



Truques cruéis e secretos de negociação (E COMO DEFENDER-SE)

Robert Abraham

TRUQUES CRUEIS E SECRETOS DE NEGOCIAÇÃO (E COMO DEFENDER SE)

Negociação

Este relatório esta escrito numa forma telegráfica e até vaga porque ele deve ser usado APENAS para acompanhar o programa em fitas cassetes “Truques Segredos da Negociação do Mundo Real” (curso de 6 horas de gravação) que está disponível na página www.seminarios.com.br. Técnicas dinâmicas divertidas e práticas que vão mudar sua vida. Ligue agora e peça este incrível curso (11) 3061-2698.

Importância da Negociação

- Nada acontece a menos que uma venda seja feita com lucro!
- Um real negociado é um real de lucro puro e não um real bruto!
- A negociação atualmente é mais difícil porque você está tratando com especialistas ou pessoas astutas que fizeram alguns cursos.
- A negociação do dia-a-dia possui os mesmos princípios que a negociação governamental, grandes empresas, etc.

Proposições Iniciais

Aqui temos um resumo de todas as macetes e truques para você aplicar em seus negócios

Você sempre peça mais do que você espera obter - A lei da Gordura

Por que pedir mais?

1. Você simplesmente poderá conseguí-lo;
2. Você terá espaço para negociação;
3. Cria um clima no qual a outra pessoa sente que venceu;
4. Eleva o valor percebido do que você está oferecendo;
5. Se você está lidando com uma personalidade egoísta, dará a ela a satisfação de vencer;
6. Evita que a negociação chegue a um impasse (Exemplo de Sadam - Neste cenário os americanos pretendiam chegar a um impasse);
7. Quanto menos você souber sobre o produto ou serviços, mais deve perguntar porque está mal informado e quando você pergunta mais e então faz concessões, estabelece rapidamente uma afinidade com o seu oponente.

Quanto mais você tem que pedir? “Faixar” (coloque no faixa) seu oponente!

Veja o seguinte exemplo: Vamos dizer que você queira comprar um relógio na loja e o preço da etiqueta é R\$ 200,00. Se você quer pagar R\$ 170,00 você não vai pedir 170,00 mas você vai pedir a pagar 140,00 (pedindo mais desconto) e na maioria dos casos você vai acabar no meio - R\$ 170,00.

Faixa (Ícone: Faixa vermelha)

Preço Inicial: R\$ 200,00

Objetivo: 170,00

Sua Proposta: R\$ 140,00

Sua proposta inicial deve ser no mesmo valor da diferença entre seu objetivo e o preço. Sempre comece mencionando o preço mais alto, indicando que você é flexível: *“O preço do nosso produto X, com esta garantia, característica e benefícios é TAL mas dependendo das suas necessidades e das quantidades necessárias, poderemos ajustar este preço...”*.

“Flinch” espanta se diante de propostas. Por quê? (Ícone: Espantalho)

- *“Flinch” - Puxa muito caro!* - Uma reação visual a uma posição.
- Se você não hesitar, o seu oponente poderá interpretar isso como um sinal de que pode pedir para você pagar mais, mas se você demonstrar hesitação, ele paralisa esse processo.
- Se você não hesitar, seu oponente poderá pensar que pode conseguir o número que deseja. (O primeiro preço que um vendedor lhe pede).
- Se você não hesitar, seu oponente poderá pensar que pode pedir mais.
- Uma concessão geralmente é seguida de uma hesitação. Se você não hesitar, isto fará da outra pessoa um negociador mais inflexível.

Exemplo:

Vendedor: *Esta foto custa R\$ 20,00.*

Comprador: (não parece surpreendente) Sem reação.

Vendedor: *E se você quiser colorido, é R\$ 25,00.*

Comprador: (Ainda não parece surpreendente) sem reação.

Vendedor: *E você precisa a caixa que custa R\$ 3,00.*

Ou

Vendedor: *Esta foto custa R\$20,00.*

Comprador: (*“Flinching”*) *Vinte reais? Puxa!*

Vendedor: *Eu lhe darei uma colorida sem custo adicional por R\$ 15,00.*

Comprador: *Mas ainda é muito dinheiro.*

Vendedor: *OK. você me parece simpático e normalmente não faço isso, mas darei a caixa de graça também.*

Nunca diga sim à primeira oferta (Ícone: cimento)

- Se você disse SIM na primeira oferta, seu oponente vai achar que você foi “fácil” demais e ele poderia ter pedindo mais e desde que ele não pediu mais, ele vai tentar embutir outros custos em cima do preço. Você nunca diga SIM a primeira oferta, Porque há um conjunto previsível de respostas que vêm à mente de qualquer pessoa quando você diz OK. E essas reações previsíveis são: (O exemplo do carro)

1. Algo deve estar errado;
2. Deixei o dinheiro em cima da mesa

- Nunca diga sim à primeira oferta
- Isto faz com que o outro lado ache que venceu (especialmente com advogados). Se um advogado disser sim à primeira oferta, achará que perdeu e tenderá a ser contrário à decisão.

Nunca Brigue (a menos que você use isto como uma técnica para desmoralizar seu oponente) Evite o confronto (sempre concorde) (Ícone: Avião Concorde)

- Não discuta com as pessoas em qualquer negociação. Isto cria uma parede de confronto entre vocês.
- Concorde usando a fórmula *Sentir Senti Achei*. (*Sei exatamente como você se sente, em verdade também senti da mesma maneira, mas depois de experimentá-lo achei que...*).
- Esta fórmula também é útil quando alguém pede a sua opinião; utilizando-a você se permite um valioso tempo de raciocínio.

Diga “*Sim, e...*”, não diga “*Sim, mas ...*”

Use a expressão:

“Eu entendo e ao mesmo tempo (Eu entendo sua preocupação com o preço do X e ao mesmo tempo sei que você deseja baixar seu nível de risco)”

Faça o papel do comprador / vendedor relutante (Ícone: Reluz Tank)

- Sempre finja que você não está interessado. Quanto mais interessado você parece, quanto mais isto lhe custar. Sempre faça o papel do vendedor relutante.
- Preste atenção no comprador relutante.
- Faça com que o vendedor gaste uma hora demonstrando seus produtos. Quando tiver terminado, diga simplesmente “muito obrigado. Você foi extremamente útil, mas não creio que esteja pronto para tomar essa decisão exatamente agora”. Agradeça-lhe e comece a sair, neste ponto pare, volte e diga:

Use a expressão:

“Sabe, você foi tão útil e perdeu tanto tempo comigo que apenas para ser justo com você, pergunto qual a sua melhor oferta?”

- Usar este estratagema é uma excelente maneira de pressionar o limite de negociação do outro lado, antes mesmo da negociação começar.
- A outra pessoa normalmente revelará metade do seu limite de negociação, simplesmente porque você utilizou este método de abordagem.
- O contra-ataque é conseguir que a outra pessoa se comprometa.
- Vá até a autoridade mais alta.
- Feche com o bom rapaz, mau rapaz.

Use a técnica do aperto (Ícone: Morsa)

Responda a uma proposta ou contra-proposta com a técnica do aperto:

Use a expressão:

“Sinto muito, mas você tem que melhorar isso”

- Não diga: *“Você pode fazer melhor que isso?”*
- Depois de você dizer a frase de aperto, cale-se... Não diga nada. O próximo a falar perde.
- Um bom negociador responderá: *“Bem, o quanto ainda tenho que melhorar?”*
- O encerramento silencioso: Dar o preço e então cala-se.
- O dólar negociado é um dólar de lucro em cima do preço mínimo, não um dólar tirado da receita bruta.

Se for utilizado com você, responda com um contra-ataque:

- Exatamente quanto melhor que isso tenho que fazer? Isto fará com que a outra pessoa defina-se especificamente.
- Não pense em porcentagem, pense em dólares. É a maneira mais rápida de ganhar dinheiro. Você não leva a porcentagem ao banco.
- Um dólar negociado é um dólar de preço mínimo. Conscientize-se de quanto vale o seu tempo em termos de horas.

A propósito, este relatório pode ser usado para acompanhar o programa em fitas cassetes “Truques Segredos da Negociação do Mundo Real” (curso de 6 horas de gravação) que esta disponível na página www.seminarios.com.br. Técnicas dinâmicas divertidas e praticas que vão mudar sua vida. Ligue agora e peça este incrível curso (11) 3061.2698

Proposições Intermediárias

Autoridade Superior (Ícone: Automóvel)

Nunca deixe o seu oponente saber que você é aquele que toma as decisões. Mantenha sempre uma vaga autoridade por detrás de si. (Um comitê, uma diretoria, seu pessoal de marketing, etc.).

- Não diga *“tenho que verificar com meu chefe”*. Sempre transforme a autoridade em algo plural.
- Mesmo que a empresa seja sua e todos saibam que você é aquele que toma as decisões, ainda assim você pode usar este esquema referindo-se à sua organização.
- Deixe o seu ego em casa. Não deixe que a outra pessoa o induza a admitir que você tem autoridade.
- É um meio eficiente de pressionar as pessoas sem confrontação. Usando a autoridade superior.
- Você pode pressionar as pessoas sem confrontação.
- Equilibra a sua contrapartida. A pessoa sente-se frustrada.
- Você fica protegido contra vendedores ou compradores astutos.

Lidando com as pessoas que dizem não possuir autoridade para decidir.

Qual é o contra-ataque à autoridade superior?

- Tente remover o recurso do seu oponente à autoridade superior.
- Antes de expressar a sua proposta diga, *“Não quero fazer qualquer tipo de pressão sobre você”* (O que você realmente fez foi pedir sua permissão para pressioná-lo), então diga:

Use a expressão:

“Se esta proposta atende a todas as suas necessidades, não há motivo para você não poder tomar uma decisão hoje?”.

- Se ele responder dizendo: *“Se esta proposta atender às minhas necessidades, posso dar-lhe uma decisão imediatamente”*, você acabou de obter as seguintes vantagens:
 1. Ele não pode dizer-lhe que tem que verificar com a autoridade superior.
 2. Ele não pode dizer-lhe que tem que pensar mais sobre isso.
 3. Ele geralmente revela as suas objeções, (uma objeção a uma venda, especialmente uma objeção ao preço, sempre deve ser bem recebida, porque agora você sabe qual é o problema que precisa ser sanado a fim de realizar a venda).
- Se isso fracassar e a pessoa disser: *“a despeito do que você me mostrou hoje, ainda tenho que consultar a autoridade superior”* - tente os seguintes truques:
 4. Apele para o ego: *“Mas eles sempre seguem a sua recomendação, não é verdade?”.*
 5. Faça com que ele se comprometa de que o recomendará à autoridade superior.

Use a expressão:

“Mas você recomendará a compra a eles, não Vai?”

6. Aproxime-se do “sujeito a” qualificado, instalando uma condição artificial na sua proposta. Deste modo você consegue saber o momento exato para a apresentação da oferta. Escreva na proposta as seguintes palavras: *“Esta proposta está sujeita para o ajuste do preço depende nas (necessidades. e quantidades etc)...”*.

Se estiverem lhe forçando a tomar uma decisão antes de você estar pronto a fazê-lo, ofereça-se para decidir, mas deixe-os cientes de que a resposta será “não”, a menos que lhe dêem tempo para verificar com o seu pessoal.

Se estiverem usando a autoridade hierárquica em cima de você, reverta a sua posição de abertura em cada nível e apresente os seus próprios níveis de autoridade hierárquica.

Nunca ofereça dividir a diferença (Ícone: Divisória)

- Não caia na armadilha de dividir a diferença é a coisa correta a ser feita.
- Dividir a diferença não significa dividir bem no meio, porque você pode fazer isso mais de uma vez.
- Nunca ofereça dividir a diferença por si mesmo; ao contrário, incentive a outra pessoa a oferecer a divisão da diferença.

Use a expressão:

“Parece que estamos próximos de um acordo e a única diferença entre nós é de R\$ 200,00. O que você sugere que façamos?”.

- Por que não oferecer dividir a diferença por si mesmo? Porque se você oferecer, estará preso ao preço, no entanto, se ele oferecer, você ainda pode verificar com a autoridade superior e possivelmente reduzir o preço ainda mais.
- Fazendo com que eles ofereçam dividir a diferença, você os coloca numa posição de sugestão de compromisso. Então, você pode relutantemente concordar com a proposta, fazendo com que sintam que venceram.

Peça sempre algo em troca (Ícone: Troco - moedas)

- O valor de um objeto material pode elevar-se, mas o valor dos serviços sempre parece baixar.
- Não faça uma concessão e confie que o outro lado o agradará posteriormente.
- Negocie os honorários antes do serviço ser prestado. Q

Quando o outro lado lhe pedir uma pequena concessão, sempre peça algo em retorno.

Use a expressão:

“Se podemos fazer isso por você, o que você pode fazer por nós?”.

Com isso você ganha 3 vantagens:

1. Provavelmente conseguirá uma concessão como retorno à sua concessão.
2. Eleve o valor do seu produto ou serviço, de modo que você possa usá-la como uma compensação comercial posteriormente.
3. Paralise o processo de hesitação. O seu oponente não lhe pedirá mais concessões porque sabe que terá que lhe dar algo de volta.

A colocação da frase é muito importante. Não diga: “Você está me pedindo X E o por sua vez você tem que me dar Y”. Poderá parecer ofensivo demais, o que poderá colocar em risco o negócio.

Estratagem de Finalização

Bom rapaz / mau rapaz (Ícone: Anjo)

A técnica mais familiar que você vê nas histórias policiais na TV. Um policial é rude e interroga o criminoso tratando-o grosseiramente. De repente, recebe misteriosamente uma ligação telefônica e desaparece. Um novo policial entra. Ele é um rapaz simpático, agradável e fácil de lidar. Poderá oferecer um cigarro e dizer:

“Olhe, sou profundo conhecedor de tudo por aqui, por que não me deixa falar com o outro policial e veremos o que podemos fazer... Tudo que ele realmente quer saber é onde você conseguiu a arma”.

- Este método é realmente utilizado com maior frequência do que você pensa. Provavelmente aconteceu com você de ter-se ouvido dizer a um vendedor: *“O que você acha que o seu chefe pode aceitar?”*.
- Sempre que você estiver lidando com duas pessoas: marido e mulher; gerente e seu chefe; vendedor e seu gerente de vendas, etc. Estará dando o testemunho deste método.
- É uma maneira muito eficiente de pressionar a outra pessoa sem criar um confronto.
- A beleza desta técnica está no fato de que funciona, ainda que todos saibam que está sendo usada. (Exemplo de Carter e Reagan)

A técnica contrária a este método é:

1. Identificar o método e dizer: *“Você não vai bancar o bom rapaz comigo, vai?”*
2. Ou quando você se encontrar sendo vitimado por este método, simplesmente diga a um deles: *“O que quer que você me diga, atribuirei a ele também”.*

O Beliscão (Rato + queijo suíço)

Sempre quase antes de fechar qualquer acordo, belisque (pedir mais uma concessão pequena). Com um beliscão bem cronometrado, você pode conseguir coisas no final da negociação com as quais você não poderia ter conseguido fazer com que o outro lado concordasse antes.

- Funciona porque a mente da outra pessoa reverte-se, depois de ter tomado uma decisão. Ele poderia estar lutando contra o pensamento de comprar de você no início da negociação. No entanto, depois de ter tomado a decisão de comprar, está comprometido com você e neste ponto você pode retornar e conseguir aquela garantia estendida, o produto atualizado ou quaisquer serviços adicionais.
- A diferença entre um bom vendedor e um super vendedor é essa tentativa extra: voltar ao seu cliente em perspectiva e fazer-lhe novas propostas.

Não permita que a outra pessoa continue com o beliscão:

1. Mostrando por escrito o custo de qualquer recurso ou serviço adicional.
2. Não revelando que você tem autoridade para fazer qualquer concessão.
- É muito mais fácil conseguir mais alguma coisa depois de ter conseguido fazer com que a outra parte se comprometa. (O estudo da pista de corrida). Depois de ter feito a venda, o vendedor pode voltar e pedir ao seu cliente para olhar a opção de garantia. Há chances de que possa conseguir.

- Um outro exemplo é o do comprador que está assinando o cheque para o carro que acabou de comprar e diz: *“Este preço inclui um tanque cheio de combustível, certo?”* O vendedor fica numa posição estranha. De um lado, acabou de fazer uma venda e sente-se bem. E quando as pessoas sentem-se bem, tendem a dar mais facilmente. A tática contrária ao beliscão é fazer o outro sentir-se inferior dizendo: *“Ora vejá, você acabou de fazer um bom negócio. Não me faça fazer isto”*. Evite o beliscão pós negociação, abordando e amarrando todos os detalhes e usando os estratégias que fazem com que sintam que venceram.

A oferta retirada (Ícone: Vara de pescar)

- Retirar uma oferta é um estratégia, portanto use-o apenas com alguém que estiver dando voltas para longe de você.
- Você pode fazer isto recuando para a sua última concessão de preço ou retirando uma oferta para incluir um detalhe (frete, instalação, treinamento, etc.).
- Para evitar o confronto direto, dê ao mau garoto uma vaga autoridade superior. Continue a posicionar-se como se estivesse do lado da outra pessoa.
- A tática contrária a este esquema é simplesmente insistir que o outro lado resolva seus problemas internos antes de reiniciarem a negociação real. Também, esteja preparado para afastar-se.

Fait accompli (Ícone: Feto)

- Esta expressão francesa quer dizer “Feito”. Significa que um negociador presumirá que a outra pessoa aceitará a solução presumida, ao invés de enfrentar o problema de reabrir a negociação. Baseado neste princípio, é muito mais fácil pedir desculpas que pedir permissão.
- Fait accompli não cria um sentimento amistoso entre as partes envolvidas.
- Não use o tais accompli a menos que você não se preocupe com a maneira pela qual a outra parte vai reagir, porque não lhe agradaria.
- Às vezes o tais accompli é feito tão escandalosamente que você tem que sorrir.
- O modo mais sutil do Fait accompli é exercer pressão sobre o outro lado. Se você cobrado em excesso, enviar-lhes um cheque com o valor correto com pagamento completo e o endosso no verso do cheque, pode ser muito mais simples que discutir o ponto de vista com eles.
- Se você estiver assinando um contrato e discordar de qualquer um dos pontos, faça as alterações e envie o contrato corrigido de volta para eles. Eles podem muito bem aceitar as alterações, ao invés de assumir o problema de reabrir a negociação.

Posicionamento para fácil aceitação (Ícone: Poste + Fóssil)

- Se a outra pessoa estiver orgulhosa de sua capacidade de negociar, a sua necessidade egoísta de ganhar pode impedi-lo de conseguir um acordo. Posicione a outra pessoa de modo a sentir-se bem acerca de concordar com você, com uma pequena concessão feita no último momento.
- Suponha que você acabou de fazer uma negociação e está muito próximo de um acordo, mas o seu oponente não quer arredar pé neste ponto. Faça uma pequena concessão, não importa o quão pequena. A idéia é fazê-lo sentir-se bem, criando assim uma atmosfera que tornará a aprovação mais fácil.

- Considerando que o momento é mais importante que o tamanho da concessão, esta pode ser ridiculamente pequena e ainda assim ser eficiente.
- Nunca se regozije quando fizer uma venda e nunca revele seu preço mínimo, nem mesmo para um amigo. Eles poderão se ressentir disso por muitos anos.

Sempre congratule-se com a outra pessoa quando terminarem a negociação. No entanto, diga:

Use a expressão:

“Você certamente fez um bom negócio” (os advogados fazem isso. Nas cortes se enfrentam e fora delas são amigáveis e congratulam-se uns com os outros).

Este relatório pode ser usado para acompanhar o programa em fitas cassetes: “Truques Segredos da Negociação do Mundo Real” (curso de 6 horas de gravação) que esta disponível na pagina www.seminarios.com.br. Técnicas dinâmicas divertidas e práticas que vão mudar sua vida. Ligue agora e peça este incrível curso (11) 3061.2698.

Mandamentos e regras de Negociação

Diminuindo concessões (Ícone: Demi Moore com concha)

- O modo pelo qual você faz concessões pode criar um padrão de expectativas na mente da outra pessoa.
- Não faça concessões de igual tamanho, porque o outro lado continuará a pressionar para obter mais concessões de preço.
- Não faça da sua última concessão a maior, porque isto cria hostilidade.
- Nunca conceda seu limite inteiro de negociação, porque a outra pessoa pede a “sua última proposta final”, ou reclama que ele ou ela “não gosta de negociar”.
- Diminua as concessões para comunicar ao outro lado que está conseguindo o melhor negócio possível.

Vamos dizer que você vende X por R\$ 140,00 e você tem permissão de conceder R\$ 10,00 de desconto. A maneira que você “dá” este R\$ 10,00 é muito importante, veja o seguinte exemplo:

- 1^a. Concessão R\$ 5,00;
- 2^a. Concessão R\$ 2,70;
- 3^a. Concessão R\$ 1,30;
- 4^a. Concessão R\$ 0,70;
- 5^a. Concessão R\$ 0,20.

Nunca fale número, sempre deixe a outra pessoa afirmar sua posição - Faça com que o outro lado comprometa-se primeiro (Ícone: Agenda)

- Se puder, faça com que o outro lado comprometa-se tomando uma posição primeiro, por vários motivos:
 1. A primeira oferta deles pode ser muito melhor do que você esperava.
 2. Isto lhe dá informação sobre eles antes de você ter que lhes dizer qualquer coisa.
 3. Isto permite que você inclua a proposta deles.
- Mas, suponha que não funcione. Suponha que você tenha pedido ao vendedor para estabelecer a sua posição e ele começa com um preço muito mais alto do que você esperava (É tão alto que você não pode sequer incluir a oferta). Tente este método:
 4. Declare pobreza.
 5. Aplique a pressão da autoridade superior (minha esposa vai me matar por até mesmo perguntar o preço).
 6. Use o poder da concorrência (*"...estive procurando um produto semelhante ao seu que me parece uma verdadeira barganha, mas antes de ir em frente, pensei em verificar quanto você pediria pelo seu"*).

Bancar o tolo é inteligente (Ícone: Tolo)

- Quando você estiver negociando, é melhor agir como se soubesse menos que todos os demais, não mais.
- As pessoas tendem a ajudar os outros que não parecem tão inteligentes ou informados.
- De um lado, os negociadores sofisticados tendem a comprometer-se com os seguintes enganos, por causa do seu ego ou posição:
 1. Pensam estar seguros antes de pensar bem nas coisas;
 2. Não verificam com ninguém mais antes de ir adiante;
 3. Alguém que não tem que consultar especialistas antes de se comprometer;
 4. Alguém que se orgulhe de pechinchar ou de pedir uma concessão;
 5. Alguém que nunca será atropelado por um supervisor;
 6. Alguém que não tem que manter notas extensas sobre o andamento da negociação e consultá-las freqüentemente.
- Por outro lado um negociador de poder, que compreende a importância de bancar o tolo, ganha as seguintes vantagens:
 7. Pede tempo para pensar mais;
 8. Posterga a decisão enquanto consulta um comitê ou especialistas;
 9. Pede concessões adicionais;
 10. Usa o bom rapaz, mau rapaz, para exercer pressão sobre o outro lado, sem confrontá-lo;
 11. Pede tempo para pensar com a desculpa de rever suas notas.
- Não exagere agindo como tolo demais, particularmente na área de sua especialidade.

Demonstrar opções para você e falta de opções para ele (Ícone: Menu)

- As opções lhe dão o poder. Se você puder demonstrar ao seu oponente que tem opções, ou de maneira inversa, que ele tem poucas opções ou nenhuma, você terá um tremendo poder na negociação.
- Não é realmente importante se você tem as opções. O que importa é que seu oponente pense que você as tem. A percepção da opção é o importante.
- O exemplo Hiroshima.
- Exemplo Bert Lance (diretor de orçamento federal do presidente Jimmy Carter). Ele foi capaz de conseguir R\$ 20.000,00 usando a atitude: *"Afasto-me de mim com o seu dinheiro nojento"*, tendo recebido 381 empréstimos de 41 bancos.

Nunca mostre quanto você se importa (Ícone: Porta)

- Exemplo Terry Anderson: Mantido como refém por 6,5 anos porque sua irmã (Peggy Sue) lutou para manter suas fotos em todos os documentos. Realmente incentivou a sua importância, ao invés de compreendê-la;
- Reféns em Beirute;
- Reféns no Irã.

Não deixe a outra parte redigir o contrato / Leia o contrato sempre (Ícone: Contrato)

- Não deixe a outra parte redigir o contrato, porque isto o colocará em desvantagem.
- Não se trata de tirar vantagem do outro lado. Ambos podem genuinamente pensar que chegaram a um acordo sobre um ponto, quando verdadeiramente a interpretação de ambos pode ser substancialmente diferente, quando o redigirem.
- Se você estiver encarregado de redigir o contrato, é uma boa idéia manter anotações e colocar um X ao lado delas, de modo que se atinja o seguinte resultado:

1. Lembrar de incluir todos os pontos que você queria;
2. Quando você redige o contrato, você pode ficar relutante de incluir um ponto no contrato, a menos que possa recordar especificamente que o outro lado concordou com ele. Suas notas lhe dão a confiança de incluí-lo ainda que você não lembre dele claramente.

Uma vez a negociação verbal tenha terminado, consiga a assinatura de um memorando de acordo o mais rapidamente possível. Quanto mais esperam antes de se colocar por escrito, maiores as chances de esquecerem sobre o que concordaram.

- Na era dos contratos gerados por computador, é um triste fato da vida que você tenha que relê-lo sempre que for colocado na sua frente.
- Se, por exemplo, você discordar de uma cláusula de um contrato, de modo que a outra pessoa tenha que reescrever o contrato inteiro com os fatos corrigidos, no entanto, você pode descobrir (possivelmente anos mais tarde) que o outro lado alterou uma outra cláusula de modo a lhe ser vantajosa. Naturalmente, você pode acioná-lo, mas não terá argumentos para tanto, porque assinou o contrato e geralmente descobre que teria provavelmente esquecido de que concordou com essa cláusula.

Dinheiro quebrado - Evite a usar números redondos, mas SIM, use números ímpares, fragmentados por que eles possuem mais credibilidade (Ícone: Cofre de Porcelana Quebrado)

- Os vendedores adoram quebrar o preço de um produto de modo ridículo: *“Somente vai lhe custar 55 centavos por dia, mas quando você investir nesta casa”*.

Aqui estão alguns outros exemplos de dinheiro quebrado:

1. Taxas de juros expressas como porcentagem e não como um valor em dólar;
 2. A quantidade do pagamento mensal destacada, ao invés do verdadeiro custo do item;
 3. Custo por tijolo, telha, pés quadrados, ao invés do custo total dos materiais;
 4. Um aumento da taxa por hora por pessoa, ao invés do custo anual do aumento para a empresa;
 5. Prêmios de seguro, como um valor mensal, ao invés do custo anual;
 6. O preço da terra expresso em pagamentos mensais;
- Portanto, quando você negociar; divida o investimento em valores ridículos, de modo que pareça ser menos dinheiro, mas aprenda a pensar em termos reais de dinheiro. Não deixe as outras pessoas usarem a técnica do dinheiro trocado com você.
 - Use números e preços ímpares.
 - Um número específico possui credibilidade.
 - Números redondos quase sempre convidam a contra-propostas (É por isso que o sabonete IVORY tem 99,4% de pureza).

SEMPRE MOSTRE - As pessoas acreditam no que vêem por escrito ou desenho (Ícone: Olho)

- As palavras impressas têm um grande poder sobre as pessoas. A maioria delas acredita no que vêem por escrito.
- Portanto, em todas as chances que tiver, coloque as coisas por escrito. Por exemplo, se você tiver vendedores trabalhando para você e tiver que colocar em vigência uma alteração de preço, certifique-se de que eles a tenham por escrito.
- Se você tiver um grande artigo em promoção e não tiver um método de criar uma proposta gerada por computador - pare tudo e imprima todas as suas cotações de preço usando uma listagem de computador.
- Considerando que as pessoas não questionam o que vêem por escrito, você sempre deve apresentar evidências de reforço por escrito para dar apoio à sua proposta.
- Use o poder da legitimidade quando lhe for vantajosa. Por outro lado, desafie o poder da legitimidade quando lhe for vantajoso (*“Candid Camera”* de Allen Funt - Delaware).

Não deixe o outro lado usar emoções e desviar você do assunto principal! Concentre-se nos assuntos (Ícone: Raqueta de Tênis)

- O secretário de estado Warren Christopher disse: *“Tudo bem ficar aborrecido na negociação enquanto você estiver no controle e estiver fazendo-a mediante uma*

tática específica. É quando você está aborrecido e fora do controle que você sempre perde”.

- Não fique aborrecido pelas emoções que ocorrem durante a negociação - a outra parte o abandona ou a outra parte grita com você, ou usa algumas outras táticas emocionais. Simplesmente lembre-se de concentrar-se nos assuntos. Você deve se perguntar: *“Que progresso fiz desde ontem?”*.
- Um negociador de poder sabe que a única coisa que afeta a negociação é o movimento de concessões entre os jogadores.

Use pressão do tempo (Ícone: Relógio)

- Quando você está negociando com pessoas nunca revele o seu prazo. (Conversações para paz no Vietnã, primavera de 1968 com Linden Johnson, Averel Harriman).
- Numa situação na qual ambos os lados estão trabalhando em torno do mesmo prazo, qual lado deve usar a pressão de tempo e qual lado deve evitá-la? A resposta é que o lado que possui a maior força (mais opções), poderá usar a pressão do tempo, mas o lado com menos poder (menos opções), deve evitar a pressão do tempo e negociar bem antes do prazo (Exemplo do proprietário - inquilino, Carter - General Cedras).
- Quando mais você mantiver o outro lado envolvido na negociação, mais provavelmente ele se aproximará do seu ponto de vista. Isto funciona de outro modo também, quanto mais você perder tempo na negociação, mais provavelmente terá que fazer concessões. Por que funciona dessa maneira? Por que sua mente subconsciente está agora gritando: *“Você não pode afastar-se de mãos vazias depois de todo o tempo e esforço que perdeu com isso. Você deve fazer alguma coisa”*.
- Sempre que você passar do ponto de se retirar do negócio, está na realidade declarando-se um perdedor.
- Desconsidere qualquer investimento de tempo e dinheiro (já foi, mesmo que você faça o negócio ou não). Sempre observe os termos da negociação, como existem naquele momento e pergunte-se: *“Desconsiderando todo o tempo e dinheiro que investi até agora, devo ir em frente?”*.
- Nunca seja relutante para puxar a tomada se o negócio não fizer qualquer sentido. Não se renda à tentação de correr para a conclusão da negociação.
- Sob a pressão do tempo as pessoas tornam-se mais flexíveis. Quando você não tem a pressão do tempo, provavelmente conseguirá um negócio melhor.
- No exemplo (Carter/General Sader), a pressão do tempo foi aplicada sobre Carter e não sobre o General Sader. Como consequência, Carter concedeu coisas que não tinha que conceder.

Use informação (Ícone: Computador)

- Por que os países mandam espiões para outros países? Por que os times de futebol enviam pessoas para estudar a estratégia de seus oponentes?
- Não tenha receio de admitir que não sabe.

- Não tenha receio de fazer a pergunta (Sam Donaldson - Gen. Schwarzkopf).

Faça perguntas abertas.

- Estratagema 1: Estratagemas para perguntas abertas: Repita a pergunta ou afirmação. Eles: *"Você cobra muito caro"*. Sua resposta: *"Você acha que cobramos caro?"*.
- Estratagema 2: Pergunte sobre o que acha e não sobre o que aconteceu: *"O que você acha da recusa da nossa proposta?"*. Nota: *"O que os levou a recusar nossa proposta?"*.
- Estratagema 3: Pergunte sobre a reação: *"E qual a sua reação a isso?"*. *"E qual foi sua resposta a isso?"*.
- Estratagema 4: Peça uma reformulação: *"Seu preço é muito alto"*, *"Não entendo, por que você diz isso?"*, *"Não acho que vocês o consigam até o prazo"*, *"Você não acredita que o façamos até o prazo?"*.

Onde você faz a pergunta faz a diferença.

- Quando as pessoas estão em seu ambiente de trabalho, são cuidadosas ao partilhar informações. Saia do ambiente de trabalho e a informação flui muito mais livremente.
- Pergunte a outra pessoa, não com quem você vai negociar.
- Pergunte a alguém com quem você já tenha feito negócio no outro lado.
- Pergunte às pessoas mais abaixo na hierarquia corporativa.
- Tire vantagem da partilha do grupo de companheiros.
- Não existe uma má negociação, há apenas negociações nas quais não sabemos o suficiente sobre o outro lado.

Esteja preparado para se afastar (Ícone: Pessoa Assinando Tchau)

- De todos os pontos de pressão na negociação, este é o mais poderoso. Projeta para o outro lado que você vai se afastar da negociação, se não conseguir o que quer. Aprenda a desenvolver um poder na hora de se afastar.
- Há um ponto mental que você transmite quando não vai mais se afastar. O minuto em que você passa do ponto, quando está querendo dizer: *"Estou preparado para me afastar disto"*, você perde a negociação (exemplo do carro).
- O objetivo não é afastar o que qualquer idiota pode fazer. Patton: Mantenha o objetivo claro. *"O objetivo não é para você morrer pelo seu país. É para você conseguir que aquele pobre diabo morra pelo seu país"*.
- Numa situação difícil, não ameace afastar-se sem a proteção do bom rapaz mau rapaz por trás de si.
- Você desenvolve um poder ao se afastar, aumentando suas alternativas. Lembre-se das opções que lhe dão o poder. Portanto, se você encontrar a casa dos seus sonhos e planejar fazer uma oferta por ela, aqui está o que deve fazer para encontrar outras casas das quais você também goste. Dessa maneira você será um negociador mais duro.

Nunca diga: *"É pegar ou largar"*. Seja mais sutil que isso:

- *Lamento, mas tem que ser nosso preço final.*
- *Nunca nos desviamos da nossa lista de preços publicada.*
- *Uma excelente maneira de ser firme, sem antagonizar o outro lado é usar a autoridade superior: “Eu adoraria fazer melhor que isso, mas as pessoas da matriz não permitiriam”.*

Como você lida com o método do pegar ou largar:

Quando alguém usa isso com você (poderá ser expresso mais sutilmente como: “Esse é nosso preço, não negociamos”).

1. Retire-lhe a máscara. Diga-lhe que a sua autoridade superior insiste em obter concessões e se permanecerem com essa posição, não há maneira de você poder entrar num acordo, talvez você até mesmo se afaste e espere que ele ligue novamente.
2. Antes de se afastar do negócio, considere primeiro se o outro negociador tem muito a perder se você se afastar. Se for um funcionário de vendas de uma loja de varejo que não ganha comissão, provavelmente tem pouco a perder, se tiver! E então o deixará ir embora.
3. Passar por cima da cabeça das pessoas nem sempre significa exigir ver o chefe ou ligar para o chefe para reclamar. Uma maneira mais gentil é perguntar: “*Quem tem autorização para fazer uma exceção à regra?*”, “*Você se importaria de verificar com o seu supervisor para saber se pode convencê-lo a fazer uma exceção à regra. Tenho certeza de que se alguém pode convencê-lo, este alguém é você!*”. Até mesmo mais firme: “*Você se importaria de conversássemos com o seu supervisor sobre isso?*”.
4. Encontre um modo pelo qual a outra pessoa possa modificar a sua posição, ao mesmo tempo em que livra a cara. Se você estiver lidando com alguém que ganha comissão: “*Posso entendê-lo perfeitamente, mas certamente se eu estivesse pretendendo lhe pagar um bônus, você até faria uma exceção à regra, não é Joe?*” Ou você poderia tentar: “*Joe. Deixe-me perguntar-lhe uma coisa. O que lhe custa mudar de posição sobre isso, somente um pouquinho e somente desta vez?*”.

Quando alguém tenta passar para você seus problemas, teste os problemas e veja se eles são verdadeiros. A batata quente (Ícone: Batata Quente)

- Quando alguém lhe lança seu problema, sempre teste-o para saber a sua validade imediatamente. O motivo para fazer isso na hora é que se você não o fizer, o seu oponente presumirá que você já comprou o seu problema e irá trabalhar nele. Se alguém lhe disser antes de lhe dar o seu folheto de vendas “*Quero que você saiba que minha empresa não pagará um centavo a mais do que R\$ 100,00 por metro cúbico*”. Ou, “*Eu tenho apenas R\$ 20.000,00 como entrada para a casa*”. Você poderia responder: “*Suponha que eu tenha uma bonita propriedade que por acaso seja uma excelente compra, você faz qualquer objeção a lhe mostrar a casa, ou devo mostrá-la para meus outros clientes?*”
- Uma outra forma de batata quente: “*Simplesmente não o incluímos no orçamento*” Você poderia responder: “*Bem, quem tem autoridade para exceder o orçamento?*”. Ele poderá responder que seria o vice-presidente. Então você dirá: “*Bem, você quer*

ir adiante com isto, não é? Por que não liga para o vice-presidente e verifica se pode conseguir o OK dele para ultrapassar o orçamento”.

Ou:

- “*Não o incluímos no orçamento*”. Você também pode perguntar quando termina o ano orçamentário. Se a data estiver bem próxima, pode pedir para embarcar a mercadoria e faturar do seu cliente no próximo ano orçamentário.

Use ultimato apenas se você quer uma saída do acordo, se não evite-o o ultimato (Ícone: Tomate, língua, bolo, menu)

Ultimatos são afirmações de alto perfil que tendem a transmitir medo aos negociadores inexperientes. Você deve usar ultimatos apenas:

- No final da negociação. Nunca o use como um estratagema inicial.
 - Torne um ultimato crível, fazendo-o por escrito e mostrando-o ao outro lado.
 - Torne o ultimato agradável, quando possível: Não diga, “*É pegar ou largar*”.
 - Se possível, acompanhe o ultimato de um limitado menu de opções.
 - Um ultimato é um poderoso ponto de pressão, mas tem uma técnica importante: Se você disser que vai encerrar amanhã ao meio dia, então deve realmente estar preparado para encerrar, caso contrário às 12:01 de amanhã, você perderá todo o seu poder de negociação (Achillie Lauro Híjack).
 - Se você disser a um fornecedor, que a menos que ele possa entregar amanhã ao meio dia, você irá comprar da concorrência; o que é melhor que você esteja preparado para fazer amanhã ao meio dia? Certo, comprar dos concorrentes. Porque se o prazo passar e você não tiver feito o negócio, terá perdido todo o seu poder de negociação.
 - Você deve usar a opção do ultimato apenas se estiver preparado para seguir em frente.
 - Não blefe ao dar um ultimato, caso contrário o outro lado simplesmente aguardará o vencimento do prazo para saber se você estava falando sério.
 - A tática contrária ao ultimato baseia-se na sua fraqueza como um ponto de pressão - Simplesmente deixe o prazo passar.
1. Faça um teste do ultimato, assim que possível. Se lhe disserem que o embarque deve ser feito amanhã ao meio dia, teste o ultimato perguntando se um embarque parcial ao meio dia resolveria o problema.
 2. Recuse-se a aceitar o ultimato. Diga-lhes que você não tem absolutamente nenhuma idéia se pode cumprir o prazo, mas que podem estar certos de que fará tudo o que for humanamente possível para conseguir.
 3. Ganhe tempo. Quanto mais tempo ficarem sem concretizarem a ameaça, menos provavelmente o farão no futuro. Portanto, os negociadores terroristas sempre ganham tempo. Na medida em que o tempo passa, a balança pesa dramaticamente em favor do negociadores.
 4. Blefe e deixe o ultimato passar sem tomar providência.
- Um ultimato pode ser usado como uma desculpa para livrar-se de alguém, dizendo-lhe: “*Se você não fornecer isto para mim até amanhã, usarei os outros fornecedores*”, quando na verdade eles vêm planejando usar o outro fornecedor,

mas não tinham podido livrar-se de você sem uma desculpa apropriada (sua falta cometida ao deixar de entregar os produtos a tempo).

Sempre congratule-se com o outro lado (Ícone: Gong)

- Os negociadores de poder sempre querem que a outra parte pense que venceu nas negociações.
- Nunca vanglorie-se ao concluir a negociação.
- Sempre congratule-se com a outra parte por um esplêndido trabalho, não obstante o quanto você ache que a outra pessoa tenha se saído mal.

Lidando com problemas na negociação (Ícone: Projetor)

- Lidando com o Impasse:

Discordância total acerca de uma questão que ameaça a negociação inteira. Para lidar com um impasse: use a técnica de por de lado: “vamos colocar este problema de lado por ora para voltarmos a ele posteriormente”. Crie o momento, resolvendo questões menores primeiro, mas não reduza a negociação a apenas uma questão”.

- Lidando com o Empate:

Ambos os lados ainda estão falando, mas não há progresso. Para lidar com um empate: Mude a dinâmica da negociação, alterando um dos elementos.

1. Você pode mudar uma localização.
2. Retire um dos jogadores ou acrescente ou substitua um deles.
3. Sugira continuar durante o almoço.
4. Explore a Possibilidade de mudança no financiamento, tal como crédito prolongado, depósito reduzido, reestruturação de pagamentos. Lembre-se de que sua contrapartida não vai querer admitir abertamente uma posição financeira fraca.
5. Alivie a tensão falando sobre hobbies, jogando conversa fora ou contando piadas.
6. Sugira mudanças nas especificações, embalagem, ou entrega.

- Lidando com o Beco sem Saída:

A falta de andamento frustrou ambas as partes até o ponto de se afastarem das conversões. Para lidar com o beco sem saída: Use um árbitro (que tenha poder para regular) ou use um mediador (que tenha poder para regular)

Vantagens de usar o mediador:

- Um mediador ouve melhor;
- Um mediador é mais persuasivo porque ambos os lados percebem nele alguém que tem menos a ganhar;
- Um mediador pode conseguir fazer com que as partes conversem novamente, sem qualquer promessa de concessões;
- Um mediador pode criar competição entre os dois lados dizendo: “Suas posições não são razoáveis. Eu os verei amanhã depois de cada um ter apresentado uma

oferta razoável. Pegarei qualquer uma das ofertas que me parecer mais razoável”;

- Um mediador pode controlar melhor os jogadores, retendo informações deles;
- Não veja o fato de ter que recorrer a um terceiro como uma falha sua. Há muitos motivos pelos quais terceiros podem chegar a uma solução à qual as partes da negociação não puderam chegar sozinhas;
- O terceiro deve ser visto como neutro por ambos os lados. Caso contrário: Como trazer um mediador e fazer com que o seu oponente confie nele e o aceite como sendo de certa forma neutro?
- Faça com que o mediador diga: *“Não sei no que fui envolvido. Por que não me contam suas posições e então poderemos ver o que seria mais justo?”*.
- Faça com que o mediador faça uma pequena concessão imediata.
- Não confunda um impasse com um Beco sem Saída. Os verdadeiros becos sem saída são muito raros, de modo que você provavelmente somente chegou a um impasse.

Lembre-se também de que sempre existe a possibilidade de um Beco sem Saída e se você não estiver pronto para sair da mesa de negociação, então estará revelando o seu poder. Esteja preparado para afastar-se.

Estratagemas Anti-éticos

Estratagemas anti-éticos são freqüentemente utilizados nos negócios. O motivo pelo qual você está aprendendo sobre eles aqui é apenas para reconhecê-los quando forem usados contra você e proteger-se de suas tristes consequências.

A isca

Inventar uma situação falsa para conseguir uma concessão numa situação real. Inventar uma condição ou plantar artificialmente uma condição que pareça ser vital a fim de fazer o negócio. Esta condição artificial é a isca. Sua finalidade é chamar a atenção da outra parte para esta questão artificial e pedir uma concessão quando esta situação for retirada.

A tática contrária para a isca é:

1. Permaneça concentrado em questões reais;
2. Reconheça este método quando utilizado com você.

O arenque vermelho

Uma variação da isca. Com este esquema a outra pessoa faz uma exigência falsa que subsequenteiramente retirará, mas apenas em troca de uma concessão da sua parte.

A tática contrária a esta do arenque vermelho é:

1. Identificar o esquema;
2. Permanecer concentrado e manter os olhos na negociação real;
3. Não deixe a outra pessoa vincular a sua exigência falsa a uma concessão.

Procura de vários orçamentos

Empresa A	Empresa B	Empresa C
Molduras	Molduras	Molduras
19,200	17,200	18,200
Azulejos	Azulejos	Azulejos
2,300	2,700	2,800
Telhado	Telhado	Telhado
5,700	5,900	6,700
Carpintaria	Carpintaria	Carpintaria
3,900	3,700	4,100
Carpetes	Carpetes	Carpetes
1,900	1,700	2,100
Encardenação	Encardenação	Encardenação
1,800	1,900	1,800
Pinta	Pinta	Pinta
1,200	1,100	1,300
Total	Total	Total
36,000	34,200	37,000

A procura de vários orçamentos é um estratagema que um comprador pode utilizar contra o vendedor. Quando um vendedor pede uma cotação de preços discriminada por item para alguns fornecedores e então pega a melhor característica de cada orçamento e cria a sua própria lista discriminada por itens.

- Quando um comprador diz ao vendedor que vai verificar com a empresa b ou c seus preços, o vendedor primeiro deve concordar com o comprador (você deve sempre concordar com a outra parte). *“Concordo plenamente com você. Você deve mesmo verificar com as empresas b e c antes de comprar, mas deixe-me fazê-lo economizar tempo, dizendo o que eles têm”.*
- A outra proteção que você pode usar contra a coleta de preços, é considerar o fato de que a outra pessoa não tem tantas opções. Quando ela recorre à colheita da cereja, realmente tem que comprar x da empresa A. Y da empresa B, etc. Isto significa que o comprador voltará a ser seu próprio contratante e isto pode exigir mais conhecimento ou habilidade do que ele possui, ou pode criar muito trabalho extra ou pressão que não justifica a economia.

O engano deliberado

- Requer uma vítima que também não tenha ética. O vendedor comete deliberadamente um engano e não cobra um dos itens da lista. O que acontece é que o comprador pensa que está para adquirir algo sem pagar e como consequência, baixa sua guarda e negocia sem muito empenho sobre as outras questões. No final, o vendedor “descobre o erro” e cobra do cliente.
- A tática contrária a esta é ser honesto. Quando você verifica que o vendedor cometeu um engano, simplesmente saliente-o dizendo: *“Suponho que você não vai me cobrar o item X porque está tentando me fazer tomar uma decisão agora?”*

O descuido

Uma empresa está enviando um cheque de pagamento, depois de deduzir 3%. Anexa ao cheque está uma nota dizendo: “Todos os nossos outros fornecedores nos dão descontos para pagamento em 10 dias, portanto, supomos que você também nos dará”. Ou um vendedor que escreve no seu prospecto: “*Considerando que não recebi sua decisão, enviarei o modelo de luxo, a menos que receba sua resposta dentro de 10 dias*”.

- O descuido recai sobre as pessoas ocupadas ou preguiçosas; presume-se que ao invés de tomar uma providência, o outro lado tomará a saída mais fácil e o deixará seguir adiante com isso. Uma vez você tenha deixado de responder, a lei do precedente se tornará vigente.
- A tática contrária é ligar para a outra parte sobre o assunto e explicar gentilmente que você espera deles um nível mais alto de ética.

Aumento gradativo

Aumentar as exigências depois de ambos os lados terem chegado a um acordo.

A tática contrária a esta é:

- Proteger-se com a autoridade superior. Dizer-lhes que você não está ofendido pela sugestão, mas a diretoria nunca negociaria depois do que foi feito.
 - Aumente gradativamente suas exigências em retorno. Diga-lhes que você está feliz que eles queiram reabrir as negociações, porque o seu lado também repensou o assunto. Naturalmente, você nunca vai renunciar a um negócio, mas considerando que depois de terem decidido recusar a proposta, o seu preço também se elevou.
 - É melhor evitar ao aumento gradativo do que negociar com ele. Evite-o:
1. Conseguindo grandes depósitos de imediato;
 2. Amarrando todos os detalhes. Não deixe nada para ser tratado posteriormente. Questões não resolvidas convidam a aumentos gradativos;
 3. Construa um relacionamento pessoal com a outra parte, de modo que seja difícil para ela ser cruel.

Informação Plantada

- Este esquema baseia-se no fato de que tendemos a acreditar na informação que obtivemos de uma maneira anti-ética.
- Simplesmente saber sobre a informação plantada o ajudará a difundir a tática. Sempre que você está negociando com base em informação que o outro lado escolheu para lhe dar, você se torna vulnerável a este esquema.
- Na possibilidade do outro lado ter plantado a informação para você descobrir, você deve ficar ainda mais vigilante.

Características pessoais do negociador de poder

Para ser um negociador de poder, você precisa desenvolver estas características pessoais:

- A coragem de sondar na busca de mais informações;
- A paciência para sobreviver ao outro negociador;
- A coragem de pedir mais do que espera obter;
- A integridade para pressionar para obter soluções vencedoras;
- A disposição de ser um bom ouvinte;

Considerando que você possa ouvir 4 vezes mais rápido que o interlocutor pode falar, você tem que ocupar a mente com o conteúdo do que ele está dizendo.

1. Você pode aumentar a sua compreensão do que está sendo dito, tomando notas desde o começo da conversação. Isto transmite à outra pessoa que você se importa com o que ela está dizendo.
2. A outra pessoa é então muito mais precisa no que está lhe dizendo.

Atitude dos negociadores de poder

- A disposição de conviver com ambigüidade:

Pessoas que como outras ficam muito mais confortáveis com a ambigüidade. Pessoas que preferem coisas têm problemas com isso. Por este motivo, engenheiros, contadores, etc. Enfrentam momentos difíceis na negociação. Preferem que tudo seja colocado em preto e branco. Vamos ver se você pode conviver com a ambigüidade. Responda às seguintes perguntas:

1. Se você vai a uma festa, primeiro gosta de saber quem provavelmente encontrará lá?
2. Se sua esposa o está levando a um jantar com amigos num restaurante, você gosta de saber exatamente a qual restaurante estão indo?
3. Você gosta de planejar suas férias nos mínimos detalhes?

As crenças dos negociadores de poder

- Negociar é um assunto de duas vias, com pressão sobre ambos os lados:

A pressão é exercida sempre sobre a outra pessoa, caso esta se comprometa durante as negociações. exatamente tanto quanto em você. Sempre tendemos a pensar que temos a mão mais fraca na negociação. O motivo para esta concepção errônea é porque não sabemos sobre as pressões que estão sendo feitas do outro lado.

Um negociador de poder sabe como compensar o fato de que sempre pensamos que somos a parte mais fraca das negociações. Porque alguma coisa trouxe o outro lado até a mesa de negociação.

- Compreender que a negociação é jogada mediante um conjunto previsível de regras.
- Você deve superar seu embaraço ou timidez porque numa sociedade ocidental, somos relutantes a negociar.
- Aprender a concentrar-se nas questões, a despeito das emoções. O movimento das concessões de meta determina o sucesso da negociação.

- Para o negociador de poder, a palavra NÃO nunca é uma recusa - É simplesmente uma interessante abertura para o posicionamento na negociação.

Poder de negociação vencer ou vencer

- Não reduza a negociação a uma única questão.
- As pessoas não querem a mesma coisa.
- Pergunte: *“O que posso conseguir deles? O que posso lhes dar que não me desviaria da minha posição?”*.
- Mesmo quando as posições estão a 180 graus de distância, o interesse de ambos os lados pode ser idêntico.
- Não tente retirar o último \$ da mesa.
- Coloque alguma coisa na mesa (Faça mais do que eles barganharam).

Desenvolvendo o poder sobre o outro lado

- Poder legítimo;
- Poder de recompensa e de punição;
- Poder reverente;
- Poder carismático;
- Poder do conhecimento;
- Poder de situação;
- Poder de informação.

Sinais de linguagem corporal

- Não seja levado pela interpretação da linguagem corporal porque existem montanhas de livros que interpretam uma postura como um sinal X quando isto não é verdadeiro!
- Não basta que você sabe todas as técnicas verbais, você tem que saber como “ler” seu oponente.
- Lembre-se de que somente as mudanças da linguagem corporal são válidas. Não suponha que se alguém cruza os braços, é hostil. O ponto seria se seus braços não estivessem cruzados enquanto você estivesse falando e de repente quando você dissesse alguma coisa, a pessoa os cruzasse. É aí que a linguagem corporal se torna importante.

Apertos de mão

- Aperto de Mão - Aperto de mão firme comum mas não forte demais.
- O aperto de mão dos políticos;
- O aperto de mão dos ministros.
- Apertar a mão com um braço sobre o ombro da outra pessoa.
- Cuidado com qualquer outra coisa do que o aperto de mão comum.
- Cuidado com a pessoa que limpa a palma da mão úmida no paletó ao levantar a mão para apertar a sua - Sinal certo de nervosismo.
- Apertos de mão de homem e mulher.

Disposição ao sentar-se

- Se você estiver negociando sozinho com duas outras pessoas, tais como marido e mulher, certifique-se de não sentar-se entre eles, porque se você o fizer eles podem trocar sinais entre si, sem que você possa captá-los. Sua melhor aposta é fazê-los sentar-se primeiro e então posicionar-se de frente para eles.
- Quando um grande grupo está negociando com um outro grupo, é comum sentarem-se em lados opostos da mesa.
- Se os grupos estiverem em números desiguais, então o grupo maior tentará manter a mesma separação de modo que o seu número maior, no seu lado da mesa, domine o outro lado.
- Se você for membro do grupo menor, tente dividir a disposição de modo que fique disperso dentre os membros do outro grupo, tendendo a eliminar aquele sentimento de maior poder.
- Quando duas pessoas da mesma equipe de negociação sentam-se juntas, tendem a ser percebidas como falando em uma só voz, enquanto que se ficarem separadas, tenderão a apresentar duas opiniões, o que lhes dá um pouco mais de força.

Dicionário dos principais sinais corporais

1. Fumar: Ao contrário de uma opinião popular, as pessoas não fumam quando estão nervosas. Elas fumam quando estão relaxadas.
2. O botão do paletó: Os homens mantêm o paletó fechado até que sintam-se mais confortáveis com você. Se você verificar que os membros do outro grupo ainda estão com os paletós fechados, mantenha a conversa amena até que os veja desabotoar os paletós, sinalizando que estão mais relaxados (exemplo da recepção de casamento).
3. Velocidade em que pisca os olhos: Ao entrar numa negociação, preste atenção na velocidade com que o outro lado pisca os olhos. Se você observar que durante a negociação essa velocidade de piscar de olhos muda num ponto específico, você conseguirá deduzir que: ou a pessoa está muito alerta, desconfortável, sob grande tensão ou até mesmo pode não estar lhe dizendo a verdade.
4. Cabeça inclinada: Ligeiramente inclinada, especialmente se a mão tocar o queixo, a pessoa está prestando atenção.
5. Cabeça ereta: Provavelmente não está prestando atenção.
6. Batida no queixo com o polegar ou dedo indicador: Interessado no que você está dizendo.
7. Nós dos dedos dobrados embaixo do queixo: Mesmo tipo de interesse.
8. Queixo apoiado pela parte de trás das mãos: Um claro sinal de aborrecimento.
9. Batida na lateral do nariz: Exagerando ou mentido para você.
10. Quando uma pessoa pega a orelha: Está lhe dizendo que quer ouvir mais sobre o que você diz.
11. Coçando o topo da cabeça: A pessoa está embaraçada ou desconfortável.
12. Dedos batendo na mesa: Indicam impaciência.
13. Torcendo as mãos: Grande tensão.
14. Granindo (duas mãos reunidas, apenas tocando as pontas dos dedos): um sinal de confiança.
15. Homem coloca uma das mãos no peito: Indica sinceridade.
16. Mulher coloca uma das mãos no peito: Choque ou proteção.

17. Tocar acima do nariz enquanto os olhos estão fechados: A pessoa está realmente se concentrando no que está acontecendo.
18. Mão na parte de trás do pescoço (dedo no colarinho ou palma da mão esfregando a parte de trás do pescoço): Sinal certo de aborrecimento. As pessoas realmente sentem calor no colarinho ou dor no pescoço às vezes.
19. Mão atrás do pescoço: Arrogância.
20. Olhando por cima dos óculos: Desaprovo ou não acredito em você.
21. Limpar repetidas vezes os óculos (o mesmo com aquele que fuma cachimbo): A pessoa precisa de mais tempo para pensar. Neste ponto, pare de falar ou diga algo irrelevante enquanto a pessoa cogita aquele ponto.
22. Colocar alguma coisa na boca (caneta, lápis, ponta do óculos): Gosta do que ouve, mas quer ouvir mais.
23. Tirar os óculos e os lançar na mesa: Estão aborrecidos e querem livrar-se de você.
24. Tirar os óculos e colocá-los na mesa: Não o ouvem mais.
25. Espaço - Proximidade 0cm a 45cm: A zona íntima.
26. Espaço - Proximidade 45cm a 120cm: A zona pessoal.
27. Espaço - Proximidade 120cm a 210cm: A zona social.
28. Espaço - Proximidade 210cm e acima: A zona pública. Depende da experiência nacional. Depende de se a pessoa veio da zona rural ou do ambiente da cidade.
29. Tamanho do corpo: Se você estiver falando com alguém consideravelmente mais baixo que você, você deve afastar-se consideravelmente mais do que o faria se estivesse conversando com alguém da sua altura, caso contrário, você tenderá a subjugar aquela pessoa. Um outro modo de diminuir este efeito subjugante, é virar-se de lado um pouco enquanto conversa com a pessoa de modo que você não projete uma parede gigante.

Mensagens ocultas e sinais verbais sutis

- Você não só precisa conhecer todas as técnicas, todos os truques, todos os significados de sinais ocultos da linguagem corporal, você também tem que conhecer os significados sutis de frases, sobretudo você tem que proteger-se evitando dar esses sinais de maneira não intencional. Você não só precisa ser habilidoso ao analisar seus significados ocultos, mas precisa ser cuidadoso em não demonstrar seus próprios significados ocultos.
- Presidente dos EUA: Discursos Enviando o secretário de imprensa.
- Ouça muito cuidadosamente às palavras que o outro lado usa. Se algo lhe soar estranho, tome nota palavra por palavra para analisar posteriormente.

Introduções Palavras que precedem uma parte importante da conversação. Geralmente precedem um anúncio monumental. • Conforme você está ciente. • Antes que eu esqueça. • A propósito, Eventualmente Balões de ensaio • Eu ainda não pensei muito sobre isso, mas... • Apenas suponha que nós... • Pensando bem... • O que aconteceria se nós... O outro lado decidiu-se no sentido de que gostam de experimentar algo sobre o qual tem certeza se você vai aceitar ou não. Estão soltando um pequeno Balão de ensaio. Isto lhe diz duas coisas: Legitimadores • Francamente; • Honestamente; • Para dizer a verdade.	Opostos • Em minha humildade opinião provavelmente querem dizer exatamente o contrário. Não são humildes e adoram mostrar sua opinião. • Quando você pergunta a opinião de alguém sobre outra pessoa e esta responde: <i>“Ela é uma excelente freqüentadora da igreja”</i>. Isto provavelmente quer dizer que o fato dessa pessoa ir à Igreja aos domingos é seu único atributo. • Se alguém lhe diz: <i>“Podemos tratar dos detalhes mais tarde.”</i>, isto provavelmente significa que você tem um logo caminho a percorrer. Você não está tão perto de um acordo quanto quer acreditar. • Não se preocupe: Se sua filha ligar para você às 03:00 da manhã e disser para não se preocupar, o que você deve fazer? Começar a se preocupar. • Não estou sugerindo: <i>“Não estou sugerindo que você não gostou do meu produto.”</i> (Uma excelente técnica para acusar alguém de uma maneira não acusatória). • <i>“Não estou ofendido”</i>: O mesmo que acima. Sua finalidade principal é fazer com que a outra parte sintam-se culpada de uma maneira.
Apagadores <i>“Mas, contudo”</i>: Apagam tudo que foi dito antes, mesmo se alguém tiver passado os últimos 10 minutos elogiando o seu produto e você estiver quase certo de que irá comprá-lo, quando essa pessoa diz a palavra “mas”, você sabe que tudo até esta palavra foi apagado.	Decepções Uma afirmação incociênte seguida de um “mas” é chamada de decepção, porque tem a finalidade de fazer exatamente aquilo, enganar a outra pessoa. • <i>“Sou apenas um rapaz do interior, mas...”</i> • <i>“Não sou estudioso da lei, porém...”</i> • <i>“Nunca me formei na faculdade, mas...”</i> • <i>“Nunca entendi completamente isso, no entanto...”</i> • <i>“Não é da minha conta, mas...”</i>

Preparadores	Justificadores
• “Não quero ser pessoal”; • “Não quero pressioná-lo”; • “Não quero me intrometer”.	Palavras que dão fundamento ou desculpa para uma falha • “Tentarei fazer o melhor”; • “Verei o que posso fazer”; • “Tentarei manter o orçamento abaixo de 300 horas da folha de pagamento por hora”.