

A COMUNICAÇÃO COMO FATOR DE SUCESSO EM UMA NEGOCIAÇÃO

Ezequiel Paulo de Souza¹
Julio Cesar Dias Carvalho²
José Estevan Duran³

Resumo

O cenário econômico global atualmente é caracterizado por grandes mudanças decorrentes da evolução de outros instrumentos como exemplo podemos citar os avanços científicos, que estão aprimorando cada vez mais. E os processos produtivos e principalmente da tecnologia da informação, que por consequência, acirra ainda mais a competitividade entre as organizações. O presente trabalho, trás no seu bojo uma das temáticas que vem sofrendo grandes alterações na atualidade, trata-se de um processo que sofre influencia direta, principalmente da tecnologia e da velocidade da informação, assim sendo, torna-se cada vez mais fundamental que as partes envolvidas tenham a sua disposição artificios que facilitam a comunicação. Portanto, tal artigo tem a finalidade de identificar e apontar as habilidades fundamentais para um negociador e os conhecimentos necessários para a condução de uma boa negociação. Preocupa também em apontar as etapas de um processo de negociação, bem como o perfil ideal de um negociador e os caminhos para se obter os melhores resultados. Para tanto, utiliza-se de pesquisa bibliográfica em livros, revistas, artigos científicos, monografias, teses, dissertações e publicações na rede mundial de computadores.

Palavras-chave: Negociação, Comunicação, tecnologia da informação, Globalização.

¹ Pós Graduando em Gestão Empresarial e Agronegócio pela FAMA – Faculdade Aldete Maria Alves – Iturama – MG, Bacharel em Administração de Empresas pela FAMA – Faculdade Aldete Maria Alves – Iturama – MG.

² Pós Graduando em Gestão Empresarial e Agronegócio pela FAMA – Faculdade Aldete Maria Alves – Iturama – MG, Bacharel em Administração de Empresas pela FAMA – Faculdade Aldete Maria Alves – Iturama – MG.

³ Mestre em Agronegócio pela UFMS - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Campo Grande, Especialização em Gestão de Agronegócio pela FEF - Fundação Educacional de Fernandópolis/SP, graduação em Administração com Ênfase em Marketing - Faculdades Integradas de Santa Fé do Sul, Contabilista desde 1974. Atualmente é professor concursado na FUNEC - Fundação Municipal de Educação e Cultura - Santa Fé do Sul/SP, na disciplina de Gestão em Agronegócios, Administração Mercadológica II, Gestão de Marketing I e II e Logística no curso de Administração e Gestão de Agroindustriais e Gestão de Projetos no curso Tecnologia em Produção Sucroalcooleira e Gestão Administrativa e Marketing Ambiental e Gestão Empreendedora no Econegócio e Agronegócio no curso de Gestão Ambiental, e professor de ensino superior da FAMA Faculdade Aldete Maria Alves em Iturama/MG, no curso de Administração nas disciplinas de Contabilidade de Custos, Pesquisa de Mercado e Gestão de Agronegócios, e no curso de Ciência contábeis, nas disciplinas de Contabilidade de Custos, Contabilidade em Agronegócios. Tem experiência na área de Administração, Agronegócios e Contabilidade.

1. Introdução

Historicamente, a negociação tem sido considerada um processo com traços intimidante, frustrante e opressivo, principalmente se for utilizada como uma ferramenta para resolver desentendimentos pessoais ou até mesmo de negócios, pois mexer com as emoções e percepções dos envolvidos – questões intrínsecas, as quais são causas de muito desgaste. Por força desse enfoque, sustentado ao longo de muitos anos, muitas pessoas deixam de negociar, crentes que essa condição seria exclusivamente própria de negociadores habilidosos, que sabem preservar suas emoções, valendo-se de comportamentos frios e impessoais.

É incontestável que com a globalização a concorrência ficou ainda mais acirrada, e para sobreviver nesta nova fase, às empresas têm que oferecer um diferencial importante. A atual economia mundial, altamente competitiva e dinâmica, tendo como força motriz a informação e o conhecimento, criou um ambiente de forte competitividade jamais visto entre as organizações e isso fez com que as empresas raciocinassem sobre os modelos ultrapassados em uma estrutura rígida e altamente burocrática e adotassem os moldes e as ferramentas disponíveis para enfrentar a competitividade de maneira igualitária, no cenário econômico atual.

Nesse contexto, a tecnologia da informação passou a ter influência direta nos negócios, em um mercado onde o conhecimento torna as empresas mais competitivas, além de ter mais valor para empresa do que os bens tangíveis e a partir da década de 90 passamos a viver a era da informação. Cabe ressaltar que a tecnologia da informação não é um serviço apenas das mudanças, e sim, a própria mudança.

A Internet tornou-se uma poderosa ferramenta de competitividade e possibilita para o mundo dos negócios, a visualização das forças competitivas que podem fazer a diferença na negociação, trazendo uma nova forma de relacionamentos e de realizar negócios e conseqüentemente, criando uma vantagem competitiva, se apoiando em aspectos como a velocidade, referindo a todos os aspectos que envolvem os negócios e a organização ocorre e muda em tempo real; a conectividade, ou seja, onde ocorre a convergência de diversas tecnologias e a formação eletrônica de comunidades, ou seja, os produtos, as pessoas, as empresas, os países, enfim, qualquer coisa vai se conectar eletronicamente;

intangibilidade: que vem a ser a inovação, as marcas, a confiança, o relacionamento e a forma de condução dos negócios.

Todas as propostas possuem valor econômico tangível e intangível (pacote de produto e serviço), sendo que o intangível está crescendo cada vez mais rápido, tendo em vista o atual nível de exigência do mercado - fruto de um consumidor cada vez mais consciente e exigente - as empresas estão sendo obrigadas a se preparar cada vez mais para enfrentar os desafios do mercado.

Diante da chamada “nova economia”, as empresas precisam se antecipar às necessidades dos clientes para competir no mercado e tais empresas estão procurando ajustar-se às novas condições e, para apresentar um desempenho superior no mercado, precisam criar uma substancial vantagem competitiva que deve ser constantemente aprimorada.

Este novo cenário gera a exigência de um novo perfil de administradores de empresas. Se antes bastava garantir um mínimo de satisfação para assegurar a permanência do cliente, hoje é preciso fidelizá-lo já - ou a concorrência o fará - e administrar uma empresa torna-se um grande desafio onde a cada dia, é preciso obter um espírito inovador para que, constantemente, novos procedimentos sejam criados. Portanto mais do que nunca, é preciso saber negociar.

A definição do tema retratado refere-se a implicações de empatia, interação humana, psicologia interpessoal e diversos outros atributos subjetivos, que podem ser considerados como a porta de entrada para o sucesso da negociação e, por conseguinte, da organização, uma vez que uma negociação é única e exclusivamente realizada entre pessoas.

2. Objetivos

2.1 Objetivo Geral

Identificar as habilidades e conhecimentos necessários para conduzir uma boa negociação.

2.2 Objetivos Específicos

- Apontar quais os processos de uma negociação;
- Identificar o perfil ideal de um negociador;
- Demonstrar o melhor caminho para obter melhores resultados.

3. Metodologia

A metodologia utilizada para alcançar os objetivos deste estudo se dá através de levantamento de dados em literatura existente e pesquisa bibliográfica em livros, revistas, artigos, monografias, teses, dissertações e Internet.

4. Negociação

Que o ser humano é naturalmente um negociador e que a vida consiste em uma eterna e constante negociação, não resta sombra de dúvidas, porém, que alguns aspectos sobre este processo complexo acontecem quando as partes envolvidas são empresas, que revestidas de filosofia capitalista, almejam a obtenção de vantagens, tais aspectos ganham uma relevância muito grande.

Para Paula e Souza (2006), a razão para negociar está presente ao passo que um determinado agente detém algumas características ou atributos que, quando comparados a outros agentes com quem se poderia negociar, se mostram mais vantajosa. Nesse caso, quando não se tem consciência dos resultados que poderiam ser obtidos em outras negociações, não há como assegurar que daquela negociação poderia sair o melhor acordo para uma parte ou que poderia ser melhor não fechar um determinado acordo e optar por tentar uma nova negociação.

Para Lopes & Stoekicht (2009), o processo de negociação é um processo extremamente criativo, tendo como base a consciência psicológica, isto é, busca continuamente o entendimento do comportamento humano e suas necessidades.

Uma negociação para ser considerada eficaz precisa estar intimamente à compreensão da outra parte envolvida, bem como de suas necessidades como condição para atingir seus objetivos, independentemente, se negociamos com outra empresa, o nosso interlocutor impreterivelmente será uma pessoa, dentro de um relacionamento específico, e acima de tudo, dizem respeito a uma resolução de conflitos e solução de problemas.

Desse modo, é prudente afirmar que as relações ganham uma notoriedade muito grande no âmbito das negociações.

Negociação é uma das formas de exercer a arte das escolhas e suas implementações. Estamos sempre escolhendo e realizando nossas escolhas. Para viver bem é preciso negociar bem. Vivemos num mundo de negociações, e negociar faz parte do nosso dia-a-dia, seja na vida profissional, seja na vida particular. [...] Onde quer que haja interesses opostos, conflitos ou divergências, há espaço para negociações. [...] Algumas negociações são simples e podem ter desfechos muito rápido. Outras são complexas e podem durar muitos anos, como a negociação sobre os direitos do fundo do mar, promovida pela ONU, que durou mais de sete anos e envolveu 150 países (WANDERLEY, 1998 p. 17).

Lopes & Stoekicht (2009) enfatiza que, para que o sucesso de uma negociação seja assegurado, algumas etapas são imprescindíveis, dentre elas, o planejamento. É nesta etapa que o negociador vai definir os objetivos a serem alcançados e os caminhos para alcançá-los. O planejamento de uma negociação, é uma etapa que demanda tempo, exige do negociador uma concentração nos resultados que deseja atingir, principalmente, quando envolve altos riscos, em detrimento de estarem envolvidas nesse processo, várias partes com interesses e comportamentos distintos e tais fatos podem acarretar a ocorrência de varias rodadas, contribuindo ainda mais para a acentuação da importância de um bom planejamento.

Segundo Inácio (2009), o ato de planejar é um ato essencial para uma boa negociação e para tanto, necessariamente algumas etapas deverão ser cumpridas: Identificação dos temas relevantes; dar prioridade às questões que interessam a ambas as partes; estabelecimentos de uma gama de possibilidades de acordos alternativos; desenvolvimento de estratégias e táticas, etc.

Outro fator que deve ser levado em conta em um processo de negociação é o chamado poder de barganha. Segundo Fagre & Wells (1982) apud Nascimento M.R. (2006), quando se trata de uma empresa multinacional, pode-se citar como fonte do poder de barganha:

- 1) A tecnologia empregada, isto é o poder de barganha varia de acordo com o nível de tecnologia que é empregada em suas operações;
- 2) Diferenciação do produto, ou seja, varia também de acordo com a força da marca e dos investimentos em marketing que a empresa efetua;

- 3) Capacidade de investir;
- 4) Capacidade de exportar;
- 5) Diversidade de produtos;
- 6) Tamanho e escala da empresa;
- 7) Capacidade de jogar em diferentes países interessados para aumentar a oferta de vantagens.

Ainda segundo os mesmos autores, em suma pode-se afirmar que o poder de barganha da empresa representa ao mesmo tempo uma vantagem competitiva para a empresa no mercado doméstico e no exterior, variando em consonância com a estrutura da empresa e seus objetivos em negociações com os diversos mercados.

Outro ponto importante a ser destacado segundo Paula & Souza (2007) é a diferença existente entre a estratégia da negociação e o protocolo assumido ou imposto por uma ou ambas as partes durante uma determinada negociação. A maneira com que os envolvidos na negociação tomam as suas respectivas decisões faz parte da estratégia da negociação e tais estratégias são particulares e relativas aos objetivos almejados pelas partes envolvidas nesse processo.

Essas regras, segundo os mesmos autores, definem o protocolo da negociação que, por sua vez, determina o fluxo de mensagens e as ações que são permitidas durante o processo, isto é, quem pode, o que pode e quando pode. A regulamentação pré-definida no protocolo da negociação deve ser obedecida por todas as partes envolvidas e o protocolo deve ser público e com livre acesso a todos.

Outro elemento de grande importância em uma negociação é a comunicação. Para Wanderley (1998) a comunicação consiste no processo de transmissão de uma idéia de uma fonte (emissor) para um receptor e segundo especialistas em negociação a comunicação pode ocorrer de diversas formas, verbal, escrita e também a linguagem corporal (os gestos, as expressões faciais e corporais) podem revelar informações preciosas ao interlocutor. Portanto, sem sombra de dúvidas, a comunicação faz toda diferença no processo de negociação.

Segundo Inácio (2009) o processo de negociação constitui-se de constante comunicação, cujo objetivo principal é de chegar a um acordo mútuo, onde, ambas as partes saiam satisfeitas com os resultados obtidos nesse processo. Como tal, a

negociação é um portfólio de comportamentos que inclui comunicação, venda, marketing, psicologia, sociologia, firmeza e administração de conflitos.

Segundo Paula & Souza (2007) outro fator a ser considerado é a informação, representa o conjunto de informações acerca do processo e dos fatores externos que podem influenciar tanto o objeto que está sendo negociado como o comportamento dos negociadores. Essas informações, após serem analisadas, representam o conhecimento do negociador sobre o contexto da negociação.

Durante o processo, segundo os mesmos autores, o conhecimento de um negociador pode interferir nas suas ações à medida que ele consegue identificar as influências externas na negociação e perceber, nas ações de cada parte, o desejo de cada parte, o tempo de cada parte, o padrão de comportamento, a predisposição para fazer concessões e a maneira como as fazem. Tais informações ganham ainda mais relevância quando são vistas sob o prisma de ser um agente facilitador da comunicação entre as partes envolvidas na negociação.

Um dos atributos principais de um negociador é a habilidade de convencer, de se comunicar, conhecer o produto, ser frio e calculista, saber comunicar, saber ouvir, ter empatia pelo cliente, ser criativo; perceptivo, etc. Nascimento E.M (2010) define habilidade como a capacidade, inteligência e reconhecimento de ter plena consciência das suas próprias habilidades, fazendo com que o seu interlocutor sintasse seguro em seus propósitos, apto, capaz para atender expectativas, demonstrar e buscar a realização dos objetivos almejados. Fazer acontecer utilizando as habilidades é um fator essencial para o sucesso.

É preciso compreender e desenvolver a capacidade de negociar, entendendo que negociação é um processo de alcançar objetivos através de um acordo nas situações em que existam interesses comuns e divergências de idéias, interesses e posições. Importa em comunicação efetiva, processo decisório compartilhado entre as partes e solução de conflitos (NASCIMENTO, E.M., 2010, p. 01).

Para tanto, se faz necessário ressaltar que um bom negociador deve ser dotado de algumas características e habilidades particulares e segundo El Sayed (1996), entre as habilidades exigidas no processo de negociação, vale destacar a capacidade de manter um distanciamento emocional, uma vez que sem esse distanciamento o andamento da negociação poderá ser comprometido, principalmente se o oponente utilizar a tática do apelo emocional. Outra habilidade,

não menos importante, destacada pelo autor é ouvir sabiamente, pois esta prática possibilita a obtenção de muitas respostas e a identificação dos interesses envolvidos na negociação, facilitando a tomada de decisão. Outro aspecto de grande relevância no tocante às habilidades consiste em saber utilizar a comunicação de forma clara e correta, incluindo-se aí todo movimento corporal e gestual no processo de persuasão, que caracteriza o ponto central da negociação, além do domínio fluente de outro idioma.

Scariot & Durante (2008) destaca que a negociação depende da comunicação, e conseqüentemente de falar a língua do cliente, caso contrário a negociação pode ser prejudicada. Ressalta ainda que conhecer a língua não é somente o idioma e sim a questão cultural e outros termos técnicos. O inglês é o idioma mais importante por ser o idioma dos negócios, uma vez que todos os papéis e documentos de exportação devem ser redigidos em inglês, independentemente do país. O espanhol é importante quando a negociação é feita com países da América Latina e Espanha, pois mesmo eles sabendo inglês, se sentem mais a vontade negociando em espanhol.

Outro aspecto a ser considerado de acordo com David (2008), é que os negociadores eficazes são confiáveis, não despertando expectativas que não cumprirão. Alguns elementos são importantes para se criar confiança, como credibilidade, coerência, receptividade e clareza. A ausência de quaisquer dessas características, afeta todo andamento da negociação, pois quebra a confiança entre os negociadores.

5. A comunicação

A comunicação atualmente vem ganhando ainda mais relevância no cenário global, uma vez que esta se tornou, ao mesmo tempo, uma importante ferramenta para o processo de negociação e um grande desafio para as organizações, no sentido de ser necessário aliar essas duas vertentes: a comunicação e a negociação de maneira substantiva. Assim a comunicação pode ser encarada de acordo com sua finalidade ou de acordo com o ambiente no qual está sendo desenrolado o processo de negociação, ou seja, em alguns momentos de emissor a receptor e vice-versa.

Segundo Wanderley (1998) toda e qualquer negociação é um relacionamento e uma das suas bases é a comunicação, que por sua vez é caracterizada pela presença de um emissor e receptor além de um processo de transmissão de idéias entre esses atores.

Para Clarck (1997) apud Oliveira (2007) o termo comunicação se refere à troca e o fluxo da informação e das idéias de uma pessoa a outra, que por sua vez, envolve um remetente, ou seja, quem transmite a idéia a um receptor (quem recebe). Uma comunicação considerada eficaz ocorre apenas se o receptor compreende a informação ou a idéia exata que o remetente pretendeu transmitir e grande parte dos problemas ocorridos nas organizações está diretamente ligados ao fato de as pessoas não se comunicarem. Porém, uma comunicação defeituosa causa a maioria dos problemas organizacionais, conduz à confusão e conseqüentemente, pode fazer com que um excelente plano venha a falhar.

Segundo Araújo (2003) a comunicação entendida como um processo cujo objetivo é repassar as mensagens entre os pólos e cuja preocupação maior, além de utilizar códigos facilmente reconhecíveis, é a de eliminar os ruídos, ou seja, as dificuldades de decodificação das referidas mensagens. Noutras palavras, trata-se da eliminação da polifonia social e discursiva além de, é claro, garantir a linearidade do processo.

A comunicação opera ao modo de um mercado, onde os sentidos sociais – bens simbólicos – são produzidos, circulam e são consumidos. As pessoas e comunidades discursivas que participam desse mercado negociam sua mercadoria – seu próprio modo de perceber, classificar e intervir sobre o mundo e a sociedade – em busca de poder simbólico, o poder de constituir a realidade.[...] Comunicação é o processo de produzir, fazer circular e consumir os sentidos sociais, que se manifestam por meio de discursos. Esse processo caracteriza um mercado simbólico, no qual o circuito produtivo é mediado por uma permanente negociação (ARAÚJO, 2003, p. 167).

Para Yoshioka & Herman (1999) apud Oliveira (2007) o processo de comunicação humana sempre foi o pilar central para a gestão das organizações e para a promoção das mudanças organizacionais, bem como para a gestão de projetos.

Numa comunicação no nível gerencial é relevante pensar de maneira estratégica sobre o tema, com a finalidade de aumentar a probabilidade de se obter o feedback desejado e conseguir atingir os objetivos da organização.

Para Araújo (2003) o espaço da comunicação constitui um mercado simbólico, no qual os sentidos são produzidos circulam e são consumidos no mesmo espaço. Uma comunicação certamente tem mais chances de ter sucesso quando seus interlocutores reconhecem como legítimos os lugares de fala de cada um e a habilidade de comunicar está na habilidade de contextualizar, isto é, de conseguir perceber e adentrar nos vários contextos que constituem cada situação de comunicação.

Desse modo, segundo Chagas & Costa (2007), os Sistemas de Informação (SI) podem ser vistos como outra relevante ferramenta, principalmente no tocante a tomada de decisão e a sua relação com a tecnologia a ser empregada no processo de comunicação passa ser o ponto chave para o estabelecimento dos canais a serem utilizados nesse contexto e assim sendo a provisão da informação por essa ferramenta deverá oferecer suporte à ação a ser realizada, oferecendo mecanismos que atenuem a ação dos ruídos e distorções, uma vez que as informações podem ser assimiladas de acordo com percepções próprias do interlocutor.

Para Henderson (1993) apud Oliveira (2007) comunicação é o veículo da liderança; sem contato e uma comunicação adequados, há pouca influência positiva exercida, relacionamento sadio desenvolvido ou liderança exercitada e quando se trata de um processo de negociação tal afirmação ganha ainda mais em veracidade, pois a influencia e principalmente a confiança demonstrada durante a negociação frente a frente pode conduzi-la para um desfecho favorável a ambas as partes.

6. Processo de negociação

O processo de negociação não se inicia quando as pessoas estão frente a frente, o processo de negociação começa antes do encontro dos negociadores. Para David (2008) a negociação é um processo por ter uma série de ações sistemáticas visando certo resultado. Segundo Almeida Junior (2005) apud David (2008) o processo de negociação não pode ser repetido e esta sujeito a interferência de outras instituições. Assim a negociação é um processo contínuo e,

conseqüentemente, está dividida em etapas.

Segundo Wanderley (1998) o processo de negociação é dividido em sete etapas, é importante para o negociador conhecer todas as etapas da negociação para se tornar cada vez mais hábil.

A etapa da preparação é a primeira etapa a ser seguida pelo negociador, para Goudinho (2010), nessa etapa são estabelecidos os objetivos ideais e reais, é o momento em que se deve pensar nas necessidades, motivações e expectativa da outra parte envolvida na negociação. David (2008) considera que nessa etapa é necessário identificar os fatores necessários para obtenção de êxito.

A segunda etapa do processo é a abertura, segundo Goudinho (2010) nessa etapa, “busca-se reduzir a tensão, consolidar os objetivos, destacar um objetivo mútuo e criar um clima de aceitação”. Esse é o momento de criar um clima propício, para David (2008) essa é a fase de gerar confiança e construir um clima de cooperação. Araujo (2001) considera que nesse momento o negociador deve ter uma conversa amena para deixar o outro mais a vontade.

A terceira etapa do processo é a exploração, para Araujo (2001) essa é a etapa mais esquecida pelo negociador brasileiro, nesse momento o negociador deve ouvir e fazer perguntas certas na hora certa. Para David (2008) nessa etapa procura-se saber ou confirmar as reais necessidades do outro. Goudinho (2010) diz que “nesta fase, será verificado se as necessidades detectadas durante o período de preparação são condizentes, através de perguntas objetivas.” Nesse momento o negociador avalia o interesse pela sua oferta.

A quarta etapa do processo é a apresentação, neste momento é que o negociador vai propor o negocio, é como o próprio nome já diz é preciso fazer com que a outra perceba que sua proposta atende suas necessidades.

“É nessa etapa que você expõe sua proposta ao outro, e faz a descrição dos seus produtos, serviços ou idéias, salientando os pontos que a outra parte considera mais importante e que foram descobertos por você na etapa anterior” (Araujo 2001 p. 2)

Para Goutinho (2010), nesta etapa deve fazer um relacionamento dos objetivos e expectativas iniciais com as necessidades da outra parte, segundo David (2008), neste momento o negociador deve mostrar que sua proposta atende os interesses da outra parte. Descreva o seu produto, serviço ou idéia, apresentado

característica de sua proposta, mostre para a pessoa com quem está negociando que sua proposta atende suas necessidades e não se esqueça de apresentar os benefícios de sua proposta.

A quinta etapa do processo é a clarificação para Goutinho (2010) “É necessário ouvir atentamente as objeções levantadas, entender e aceitar a lógica e o sentimento que estão por trás da objeção”. Aceite as razões do outro e se antecipe, esclarecendo as dúvidas que surjam. Segundo Araujo (2001) deve ser tirada todas as dúvidas que restem da etapa da apresentação. É preciso ressaltar as dúvidas potenciais para se ter certeza de que elas foram esclarecidas, por mais clara que tenha sido a etapa da apresentação, sempre poderá restar alguma dúvida e se seu oponente apresenta dúvidas é porque ele tem interesse em sua proposta.

Após ter passado pela etapa da preparação, que deve acontecer antes do encontro entre as partes, ter passado pelo momento da abertura, explorar as necessidades do interlocutor, fazer uma bela apresentação e ter clarificado todas as dúvidas levantadas pela outra parte é o momento de propor um acordo. Essa é a sexta etapa da negociação, para Goutinho (2010) a ação final é a busca pela decisão ou acordo. Segundo Araujo (2001) é nesta etapa que acontece o fechamento do negócio, para a autora se todas as etapas anteriores tiverem sido bem desenvolvidas, nesta etapa será bem mais fácil.

A sétima etapa da negociação, para Araujo (2001) da mesma forma que na etapa da preparação, ela acontece sem a presença do outro negociador e muitos negociadores ignoram esta etapa por considerarem tudo acabado após a ação final. Trata-se da etapa de controle e avaliação, é o momento de verificar os resultados e promover melhorias. Para David (2008) esta etapa serve para verificar se o acordo está sendo cumprido

Conclusão

Este trabalho trouxe no seu bojo duas vertentes muito presente no mundo globalizado, a negociação e a comunicação. Aqui aborda se a relação existente entre ambas e a sua interdependência. Outro ponto importante abordado nesse trabalho é a velocidade da informação, que por sua vez tem um papel de suma importância para o processo de negociação. A associação desses três atores pode ser fator preponderante de sucesso de qualquer negociação. É possível afirmar que separados não produzem resultado algum do ponto de vista de cooperação, porém se aliados, tais atores tem o poder de conduzir e fazer com que qualquer processo de negociação seja bem sucedido e as partes consiga atingir os resultados esperados.

A forma com a qual se comunica independentemente se ser ela, verbal ou corporal, tem interferência direta no resultado da negociação. Outro ponto fundamental nesse processo é saber exatamente até onde é possível fazer concessões, se preparar para a negociação também é de grande valia, ser sempre natural na hora de expor suas condições e incondicionalmente focar sempre o máximo que é possível de conseguir e não o contrario. Peça sempre alto, na venda e ofereça sempre baixo na compra (talvez a outra parte aceite) e importante, nunca entre em uma guerra de preços (se você ganha-la você quebra). Aja de acordo com as expectativas do cliente, buscando sempre colocar seus objetivos em primeiro lugar, solução varia de acordo com a personalidade de cada cliente e acima de tudo, tenha sempre uma saída honrosa para cada situação à qual você é submetido.

Em suma, o processo de negociação apesar de aparentemente simples é muito mais complexo do que parece, envolvendo vários outros fatores preponderantes para o seu sucesso. A comunicação é um fator de grande relevância nesse processo, uma vez que toda negociação só ocorre por meio da comunicação. Algumas etapas são imprescindíveis para o bom desenrolar de uma negociação, entre elas o planejamento e uma negociação podem ser considerados como proveitosa quando, predomina a bilateralidade, isto é, ambas as partes saem com a sensação de saírem ganhando. Esse é o chamado ganha-ganha, que além de garantir que seu interlocutor volte a negociar contigo, há a possibilidade de se aproveitar o conhecimento adquirido nessa em outras negociações.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Inezita Soares. **O Mercado Simbólico**: Um modelo de comunicação para política pública, Interface - Comunic., Saúde, Educ., v.8, n.14, p.165-77, set.2003-fev.2004.

ARAÚJO, Ana Paula Bravim de. **Negociar é Preciso**. Artigo. SEBRAE – ES – 2001.

CHAGAS, Luciana de Deus; COSTA, Sely de Souza. **Efetividade do processo de comunicação com base na abordagem do comportamento informacional**: o caso de um organismo internacional da área da saúde pública sediado no Brasil. Ci. Inf., Brasília, v. 36, n. 3, p. 39-50, set./dez. 2007.

DAVID, Maria do Carmo. Estilos de negociadores predominantes em profissionais de ciências sociais de uma empresa de energia. Dissertação. Universidade Federal Fluminense, Niterói-RJ, 2008. Disponível em:

<http://www.bdt.d.ndc.uff.br/tdearquivos/14/TDE-2008-08-13T162430Z-1585/Publico/DISSERTACAO%20MARIA%20DAVID.pdf>. Acesso em: 25 mar 2011.

EL SAYED, Kassem Mohamed. A negociação no processo de gestão Empresarial: da necessidade à arte. Revista Fae Business , n .7, nov. 2003.

GOUDINHO, Leonan. **Desenvolvimento do processo de aquisição de bens de Capital da china**. Monografia. Universidade de Santa Catarina. Joinville – SC – 2010.

INÁCIO, **Sandra Regina da Luz**. Técnicas e Metodologia de Negociação

LOPES, Sônia; STOECKICHT, Ingrid. **Negociação**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

OLIVEIRA, Ricardo Rocha de. Liderança e Comunicação na Gestão da Construção Civil. III Encontro de Tecnologia de Informação e Comunicação na Construção Civil – Porto Alegre, 11 e 12 de julho de 2007. jan./jun. 2007 www.rae.com.br/eletronica. Acesso em: 24 mar 2011.

NASCIMENTO, Eunice Maria. **Desenvolvimento Interpessoal**. Disponível em: http://www.jeronimos.com.br/attachments/article/343/Eunice_Nascimento_Desenvolvimento%20Interpessoal.pdf. Acesso em 10 mar 2011.

NASCIMENTO, Maurício Reinert do. **O processo de negociação empresa-governo na atração de ide e os relacionamentos com as organizações locais**: Estudo comparativo de casos no setor automotivo. Tese apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2006.

PAULA, Melise Maria Veiga de; SOUZA, Jano Moreira de. Uma análise da negociação de uma perspectiva tecnológica. RAE- eletrônica - v. 6, n. 1, Art. 2. 2007.

SCARIOT, Taísa; DURANTE, Daniela Giareta. **Comércio internacional:** Uma perspectiva profissional ao secretário executivo. Universidade De Passo Fundo - Instituto De Filosofia E Ciências Humanas. Passo Fundo – 2008.

WANDERLEY, José Augusto. **Negociação total:** encontrando soluções, vencendo resistências, obtendo resultados – São Paulo: Editora Gente, 1998.