

Resenha.

Negocie Sem Medo: os cinco pilares para construir acordos com confiança.

Nome: Júlio César Amorim Castro ¹
Universidade Estadual de Minas Gerais
e-mail: juliocesarmetal@yahoo.com.br

[Submetido em 10-01-2025 – Aceito em: 29-05-2025 – Publicado em: 28-06-2025]

A referida obra “Negocie Sem Medo: os cinco pilares para construir acordos com confiança”, tem como objetivo simplificar o entendimento técnico do processo de uma negociação, de forma a ser entendível a fim de se criar resultados positivos e exequíveis aos participantes. O autor, Breno Paquelet, é escritor e professor de cursos sobre negociação, mediação e gestão de conflitos, além de ser colunista em alguns veículos da mídia nacional. Portanto ele é especialista sobre o tema proposto no livro: negociação.

O livro se mostra interessante, desde o primeiro capítulo, pelo fato de o autor apresentar de forma simples as nomenclaturas técnicas da negociação. Cheio de exemplos e explicações assertivas, Paquelet não escreve um livro chato e enfadonho, muito pelo contrário. Ao longo dessa obra, o autor apresenta que a negociação se sustenta em pilares que poucos ou nada têm a ver com o arquétipo dominador tão difundido em cursos, workshops, palestras e treinamentos de negociação.

Os pilares propostos, e que correspondem a cada capítulo são: postura, preparação, comunicação, táticas e emoções. Necessário observar que Paquelet, criou esses “pilares” baseados em cursos de negociação, que ele estudou da universidade Harvard, e segundo Breno Paquelet, (2022, p.11), “[...] o desenvolvimento pessoal na área de negociação

¹ Bacharel em administração, pela Universidade Estadual de Minas Gerais, especialista em gestão de negócios pelo IBMEC, Instituto Brasileiro de Mercados Econômicos e Capitais e atualmente mestrando na Miami University of Science and Technology. Professor de administração na UEMG – Universidade Estadual de Minas Gerais

envolve ciclos contínuos de estudos, práticas e autorreflexão. Ao experimentar a negociação, você começará a analisar sua atuação, destacando pontos de melhoria – o que o fará estudar mais, entrando num círculo virtuoso”.

O primeiro pilar, capítulo, é sobre postura, que nada mais é do que a mentalidade com que os negociadores trazem para a negociação. O autor menciona que a negociação não precisa ser um campo de batalha e que as melhores negociações são, geralmente, aquelas que os relacionamentos a longo prazo são efetivados, já que normalmente negocia-se com conhecidos. Aqui o autor cita alguns estudos, de pesquisadores e professores de negociação internacional, e entre as conclusões, alcançadas neste capítulo é de que a geração de valor contribui, de forma fundamental, para que os resultados sejam benéficos e proveitosos para ambos os lados.

Paquetalet, ainda apresenta tabelas que fazem o leitor entender a correlação entre relacionamento e resultado, e mais, o que são posições, interesses e necessidades diante de se começar a negociar. Descobrir o real problema a ser resolvido, adicionar variáveis, tornar itens divisíveis em relação ganha-ganha e, buscar soluções criativas, são questões bem discutidas neste capítulo.

O segundo pilar é sobre preparação, questão negligenciada entre os negociadores brasileiros, mas que é preferível realizar uma breve e efetiva do que uma extensa e complexa preparação. Um dos problemas é que, segundo o autor, entre executivos brasileiros dizem que a “experiência”, “jogo de cintura”, “inteligência” e “intuição” são suficientes ao fazerem negociações efetivas. Por mais adverso que seja o ambiente, ao se negociar, o livro mostra claramente que uma preparação pode determinar o sucesso de qualquer negociação.

Nesse momento, se é mostrado os passos para o processo de preparação eficaz, os elementos chaves, de modo a considerar o que é importante, antes, ao se “sentar em uma mesa de negociação”. Identificar as partes, os interesses e as alternativas (internas e externas) deixam o processo mais palpável e visual. Aqui, Pequetalet através de diversos exemplos, mostra como se deve criar o tão famoso BATNA (best alternative to a negotiated agreement) e ainda, o autor deixa claro que ter empatia é fundamental, visto que, em uma transação comercial a melhor alternativa externa não é aquela que uma

única parte considera como justo, mas sim o que alguém efetivamente estaria disposto a pagar pelo o que você tem a oferecer.

No terceiro pilar, e não menos importante, é a comunicação. A forma como os interlocutores se comunicam, desde a escolha do meio e sua conexão, determina a qualidade do resultado sobre os produtos, serviços ou soluções que forem negociados. Neste capítulo o autor deixa claro que negociadores que fazem inteligentes perguntas, com o objetivo de entender os reais problemas dos interlocutores, não apenas agregam mais valor em suas propostas, mas tornam mais eficazes seus resultados.

O ouvir, o falar, o espelhamento e a identificação do perfil do interlocutor são alguns subtítulos trabalhados pelo autor para o entendimento da comunicação. Um ponto interessante é quando se é apresentado um quadrante, sobre quatro estilos de comunicação em que se pode categorizar: analítico, afável, pragmático e pessoal a relação entre, emissor e interlocutor. Estratégias de criação de perguntas e os cuidados e pontos de atenção sobre o ambiente de negociação são outras questões discutidas neste capítulo.

No quarto pilar, chegamos em táticas. Segundo Breno Paquelet, (2022, p.103), “[...] toda tática depende da singularidade das pessoas envolvidas, da forma como é aplicada, da percepção dos interlocutores e do contexto. Ou seja, a tática certa usada de forma errada, no momento inoportuno, pode ser desastrosa e gerar resultados piores do que se não tivesse sido usada tática alguma”. Aqui o autor deixa claro, diante de muitos exemplos práticos, como a influência e a persuasão impactam na negociação. Além de ressaltar que quando se tenta criar conexão, o que era complexo pode se tornar simples, desde que se explore e crie alternativas de solução ou oportunidades em relação “ao produto que se quer negociar”.

Os exemplos, aqui mencionados neste pilar, vão ao encontro de se mostrar dados quantitativos, storytelling, e todos os cuidados que se deve ter ao apresentar as propostas, a forma e o “espaço/vácuo” de barganha, que se deve ter, ao “caminhar” a negociação para o fechamento de uma solução. Pequenet desmistifica termos técnicos e fala sobre, por exemplo, formas de ancoragem, além de uma questão que os negociadores muito têm dificuldades: as concessões. Técnicas e táticas sobre como se fazer concessões são discutidas nesse capítulo de forma brilhante. Saber trabalhar com mentiras e com a

falta de confiança, também se é apresentado e torna mais rico o entendimento sobre as táticas no processo de negociação.

No último capítulo, e pilar, o autor cita as emoções. São as emoções que podem destruir ou ainda contribuir para a geração de valor ao final de uma negociação. Aqui, Paquelet cita diversos livros e pesquisas sobre neurociência e estudos científicos que indicam a importância de saber ter equilíbrio, inteligência emocional e saber trabalhar as emoções junto com as pessoas. O que no dia a dia requer prática, autorreflexão, empatia e habilidades emocionais para que, o processo de negociação não se torne um ringue, mas sim uma oportunidade de criação de alternativas e soluções para se criar valor para ambos ao negociarem. Sempre existe uma oportunidade de se apresentar e essa apresentação requer saber lidar com emoções.

No princípio, os estudos da negociação e da ciência da administração, mencionava-se que as escolhas deveriam ser racionais, de caráter objetivo e direto, a desconsiderar a subjetividade, as emoções e as externalidades. Atualmente os estudos mostram que quase todas as escolhas são impactadas por questões emocionais. Ansiedade, medo, expressões, tom da voz e comportamentos são bem explanados neste capítulo. Os processos assertivos e não agressivos são apresentados de modo que o objetivo de uma negociação deve ser, sempre, o de gerar valor, “construir pontes, não muros”. Observação: o autor deixa claro que esse objetivo nem sempre é alcançado.

O livro “Negocie Sem Medo: os cinco pilares para construir acordos com confiança”, cumpre com um objetivo importantíssimo: tornar entendível, simples (mas não simplório) o entendimento de como se negociar com eficiência. Uma obra que merece ser estudada por todos aqueles que não apenas vendem e compram, mas em cursos de graduação, e até mesmo pós-graduação que ensinam disciplinas de negociação e gerenciamento de conflitos, como: administração, relações internacionais, publicidade, serviço social, psicologia, engenharia e até mesmo, em governança corporativa de empresas privadas e instituições públicas. Bibliografia recomendada, também, para a área militar, serviços de embaixadas, relações públicas e delegações de acordos comerciais (diplomatas e políticos).

Nós conseguimos aquilo que negociamos. Se negociação é uma palavra que tem em seu significado a negação ao ócio, nada mais importante sabermos como negociar com

maestria, um trabalho que requer, por parte de não apenas gestores, estudos ao longo dos anos e muita prática. Esse livro se apresenta como uma rica fonte de ensinamentos sobre um tema desde sempre relevante, quanto atual: a negociação.

Referências

Carter, Alexandra. (2020). Ask for more: 10 questions to negotiate anything. Nova York: Simon & Schuster.

Daniel Goleman. (1996). Inteligência emocional. Rio de Janeiro: Objetiva.

Deepak Malhotra. (2016). Acordos quase impossíveis. Rio de Janeiro: Bookman.

Lax, D. A. e Sebenius, J. K. (2009). Negociação 3-D: ferramentas poderosas para modificar o jogo nas suas negociações. Porto Alegre: Bookman.

Leigh Thompson. (2007). The truth about negotiations. Nova York: FT Press.

Malhotra, D. e Bazerman M. (2007). Negotiation genius. Nova York: Bantam.

Paquelet, B. (2022). Negocie Sem Medo: os cinco pilares para construir acordos com confiança. 1a edição. São Paulo: Portifólio-Penguin,

Pink, Daniel H. (2019). Vender é humano. Rio de Janeiro: Sextante.

Stuart, Diamond. (2012). Consiga o que você quer. Rio de Janeiro: Sextante.

Ury, William. (2018). Como chegar ao sim. Rio de Janeiro: Sextante.

Voss, Chris. (2019). Negocie como se sua vida dependesse disso. Rio de Janeiro: Sextante.