

# TORNE-SE UM NEGOCIADOR NATO



As negociações fazem parte do dia-a-dia de qualquer profissional. Como tal, devem ser tratadas com base em objectivos e princípios claros

**A** tradicional abordagem à negociação diz-nos que cada uma das partes deve tomar uma posição, discuti-la e fazer concessões até chegar a um acordo. Um acordo onde, muitas vezes, uma das partes perde. Porque o desejado é um comentário positivo, que termine, por exemplo, com um “é fácil comunicar consigo”, passamos em revista alguns dos factores a ter em conta no momento da negociação. Temos o exemplo das transacções que poderão ocorrer em presença ou via Internet. Aliás, esta última criou um novo termo para o acto de negociar: o e-procurement. Utilizado para definir a relação electrónica que se estabelece entre uma empresa e os fornecedores, o e-procurement tem todas as implicações de uma relação tradicional entre cliente e fornecedor, que dita o percurso que a negociação irá seguir.

A Wilson Learning traduz esta relação na matriz ao lado, e que revela uma influência mútua, onde os papéis tanto do cliente como do fornecedor determi-

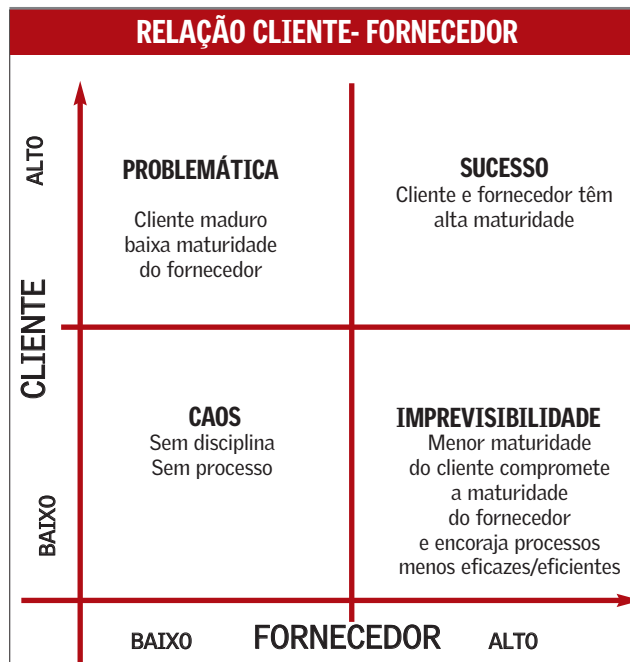
nam a qualidade da negociação. Por exemplo, o cliente imaturo tende a seleccionar fornecedores com base em critérios inflexíveis e é mais propenso a reforçar o seu posicionamento na negociação através da sua ligação de poder. Por outro lado, o cliente maduro maximiza o potencial do fornecedor.

Definir prioridades é, por isso, um dos pontos fortes de qualquer negociação, mesmo em e-procurement. Mas não basta. São cinco os passos principais por que passa o processo de negociação:

- Separar as pessoas dos problemas;
- Focar nos interesses por detrás das posições;
- Criar opções para um ganho mútuo;
- Utilizar critérios objectivos e independentes;
- Criar a melhor alternativa para um acordo negociado.

#### EXPERIÊNCIA A REPETIÇÃO

Porque o negócio envolve pessoas, com diferentes estilos, antes de começar a aplicar os passos mencionados, é



importante compreender o histórico das pessoas envolvidas na negociação. Depois, deve ter ainda em conta que o tipo de emoção colocada na abordagem negociada, e em todo o seu processo, condiciona o resultado. Por outras palavras, as competências da inteligência emocional (capacidade de sentir, entender e aplicar eficazmente o poder e a perspicácia das emoções como fonte de energia, informação e influência nas relações interpessoais), quando aplicadas num estado superior de negociação, favorecem a capacidade de pensar e planear, de alcançar os objectivos da negociação, de resolver os problemas e gerir a situação. Desta forma, as competências da inteligência emocional potenciam o sucesso da relação estabelecida na e

## EMPREGO DA SEMANA



### NUNO SOBRAL

Idade: 33 anos  
 Empresa: Europ Assistance Portugal  
 Sector: Seguros  
 Cargo: Director comercial canais tradicionais

**Teve sempre uma ideia clara de até onde queria chegar profissionalmente?**

Sempre achei que o principal é ter gozo no trabalho; um trabalho em que na maior parte dos dias seja possível ter “divertimento” é para continuar! Gostaria de conseguir chegar até onde seja possível.

**Que qualidades pessoais lhe permitiram ter sucesso?**

Outros são mais indicados para responder, no entanto, o sucesso vem só no fim...

**Como se descreve profissionalmente?**

Humilde, persistente, leal, ético e gosto pelo trabalho em equipa.

**Destaca alguém em particular que tenha influenciado a sua carreira?**

Vários! Desde os meus pais ao José Mourinho. Todas as pessoas que se cruzam connosco ao longo da vida acabam por nos marcar e definir quem e como somos. Acredito que o nosso crescimento pessoal é transferido para o crescimento profissional.

**Como mede o seu sucesso?**

Pelo reconhecimento dos clientes, das entidades patronais e pelo divertimento no que estou a fazer.

**Qual foi a sua maior conquista?**

Passar por dificuldades e continuar sem nunca



Foto SXC

pela própria negociação.

Existe então uma relação entre cliente e fornecedor que dita o percurso que a negociação irá seguir. Nesta matriz de influência mútua, os papéis do cliente e do fornecedor determinam também a qualidade da negociação. Se este não é o seu posicionamento, não desanime. Só através da experiência e da repetição dos padrões de sucesso se tornará num exímio negociador, que actua com base nos princípios da negociação. Como sugestão, na próxima negociação, interna ou externa, experimente planear por escrito os cinco passos do processo mediante a seguinte estrutura:

- Recolha da informação base sobre as pessoas com quem vai negociar, como a função na empresa;
- Descreva o assunto que leva a estabelecer a negociação e as possíveis implicações de chegarem ou não a acordo;

### Não esqueça a máxima de que um negociador reflexivo é um negociador de sucesso

• Identifique os seus interlocutores, os possíveis desafios que estes podem colocar e as várias abordagens que pode seguir para estabelecer um acordo mutuamente satisfatório;

- Identifique os interesses subjacentes à sua negociação;
- Identifique as possíveis ofertas que possam satisfazer as duas partes;
- Descreva a melhor alternativa para o acordo negociado;
- Identifique, em conjunto com o seu interlocutor, quais os possíveis critérios e objectivos para a negociação que vai decorrer;
- Desenvolva o seu objectivo na negociação;
- Avalie a eficácia da sua negociação.

Por último, nunca esqueça a máxima: negociadores reflexivos são negociadores de sucesso.

Wilson Learning Portugal  
info@wilsonlearning.com.pt

desistir, nem perder os valores pessoais e de ética. Numa forma geral tentar ver tudo o que sempre qualquer situação tem de bom, ou "cor-de-rosa", e nunca dar excessiva importância às coisas más, ou "preto".

#### Há alguma medida em particular que destaque?

Não, por um lado não há nenhuma medida a destacar, por outro, como disse, no fim é que se destaca o que de bom ou mau se fez em determinado cargo....

#### Onde espera estar daqui a cinco anos?

Na Europ Assistance, com a mesma vontade e gozo desta fase inicial.

#### Qual seria o seu emprego de sonho?

O actual, com os objectivos todos atingidos e todos muito satisfeitos: desde os clientes, aos colaboradores ou accionistas...

#### Conselhos para quem pretende enveredar nesta área?

Por um lado ser sensível e ser capaz de criar condições para criar e manter uma grande equipa unida e motivada. Pensar que a satisfação dos nossos clientes ou parceiros acaba por constituir também a nossa própria satisfação. Por outro lado, é fundamental ser-se humilde, conhecer-se bem e ter confiança nas suas capacidades, sem nunca desistir perante adversidades ou decisões mais difíceis de tomar.

## Fazer carreira na



**Sector:** Comunicação e relações públicas

**Tipo:** Multinacional

**Número de países onde está presente:** 60 (100 escritórios)

**Número total de trabalhadores:** 25

**Número total de quadros recrutados anualmente:** três a quatro pessoas

Quando recruta, há especificidades essenciais no perfil dos candidatos à entrada na Porter Novelli Portugal. Como explica Mariana Victorino, directora-geral da consultora de comunicação e relações públicas, "depende do cargo mas, de qualquer forma, para trabalhar numa agência de comunicação é indispensável" estar atento ao mundo que nos rodeia e ter uma curiosidade e atenção permanente em relação aos sectores de actividade dos clientes; ter boas capacidades de relacionamento inter-pessoal, de comunicação e de escuta activa; ter o mix adequado de ambição de progredir e humildade para aprender; ter um espírito de colaboração e entreadajuda; ter flexibilidade, disponibilidade, pró-actividade, dinamismo; ter formação adequada e conhecimento de línguas (inglês e espanhol); e, para cargos de

maior responsabilidade, "há que acrescentar um bom networking, quer junto das empresas quer dos meios de comunicação social". Na altura de recrutar profissionais com experiência, a consultora, dependendo do nível hierárquico, recorre a: executive search (para os cargos de direcção, por norma trabalha com a Boyden); a empresas de pesquisa directa (no caso de account seniores, trabalhando com a Palmon Sales Force Search); à análise de candidaturas espontâneas; a protocolos com universidades. Em termos de recém-licenciados, a Porter Novelli costuma recrutar no ISCEM - Instituto Superior de Comunicação Empresarial; na ESCS - Escola Superior de Comunicação Social; no INP - Instituto Superior de Novas Profissões; e na Universidade Nova. Os estágios têm a duração de seis meses e são remunerados. Numa primeira fase, os candidatos seleccionados entram na consultora com o estatuto de account trainees. Seguem-se, em termos de progressão dentro da empresa, os cargos de account executive; account supervisor; account manager; account director; communication director; director (de uma especialidade, como media & public affairs); managing director. Em termos de avaliação, são estabelecidos objectivos individuais anuais que são avaliados semestralmente, de acordo com a metodologia internacional da Porter Novelli. Esta avaliação é reportada internacionalmente "e obviamente tem impacto na progressão dos colaboradores a todos os níveis (carreira, remuneração, etc.)", elucida Mariana Victorino. Quanto a incentivos ao público interno, os colaboradores têm acesso a acções de team-building; formação interna, externa e internacional (consoante o nível hierárquico). A empresa incentiva a rotatividade, "já houve, por exemplo, casos de pessoas que começaram na área de tecnologias e que hoje são especializadas em comunicação de saúde. Quanto a estágios no estrangeiro ou carreira internacional, também é perfeitamente possível", comenta a directora-geral. Este ano a taxa de retenção dos colaboradores situa-se nos 80%.



Mariana Victorino,  
directora-geral  
da Porter Novelli  
Portugal.  
Foto DR