

Resumo do Livro *Supere o Não*, de William Ury,

Como conduzir negociações difíceis? No livro [Supere o Não](#), o renomado escritor William Ury dá dicas valiosas para se obter sucesso, num acordo onde todos saem ganhando. Por exemplo, ele salienta que um negociador deve controlar as suas emoções, respeitar o outro e as opiniões alheias, comunicar-se de forma persuasiva e fazer ofertas irrecusáveis.



E as dicas de Ury não valem apenas para o mundo dos negócios. Pelo contrário, você pode usar os ensinamentos dele no seu cotidiano, numa venda pessoal, na hora de pedir um aumento salarial ou para definir a mesada dos filhos, etc.

Afinal, lembra o autor, todos nós estamos sempre negociando, com o objetivo de levar uma outra pessoa a concordar conosco. O problema é que essa necessidade de sair vencedor, muitas vezes, impede um acordo melhor entre as partes. E nesse caso, todo mundo sai perdendo.

Então, já deu para perceber o quanto é importante conhecermos e dominarmos as estratégias de negociação. Assim, se você quer mesmo investir no seu sucesso, continue lendo esse post. Vamos lá!

Sobre o autor

[William L. Ury](#) é escritor e professor da Faculdade de Harvard e um dos principais especialistas em negociação e mediação em todo mundo.

Além de *Supere o Não*, ele é co-autor de Roger Fisher e Bruce Patton no livro [Como Chegar Ao Sim](#) – um best-seller de quinze milhões de cópias e que foi traduzido para mais de trinta e

cinco idiomas. Ury escreveu várias outras obras, entre elas, O Poder do Não Positivo e The Third Side.

Ury é formado em Antropologia Social, com bacharelado pela Yale e Ph.D. pela Harvard, duas entre as mais conceituadas universidades americanas. Em 1981, ajudou a fundar o [Programa de Negociação na Harvard Law School](#).

Agora que você já sabe um pouco mais sobre o autor, vamos conhecer as dicas dele para se conduzir negociações vitoriosas.

Supere o não, controlando as suas emoções



Nervosismo, mau humor ou qualquer outro sentimento negativo sobre a negociação ou sobre você podem interferir no resultado ou até mesmo impedir que o acordo seja fechado. Assim, é essencial que você descubra o que realmente está acontecendo, para transformar o “não” em uma negociação positiva.

O autor de *Supere o Não* é enfático, ou seja, se você entender os problemas do outro, será capaz de superá-los. Para isso, você deve antes de tudo esquecer o seus próprios sentimentos negativos, para que o problema seja afetado apenas pelas emoções de quem está do outro lado.

Veja outras dicas de William Ury:

- Evite reagir, rebatendo críticas e ataques, porque isso pode resultar em uma discussão sem objetivo. Ou seja, em alguns casos, a melhor reação é não reagir, pausar e ficar em silêncio no meio da negociação. Nessas horas, a velha tática de contar até dez pode ser muito útil.
- Mantenha a comunicação aberta.
- Seja flexível e compreensivo.
- Reconheça quando você estiver perdendo o controle das suas emoções. Afinal, os negociadores experientes usam a tática de apelar para a emoção do outro, com a finalidade de deixá-lo vulnerável e, assim, explorar suas fraquezas.
- Para evitar que o outro explore as suas emoções, pense sobre a negociação com calma. Reflita sobre o que de pior poderia acontecer e planeje o que você faria nesse caso.

Enfim, ter o controle do seu próprio comportamento é o primeiro passo para vencer o “não” da outra pessoa.

Supere o não, praticando o respeito



Numa negociação, um dos segredos é fazer que a outra pessoa o escute. Mas ocorre que, muitas vezes, ninguém a escutou antes ou ela precisou de muita energia para ser ouvida. Assim, [se ela quer expor suas ideias, deixe-a fazer isso.](#)

Mas o autor de *Supere o Não* explica que você deve mostrar que está feliz em escutá-la. Quando for possível, concorde com ela. Afinal, a outra parte está esperando pela sua resistência e essa é a sua oportunidade de quebrar a barreira.

Veja outras dicas do autor para demonstrar respeito e abrir o caminho para uma boa negociação:

Peça desculpas

Desculpar-se não é sinal de fraqueza. Pelo contrário, isso desperta confiança e pode ser um sinal de que você está assumindo a responsabilidade e o controle da situação.

Reconheça as competências do oponente

Faça com que o outro negociador saiba que você reconhece a

autoridade dele. Uma dica para se fazer isso é usar frases do tipo “com a sua permissão” e “se você concordar”. Para reforçar a competência dele, diga, por exemplo, “eu agradeço pela sua paciência” ou “obrigado pela sua explicação sobre este detalhe”

Consulte a outra parte

Quando a pessoa é consultada, o livro *Supere o Não* garante que ela se sente valorizada e fica mais aberta a aceitar mudanças. Então, em vez de impor qualquer alteração, pergunte o ponto de vista do outro lado, escute com respeito e dê feedback.

Demonstre paciência e persistência

Quando você mostra que realmente quer escutar o outro lado e se envolve com o que está sendo dito, é mais provável que a participação de todos seja ampliada.

Supere o não, valorizando as opiniões de todos



Geralmente, uma negociação funciona assim: uma parte se apega ao seu próprio ponto de vista e o defende “com unhas e dentes”. O outro lado, portanto, usa o caso oposto e também se apoia nele. O que ocorre, então, é que ambos são forçados a escolher um lado e argumentar sobre ele.

Assim, a dica do livro *Supere o Não* é livrar-se das posições difíceis. Ou seja, interrompa a rotina confortável e as estratégias que a outra pessoa está acostumada a seguir e se fuja de reações automáticas, considerando soluções mais abertas e criativas.

Como fazer isso na prática:

- Tente enxergar o ponto de vista do outro, afinal, ele realmente pode ter um argumento válido.
- Deixe claro que você gostaria de entender as razões dele e peça que justifique seus pontos de vista – que podem ser razoáveis ou irracionais. Nesse último caso, ele não conseguirá explicar, perdendo assim posição de poder na negociação.

- Tente concordar com o outro sempre que possível. Ou seja, encontre pontos em comum e os registre no seu discurso. Essa é uma atitude que aumenta o respeito do outro por você.

Supere o Não com uma comunicação persuasiva e otimista



O resultado de uma negociação depende muito da forma como você se comunica. Portanto, sugere o livro *Supere o Não*, você deve garantir que o tom emocional das discussões permaneça positivo e não se transforme em uma disputa.

1º Passo: Use linguagens que evitem as reações negativas.

Se você se referir à outra pessoa negativamente ou usar algo que ela falou para inibi-la, estará levando-a para a defensiva. Afinal, ninguém gosta disso. A dica é reformular a linguagem e ter um tom mais adequado e polido. Veja algumas

sugestões:

- Foque em falar sobre você mesmo e incluir um objetivo positivo. Por exemplo, use a frase “eu sinto que poderíamos economizar mais” em vez de “você está desperdiçando nosso dinheiro”.
- Concentre-se no futuro, ou seja, pergunte “Como podemos gerar mais economias para a empresa no futuro?” Assim você esquece o presente e o passado e adota uma comunicação propositiva e otimista.
- Mostre que você entende o que a outra pessoa está dizendo. Sempre que possível, repita o que a outra pessoa disse com frases como “se eu entendi corretamente, você acha que o item x é importante e você está frustrado porque ele não está incluso no escopo, certo?”

2º Passo: Leve a outra pessoa a entender o seu ponto de vista.

Peça um conselho, usando perguntas como “se você estivesse na minha posição, o que você faria?” De acordo com o livro *Supere o Não*, essa é uma estratégia que demonstra respeito.

Supere o Não, fazendo as pessoas concordarem com você



Quando se está perto de fechar um acordo, é comum o outro lado ainda demonstrar relutância. Nesses casos, você precisa lançar mão de algumas estratégias de encorajamento. Segundo o autor, alguns exemplos são:

Acostumar a outra parte com o “sim”

O “sim” é uma palavra psicologicamente muito positiva. Dessa forma, mude o tom da conversa, conduzindo a outra parte a responder com sim, mesmo quando se trata de coisas negativas. Por exemplo: “você está dizendo que está nervoso e frustrado com a nossa empresa?” “Sim!” “e que você gostaria de um reembolso total?” “Sim!”

Faça com que as propostas pareçam ser ideias do outro lado, sempre que isso for possível

O livro *Supere o Não* orienta pedir sugestões e, se concordarem com você, construa algo em cima dessas ideias: “eu gostei da sua ideia de..” ou “em relação às sugestões que você deu ontem...”

Faça proposta favorável para ambas as partes

Considere que o outro lado pode ter interesses além do dinheiro. Por exemplo, manter sua autonomia? Visibilidade na mídia? Reconhecimento do mercado? Se você pode ajudá-los a alcançar estes objetivos, é mais provável que eles digam sim a você.

Supere o Não com ofertas irrecusáveis



Você precisa ainda alertar o outro lado sobre o custo e os impactos de não fazer negócios com você. No entanto, tenha consciência de que existe uma linha tênue entre alertar as pessoas e fazer uma ameaça.

O autor de Supere o Não explica que um alerta dá informação sobre o que é provável que aconteça, ajudando o oponente a pensar sobre consequências desastrosas. Diferentemente, a ameaça sugere uma ação que será tomada para ferir o outro lado de alguma maneira. Isso coloca a pessoa na defensiva.

A frase “eu vou te processar se você não cooperar” é uma ameaça. Mas se você disser “se não chegarmos a um acordo e precisarmos resolver na Justiça, pode custar caro, concorda?”

Você também deve perguntar o que vai acontecer se nenhum acordo for alcançado. Afinal, não tomar decisões é a mesma coisa que tomar a decisão de não fazer nada.

Supere o Não, evitando o “pegar ou largar”



Evite uma proposta final sobre a qual não existe mais possibilidade de negociação. Segundo Ury, essa é uma técnica usada por vendedores menos sofisticados.

Por exemplo, se em uma negociação, alguém lhe oferece um grande desconto, que só está disponível para aquele dia, tenha consciência de que o outro lado está lhe pressionando.

Nesse caso, a dica do livro *Supere o Não* é: agradeça pela

oferta, resuma tudo que a outra parte ofereceu e diga que vai conversar com o seu time, antes de dar uma resposta. Ganhe tempo para avaliar se aquele cenário é realmente bom para você e não tome a decisão no calor do momento.

Se você precisa tomar a decisão imediatamente, peça para fazer uma rápida ligação para alguém. Mas saia da sala para fazer essa ligação. Isso pode lhe dar uma boa distância emocional para pensar e tomar uma decisão equilibrada.

Se a pessoa do outro lado se recusa a deixar que você pense sobre a oferta, então, provavelmente, a melhor decisão é desistir.

Existem perigos óbvios em fazer acordos sem explorar as consequências ou alternativas. Se o acordo é realmente bom, a outra parte deve permitir que você descubra isso, em vez de colocar pressão para que você decida rapidamente.

Enfim...

As negociações podem consumir muito tempo e esgotar sua paciência e as suas emoções. No entanto, se você usar corretamente as estratégias do livro *Supere o Não*, poderá vencer a resistência das pessoas e gerar acordos duradouros.

10 Frases e citações de William Ury

Outras preciosidades do autor

Então, você gostou dos ensinamentos de William Ury? Ele realmente sabe o que está falando, afinal, é considerado um dos mais competentes negociadores em todo mundo.

No 12min, você pode conhecer outra obra famosa do autor. Trata-se do [Como Chegar Ao Sim](#), em co-autoria com Bruce Patton & Roger Fisher.

Você provavelmente vai gostar de ouvir também o Ted de William Ury, [O caminho entre o “não” e o “sim”](#). Esse material já tem cerca de 2.365.000 visualizações, com transcrição em Português.

Confira dois trechos desse talk:

“Pelo bem de nossos filhos, pelo bem de nossa família, pelo bem de nossa comunidade, pelo bem de nosso futuro, vamos parar de brigar por um minuto e começar a conversar. Porque, o fato é, quando estamos envolvidos em um conflito, é muito fácil perder a perspectiva. É muito fácil reagir. Seres humanos: nós somos máquinas de reagir. Enquanto as palavras vão saindo, quando com raiva, você faz o melhor discurso você vai se arrepender.”

“..o andar tem um poder real. Eu sei, como antropólogo, andar é o que nos faz humanos. É engraçado, quando você caminha, você caminha lado-a-lado na mesma direção. Agora, se eu fosse chegar até você cara-a-cara e chegasse assim perto, você se sentiria ameaçado. Mas se eu caminhar ombro-a-ombro, mesmo tocando os ombros, não há problema. Quem briga enquanto anda? É por isso que sempre, nas negociações, quando as coisas ficam difíceis, as pessoas vão caminhar entre as árvores.”

Continue aprendendo

Se você quer aprender mais sobre a arte de negociar, seja no trabalho ou no seu cotidiano, o [12min](#) tem outras obras fascinantes. Veja a dica que selecionamos hoje para você:

[As Armas da Persuasão](#) – Robert Cialdini



Esse é um best-seller que já vendeu mais três milhões de cópias. Coincidência? Claro que não. O sucesso desse livro está baseado em dois itens principais: tema relevante para um grande número de pessoas e talento do autor.

Robert Cialdini é um PhD em Psicologia e professor emérito de Psicologia e Marketing na Universidade do Estado do Arizona (EUA). Cialdini é autor de vários livros.

E por que persuasão é um assunto que interessa muita gente? Simples. Porque todos nós estamos sempre defendendo um projeto ou uma ideia, seja no trabalho ou até mesmo em nossas vidas pessoais. E para termos sucesso, precisamos prender a atenção das pessoas e influenciá-las em suas decisões. Imperdível!

Você deve curtir também, no 12min:

- [SPIN Selling](#), de Neil Rackham – o autor revela um novo jeito de entender o ambiente da negociação e a fazer as perguntas certas!
- [251 Dicas Práticas de Negociação](#), de Luis Henrique Boaventura – o autor ensina você a ser um melhor negociador. Afinal, é praticamente impossível ser um profissional de sucesso sem desenvolver habilidades dessa natureza.

Todas as obras do 12min estão disponíveis no formato microbook, para ajudar você a absorver toneladas de conhecimento sobre carreira, negócios e desenvolvimento pessoal, na velocidade que o mundo exige. E você pode optar, ainda, pela versão audiobook.

Boa leitura e ótimos aprendizados!

Se as informações do livro *Supere o Não* e as nossas dicas de leitura foram valiosas para você, certamente serão importantes para os seus amigos também. Então, deixe aqui os seus comentários e compartilhe esse post em sua rede social!