

Crie e mantenha sua credibilidade

Na última edição da *Linha Direta* falamos sobre a importância de se iniciar uma negociação e conduzi-la tendo sempre em mente o que se entende por certo e errado. Lembramos também que, nesse processo, a nossa consciência pode ser a melhor conselheira e, a partir disso, introduzimos o assunto da credibilidade, ressaltando aspectos como o cumprimento de promessas e da palavra dada.

Credibilidade significa cumprir aquilo que se prometeu. As pessoas querem saber se realmente faremos aquilo que dissemos que vamos fazer. É muito difícil confiar numa pessoa que promete e nunca cumpre.

Uma tática é mudar a recompensa do jogo, transformando o cumprimento de um compromisso em algo de seu interesse: uma ameaça em aviso, uma promessa em certeza - por exemplo.

Estabelecer credibilidade significa, no sentido estratégico, que os outros esperam que você execute seus movimentos incondicionais, cumpra suas promessas e, inclusive, realize suas ameaças.

A questão por trás das estratégias na negociação é mudar as expectativas do outro negociador a respeito de suas respostas às ações dele. Mas isso não será alcançado se ele achar que você não vai realizar as ameaças ou promessas que fez. Sem efeitos sobre as expectativas dele, não há efeito sobre as ações que ele executar.

É pouco provável que compromissos sejam considerados simplesmente por seu valor de afirmação. Seu compromisso tem que ser verificado. A credibilidade deve ser conquistada. Construir a credibilidade não é fácil. Mas também não é impossível.

Para criar uma imagem de credibilidade, é preciso desenvolver uma ação de suporte. Isso pode ser feito através da formação e do uso da reputação: essa imagem faz com que quebrar um compromisso seja mais penoso que cumpri-lo. Se você declara uma intenção em sua conduta e depois volta atrás, pode acabar perdendo sua reputação de credibilidade. Em situações únicas e que não voltarão a ocorrer na sua vida, talvez a reputação possa ser pouco importante e, portanto, de pouco valor em termos de compromisso. Mas, de modo geral, você participa de diversos jogos, com diferentes jogadores, ao mesmo tempo, ou com os mesmos jogadores em momentos diferentes. Você tem, portanto, motivos para criar uma reputação, e isso se presta como um compromisso que torna seus movimentos estratégicos dignos de credibilidade. ■



Carlos Pessoa

Professor e especialista em
Negociação e Gestão Estratégica
www.carlospessoa.com.br