



Resolver pendências por mediação não é fácil como parece

Cada vez mais tem se ouvido falar no crescimento da mediação e negociação como meios alternativos na solução de pendências, sejam elas de quaisquer esferas, visando sempre compor as partes e, na maioria das vezes, prosseguir o negócio produtivamente. Nesse campo, podemos incluir desde a recuperação de grandes créditos – inclusive por credores estrangeiros e junto a órgãos públicos e empresas falidas – arrendamentos de parques industriais nos autos do processo falimentar, financiamentos internacionais descumpridos, indenizações envolvendo todos os tipos de danos, arbitragens, problemas de “pirataria”, fusões e aquisições, dentre outros.

Entretanto, mais importante que discorrer academicamente sobre os conceitos da negociação e da mediação, já que a doutrina já produziu vasto e exaustivo material sobre o assunto, acreditamos ser mais interessante e produtivo trazer à baila fatos práticos, de sucesso, como negociações nas quais os profissionais de direito se dispuseram a, por exemplo, percorrer o território nacional, presenciar literalmente os contextos onde frutificavam os problemas, conhecer a realidade da outra parte e seu dia-a-dia, para tentar, daí sim, obter uma solução com criatividade.

De fato, a negociação e a mediação constituem meios alternativos eficazes para solução de controvérsias. Na primeira, o profissional é contratado para defender o interesse de uma das partes, enquanto na segunda, o profissional é um terceiro “facilitador”, que visa compor a solução entre as partes envolvidas. Entretanto, a prática mostra que, para que o resultado seja, de fato, alcançado, muitos pontos devem ser considerados, com criatividade, o que faz todo a diferença.

Entendemos que nenhuma das duas atividades – nem a mediação tampouco a negociação, devem ficar atreladas a profissionais que permanecem por “detrás de suas mesas”. Primeiramente, eles devem conhecer todo o contexto do problema, o histórico das partes envolvidas, o seu mercado e seus concorrentes, seus dilemas atuais e o quê os geraram para, por fim, assimilar e “desenhar” as possíveis alternativas para a solução. Para isso, exige-se do profissional, por exemplo, análises contábeis, uso de matemática financeira, exercício de eventuais implicações fiscais, análises de contingências, dentre outros fatores, cada um direcionado ao perfil da controvérsia que é objeto da mediação ou da negociação.

Um dos pontos basilares, muito pouco comentados quando se fala de negociação e mediação no ramo empresarial, é o que podemos chamar do “dia seguinte” à finalização dos projetos. Essa ocasião tem um peso significativo, pois é o momento em que as relações comerciais entre as partes envolvidas, sejam elas empresas concorrentes, trabalhadores e sindicato, credores e fornecedores, serão analisadas e, como objetivo imediato da boa negociação e mediação, devem não apenas ser mantidas, mas fortificadas.

Ambas as medidas alternativas – negociação e mediação – devem buscar primordialmente restabelecer as relações abaladas pela situação que, devemos acreditar, é “provisoriamente” contra-producente.

Muitas vezes, cabe ainda ao profissional a análise e conclusão do momento oportuno em que deve provisoriamente “deixar” a condução do projeto, alterando o interlocutor. Esse mecanismo evita o desgaste das relações e, certamente, traz grande credibilidade à estrutura da negociação ou da mediação e seus conceitos em si mesmos, ou seja, resta claro que a satisfação pelo resultado é o ponto central do



projeto e nunca deve deixar de ser visado. Deixa-se de lado, nesse momento, qualquer apego pessoal à questão.

Profissionais habilitados devem colocar em efetiva prática a negociação e a mediação, deixando de lado o perfil poético que ambas carregam em si mesmas. A solução de pendências com esses mecanismos não é tão simples quanto parece, mas a criatividade, o conhecimento e a persistência fazem todo o diferencial.

Sem dúvida tem se encontrado êxito em várias negociações e mediações, sejam elas entre pessoas jurídicas e/ou físicas, tirando assim do amparo judicial uma questão que pode, por exemplo, não ser resolvida em face de uma greve do Poder Judiciário, além dos demais problemas usuais da Justiça, tais como a morosidade, a burocracia e o formalismo.

Podemos concluir que há alguns pontos basilares que devem ser respeitados pelo negociador e mediador para o sucesso do projeto, dentre eles:

A satisfação de seu cliente, como compromisso e meta;

Sempre se ter em mente a linha do tempo, a melhor estratégia e sempre utilizando critérios objetivos para cada um dos procedimentos;

Ter atenção e cuidado especiais com o momento da negociação e mediação. Deve-se organizar quantas reuniões e quantos contatos forem necessários, mas não em demasia. Grande parte das reuniões é inútil e sem foco;

Tenha sempre em mente os prós e contras do negócio. Avalie o negócio como um todo. Muitas vezes, é preferível ceder em um dos pontos e fortalecer outro, não deixando que a intransigência e a falta de visão do “todo” atinja o sucesso do projeto;

Negocie e concentre-se, até o final, nos interesses e não nas posições, respeitando sempre o “dia seguinte” das partes envolvidas;

Não se apegue pessoalmente ao projeto. Se necessário para seu sucesso, alterne os interlocutores;

Cuidado com o acirramento irracional do conflito, com propostas excessivamente agressivas ou ameaçadoras. Elas podem simplesmente encerrar o projeto sem que se chegue a uma composição;

Atenção à estrutura dos pontos mais importantes do projeto. Ouça com atenção os argumentos das partes envolvidas e sempre obtenha o maior número de informações possíveis que poderão auxiliá-lo no futuro do projeto e eventual mudança estratégica;

Previamente, prepare-se para o contato direto com os interlocutores: pesquise quem são as partes, qual o atual contexto da questão. Tenha em mãos todos os pontos para fazer da reunião a mais produtiva possível, e não ser surpreendido com “novas informações e argumentos” da outra parte;



Deixe de lado, ao menos nas primeiras tratativas, discussões dos aspectos jurídicos. Importe-se, sempre, com os interesses do seu cliente;

E a dica que consideramos mais preciosa: tente descobrir qual o “mínimo aceitável da outra parte”.

Date Created

17/12/2004