



Soluções negociais – possibilidade de ganho para ambas as partes

Das formas alternativas de solução de conflitos a primeira e mais negligenciada é a negociação. Uma boa negociação pode evitar uma custosa disputa, adicionar valor para as partes envolvidas e preservar a relação comercial.

Na década de 80, alguns professores da Universidade de Harvard, nos Estados Unidos, desenvolveram toda uma estrutura técnica de negociação que ficou mundialmente conhecida com o lançamento do livro *Getting to Yes*. Os dois focos principais dessa teoria de negociação eram a idéia do *win-win* (a tentativa de fazer com que todos ganhassem) e o desenvolvimento do *Batna* (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*) que objetiva buscar a melhor alternativa na hipótese de a negociação fracassar.

O estudo das técnicas de negociação progrediu e a escola de Wharton, da Universidade da Pennsylvania, desenvolveu uma nova teoria. A idéia central estaria na apetitosa pergunta: “como fazemos para, juntos, ganharmos mais”? Partindo-se desse foco as partes deveriam tentar buscar formas de sempre ganhar mais nas negociações. Isso é válido tanto para as negociações pré-contratuais, quanto para as provenientes de uma disputa.

Ganhar mais, no entanto, não significa uma parte levar vantagem sobre a outra, mas, sim, que as duas aproveitem sinergias de modo a aumentar o bolo. A grande questão para isso é que as pessoas costumam acreditar que a melhor forma de serem bem sucedidas em uma negociação é apresentar o mínimo de informações necessárias para a outra parte. Diante dessa realidade, a escola de Wharton, partindo de estudos de psicologia social, criou um programa onde se desenvolvem técnicas para se obter informações ou conhecer melhor as necessidades da outra parte. Nessa linha, a atenção na mesa de negociação passa, do negócio em si, para os interesses da outra parte. A partir desse foco, torna-se possível trocar itens de valores desiguais.

Um bom exemplo disso são cláusulas de arbitragem em contratos entre empresas nacionais e estrangeiras. A cláusula pode ser fundamental para a empresa estrangeira e ser irrelevante para a sua contraparte brasileira. Assim, na negociação do contrato, é possível que a empresa brasileira “troque” a aceitação da cláusula de arbitragem por alguma outra vantagem contratual que a empresa estrangeira não conseguia enxergar ou que estava reticente.

Nem sempre as partes estão alinhadas com a idéia de ganhar mais e, muitas vezes, a aversão ao risco também é capaz de atrapalhar as negociações. Nesses casos, a troca de itens de valores desiguais pode ser uma poderosa ferramenta para que uma das partes “convença” a outra de modo que, ambas, corram mais riscos e ganhem mais.

Além das vantagens dessa postura negocial nas relações pré-contratuais, é nas disputas que essa nova perspectiva pode trazer ainda maiores ganhos. Diante do conflito, as partes literalmente param de ouvir uma a outra, com isso, perdem oportunidade de incrementar o negócio como um todo. A mera discussão a cerca dos descumprimentos contratuais de parte a parte conduz, invariavelmente, a uma disputa, seja ela judicial ou arbitral. Ao tentar trazer para a mesa vantagens mútuas ao invés de discutir violações contratuais, os advogados podem ser facilitadores do desenvolvimento da relação comercial, criando um



canal de comunicação que estava fechado diante do conflito; o que pode viabilizar a obtenção de ganhos mútuos.

Essa, portanto, deve ser a postura do advogado de *ADR* (*Alternative Dispute Resolution*). Ele deve ter um foco mais amplo do que, meramente, se preparar para “ganhar o caso”. O profissional deve estar preparado para, antes de mais nada, prevenir o conflito e incrementar a relação comercial das partes. No entanto, caso uma solução negocial não seja possível, ele também deve estar pronto para atuar no conflito em si.