

# Resultados da negociação perde-ganha

Apresentamos anteriormente três tipos de negociações: ganha-ganha, perde-perde e perde-ganha. Esta última, como explicado na edição de julho da *Linha Direta*, não conduz à solução permanente do problema porque, geralmente, um negociador ganha e outro perde - não importa se a perda é real ou apenas na percepção dele. Assim, as consequências futuras desse tipo de negociação serão:

- Quebra na relação de mútua confiança, impossibilitando, de forma definitiva, o relacionamento duradouro (longo prazo).
- Provável descumprimento, por todos os meios possíveis, de sua parte no acordo pelo lado que se julgar “lesado” (ainda que seja apenas percepção, até mesmo injusta).
- Busca frenética e obsessiva do “perdedor” em levar vantagem e ganhar a qualquer preço nas negociações futuras. Esse comportamento é provocado por sentimentos de revanche e vingança, e conduzirá o resultado da nova negociação para a solução negativa do tipo perde-perde.

Para ilustrar, vamos imaginar uma empresa fornecedora que pretende participar de uma concorrência de contrato de serviços. Pressionada pelo contratante, a empresa fornecedora apresenta uma proposta na qual reduz sua margem de lucro ao mínimo, com a intenção de, se ganhar o contrato, procurar compensar essa perda no futuro através da astúcia, para aumentar sua parcela de lucro, em detrimento de seus subfornecedores e/ou mesmo do contratante. Quais serão os resultados dessa jogada? Os subfornecedores, sob pressão, farão concessões indevidas e ineficazes, ficarão fragilizados e serão expelidos. A empresa fornecedora acabará ficando sem eles. O contratante, com um serviço inacabado, estará também em desvantagem e se curvará aos desejos da empresa fornecedora, sendo obrigado a oferecer um “aditamento” em condições adicionais às previamente acordadas para conseguir cumprir os prazos. Todos esses procedimentos conduzirão inevitavelmente ao resultado perde-perde, porque todos perdem: os subfornecedores perdem a oportunidade de trabalho; o contratante registra perdas financeiras e prejuízos; e o fornecedor perde seus subcontratados e, principalmente, seu cliente. Dessa forma, a relação comercial entre todos fica condenada e definitivamente rompida.

A questão que mais intriga é: se o resultado perde-ganha numa negociação transforma-se, inexoravelmente, a médio e longo prazos, num resultado perde-perde, por que a maioria das pessoas ainda insiste em levar vantagem em tudo?

Em uma próxima oportunidade, vamos tentar esclarecer isso! ■



**Carlos Pessoa**

Professor e especialista em  
Negociação e Gestão Estratégica  
[www.carlospessoa.com.br](http://www.carlospessoa.com.br)