

# Diferenças de interesses

O negociador 1 pode colocar mais ênfase no interesse X do que no Y, enquanto o negociador 2 se preocupa mais com o Y do que com o X. Essa combinação de interesses sugere um acordo no qual 1 é atendido em seu interesse X, enquanto 2 é atendido em seu interesse Y. Ambos estariam melhor do que se houvesse uma divisão de X e de Y, com 50% de satisfação para cada um. Solução negociada para o caso: ceda em alguma questão que seja pouco importante para você (e importante para a outra parte), em troca de concessões em uma questão que você considera mais importante (e é menos importante para a outra parte). O exemplo seguinte ilustra bem isso:

O diretor comercial de um cliente da minha empresa solicitou-me uma proposta para um programa de treinamento em *Negociação interna* que, devido às características da metodologia, teria um melhor aproveitamento se realizado em um hotel fazenda. Ao receber minha proposta, informou-me que o orçamento total que ele havia projetado (compreendendo passagens aéreas, traslado, hospedagem no hotel fazenda para todos os participantes e pagamento do consultor) era insuficiente para realizar o programa de treinamento naquelas condições. Disse ainda que, embora ele pudesse obter uma revisão do orçamento junto à Diretoria Financeira para viabilizar o programa nas condições apresentadas, preferiria não fazê-lo porque, naquele momento, estava em curso uma negociação orçamentária mais importante, e ele imaginava que se o diretor financeiro concordasse com o ajuste no orçamento para que o treinamento ocorresse naquelas condições, talvez não tivesse a mesma boa vontade para flexibilizar a negociação mais importante. Seu interesse primordial era viabilizar o programa de treinamento sem alterar o orçamento original. O meu era receber o valor apresentado na proposta.

Reunimo-nos para negociar. Estudamos conjuntamente várias opções, e ele mesmo vislumbrou uma solução: “E se realizássemos o treinamento em Belo Horizonte, em vez de em um hotel fazenda? Poderíamos eliminar os custos de traslado e de hospedagem para quase 50% dos participantes, residentes em Belo Horizonte.” Feitas as contas, o custo ficou abaixo do orçamento previsto. Mas ele me perguntou: “Você garante o mesmo resultado para o treinamento, mesmo realizado fisicamente em um hotel em Belo Horizonte?” Embora o esforço para mim, como instrutor, fosse maior, tendo em vista as condições físicas do local do treinamento (precisaria ajustar a metodologia adequada a um hotel fazenda para um hotel no centro urbano), concordei com o desafio. O resultado foi que o cliente realizou o treinamento nas condições desejadas (inclusive orçamentárias - seu interesse primordial) e minha empresa recebeu o valor apresentado na proposta (meu interesse primordial). Quem perdeu (e nem sabe disso) foi o hotel fazenda... ■



**Carlos Pessoa**

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