

# COMPARAÇÃO E FRAGILIZAÇÃO – TÁTICAS EM NEGÓCIOS



**Carlos Pessoa**  
Professor e especialista em Negociação e Gestão Estratégica

**D**ando continuidade ao tema tratado na última edição da *Linha Direta*, apresentaremos mais duas situações comuns em negociação que ilustram as táticas geralmente usadas durante o processo.

## COMPARAÇÃO

Mário está negociando com Pedro. A proposta de Pedro não é atraente para Mário, que, sem alternativa, tenta ponderar com ele para melhorar as condições apresentadas. Pedro, reagindo às pressões de Mário, usa um dos dois argumentos a seguir:

*Mário, você há de concordar que essa proposta que estou lhe apresentando agora é consideravelmente melhor que o último negócio que fizemos. Você se lembra? Se as condições do nosso último negócio foram aceitáveis para você, com muito mais razão este agora lhe dará vantagens. Já melhorei o que foi possível. Mas você está querendo demais! Do jeito que você quer eu não tenho como atender.*

*Mário, nós ainda vamos fechar muitos outros negócios na nossa vida. Afinal, somos ou não somos parceiros? Mas, neste momento, meu orçamento está no limite, e este é o máximo que posso oferecer. Então você me ajuda agora e aceita as condições que estou*

*lhe apresentando (e, Mário, nós dois sabemos que essas condições não são tão ruins assim como você está dizendo), fechamos esse negócio e, com certeza, vou compensá-lo nos próximos. Prometo!*

## Comentário sobre a tática:

O objetivo de Pedro é agir na percepção de Mário, utilizando-se da técnica de comparação. Ao comparar uma proposta apenas ruim no presente com uma terrível do passado, a proposta no presente incorpora cores mais suaves e mais agradáveis e parece mudar de ruim para boa como em um passe de mágica.

Também, ao comparar as concessões na proposta presente com uma promessa de compensação no futuro, as pessoas se sensibilizam e, acreditando que tal irá ocorrer, fazem concessões desnecessárias e indevidas.

## Contratática:

Já sabemos como a técnica da comparação afeta nossa percepção. Não permita que o outro faça comparações, elas serão sempre utilizadas contra você. Lembre-se também de que cada negociação é única, distinta do resultado de outra, diz respeito ao aqui e agora. Portanto, não permita também que pleitos presentes sejam atrelados a promessas de benefícios futuros.



## O BOM E O MAU

Gustavo está negociando com uma empresa parceira representada pelos sócios Mauro e Tiago. Este parece ser boa gente, mas aquele é ríspido. Tiago é meio calado, na dele, e Mauro é agressivo na negociação. Mauro rejeita a cooperação, recusa-se a escutar e quer um resultado visivelmente vantajoso só para ele. Interrompe Gustavo a todo momento, acusando-o de irresponsável e incompetente, e ainda tenta fazê-lo sentir-se culpado. Constantemente ameaça Gustavo com consequências desastrosas caso ele não ceda.

Gustavo está no seu limite de tolerância... ele acha que não vai suportar tamanha desconsideração. Ele também começa a endurecer, achando até melhor desistir desse negócio. Quando Gustavo vai declarar que está saindo da negociação, Mauro sai por um momento e Tiago (o outro sócio) começa a falar:

*Não se preocupe, Gustavo, meu sócio é assim mesmo... já estou acostumado com ele. Na verdade, eu o conheço muito bem e lhe digo que se você topa fechar esse negócio nas condições "tais e tais", eu garanto que consigo convencer meu sócio a aceitar essas condições também. Você topa?*

Gustavo, que estava meio perdido e já tinha desistido de continuar a nego-

ciação, começa a ver uma luz no fim do túnel, fica mais esperançoso e, também por isso, mais cooperativo. Acha que, agora, vai dar para fechar.

### *Comentário sobre a tática:*

O objetivo de Mauro e Tiago é fragilizar Gustavo por meio de um método que é muito usado por dois policiais que querem obter a confissão de um marginal: um bate e o outro sopra, como se diz no jargão policial.

É também uma aplicação alternativa da técnica de comparação, nesse caso, agindo mais no emocional da pessoa. Pressionado e revoltado pelo comportamento coercitivo de Mauro, indignado pela truculência dele e não conseguindo vislumbrar um final feliz, Gustavo (ou qualquer pessoa) sente-se muito confortável e à vontade com a cumplicidade demonstrada por Tiago (talvez significando uma leve traição ao colega dele) e pelo seu interesse em cooperar, mesmo contra a vontade de Mauro. Esse "canto da sereia" sensibiliza Gustavo, que aceita as condições oferecidas por Tiago como uma dádiva milagrosa e difícil de ser rejeitada.

### *Contratática:*

Nessas situações, lembre-se de que a proposta de Tiago é a que eles mais querem. E preste atenção: tome cuidado com o negociador que interpreta o papel de Tiago, porque ele que é o *bad boy* disfarçado na pele de cordeiro: debaixo dos pelos macios encontram-se navalhas afiadas. Se você se encantar por ele, abrirá sua guarda justamente para quem você jamais deveria fazer isso. ■

[www.carlospessoa.com.br](http://www.carlospessoa.com.br)