

DIFERENÇAS de opinião

Continuando a falar sobre as diferenças que se escondem por trás dos ganhos conjuntos, vamos imaginar a seguinte situação: uma editora está negociando com um escritor a respeito dos direitos autorais para publicação de seu livro. As duas partes chegam a um impasse, principalmente porque o escritor acredita que o livro será um sucesso de vendas, ao passo que os prognósticos da editora são mais modestos. Além disso, nenhuma das partes foi bem-sucedida na tarefa de convencer a outra de que as estimativas uma da outra estavam incorretas. Então, eles podem deixar que seus desentendimentos permaneçam como estão ou podem explorar essas diferenças elaborando um acordo contingente.

Suponhamos que o livro possa vender 10 mil (venda moderada) ou 50 mil (sucesso literário) cópias. A editora acredita que a probabilidade de se venderem 10 mil livros é de 70%, ao passo que a probabilidade de o livro se tornar um sucesso literário é de 30%. O escritor, é claro, discorda: na avaliação dele, as probabilidades de venda de 50 mil e 10 mil cópias são respectivamente 70% e 30%. Para ilustrar um acordo contingente, suponhamos que o escritor queira receber um adiantamento de R\$140 mil por conta de seu livro, caso contrário vai vendê-lo a outra editora. O máximo que a editora está disposta a oferecer é R\$120 mil. Como os interesses do escritor são diversos dos da editora, não há possibilidade de acordo envolvendo pagamentos incondicionais.

Há, entretanto, possibilidade de acordo, se forem envolvidos pagamentos condicionais. Imagine que a editora ofereça ao escritor R\$100 mil, mais um adicional de R\$60 mil caso o livro venda 50 mil cópias. O valor esperado para a editora é, agora, $R\$100 \text{ mil} + (0,30 \times R\$60 \text{ mil}) = R\$118 \text{ mil}$, menor, portanto, do que seu máximo. Para o escritor, o valor esperado do novo acordo é $R\$100 \text{ mil} + (0,70 \times R\$60 \text{ mil}) = R\$142 \text{ mil}$, o que excede seu mínimo. O que aconteceu? Tanto a editora quanto o escritor trocaram algo de pouco valor para cada um deles por algo que esperavam ser mais valioso. Como a editora acredita que a chance de se venderem 50 mil cópias é somente de 30%, não é assim tão terrível para ela oferecer ao escritor uma soma maior caso isso ocorra. Em troca, a editora paga menos, R\$100 mil, se o livro vender apenas 10 mil cópias. O escritor, por outro lado, está disposto a aceitar um pagamento mínimo menor, R\$100 mil, porque acredita que há 70% de chance de ele acabar recebendo o adicional de R\$60 mil. Em outras palavras, cada uma das partes trocou algo de pouco valor para ela, em termos de valor esperado, por algo que acredita ser mais valioso, também em termos de valor esperado. Na próxima edição da *Linha Direta*, continuamos nossa “conversa” sobre formas de negociação. Até lá! ■



Carlos Pessoa

Professor e especialista em
Negociação e Gestão Estratégica
www.carlospessoa.com.br