

FACULDADE DE DIREITO DE RIBEIRÃO PRETO (FDRP)/USP

DPP0215 - Métodos de Resolução de Conflitos e Desenhos de Solução de Disputas

Prof. Dr. Paulo Eduardo Alves da Silva

Monitora: Naiara de Paula Ferreira Nóbilo (Mestranda FDRP/USP)

NEGOCIAÇÃO - princípios – 19.09.2023

Exemplos do Livro “Como chegar ao sim”

**Cliente:** Qual é o preço deste prato de latão?

**Comerciante:** Esta é uma bela antiguidade, não é? Acho que por \$75 podemos fazer negócio.

**Cliente:** O quê? ...Mas está amassado. Olhe, dou \$ 15.

**Comerciante:** Nem pensar. Aceito vender por uma oferta séria, mas \$15 certamente não é sério.

**Cliente:** Bem, eu poderia chegar a \$20, mas jamais pagaria \$75. Faça um preço realista.

**Comerciante:** É difícil negociar com a senhora... \$60, e vendo agora.

**Cliente:** Pago \$25.

**Comerciante:** Paguei muito mais do que isso por este prato. Faça uma oferta séria.


**Cliente:** O máximo a que posso chegar é \$37,50.

**Comerciante:** A senhora notou o trabalho de gravação? Olhe bem. Ano que vem, peças como esta valerão o dobro do que valem hoje.




Um líder sindical pergunta à sua equipe: “Muito bem, quem convocou a parada?” Jones levanta o braço. “Fui eu. Foi por causa daquele capataz idiota, o Campbell. Pela quinta vez em duas semanas, ele me separou do nosso grupo para que eu substituísse alguém. Ele está pegando no meu pé e já estou cansado disso. Por que todo trabalho sujo sempre sobra para mim?” Mais tarde o líder sindical interpelou Campbell: “Por que você fica implicando com o Jones? Ele me disse que você o convocou cinco vezes em duas semanas para substituir alguém. O que está havendo?” Campbell respondeu: “Eu escolhi o Jones porque ele é o melhor. Sei que posso confiar nele para manter as coisas funcionando, sem falhas, quando uma equipe fica sem supervisor. Eu só o uso para substituir pessoas-chave. Em outros casos, convoco o Smith ou algum outro. Nunca

soube que Jones se incomodasse com isso. Pensei que ele gostasse de assumir a responsabilidade.”




Uma advogada de uma empresa seguradora diz ao comissário de seguros do estado: “Obrigado por me receber, Comissário Thompson. O motivo de minha visita é que gostaria de conversar com o senhor sobre alguns dos problemas que temos tido com a cláusula de presunção na regulação de responsabilidade objetiva. Basicamente, acreditamos que o modo como a cláusula foi redigida provoca um impacto injusto nas seguradoras cujas políticas em vigor contêm limitações de ajuste de tarifas. Assim, gostaríamos de pleitear algum modo de revisá-la...” O comissário interrompeu: “Sra. Monteiro, a sua empresa teve ampla oportunidade de externar quaisquer objeções a respeito dessa regulação antes de sua promulgação, durante as audiências públicas promovidas pelo meu departamento. Ora, eu presidi essas audiências, Sra. Monteiro. Ouvi cada testemunha, redigi pessoalmente a versão final das provisões de responsabilidade. E a senhora quer dizer que cometi um erro?” “Não, mas...” “A senhora quer dizer que fui injusto?” “Claro que não, senhor. Mas creio que essa provisão teve consequências que nenhum de nós foi capaz de prever e...”

“Escute, Monteiro. Em minha campanha para ocupar este cargo, prometi ao público que iria tirar do mercado secadores de cabelo que matam pessoas e bombas de \$10 mil disfarçadas de automóveis. E essa regulação atingiu esse objetivo. “No ano passado, sua empresa teve um lucro de \$50 milhões com essas políticas de responsabilidade objetiva. Que tipo de idiota a senhora acha estar encenando para vir aqui, em minha presença, falar em regulação ‘injusta’ e em ‘consequências não previstas’? Não quero ouvir mais nenhuma palavra sobre isso. Tenha um bom dia, Sra. Monteiro.”




O agente do astro do futebol poderá perguntar ao dono do time: “O que melhor atenderia aos seus interesses, um salário de \$8,7 milhões por ano, durante quatro anos, ou \$10 milhões por ano durante três anos?” “Essa segunda opção? O.k. Então, que tal algo entre isso e \$7,5 milhões

por ano, durante três anos, e um bônus de \$10 milhões para cada ano em que ele ganhar o prêmio de melhor jogador do campeonato ou em que o clube se sagrar campeão?”



A certa altura, a Índia, representando o bloco do Terceiro Mundo, propôs às mineradoras uma taxa inicial de \$60 milhões por locação. Os Estados Unidos rejeitaram a proposta e sugeriram que não houvesse taxa inicial. Ambas as partes se entrencharam em suas posições e a discussão se tornou um concurso de vontades. Então, alguém descobriu que o MIT (Instituto de Tecnologia de Massachusetts) havia desenvolvido um modelo de avaliação da viabilidade econômica da mineração no fundo do mar. Gradualmente aceita pelas partes como uma ferramenta objetiva, esse modelo proporcionou um modo de avaliar o impacto de qualquer proposta de taxa sobre os resultados da operação. Quando o representante da Índia perguntou sobre o efeito de sua proposta, lhe foi demonstrado como a vultosa taxa que havia proposto — pagável em cinco anos, antes que a mineração gerasse qualquer receita — tornaria a atividade virtualmente impossível para qualquer empresa. Convencido, ele anunciou que reconsideraria sua posição. Por outro lado, o modelo do MIT ajudou a educar os representantes americanos, cujas informações sobre o assunto eram, em boa parte, limitadas ao que lhes havia sido passado pelas próprias mineradoras. O modelo indicou que uma pequena taxa inicial era economicamente viável. Dessa forma, também os Estados Unidos mudaram de posição.



**Resumo do caso.** Turnbull alugou um apartamento, em março, da imobiliária Jones Realty, por \$1.200 por mês. Em julho, quando ele e seu colega de moradia, Paul, quiseram se mudar, Turnbull tomou conhecimento de que o apartamento se enquadrava na legislação de aluguéis controlados. O valor máximo do aluguel deveria ser de \$932 por mês — \$268 menos do que pagava. Aborrecido por ter pago a mais, Turnbull se reuniu com a Sra. Jones, da Jones Realty, para discutir o problema. A princípio, a Sra. Jones foi intransigente e hostil. Ela alegou ter razão e acusou Jones de ser mal-agradecido e de fazer chantagem. Depois de várias longas sessões de

negociação, no entanto, a Sra. Jones concordou em reembolsar o Sr. Turnbull e seu colega de moradia. Ao final, reconhecendo seu erro, seu tom se tornou mais amigável.

**Turnbull:** Sra. Jones, acabo de tomar conhecimento — e a senhora, por favor, corrija-me se eu estiver errado — de que nosso apartamento se enquadra na legislação de aluguéis controlados. Fomos informados de que o valor máximo legal é de \$932 por mês. A informação é correta?

**Turnbull:** Paul e eu reconhecemos que a senhora estava nos fazendo um favor pessoal ao nos alugar este apartamento. A senhora foi muito gentil investindo tempo e esforço nisso. Muito obrigado.

**Turnbull.** Queremos apenas ter certeza de que não pagamos mais do que deveríamos. Quando formos persuadidos de que o aluguel pago corresponde, de forma justa, ao período que ocupamos o apartamento, estaremos quites e nos mudaremos.

**Sra. Jones:** É engraçado que você mencione justiça, porque o que está realmente dizendo é que você e Paul querem apenas dinheiro, e que irão tirar vantagem de ainda ocupar o imóvel para tentar extraí-lo de nós. Isso realmente me deixa muito zangada. Por mim, você e Paul sairiam do apartamento hoje.

**Turnbull** (mal conseguindo conter sua raiva): Talvez eu não esteja sendo claro. É claro que seria bom que eu e Paul recebêssemos dinheiro. É claro que poderíamos tentar ficar aqui no apartamento até que a senhora conseguisse nos despejar. Mas essa não é a questão, Sra. Jones. Para nós, mais importante do que ganhar alguns dólares aqui e ali é o sentimento de termos sido tratados de forma justa. Ninguém gosta de se sentir enganado. E se nós transformássemos isso em uma questão de quem tem poder e nos recusássemos a sair do apartamento, teríamos de entrar na justiça, gastar tempo e dinheiro e acabar com uma grande dor de cabeça. E a senhora passaria pela mesma coisa. Quem quer isso? Não, Sra. Jones, queremos lidar com este problema de uma forma justa, com base em algum padrão independente, e não naquilo que um pode fazer ao outro.

**Sra. Jones:** O senhor não confia em mim? Depois de tudo que fiz por vocês?

**Turnbull:** Sra. Jones, somos agradecidos a tudo o que a senhora fez por nós. Para nós, esta não é uma questão de confiança. É uma questão de princípios. Pagamos mais do que deveríamos? Que considerações a senhora acha que poderíamos levar em conta para decidir sobre isto?

**Turnbull:** Será que eu poderia fazer algumas perguntas para verificar se entendi os fatos? O imóvel realmente se enquadra na legislação de controle de aluguéis? O valor máximo do aluguel é realmente \$932? Paul me perguntou se isso nos torna cúmplices de uma violação à lei. Alguém

informou ao Paul, à época em que ele assinou o contrato, que o apartamento estava sujeito ao controle de aluguéis e que o valor máximo legal era \$268 menor do que o que ele concordou em pagar?

**Turnbull:** Não entendi por que a senhora cobrou \$1.200 por mês. Por que motivo tivemos de pagar tanto?

**Turnbull:** Deixe-me ver se entendi o que a senhora está dizendo. Se estou entendendo corretamente, a senhora acredita que o aluguel que pagamos tenha sido justo em virtude dos muitos reparos e melhorias que foram feitas no apartamento desde a última avaliação do controle de aluguéis. Não valia a pena consultar o Comitê de Controle de Aluguéis sobre o aumento, uma vez que nosso contrato era de apenas alguns meses. Na verdade, a senhora o alugou como um favor ao Paul. E agora está preocupada porque poderíamos usar isso injustamente contra a senhora e tentar ganhar algum dinheiro como preço para nos mudarmos. É isso mesmo ou há algum ponto que eu tenha entendido mal?

**Turnbull:** Agora que acredito ter entendido seu ponto de vista, deixe-me falar com meu companheiro de moradia e explicá-lo a ele. Podemos voltar a falar amanhã, em algum horário?

**Turnbull:** Deixe-me mostrar a parte em que estou tendo problema para acompanhar sua argumentação que justifica a cobrança de \$268 a mais por mês. Uma das razões são os reparos e as melhorias no imóvel. O perito do Controle de Aluguéis nos disse que seriam precisos gastos de \$30 mil para justificar um aumento de \$268 por mês. Quanto foi gasto nessas obras? Devo admitir que eu e Paul não acreditamos que as melhorias tenham custado \$30 mil. O buraco no piso da sala, que a senhora prometeu consertar, continua lá. E o da cozinha também. A descarga do banheiro já deixou de funcionar várias vezes. Esses são apenas alguns dos problemas que tivemos de enfrentar.

**Turnbull:** Considerando tudo o que foi discutido, uma solução justa poderia ser o reembolso do que Paul e eu pagamos em excesso ao limite legal. Isso parece justo para a senhora?

**Turnbull:** Se nós pudermos chegar a um acordo agora, eu e Paul nos mudaremos imediatamente. Se não nos entendermos, o ouvidor do Comitê de Controle de Aluguéis sugeriu que permanecêssemos no apartamento sem pagar o aluguel e/ou entrássemos na justiça pedindo reembolso e compensação por danos morais, com as custas do processo ficando por sua conta.

Paul e eu estamos extremamente relutantes em fazer uma coisa ou outra. Estamos confiantes de que poderemos resolver o problema de maneira justa e satisfatória para a senhora e para nós.

**Sra. Jones:** Quando vocês estão planejando sair do apartamento? Turnbull. Se concordarmos com o valor apropriado do aluguel pelo período em que estivemos morando ali, teremos o maior prazer em deixar o imóvel no momento em que for mais conveniente para a senhora. Quando a senhora preferiria?

**Turnbull:** Paul e eu realmente agradecemos tudo o que a senhora fez por nós e estou muito satisfeito de ter conseguido resolver este último problema de forma justa e amigável.

**Sra. Jones:** Obrigado, Sr. Turnbull. Tenha boas férias.