

**UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE
FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE ARQUEOLOGIA E ANTROPOLOGIA**

CURSO DE LICENCIATURA EM ANTROPOLOGIA

Processo de negociação de preços entre intervenientes de venda de artigos de carpintaria no mercado do Benfica Maputo

A candidata: Ana Amélia Chichongue

Supervisor: Emídio Vieira Salomone Gune

Maputo, Outubro de 2017

Processo de negociação de preços entre intervenientes de venda de artigos de carpintaria no mercado do Benfica Maputo

(Trabalho de Culminação de Estudos na Modalidade de Projecto de Pesquisa em cumprimento parcial dos requisitos exigidos para obtenção do grau de Licenciatura em Antropologia na Faculdade de Letras e Ciências Sociais da Universidade Eduardo Mondlane)

Candidata

Ana Amélia Chichongue

O Supervisor

O Presidente

O Oponente

Maputo, Outubro de 2017

Declaração

Declaro que este relatório é original, que o mesmo é fruto da minha investigação estando indicados ao longo do trabalho e nas referências bibliográficas as fontes de informação por mim utilizadas para sua elaboração. Declaro ainda que, o presente trabalho nunca foi apresentado anteriormente, na íntegra ou parcialmente para obtenção de qualquer grau acadêmico.

Dedicatória

Dedico este trabalho a minha mãe Amélia Chichongue e aos meus filhos, Flávia Castigo Nhanala e ao Airton Bongane Bila aos meus irmãos Zaqueu Aurélio Cuna Orlando Aurélio Cuna e Lina Amélia Chichongue, os meus sobrinhos Raquel Bié, Zaqueu Cuna e Ercília Cuna, minha grande amiga Alda Moniz Covela.

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradeço ao meu orientador, Emídio Vieira Salomone Gune, pela disponibilidade, atenção, dedicação e paciência na orientação deste trabalho. Pelas críticas e sugestões com vista a superar as minhas maiores dificuldades na efetivação do mesmo. E por ter-me ensinado o caminho para a produção do conhecimento antropológico.

Agradeço a todos os docentes do departamento de Arqueologia e Antropologia e outros que participaram no processo de ensino deste curso durante os quatro anos e me ajudaram a refinar as minhas ideias para a construção de uma melhor reflexão sobre as coisas do quotidiano através do conhecimento científico.

Agradeço ao meu esposo David Bila pela força e compreensão, aos meus irmãos Zaqueu e Orlando Cuna pelo apoio nas mensalidades sempre que precisei, Jorge Cumbi pelo apoio em dinheiro de transporte, Ananias Chichongue pela força, a irmã Quelita Machena, por disponibilizar o seu computador quando o meu estava avariado, ao tio Alberto Manguel pela força para correr atrás do meu sonho, Lise Guetse por ter me incentivado a estudar, ao meu filho Airton Bongane Bila por ter estado comigo em todos os momentos e me ensinando a digitar e dar-me força para não desistir de estudar.

Agradeço também aos colegas de turma de “Antropologia 2013” em especial ao João de Albertina Chambisso, ao Deolindo da Luz Pedro, ao Imildo Vilanculos, ao Moisés Mouzinho Nhazombo, ao Job Mabuia, pela partilha dos textos e disponibilidade do seu tempo para explicação e discussão de alguns textos. Ao Justino Cossa e ao Remígio por terem-me disponibilizado material para realização do presente trabalho, e aos meus colegas do 4^a grupo, a Júlia Novela, Justino Damane, Mouzinho Nhazombo, Tomas Tuzine e a Gina da Dorca pelo apoio moral, e outros colegas que sempre estiveram comigo, a Constância Nhampule, Telma Taca, vai o meu agradecimento pelo companheirismo, pela paciência, amor e carinho que tiveram comigo nos momentos de caos e desespero, e espero que nunca se esqueçam de mim, assim como eu nunca e me esquecerei de vocês.

Agradecer a todos os vendedores do mercado Benfica, ao Dercio Matsinhe, Nélio Cumbi, Alexandre Muzonda e outros que me facultaram informações para a minha pesquisa, e pela paciência que tiveram comigo. A todos fica o meu carinho e eterna gratidão.

Resumo

O presente trabalho analisa a negociação de preços entre os intervenientes do processo de negociação. Da literatura analisada identifiquei três perspectivas, das quais uma analisa a negociação como um processo de decisão no qual os intervenientes vendedores e clientes estabelecem acordos que beneficiam as duas partes envolvidas a segunda analisa-o como sendo um processo em que os intervenientes pretendem estabelecer acordos mesmo lesando os objectivos e interesses da outra parte. E a terceira perspectiva explica que no processo de negociaçao está sempre patente a dimensao sociocultural do consumo. O estudo sobre o processo de negociação de preços centra-se nos clientes e nos vendedores e perde de vista outros possiveis intervenientes no processo e as dinamicas que estes introduzem no mesmo.

Diante das limitações da literatura realizei uma pesquisa etnográfica em dois estabelecimentos localizados no mercado Benfica na cidade de Maputo, a partir da qual compreendi que a negociação de venda de artigos de carpintaria envolve vendedores, clientes, e intermediários que promovem a barganha dos produtos. Adicionalmente percebi que existem critérios de atribuição do desconto na venda de artigos, tais como a compra de muitos artigos, capacidade de argumentação a paciência do cliente no processo de negociação.

Diferentemente da literatura analisada da relevância aos aspectos socioculturais do consumo na negociaçao e o processo de negociação centra-se apenas em dois intervenientes, vendedores e clientes, neste trabalho ao incluir a categoria de intermediário como relevante no processo de negociação de preços alarga a compreensão sobre os intervenientes e dinâmicas que estes geram no processo de negociação.

Palavras-chave: Processo de negociação intermediária e barganha.

Índice

Declaração	i
Dedicatória.....	ii
Agradecimentos	iii
Resumo	iv
1. Introdução.....	1
2. Revisão de literatura.....	3
3. Enquadramento teórico e conceptual	11
3.1. Enquadramento teórico	11
3.2. Conceitos	11
4. Procedimentos metodológicos	14
4.1. Processo de escolha dos participantes da pesquisa	14
4.2. Perfil dos participantes	15
4.3. Processo de recolha, registo e tratamento de dados	15
4.4. Análise de dados.....	16
4.5. Constrangimentos no processo da recolha de dados	16
5. Processo de negociação de preços	18
5.1. Legislação sobre fixação de preços em Moçambique	18
5.2. Localização e caracterização do contexto da pesquisa	19
5.3. Categorização dos intervenientes no processo de negociação	20
5.4. Relações entre os intervenientes no processo de negociação de preços.....	21
5.5. Processo de negociação dos preços	29
5.6. Critérios de atribuição de desconto	31
6. Considerações finais	36
Referências	39

1. Introdução

No presente trabalho, analiso a negociação de preços entre os intervenientes do processo de negociação de venda de artigos de carpintaria no mercado Benfica na cidade de Maputo.

O meu interesse por este assunto surge pelo facto de eu ser vendedora num estabelecimento de venda de artigos de carpintaria e ao longo do tempo notei que os clientes costumavam pedir desconto sempre que se fizessem ao estabelecimento onde trabalho. Em conversa com outros vendedores dos mesmos artigos, percebi que os mesmos diziam que os clientes costumavam pedir descontos em seus estabelecimentos. Quando tive a oportunidade de fazer o meu projecto de pesquisa, decidi fazer um estudo sobre negociação de preços.

Ainda de acordo, com os referidos vendedores existem critérios para atribuição do desconto, e a negociação é feita por três grupos de intervenientes a saber: vendedores, intermediários e clientes.

Da literatura analisada sobre a negociação de preços identifiquei três perspectivas, das quais a primeira analisa o processo de negociação como um processo de decisão no qual os intervenientes pretendem estabelecer acordos que beneficiam as duas partes (Brito 2011; Cardoso 2007; Costa 2015, Oliveira e Neto 2008) a segunda perspectiva defende que os intervenientes pretendem estabelecer acordos, mesmo lesando os objetivos e interesses da outra parte (Boehs 2002; Carvalho 2016; Lax e Sebenius 1986; Silva *et al* 2001). E a terceira perspectiva explica que no processo de negociacao está sempre patente a dimensao sociocultural do consumo.(Silva de Oliveira 2009, Sobral et al 2007, Jaime Jr 2001).

A referida literatura analisada da relevância aos aspectos socioculturais do consumo na negociacao e,centra-se apenas no vendedor e no cliente enquanto intervenientes do processo de negociacao perde de vista outros intervenientes e a dinamicas por eles produzidas no processo.

Diante das minhas inquietações do meu quotidiano sobre o que observava e escutava em relação ao processo de negociação, e das limitações identificadas na literatura, realizei um trabalho etnográfico em dois estabelecimentos de venda de artigos de carpintaria localizados no mercado Benfica.

Guiada pelas ideias de Carvalho (2016) e de Boehs (2002) sobre o processo de negociação de preços, Percebi que no processo de negociação de venda de artigos a negociação é feita por vendedores, clientes, e intermediários, estes últimos fazem a ponte entre o vendedor e cliente e praticam a barganha. Adicionalmente percebi que para atribuição do desconto na venda de artigos depende da compra de muitos artigos e da capacidade de argumentação e da paciência do cliente ao negociar.

Os resultados deste estudo, por um lado, podem servir como instrumento de uso quotidiano por parte dos vendedores e clientes durante o processo de negociação de modo a evitar trapanças por parte dos intermediários. E por outro lado, podem contribuir para a elaboração de estratégias com vista a melhorar o negócio tais como a especificação e fixação dos preços dos artigos em tabelas ou a colocação dos preços nos respectivos artigos de modo que o cliente tenha acesso aos mesmos.

Este trabalho, está organizado em seis partes. A primeira parte compreende a introdução, composta pela problemática de pesquisa e estrutura do trabalho. Na segunda parte a revisão de literatura em que mostro as principais linhas de reflexão sobre o assunto e as temáticas que aqui abordo.

Na terceira parte apresento a orientação teórica e conceptual, na quarta parte descrevo os procedimentos metodológicos, os métodos e as técnicas usadas na recolha, tratamento e análise de dados, os constrangimentos enfrentados no processo de recolha de dados. Na quinta parte apresento e analiso os dados. Na sexta e última parte apresento as considerações finais do trabalho.

2. Revisão de literatura

Da literatura analisada, identifiquei três perspectivas, a primeira analisa o processo de negociação como um processo de decisão no qual os intervenientes estabelecem acordos que beneficiam as duas partes envolvidas (Brito 2011; Cardoso 2007; Costa 2015, Oliveira e Neto 2008) e a segunda perspectiva, analisa-o como sendo um processo com objectivo de alcançar acordo mesmo lesando os objectivo e interesses da outra parte (Boehs 2002; Carvalho 2016; Lax e Sebenius 1986; Silva *et al* 2001). A terceira perspectiva explica que no processo de negociaçao está sempre patente a dimensao sociocultural do consumo (Silva de Oliveira 2009, Sobral et al 2007, Jaime Jr 2001).

Um dos autores que subscreve a primeira perspectiva é Costa (2015) que refere que o sucesso de uma negociação depende da maneira como os negociadores a conduzem. Ainda de acordo com Costa (2015) a comunicação eficaz é essencial em um processo de negociação, sendo importante saber ouvir as pessoas com quem estamos a negociar, expor correctamente as ideias e ter controlo da situação mantendo o foco em seu objectivo.

Com uma posição similar a de Costa (2015), Brito (2011) refere que a negociação, implica a busca, e aceitação de ideias ou interesses visando o melhor resultado possível, de tal modo, que as partes envolvidas terminem a negociação consciente de que foram ouvidas e tiveram a oportunidade de apresentar toda a sua argumentação.

Ainda de acordo, com Brito (2011) no processo de negociação é preciso que se estabeleçam os objectivos, lembrando que para se manter no mercado é preciso que haja reciprocidade para que todos obtenham resultados equilibrados.

A explicação de Brito (2011) permite compreender que nos processos de negociação há aceitação de ideias ou interesses como forma de encontrar um melhor resultado. Entretanto, este autor perde de vista casos de negociação em que a comunicação dos envolvidos impede que alcancem uma decisão conjunta que seja benéfica para ambas partes.

Com uma posição similar a de Brito (2011), Oliveira e Neto (2008) referem que a negociação é um processo em que a comunicação dos envolvidos é usada com objectivo de chegar-se a uma decisão conjunta. Ainda de acordo, com Oliveira e Neto (2008) a negociação implica a capacidade de saber ouvir calado, para melhor comunicação e entendimento das partes para

além, da clareza na transmissão da mensagem verbal, escrita expressões gestos, e a capacidade de interpretá-las.

A explicação de Oliveira e Neto (2008) permite compreender que a comunicação é melhor entendimento das partes envolvidas no processo de negociação. Entretanto, Oliveira e Neto (2008) não explicam como decorre este processo de comunicação que visa o alcance do referido acordo benéfico para as partes envolvidas.

Com uma posição similar a de Oliveira e Neto (2008), Cardoso (2007) referem que a negociação é um processo de buscar aceitação de ideias, propósitos ou interesses visando ao melhor resultado possível, de tal modo, as partes envolvidas terminem a negociação consciente de que foram ouvidas. Ainda de acordo com Cardoso (2007), na negociação sempre há uma alternativa que possa beneficiar ambas partes, embora, ela não pareça existir a primeira vista.

Cardoso (2007), refere ainda que durante o processo de negociação o negociador transmite a outra parte uma firme convicção sobre seus pontos de vista, mas mostra sempre disposto a estudar uma nova e boa ideia, refere também que as metas do negociador devem ser altas, e realistas.

Cardoso (2007) acrescenta que a manifestação de comportamento cooperativo desde o início das conversações, tende a gerar confiança e a estabelecer um relacionamento benéfico a ambas as partes. Refere ainda que vestir a pele do outro negociador, ajuda a compreender melhor as ideias dele.

A explicação de Cardoso (2007), permite compreender que as partes envolvidas no processo de negociação possuem um comportamento cooperativo e estabelecem um relacionamento benéfico a ambas partes. Entretanto, Cardoso (2007) não explica as fases da negociação.

Com uma posição similar a de Cardoso (2007) Rodrigues e Oliveira (2004) referem que a negociação é um processo em que duas ou mais partes, com interesses comuns e distintos se reúnem para confrontar e discutir propostas explícitas com o objectivo de alcançarem um acordo.

Ainda de acordo, com Rodrigues e Oliveira (2004), o processo de negociação exige planejamento, execução, controle a existências de duas ou mais partes envolvidas e interessadas em negociar para chegarem a um acordo. Para os autores, o início do processo de negociação dá-se pela necessidade de uma das partes em resolver um determinado problema ou solucionar um conflito.

Rodrigues e Oliveira (2004), referem ainda que esses interesses opostos ou conflitantes podem atrapalhar uma boa negociação, além de, outros interesses que possam surgir durante a negociação, os quais podem atender ou não, a uma determinada parte dos negociadores ou a todos envolvidos.

Para Rodrigues e Oliveira (2004), iniciar a negociação, sem atritos, ruídos, ou desconfianças, transferir ou gerar confiança é criar um clima construtivo para que as pessoas sejam receptivas, dispostas a ouvir e prestar informações relevantes que possam levar ao bom desenvolvimento da negociação.

Ainda de acordo com Rodrigues e Oliveira (2004), durante a negociação devemos colectar informações para inteirarmo-nos a confirmar os problemas dos outros negociadores, as soluções e os possíveis benefícios que ele procura alcançar. Rodrigues e Oliveira (2004) referem ainda que o processo de negociação está presente no dia-a-dia dos indivíduos, seja, nos aspectos pessoais, sociais ou organizacionais.

Adicionalmente Rodrigues e Oliveira (2004) referem que a arte de negociar é fazer com que os negociadores saiam do processo de negociação com a sensação de terem feito um bom negócio ou um bom acordo.

Rodrigues e Oliveira (2004) perdem de vista processos de negociação em que duas partes envolvidas ao confrontar suas propostas alcançam um acordo mesmo lesando os objectivos e interesses da outra parte.

No geral, a primeira perspectiva permite compreender, por um lado, que no processo de negociação os intervenientes pretendem estabelecer acordos que beneficiam as duas partes, entretanto, perde de vista negociações em que uma das partes envolvidas saia lesada.

Diferente da primeira perspectiva, que analisa a negociação como um processo em que duas partes com interesses distintos reúnem-se para confrontar e discutir propostas explicita com o objectivo de alcançarem um acordo mesmo lesando os objectivos e interesses da outra parte.

Um dos autores que subscreve a segunda perspectiva é Carvalho (2016) Para este autor, a negociação é um processo de decisão pelo qual os intervenientes pretendem estabelecer um acordo opondo-se a forma de acção de uma das partes envolvidas. Ainda de acordo com Carvalho (2016) o processo de negociação desencadeia-se quando verifica-se a existência de divergências entre posições das partes. A natureza da negociação compreende a percepção de interesses comuns que conduzem, por sua vez, a geração de algum tipo de interdependência.

O processo de negociação é pautado por momentos de conflito e de consensos, derivados das características comportamentais e sociais dos negociadores. A explicação de Carvalho (2016) permite compreender que durante o processo de negociação encontramos divergências de opiniões entre as partes envolvidas, entretanto, ao longo do mesmo processo há também momentos de consenso, mas a finalidade é sempre estabelecer um acordo. O conflito neste processo ocorre devido as características comportamentais das partes. Entretanto, Carvalho (2016) fica por compreender as fases da negociação.

Com uma posição complementar a de Carvalho (2016) Boehs (2002) refere que o processo de negociação tem como objectivo solucionar divergências e alcançar resultados. As referidas divergências são entendidas como objetivos diferentes ou concepções diversas. Ou mesmo quando duas pessoas almejam algo impossível de ser partilhada.

A explicação de Boehs (2002), permite compreender que o processo de negociação tem como intuito resolver os conflitos ou concepções distintas que os intervenientes possuem. Entretanto, Boehs (2002), não explica os meios para ultrapassar os mesmos conflitos Para Boehs (2002) o processo de negociação é um jogo de forças em que o poder está presente, como uma realidade circundante que pode auxiliar ou destruir a negociação.

Ainda de acordo, com Boehs (2002), cada parte entra no processo de negociação com necessidades insatisfeitas que o outro possa atender, com recursos para oferecer. Se apenas uma das partes possuir as alternativas, não há negociação mas sim imposição. O processo de

negociação, por sua vez, é um tipo de interação em que as partes em condições semelhantes buscam resolver diferenças na obtenção de um acordo.

A explicação de Boehs (2002) permite compreender que o processo de negociação serve para satisfazer a necessidade de uma das partes envolvidas e isso causa conflito. Entretanto, Boehs (2002), não explica como o conflito entre os intervenientes do processo de negociação pode ser solucionada de modo a chegar-se a um acordo.

Com uma posição similar a de Boehs (2002), Silva et al (2001), refere que a negociação estende-se como um processo de comunicação que acontece todo tempo nos dias actuais, A negociação tem intuito de solucionar questões interpessoais, com interesses diferentes. Silva et al (2001) permitem compreender que na negociação sempre há interesses diferentes que carecem de serem solucionados através da comunicação.

Lax e Sebenius citados por Junqueira (1986), Referem que durante o processo de negociação há sempre conflito entre as partes envolvidas e, para evitar o conflito o negociador opta por uma técnica denominada a terceira história, nesta técnica o negociador entra como mediador do negócio em causa, ele conta uma história que une as diferenças dos pontos de vista das duas partes. Esta técnica permite que o negociador não seja obrigado a concordar com nada, mas apenas mostre a outra parte que eles possuem visões diferentes.

Lax e Sebenius (1986), referem que o objectivo da negociação é convencer e não intimidar a outra parte. Além, do referido os autores relevam a questão da persistência, na primeira fase da negociação é necessário ser persistente de maneira a direccionar a negociação para um caminho positivo.

Para Lax e Sebenius citados por Junqueira (1986), permitem compreender que mesmo havendo conflito entre as partes envolvidas no processo de negociação, há uma técnica para evitá-lo e alcançar-se um acordo com menos sobressaltos. Entretanto, Lax e Sebenius (1986), não explicam os motivos que conduzem as partes envolvidas no processo de negociação a conflituarem-se.

A segunda perspectiva, permite compreender que no processo de negociação as partes envolvidas buscam um acordo mesmo que uma das partes saia lesada. . entretanto a mesma perspectiva perde de vista os aspectos socioculturais.

Diferentemente da segunda perspectiva, a terceira perspectiva da relevância aos aspectos socioculturais.

A terceira perspectiva explica que no processo de negociação está sempre patente a dimensão sociocultural do consumo. Esta perspectiva permite compreender que o acto de consumir varia de acordo com as características socioculturais das pessoas envolvidas, o que interfere na maneira de negociar e na motivação para aquisição ou oferta dos produtos negociados. Entretanto, a terceira perspectiva perde de vista a barganha feita pelos intermediários e os critérios para a atribuição do desconto

De acordo com Silva de Oliveira (2009) o acto de consumir revela inúmeras particularidades individuais e culturais. Refere que Silva de Oliveira (2009) a realidade do consumo é socialmente construída pelos consumidores.

Ainda de acordo com Silva de Oliveira (2009) os bens de consumo são considerados como artefactos culturais criados pelos indivíduos com a finalidade de expressar as suas singularidades individuais ou colectivas.

Adicionalmente, Silva de Oliveira (2009) referem que a antropologia de consumo enfatiza que para a compreensão das relações de consumo na sociedade, é preciso o entendimento do espaço e da significação em que os bens são utilizados. Os bens de consumo são carregados de função de comunicação, as relações de troca podem simbolizar aliança ou desacordo entre as partes envolvidas.

Silva de Oliveira (2009) referem ainda que os bens possuem significados culturais implícitos que transcendem o contexto das relações de troca e acabam por classificar as pessoas por aquilo que consomem. Os bens possuem significados que podem ser utilizados de forma a estabelecer pontes entre grupos ou como pode ser instrumento e inclusão.

A explicação de Silva de Oliveira (2009) permite compreender que os consumidores atribuem seus significados aos objectos para construir a sua própria realidade, e expressar as suas singularidades individuais ou colectivas. Entretanto Silva de Oliveira (2009) perde de vista o respeito pelas crenças e normas culturais da outra parte. Para Silva de Oliveira (2009) .Os

bens de consumo são carregados de função de comunicação, as relações de troca podem simbolizar aliança ou desacordo entre as partes envolvidas.

Segundo Sobral et al (2007) a cultura influencia profundamente como as pessoas pensam, comunicam-se e se comportam. As negociações interculturais bem sucedidas requerem um entendimento do estilo negocial da outra parte, bem como aceitação e respeito pelas suas crenças e normas culturais.

Ainda de acordo com Sobral et al (2007), o conhecimento, aceitação e o respeito pela cultura das pessoas com quem se negocia é essencial para garantir o sucesso de uma negociação e para evitar possíveis desentendimentos entre as partes.

Adicionalmente Sobral et al (2007) refere que a negociação promove o confronto entre diferentes valores, visões e perspetivas do mundo, essas diferenças são em grande parte, condicionadas pela cultura dos intervenientes.

Sobral et al (2007) refere que as negociações interculturais apresentam desafios no sentido de chegarem a um acordo, embora manifestem um potencial positivo no que respeita à criatividade, inovação e flexibilidade na resolução dos problemas. No entanto a principal influência da cultura na negociação é no estilo negocial dos intervenientes que está relacionado com as estratégias e táticas adoptadas pelo negociador.

Sobral et al (2007) permite compreender que a cultura é um factor primordial numa negociação porque influencia na forma como as pessoas se comunicam e se comportam, Sobral et al (2007) perde de vista os fins procurados, os meios utilizados e as expectativas acerca do comportamento da outra parte.

E culturalmente sensível ou seja as práticas negociais variam de cultura para cultura (Weiss, 1996). A cultura influencia as negociações, uma vez que condiciona a forma como os negociadores conceitualizam os processos, os fins procurados, os meios utilizados e as expectativas acerca do comportamento da outra parte (Weiss, 1996)

Jaime Jr (2001) refere que as dimensões culturais e simbólicas tem ganhado cada vez maior importância na explicação do comportamento do consumidor. Refere ainda que há

necessidade das empresas atentarem para a variável cultural na elaboração de suas estratégias de *marketing*, sob pena de incorrerem em grandes fracassos mercadológicos.

Jaime Jr (2001) refere ainda que o fenômeno do consumo não pode ser compreendido levando-se em consideração apenas variáveis de natureza econômica, Deve-se atentar também para variáveis socioculturais. O sistema de representações simbólicas informa a própria organização da atividade econômica na sociedade.

A explicação do Jaime Jr (2001) permite compreender que a negociação de preços não envolve só factores de natureza econômica, deve-se atentar também para variáveis socioculturais.

A terceira perspectiva explica que no processo de negociação está sempre patente a dimensão sociocultural do consumo. Entretanto esta perspectiva perde de vista a barganha feita pelos intermediários e os critérios para a atribuição do desconto.

No geral, a literatura permite compreender que o processo de negociação está sempre patente na dimensão sociocultural do consumo. O acto de consumir varia de acordo com as características socioculturais das pessoas envolvidas, o que interfere na maneira de negociar e na motivação para aquisição ou oferta dos produtos negociados. A negociação é um processo de decisão no qual os intervenientes estabelecem acordos que beneficiam as duas partes. E é também um processo em que duas partes com interesses diferentes reúnem-se para confrontar e discutir propostas explícitas com o objectivo de alcançarem um acordo mesmo lesando os objectivos e interesses da outra parte. Entretanto, esta literatura perde de vista outros possíveis intervenientes no processo e as dinâmicas que estes introduzem no mesmo.

Enquadramento teórico e conceptual

Enquadramento teórico

Para a teorização do presente trabalho, adoptei a ideia de Carvalho (2016), e de Boehs (2002) segundo Carvalho (2016), o processo de negociação é pautado por momentos de conflito e de consenso, derivados das características, comportamentais, e sociais dos negociadores. Por seu turno Boehs (2002) refere que o processo de negociação tem como objectivo solucionar divergências e alcançar resultados favoráveis a ambas Partes.

A combinação desses dois autores permite compreender que durante o processo de negociação os vendedores do mercado Benfica impõem critérios aos seus clientes de modo a obterem o desconto, de modo que o vendedor e cliente alcançam resultados favoráveis.

Conceitos

Neste trabalho, uso os conceitos processo de negociação, clientes, intermediários e barganha que apresento a seguir.

Processo de negociação

Alto *et al* (2009), referem que a negociação é o processo de buscar um acordo entre as partes envolvidas. Este conceito permite compreender que as partes envolvidas em uma negociação buscam sempre chegar a um acordo. Entretanto, este conceito perde de vista casos em que as partes envolvidas acabam cedendo mesmo sem chegar a um acordo. Perde de vista também as pessoas que negociam tanto de maneira consciente assim como inconsciente.

Com um conceito similar ao de Alto *et al* (2009), Berley (1984) citado por Oliveira e Neto, referem que negociação é um processo em que duas ou mais partes, com interesses comuns ou diferentes reúnem-se para confrontar e discutir propostas explícitas com objectivo de alcançarem um acordo. A negociação está presente no nosso dia-a-dia, onde as pessoas negociam todo tempo mesmo sem darem-se conta (Berley 1984)

Para este trabalho, uso o conceito de negociação proposto por Berley (1984), citado por Oliveira e Neto, para explicar o processo de busca de um acordo entre as partes envolvidas.

Cliente

De acordo, com Buchaman (2005), cliente é a pessoa quem compra produtos das empresas para o consumo próprio ou distribuição, este autor refere ainda que cliente é sem dúvidas a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio. O conceito desse autor ao apontar o cliente como sendo a pessoa quem compra produtos das empresas, perde de vista pessoas que compram serviços a indivíduos incluindo os singulares.

Neste estudo, adopto o conceito de cliente proposto por Buchaman (2005), para explicar “cliente” como uma pessoa que compra serviços, a uma empresa ou a indivíduos singulares.

Intermediário

De acordo, com Rodrigues (1870) citado pelo dicionário moderno (2014) intermediário é a pessoa quem age entre o produtor ou vendedor e o intermediário é a pessoa que torna possível uma comunicação ou entendimento.

Com uma definição similar a do dicionário moderno (2014), Grisham (1990) citado pelo dicionário enciclopédico (1992), define intermediário como sendo negociante que age entre o produtor, consumidor e vendedor. É o indivíduo que estabelece a conexão ou a comunicação entre outros indivíduos ou grupos. É tido como mediador entre duas pessoas.

Para este trabalho, uso o conceito de intermediário proposto pelo dicionário enciclopédico (1992) para referir as pessoas que intervêm e estabelecem uma conexão ou comunicação entre compradores e vendedores.

Barganha

De acordo com Sato (199 A citado pelo dicionário Bertrand (1996), Barganha é um negócio conseguido com meios ilícitos ou enganosos é trapaça. Este conceito permite compreender que na barganha o intermediário faz negócio de forma ilícita e trapaceira.

Com um conceito similar ao do dicionário Bertrand (1996), Azevedo (1989) citado pelo dicionário português (1992) refere que Barganha é o acto de trocar, de forma fraudulenta, um objecto por outro, o acto de barganhar envolve geralmente negociação ilícita desfavorável apenas a uma das partes. Este conceito permite compreender que na barganha uma das partes sai lesada.

Para este trabalho uso o conceito de barganha proposto pelo dicionário Bertrand (1996) para referir um negócio conseguido de forma ilícita ou por meios enganosos e trapaceiros.

3. Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa é de carácter etnográfico exploratório. A mesma obedece três fases nomeadamente a fase do trabalho de campo, a fase da revisão da literatura, e a fase análise de dados.

Durante o trabalho de campo, ouvi, conversei, com alguns vendedores do “Mercado Benfica” e anotei as informações sobre os processos de negociação de preços entre vendedores, clientes no caderno de campo.

Na fase da revisão de literatura consultei artigos, monografias e livros sobre processo de negociação de preços, que ocorrem entre os vendedores, clientes e intermediários na Biblioteca Brazão Mazula da Universidade Eduardo Mondlane e na Biblioteca do departamento de Arqueologia e Antropologia da mesma Universidade.

A partir da consulta constatei que existem duas perspectivas de discussão sobre o assunto. Na terceira fase analisei dados do material recolhido no campo, a partir de conversas e observações, identifiquei a informação relativa ao processo de negociação de preços entre os vendedores, clientes e intermediários.

3.1. Processo de escolha dos participantes da pesquisa

Durante o processo de recolha de dados selecionei participantes por afinidade construída ao longo do tempo de trabalho conjunto na venda de artigos de carpintaria e por terem aceitado conversar comigo.

3.2. Perfil dos participantes

A tabela abaixo mostra o perfil dos vendedores participantes da pesquisa

Participantes	Idade	Escolaridade	Ocupação	Residência	Anos de trabalho
Diogo	39 Anos	10ª Classe	Vendedor	Matola C	11 Anos
Joaquim	31 Anos	8ª classe	Vendedor	B. 1ª de Maio	6 Anos
Lázaro	52 Anos	10ª Classe	Vendedor	B.25 de Junho	13Anos
Ernesto	30 Anos	5ª Classe	Vendedor	Chamanculo	11Anos
Ilídio	30 Anos	3ª Ano, Universidade Pedagógica	Vendedor e Estudante	B. Bagamoyo	12Anos
Geraldo	36 Anos	7ª Classe	Vendedor	Machava	11Anos
Paulo	36 Anos	7ª Classe	Vendedor	Malhazine	11 Anos
Ivan	32 Anos	9ª classe	Vendedor	B. Bagamoyo	7 Anos
José	41 Anos	5ª Classe	Vendedor	B. Zona Verde	24 Anos
Victor	39 Anos	12ª Classe	Vendedor	Malhazine	24 Anos

No geral, participaram desta pesquisa dez vendedores do mercado Benfica, todos do sexo masculino provenientes de diversos bairros das cidades de Maputo e Matola. Para preservar a identidade dos participantes e dos estabelecimentos ao longo do trabalho utilizo nomes fictícios.

3.3. Processo de recolha, registo e tratamento de dados

No processo de recolha de dados utilizei as técnicas de observação e conversas informais, através da observação e conversas informais, consegui notar o seguinte todos clientes que se fazem aos estabelecimentos situados no mercado Benfica, antes de efectuarem a compra informam-se sobre a qualidade dos artigos e negociam o desconto do artigo. Notei também que para além de, negociação de preços entre clientes e vendedores, existem intermediários que fazem o mesmo processo de negociação com os mesmos.

Recolhi dados deste estudo em dois estabelecimentos situados no mercado Benfica na cidade de Maputo local onde iniciei o estudo. Observei o que os vendedores faziam, e ouvia as conversas que eles tinham uns com os outros e as negociações que faziam com os seus clientes em seus estabelecimentos de venda de artigos de carpintaria. A pesquisa decorreu no período Outubro de 2015 a Março de 2017, de segunda a sábado, das 7:00 às 15:30h.

Durante a observação conversei com os mesmos para compreender como fazem as suas negociações de preços com os seus clientes em seus estabelecimentos de venda de artigos. Anotei as informações recolhidas por meio de conversas informais e das observações em um diário de campo.

3.4. Análise de dados

Nesta fase, reli e analisei os dados existentes no diário de campo, selecionei informação relevante sobre processos de negociação de preços e seus intervenientes. Após ter lido e resumido os conteúdos dos dados recolhidos identifiquei tendências com base nos fenómenos que organizei em cinco secções criei um argumento que exploro nas referidas secções sobre participação dos vendedores, intermediários e compradores e as relações existentes no seu quotidiano profissional.

3.5. Constrangimentos no processo da recolha de dados

O constrangimento que tive na realização do presente trabalho foi a de separar-me da posição de objecto para a de pesquisadora, visto que, eu observava vendedores sendo também vendedora dos mesmos artigos no mesmo mercado o que tornava difícil olhar de forma diferente os fenómenos que aconteciam, porque os mesmos pareciam-me conhecidos.

No início fiz a pesquisa em segredo com medo que os vendedores não me passassem a informação que precisava, pensando que a pesquisa pudesse prejudicar o seu negocio, com tempo ficou difícil continuar com a pesquisa visto que os mesmos conversavam comigo mas desconfiados não sabiam quais eram as minhas reais intenções então, apresentei-me como estudante de antropologia, e que estava a desenvolver uma pesquisa relacionada com o processo de negociação de preços, e que tinha como finalidade compreender as dinâmicas do quotidiano dos intervenientes sem prejudicar o negocio e assim concordaram em cooperar comigo até a conclusão da presente pesquisa.

Para ultrapassar este constrangimento, da posição de vendedora para a de pesquisadora observei e registei os fenómenos que aconteciam diariamente, no processo de venda de artigos de carpintaria ate chegar ao seguinte projecto.

4. Processo de negociação de preços

Nesta parte do trabalho apresento as partes complementares do processo de negociação de preços.

A primeira parte do trabalho, apresento a legislação sobre fixação de preços em Moçambique, na segunda a localização e caracterização do contexto da pesquisa e a terceira parte o perfil dos participantes. A quarta parte apresento a categorização dos intervenientes no processo de negociação, a quinta analiso as relações existentes entre vendedores, intermediários e clientes, e a sexta o processo de negociação de preços.

4.1. Legislação sobre fixação de preços em Moçambique

Nesta parte do trabalho apresento a legislação sobre o regulamento da afixação de preços em Moeda nacional para produtos e serviços.

De acordo com o Boletim da Republica em Moçambique existe um regulamento sobre a afixação de preços em moeda nacional para produtos e serviços aprovado pelo conselho de ministros a 30 de Agosto de 2011 decreto n° 47/2011. O regulamento dá obrigatoriedade a fixação de preços em moeda nacional para a generalidade de produtos e serviços objecto de comércio.

O referido regulamento estabelece que no âmbito do exercício da actividade comercial é obrigatória afixação do preço de produtos e de serviços, em moeda nacional em lugar visível e de forma legível. Ainda de acordo com o regulamento, o preço afixado deve incluir as taxas e impostos devidos.

O documento refere ainda que a fixação de preços de produtos ou serviços deve ser feita no próprio produto ou através de uma tabela específica acessível ao consumidor. Mais adiante indica que, na fixação de preços dos produtos e serviços, em vitrinas e no comércio em geral a etiqueta ou similar colocada directamente no produto exposto a venda, e deve ter a sua face principal voltada ao consumidor afim de legibilidade do preço.

Ainda de acordo com referido documento a margem de lucro é a diferença entre o preço de venda, ou custo total da mercadoria multiplicada por cem (100).

O documento em análise estabelece sanções em casos de infração, conforme estipulado no artigo 9 do regulamento em causa. De acordo com o regulamento, constitui infração o não cumprimento das regras instituídas.

Ainda de acordo com essa legislação as infrações ao presente regulamento, são sancionadas com as seguintes penas:

- a) Multa correspondente a pena de advertência escrita quando se trata da primeira infração.
- b) Uma multa correspondente a quinze salários mínimos do salário mínimo fixado para o sector dos serviços não financeiros, para o retalhista ou prestador de serviços;
- c) A dez salários mínimos, do salário mínimo fixado para o sector dos serviços não financeiros, para o grossista.

A referida legislação fornece as bases sobre afixação de preços na actividade comercial para produtos e serviços, em Moçambique.

4.2. Localização e caracterização do contexto da pesquisa

Nesta parte do trabalho, apresento os dois locais onde realizei a pesquisa. Realizei a pesquisa em dois estabelecimentos de venda de artigos de carpintaria localizados na avenida de Moçambique, Estrada Nacional número um, em frente ao Banco Millennium (BIM) e próximo da ponte do mercado Benfica.

Fig. 1: Zona dos estabelecimentos da avenida de Moçambique, Mercado Benfica



Fonte: Ana Chichongue, adaptado do Google Maps, 26.06.2017

Um dos estabelecimentos da realização da pesquisa é do senhor Fanuel. O estabelecimento é feito de estacas e coberto de chapas de zinco nele trabalham seis pessoas, dos quais quatro são homens e duas mulheres, estes trabalham vestidos de equipamento verde. No referido estabelecimento recebem e vendem diversos tipos de madeira e barrotes. O estabelecimento é frequentado por carpinteiros que procuram madeira para o fabrico de artigos de carpintaria.

O outro estabelecimento é do senhor Raúl, o mesmo é feito de estacas e coberto de chapas de zinco, nele trabalham dez trabalhadores, que vestem uniforme azul. No estabelecimento são vendidos artigos de carpintaria como: portas, material de caixilharia entre outros. O estabelecimento do senhor Raul e do senhor Fanuel estão ladeados de vários estabelecimentos de venda de artigos de carpintaria e outros de madeira, barrotes e fechaduras dobradiças pregos de chapas de zinco.

No geral, a localização do contexto de pesquisa permite compreender o local onde decorreu a pesquisa.

4.3. Categorização dos intervenientes no processo de negociação

Nesta parte do trabalho apresento as categorias dos intervenientes do processo de negociação de preços, no total identifiquei três categorias a saber: vendedor, clientes e intermediários.

Quanto ao vendedor é a pessoa que está sempre no estabelecimento a espera de receber clientes, tanto, para comprar como para receber alguma informação sobre os artigos vendidos neste local. Por sua vez, o cliente é a pessoa quem vai a um estabelecimento ou mercado de venda com interesse em algum produto, para adquirir ou receber informação sobre um determinado produto ou artigo.

Quanto aos intermediários identifiquei dois tipos de intermediários a saber intermediários profissionais que também são chamados localmente por *makuchanes*¹. Os mesmos são grupos de indivíduos que circulam de estabelecimento em estabelecimento ou ficam nas redondezas

¹*Makuchanes* é o termo usado por alguns vendedores no mercado para referir pessoas que se dedicam a angariação de clientes para os estabelecimentos de venda, e os mesmos estabelecem preços acima da margem do produto de modo a obter o remanescente do valor da compra dos mesmos a seu favor.

em busca de cliente que procuram artigos de carpintaria. Os mesmos circulam em grupo de três a seis indivíduos.

Por sua vez, intermediários não profissionais, são geralmente pedreiros ou carpinteiros, que vão aos estabelecimentos de venda, a mando dos seus patrões de trabalho para negociar ou comprar artigos de carpintaria.

A partir dos dados analisados nesta parte, identifiquei três categorias de intervenientes do processo de negociação de preços a saber, vendedores, clientes e intermediários.

4.4. Relações entre os intervenientes no processo de negociação de preços

Nesta parte do trabalho analiso as relações existentes entre os três grupos de intervenientes no processo de negociação de preços em cinco sessões.

4.4.1. Relação entre vendedores

No decurso de uma conversa com um informante explicou-me nos seguintes termos:

Entre nós vendedores deste estabelecimento a relação é de parentesco porque, alguns, de nós somos irmãos, outros são primos, sobrinhos. Em outros estabelecimentos também são todos familiares ou vem da mesma zona de proveniência, por exemplo: aqui no nosso estabelecimento somos todos machopes, e em outros matsuas (Diogo, 35 anos de idade, conversa informal, vendedor, reside na Matola “C”, 09/03/2017).

A partir desta explicação do Diogo podemos perceber que a relação entre eles é de parentesco segundo eles são irmãos, primos e sobrinhos e vem da mesma zona de origem. O mesmo acontece em outros estabelecimentos. Para além de, serem parentes os vendedores são provenientes da mesma proveniência de origem.

Durante uma observação feita na hora do almoço, no dia cinco de Março de 2017, verifiquei que, um deles saiu para comprar sua refeição e o outro não tinha dinheiro para comprar a sua refeição então, o outro que havia comprado convidou o irmão para partilhar da mesma refeição alegando que não podia deixar o irmão passar fome enquanto ele tinha conseguido valor para refeição, Antes de terminarem de a refeição apareceu outro vendedor de outro estabelecimento também foi convidado a passar a refeição e o mesmo aceitou o convite.

Esta observação do dia cinco de Março de 2017 permite compreender que para além de relações de parentesco entre os vendedores estabelecem relações de afinidades e de partilha.

Os resultados analisados nesta secção permitem compreender que a relação entre os vendedores é de parentesco, porque segundo eles, são irmãos do mesmo pai, e outros os pais deles são irmãos por isso que são primos e sobrinhos para além de parentes, os vendedores partilham refeições e ainda compreendi que os vendedores têm uma relação de trabalho, amizade e confiança entre si.

4.4.2. Relação entre vendedores e intermediários

Um dos vendedores residente em Malhazine explicou-me a relação entre vendedores e intermediários nos seguintes termos,

Os intermediários “makuchanes” têm uma relação de trabalho connosco, apesar de alguns levarem nossos artigos para revenderem e fugir com dinheiro, mas temos que conviver com eles temos que aprender a confiar neles porque por mais que a gente une-se contra eles, os outros vendedores nos trairão, já que os mesmos circulam de estabelecimento em estabelecimento ou ficam nas redondezas em busca de clientes. Quando o vendedor interdita-os de entrar ao estabelecimento eles afugentam os clientes dizendo que os artigos vendidos naquele estabelecimento não têm qualidade, então o vendedor acaba cedendo ou aceitando a entrada deles no estabelecimento sob pena de não afugentarem clientes (Victor, 39 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside em Malhazine, 10/03/2017).

A explicação do Victor ao referir que a relação que existia entre vendedores e “makuchanes” era de trabalho, permite compreender que para além, das relações de trabalho com os “makuchanes” os vendedores têm medo dos mesmos.

No dia oito de março de 2017 observei quatro “makuchanes” que vieram a correr ao estabelecimento onde encontrava-me para negociar com os vendedores e levar quatro portas interiores para irem revender para um cliente, logo que chegaram dirigiram-se ao vendedor para perguntar o preço das portas, e o vendedor disse para eles que cada porta custava 2.000,00 mt.

Depois, os intermediários carregaram quatro portas e voltaram a correr para revender cada porta a 2.500, 00 mt e o cliente não conseguiu pagar o valor de 2.500,00mt marcado pelos mesmos só podia pagar 2.000, 00 mt por cada porta, que era o valor estipulado pelo vendedor. Venderam-nas, ao preço do vendedor, mas depois exigiram ao mesmo que lhes oferecesse algum valor como forma de incentivo ou bônus por eles terem vendido suas portas sem ter nenhum benefício em troca, o vendedor ofereceu- lhes e prometeram angariar mais clientes para o estabelecimento.

Esta observação do dia oito de Março de 2017 permite compreender que os “*makuchanes*” têm cooperado os vendedores na venda de artigos.

No mesmo dia oito de Março de 2017 observei um grupo de indivíduos a entrarem-no estabelecimento quando o vendedor os abordou disseram que queriam comprar aros de janelas, e o vendedor que os atendeu disse que não tinham os aros de janelas com as dimensões que eles precisavam, como estavam a ser seguidos por “*makuchanes*” que ficaram a saber o que eles queriam, e notaram que não tinham os artigos procurados pelos clientes naquele estabelecimento. Os “*makuchanes*” já sabiam onde encontrar as janelas com as dimensões que eles precisavam, saíram a correr para outros estabelecimentos em busca das janelas e voltaram para revenderem aos clientes, e ficar com o remanescente.

Esta observação do dia oito de Março de 2017 permite compreender que os “*makuchanes*” seguem os clientes para procurar saber o que eles pretendem.

A partir de uma conversa o Joaquim explicou a relação dos “*makuchanes*” da seguinte maneira,

Antes de o cliente chegar ao estabelecimento, procuram informarem-se junto ao vendedor, saber qual é o último preço de cada artigo, que é para depois aplicarem preços altos aos clientes e com o remanescente. E assim quando o cliente chega os mesmos interpelam – no e seguem – no ate ao estabelecimento. O cliente negocia os preços com eles sem saber, pensando que são promotores de venda e que acarinhos muito bem os clientes para que eles não desistam da compra (Joaquim, 31 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside no bairro 1ª de Maio, Matola, 10/03/2017).

A explicação do Joaquim ao revelar que os "makuchanes" informam-se antes dos preços junto aos vendedores, permite compreender que fazem isso para poder aplicar valores altos aos clientes. Na mesma linha e numa conversa com outro vendedor referiu o seguinte, *Mana, os intermediários não profissionais, por vezes, têm relações com o vendedor. Por exemplo: quando o patrão manda o seu pedreiro para comprar ou proceder uma negociação o mesmo, por sua vez pode ir a um estabelecimento de um familiar ou conhecido para facilitar a negociação, Mas também existem intermediários não profissionais que não têm nenhuma relação com o vendedor, simplesmente vão ao estabelecimento e negociam a compra e pedem desconto em benefício próprio* (José, 41 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside no bairro Bagamoyo, 10/03/2017).

A explicação do José, ao revelar que os intermediários não profissionais por vezes podem ter relações com o vendedor ou não, permite compreender que o intermediário pode ir a um estabelecimento do seu familiar ou conhecido para facilitar a negociação do artigo a comprar,

Durante uma observação no dia onze de Março de 2017, apareceu um cliente que pretendia comprar uma porta, apreciou e escolheu a porta que o agradou e antes de negociar disse que a porta que pretendia não era para ele e tinha sido mandado pelo seu patrão, então, o mesmo pediu que lhe descontasse o valor da porta que custava 7.500,00 mt para 7.000,00 mt, para que ele ficasse com 500, 00 mt em seu benefício. o cliente insistiu que descontasse o valor da compra da porta para ele porque precisava muito daquele valor porque não tinha dinheiro de chapa e vivia muito distante do seu local de trabalho. A concessão do desconto ajudaria-o bastante, depois de tanto negociar com os vendedores, os mesmos acabaram por ceder o pedido dele e venderam-na pelo valor proposto pelo cliente.

O que observei no dia onze de Março de 2017, permite compreender que os intermediários não profissionais quando vão aos estabelecimentos e negociam o desconto fazem em benefício próprio.

Os resultados desta parte do trabalho permitem compreender que existem dois tipos de relacionamento entre vendedores e intermediários: relação de trabalho e cooperação.

Resultados similares são encontrados na explicação de Cardoso (2007) ao referir que a manifestação de comportamento cooperativo, desde o início das conversações gera confiança e estabelece um relacionamento benéfico a ambas as partes.

4.4.3. Relação entre vendedores e clientes

A relação entre vendedores e clientes foi descrita nos seguintes termos,

Entre nós vendedores e clientes a relação é de negócio por vezes, um conhecido ou familiar pode se fazer ao estabelecimento para comprar algo, mas nós o tratamos de forma igual com os outros clientes (Ilídio, 29 anos de idade, vendedor, reside no bairro Bagamoyo Maputo, 9/03/2017).

A explicação do Ilídio ao revelar que as relações existentes entre os vendedores e clientes são de negócio, permite compreender que mesmo seus familiares quando vão comprar algo no estabelecimento são tratados como clientes, este cenário dá a entender que a relação com familiares transforma-se numa relação de negócio

Os resultados desta parte do trabalho permitem compreender que a relação entre vendedores e clientes são apenas de negócios, mesmo que eles tenham relação de familiaridade com o vendedor nos estabelecimentos de venda os mesmos são tratados de igual modo.

5.4. Relação entre os intermediários

Durante uma observação no dia doze de Março de 2017, acompanhei uma negociação feita pelo *makuchane* com um cliente que queria aros de janelas, os mesmos estavam em grupo de cinco, um deles é quem estava a negociar com o cliente, os outros estavam parados como quem não quisesse nada, mas muito atentos a conversa que o outro intermediário ia tendo com o cliente. O cliente concordou com o preço marcado por eles e comprou, todos os intermediários uniram-se para ajudá-lo a carregar os artigos para o carro. Depois da negociação os mesmos “*makuchanes*” dividiram-se o dinheiro de forma desigual.

O que observei no dia doze de Março de 2017 permite compreender que os *makuchanes* são unidos no momento da negociação com o cliente depois disso podem surgir conflitos entre eles por causa da divisão do valor trapaceado.

Em conversa com um vendedor contou-me o seguinte,

As relações existentes entre intermediários profissionais e não profissionais são de trabalho, porque os dois encontram-se nos estabelecimentos de venda de artigos, e negociam os preços, cada um tenta tirar vantagem do outro. (Ivan, 32 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside no bairro Bagamoyo, 12/03/2017).

A explicação do Ivan ao revelar que os intermediários têm relações de trabalho entre si, permite compreender que os dois grupos de intermediários quando encontram-se cada um tenta tirar vantagem do outro.

Ainda no dia quinze de Março de 2017, vivenciei uma negociação feita por dois *makuchanes* e um intermediário não profissional que foi ao estabelecimento para comprar três portas a mando de seu patrão. No caso o intermediário não profissional era um mestre-de-obras. Antes de ele entrar no estabelecimento foi interceptado pelos intermediários “*makuchanes*” e levaram-no para o estabelecimento onde mostraram-nas.

O mesmo apreciou e escolheu cinco portas e de seguida disse aos *makuchanes* que queriam negociar os preços. Os mesmos disseram-no que cada porta custava 8.000.00, mt, mas e descontariam de modo que o mestre comprasse cada porta a 7.500.000,00 mt. Após falar com o mestre foram ter com o dono do estabelecimento e pediram desconto até os 7.000.00 mt e foram atribuídos. Entretanto, os “*makuchanes*” entraram em consenso que dividiriam o valor entre eles.

O que observei no mesmo dia quinze de Março de 2017 permite compreender que tanto os intermediários não profissionais quanto os “*makuchanes*” buscam na negociação descontos de modo a ter lucro. Quanto aos “*makuchanes*,” quando estão envolvidos numa negociação, dividem os lucros do negócio entre si.

Ainda no dia quinze acompanhei um caso em que um “*makuchanes*” trapaceou 500,00 mt ao seu colega, venderam um artigo num estabelecimento a divisão foi desigual, então, passado uma semana os mesmos conseguiram outro cliente que precisava de muitos artigos e que conseguiriam 40.000,00 mt, e assim aconteceu. No momento da divisão o intermediário que trapaceou 500,00 mt não recebeu nada desse valor, porque o colega ficou

com todo valor e o lesado foi dito que não podia receber o valor porque havia trapaceado na semana anterior.

O que observei no dia quinze de Março permite compreender que os *makuchanes* trapaceiam-se o valor barganhado.

Os resultados desta parte permitem compreender que o relacionamento entre intermediários é que eles cooperam de modo a encontrar vantagens para as duas partes, desde que fiquem com uma margem para si. Estes resultados similares são expostos por Cardoso (2007) ao referir que a manifestação de comportamento cooperativo gera confiança e estabelece um relacionamento benéfico a ambas partes.

5.4.1. Relações entre cliente

Durante uma observação no dia seis de Março de 2017, assisti a uma negociação que envolvia um grupo de irmãos e vendedores, os irmãos pretendiam comprar algumas portas negociaram e pediram desconto alegando que queriam comprar muitas portas e tentavam convencer ao vendedor que caso lhes concedesse o desconto trariam mais clientes ao seu estabelecimento, os vendedores aceitaram e concederam o desconto aos clientes.

O que observei no dia seis de Março de 2017 permite compreender que pode existir uma relação de parentesco entre os clientes.

Uma situação diferente foi partilhada por um vendedor,

Não existe nenhuma relação entre clientes todos fazem-se ao estabelecimento de venda, para comprar algum artigo, o que acontece é que pode coincidir encontrarem se alguns conhecidos o que não é frequente, ou pode acontecer que um cliente tenha comprado e gostado do artigo adquirido e volte com seu familiar, ou amigo (Ernesto, 30 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside em Marracuene, Maputo, 12/03/2017).

A explicação do Ernesto permite compreender que raras vezes há relações entre clientes o que acontece são coincidências de familiares e amigos no mesmo estabelecimento.

Assisti uma situação similar partilhada pelo Ernesto em que,

No dia seis de Março de 2017, assisti uma situação em que houve coincidência de dois clientes e no mesmo estabelecimento, não houve saudação entre eles, cada um estava concentrado em negociar o artigo a comprar.

Os resultados desta secção permitem compreender que não existe relações entre os clientes, cada cliente vai ao estabelecimento para adquirir os produtos vendidos apenas.

5.5 Processo de negociação dos preços

Nesta parte do trabalho analiso o percurso tomado pelos vendedores desde a chegada dos clientes até ao processo de negociação de preços.

Durante uma conversa um vendedor relatou o seguinte,

Nem todos os clientes passam por intermediários, alguns conseguem despistar os intermediários e outros não. Para os que conseguem despistar quando os intermediários chegam ao estabelecimento antes de negociarem os preços, primeiro perguntam-me o tipo de madeira que foi usada para fabricar determinados artigos, as suas diferenças e a qualidade da madeira. Então explicamos que existem diferenças de preços entre artigos de madeira chanfuta e umbila (Joaquim, 31 anos de idade, vendedor conversa informal, reside no bairro 1ª de Maio, 7/10/2016).

A explicação do Joaquim permite compreender que há um grupo de clientes que consegue despistar os intermediários e negociam os produtos diretamente com os vendedores.

Uma explicação similar a do Joaquim foi partilhada por outro vendedor ao referir que,

O cliente recebe a explicação sobre a qualidade das madeiras, e continua apreciar os artigos e de seguida, prossegue-se a negociação dos preços que é feita mediante as condições financeiras que cada cliente apresenta (Ernesto, 30 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside no Chamanculo,10/10/2016).

A explicação do Ernesto ao revelar que existem diferenças entre as madeiras que fabricam os artigos permite compreender que, os clientes negociam os preços dos artigos de acordo com a qualidade da madeira.

De modo similar ao Ernesto, Ilídio explicou o processo de negociação da seguinte maneira,

Por dia recebemos nove a oito clientes nos quais sete normalmente, vem informar-se a cerca dos preços de venda dos artigos, a qualidade e diferenças entre os artigos. A maior procura tem se verificado no período da manhã (Ilídio, 29 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside em Maputo bairro Bagamoyo, 10/10/2016).

A explicação do Ilídio ao revelar que por dia recebem nove a oito clientes por dia, e a maior procura verifica-se no período da manhã e que os clientes vêm a procura de informações. Permite compreender que há pouca procura dos artigos

Para além da fraca procura dos artigos os clientes por vezes são trapaceados pelos intermediários, conforme explicou um vendedor,

Estes clientes antes de entrarem ao estabelecimento são interceptados pelos intermediários, que apresentam se como promotores de venda, e procuram saber do cliente o que deseja, depois de saberem o que cliente deseja, eles dizem que tem artigo procurado e vendem a um valor de 4.500,00mt, sabendo que o vendedor pede 3.500.00mt, pelo artigo, e o acompanham ate o estabelecimento, e entram com ele, e este cliente negocia directamente com eles, estes e que concedem o desconto ao cliente. E para os clientes que vêm sabendo que existem intermediários profissionais, não aceitam negociar com eles, procuram negociar directamente com o revendedor do estabelecimento (José, 41 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside no bairro Zona Verde, 12/10/2016).

A explicação do José permite compreender que há um grupo de clientes que negociam directamente com os vendedores conseguem desconto e outro grupo de clientes que negocia através dos intermediários sem saber que são trapaceiros e são enganados.

Para os clientes que negociam directamente com os vendedores dos artigos a negociação acontece da seguinte maneira,

A negociação é feita mediante as condições que o cliente apresenta de acordo com o artigo que deseja. Mana, por exemplo, o cliente pode interessar-se por uma porta que custa 5.500,mt, enquanto ele não dispõe desse valor, sendo assim mostramos ou damos a porta em função do valor que ele dispõe, por isso, que temos artigos com quase todos os preços do mais baixo ao mais alto (Paulo, 36 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside em Maputo bairro Malhazine, 07/03/2017).

Paulo ao referir que a negociação era feita de acordo com o artigo que o cliente deseja, permite compreender que havia todos preços do mais baixo ao mais alto

Os resultados desta parte do trabalho, permitem compreender que os preços são estabelecidos de acordo com as condições que o cliente apresenta após, o cliente apresentar o valor que dispõe e o artigo que carece, estipula-se o valor do mesmo.

5.5. Critérios de atribuição de desconto

De acordo com os vendedores existem critérios para atribuição do desconto,

Mana, em alguns casos existe desconto e em outros não, o que acontece é que nós revendedores marcamos um preço elevado porque quando marcamos o preço real ou mínimo o cliente irá negociar para descontarmos e assim não nos ajuda, então aplicamos um valor elevado, para depois baixarmos para o preço real ou mínimo. Por exemplo: uma porta que tem valor mínimo 2.500,00mt, aplicamos o preço de 3.500,00 mt para depois o cliente negociar até ao preço real de 2.500,00mt então neste caso já não é possível baixar o valor mínimo, porque já põe em causa o valor da reposição do artigo e do lucro. Ao comprarmos o artigo fazemos as contas do valor da compra e da margem do lucro, razão pela qual não baixamos o valor mínimo (Ivan, 32 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside no Bairro de Bagamoyo, 12/03/2017).

Ivan ao referir que os vendedores estabelecem preços elevados de modo a baixar quando o cliente pede desconto, permite compreender que existe um meio dos vendedores fornecerem desconto aos clientes sem que sejam lesados. Os vendedores saem sempre com uma margem de lucro e o cliente sai também convencido que os seus objectivos foram alcançados.

No dia vinte e seis de Outubro de 2015 presenciei uma negociação feita pela senhora que queria comprar um artigo, apreciou e recebeu todas as explicações, dos tipos de madeira recomendações sobre como fazer para a porta permanecer em bom estado por um longo período manifestou interesse em compra-la a senhora apreciou e pediu que a concedessem algum desconto e os vendedores aceitaram conceder o desconto.

Antes de ela efectuar o pagamento da porta chamou um senhor para ver se a porta era bonita e se concordava com o valor marcado, depois disso, o senhor pediu que lhe mostrassem outra porta com o mesmo valor de 3.500,00 mt porque havia gostado do atendimento e de seguida compraram três portas.

O que observei no dia vinte e seis de Outubro de 201 permite compreender que antes da negociação os clientes informam-se sobre a qualidade do artigo, depois negociam o desconto antes de efectuarem o pagamento.

Em conversa com um vendedor contou me o seguinte,

Normalmente quando o cliente compra um artigo, não há desconto, mas quando compra mais de um artigo descontamos porque vemos vantagens deste em comprar grandes em quantidades. Portanto é vantajoso para o cliente assim como para o vendedor. Outro critério da atribuição do desconto é a capacidade de argumentação e paciência no processo de negociação. Expressar com clareza as dificuldades que tem em pagar o valor estipulado para um dado artigo. E normalmente os que conseguem convencer-nos são as mulheres principalmente quando negociam com os homens. As pessoas com uma idade avançada que mostram dificuldades em pagar o valor estipulado, e as pessoas que aparentam poucas posses, e os que compram artigos em quantidade também conseguem maior desconto. (Lázaro, 52 anos de idade, vendedor, conversa informal, Reside no Bairro 25 de junho, 07/03/2017).

Lázaro ao referir que atribuem desconto aos clientes que compram mais do que um artigo permite compreender que a compra de vários artigos é um dos critérios para obtenção de desconto. Adicionalmente, a explicação do Lázaro permite compreender que para a obtenção do desconto é importante a capacidade de argumentação, paciência no processo de

negociação, expressar com clareza as dificuldades em pagar o valor estipulado para o artigo. Este cenário Permite compreender que não são todos os clientes que conseguem desconto.

A situação da compra de muitos artigos descrito. Pelo lázaro é similar a que observei, No dia vinte seis de Outubro de 2015 em que assisti a uma negociação feita pelo casal, os mesmos apreciaram os artigos e manifestaram interesse em compra-los queriam que lhes fosse concedido o desconto e os vendedores disseram que só descontariam se precisassem de mais de uma janela, e saíram para outros estabelecimentos, mas depois voltaram porque haviam gostado dos artigos vistos no primeiro estabelecimento, e assim apresentaram a proposta de compra vários artigos e assim foram concedidos o desconto.

O que observei no dia vinte e seis de Outubro de 2015, permite compreender que o desconto é concedido aos clientes que compram mais de um artigo.

Para além da compra de muitos artigos a sere os usada como estratégia para atribuição do desconto ao cliente usam outros critérios como explica o vendedor,

Em outros casos quando há pouca procura de artigos, quando o poder de compra baixa, nós, já não aplicamos preços altos, para não afugentarmos os clientes, neste caso, existe sim desconto real dos artigos. Por exemplo, um aro de porta que custa 1.500, mt, o cliente pode negociar o desconto até 1.400,mt sem fugir muito do preço real isso acontece quando a negociação é feita sem intermediários (Victor, 39 anos de idade, vendedor, reside em Maputo Malhazine, conversa informal,12/03/2017).

Victor ao referir que aplicam preços baixos quando há pouca procura de artigos, permite compreender que fazem isso quando o poder de compra baixa para não afugentarem clientes.

Um outro critério descrito por Geraldo é similar ao partilhado por Ernesto ao referir o seguinte,

Irmã, existem sim critérios para atribuição do desconto um deles é aparência de menos posse, por exemplo, quando um cliente vem ao nosso estabelecimento a procura de algum artigo e não mostra interesse em pedir desconto nós não descontamos, mas também quando

mostra interesse em comprar mais de dois artigos descontamos pouco. (Geraldo, 36 anos de idade, vendedor, conversa informal, reside na Machava, 17/03/2012).

A explicação do Geraldo ao referir que o outro critério para atribuição do desconto era aparência de menos posse e o interesse no desconto permite compreender que nem sempre existe desconto.

O caso descrito pelo Geraldo é similar ao partilhado por Ernesto ao referir o seguinte,

Para as pessoas que passam de carros, com pressa e com um interesse em algum artigo, e não tem como descer do carro para apreciar de perto e negociar, não tem desconto. Principalmente os trabalhadores das minas na África do sul, passam com pouco tempo. As Pessoas que vivem no campo que desconhecem a realidade do mercado Benfica também não conseguem nenhum desconto (Ernesto, 30 anos de idade, vendedor, reside no bairro Chamanculo, Maputo, 17/03/2017).

A explicação do Ernesto ao referir que os clientes que passam de carros e com pressa tendo interesse em algum artigo não tem desconto principalmente os trabalhadores das minas da África do sul, permite compreender que é preciso tempo e paciência e saber como é feita a negociação dos preços.

No decurso da observação do dia doze de Março de 2017 notei que quando chega o mês ou vésperas da semana santa ou vésperas de natal onde há muitos trabalhadores das minas da África do sul, e a procura dos artigos é maior os vendedores já não colocam os preços das portas. Quando o cliente chega eles marcam qualquer preço elevado porque sabem que os mesmos não conhecem os verdadeiros preços.

O que observei no dia doze de Março de 2017, permite compreender que existe um momento em que os vendedores não colocam preços em seus artigos quando a procura é maior quando o cliente chega marcam qualquer preço e os clientes compram sem negociar o desconto.

No mesmo dia doze de Março de 2017, presenciei uma negociação entre um vendedor e uma moça, que veio ao estabelecimento a procura de uma porta, a moça apreciou e escolheu- a que custava 7.000, 00 mt, feito isso negociou pedindo que a descontasse. Quando percebeu-se

que despertou um certo interesse ao vendedor além da compra da porta, e usou isso a seu favor insistindo ao vendedor que fizesse desconto.

O vendedor descontou mais do que a moça prévia, de 7.000,00mt para 6.500,00 mt. Depois disso, apareceu um senhor de uma idade avançada que também precisava de uma janela que custava 2.800,00 mt e o mesmo não tinha esse valor, só trazia consigo 2.100,00 mt e o vendedor aceitou e vendeu a janela a esse valor de 2.100, 00 mt para o senhor.

O que observei no dia doze de Março de 2017 permite compreender que os vendedores quando negociam com mulheres pessoas de idade avançada não dificultam muito o desconto.

Os resultados desta parte do trabalho permitem compreender que os descontos são estabelecidos de acordo com a capacidade de argumentação do cliente, pela compra de artigos em maior quantidade e paciência na negociação de preços. Os resultados desta secção são similares aos encontrados por Cardoso (2007) ao referir que cada interveniente veste a pele do outro para compreender melhor argumentação e as ideias do outro.

6. Considerações finais

No presente trabalho, analisei o processo de negociação de preços entre os intervenientes do processo de negociação de venda de artigos de carpintaria no mercado Benfica na cidade de Maputo.

Da literatura analisada sobre o processo de negociação, identifiquei três perspectivas, das quais uma analisa o processo de negociação como sendo um processo de decisão no qual os intervenientes pretendem estabelecer acordos que beneficiam as duas partes. E a outra perspectiva o processo de negociação é analisado como sendo um processo em que duas partes com interesses diferentes reúnem-se para confrontar e discutir propostas explícitas com o objectivo de alcançarem um acordo mesmo lesando os objectivos e interesses da outra parte e a terceira perspectiva explica que no processo de negociação está sempre patente a dimensão sociocultural do consumo.

A literatura analisada permite compreender que no processo de negociação os intervenientes tendem encontrar um acordo que seja benéfico para ambos e que no processo de negociação os intervenientes possuem interesses diferentes sendo que cada uma das partes pretende alcançar vantagem em relação a outra. Permite também compreender que o processo de negociação de preços centra-se apenas em dois intervenientes que são: os clientes e os vendedores e os factores culturais são fundamentais ao consumidor porque influenciam ao consumidor a compra.

Os referidos intervenientes buscam de acordo com a literatura o estabelecimento de um consenso na venda dos artigos e, este consenso beneficia uma das partes ou ambas. Entretanto, a mesma perde de vista situações em que uma das partes intervenientes sai desfavorecida do processo favorecendo a outra parte. Perdem de vista também alguns casos em que as partes envolvidas mesmo possuindo interesses diferentes acabam sendo obrigadas a estabelecer um acordo.

Entretanto esta literatura perde de vista outros intervenientes envolvidos no processo de negociação como é o caso dos intermediários que são pessoas que intervêm no processo de negociação ponte entre o vendedor e cliente, passam-se por promotores de venda e que buscam no meio deste processo vantagens para si próprios ao se estabelecer o negócio.

Diante das limitações da literatura realizei uma pesquisa etnográfica com vendedores, clientes e intermediários em dois estabelecimentos localizados no mercado Benfica na cidade de Maputo. Para este estudo recorri a ideia de Carvalho (2016) e de Boehs (2002) Segundo a qual o processo de negociação é pautado por momentos de conflito e de consenso, derivados das características, comportamentais e sociais dos negociadores. Por seu turno Boehs (2002) refere que o processo de negociação tem como objectivo solucionar divergências e alcançar resultados favoráveis a ambas partes.

Com base nos resultados da referida pesquisa, compreendi que no processo de negociação existem três intervenientes que articulam seus esforços em busca de vantagens. Os intervenientes do processo de negociação são: os clientes, o vendedor e os intermediários, estes últimos fazem a ponte entre o vendedor e o cliente, passam se por promotores de venda tiram vantagem do cliente assim como do vendedor fazendo barganha que é uma negociação ilícita ou trapaceiam as duas partes. Adicionalmente percebi que os critérios de atribuição do desconto dependem da compra de muitos artigos e a capacidade de argumentação e paciência que o cliente ter ao negociar.

Percebi ainda, que existem dois tipos de relacionamento entre vendedores e intermediários, a primeira relação é com os "makuchanes" entre eles a relação é de trabalho e cooperam de modo a alcançar benefícios. E quando o relacionamento é entre "makuchanes" relação é de trabalho porque eles cooperam de modo a encontrar vantagens para as duas partes, mas quando uma das partes envolvidas é profissional e a outra não, a relação é de trapaça porque cada parte envolvida está em busca de benefício individual e trapaceia para alcança-los, e os preços são estabelecidos de acordo com as condições que o cliente apresenta.

Diferentemente dos estudos em que o processo de negociação analisa apenas a relação entre dois intervenientes a saber: vendedor e cliente e os mesmos, estabelecem acordos que beneficiam as duas partes Carvalho (2016). E também um processo em que duas partes com interesses diferentes reúnem-se para confrontar e discutir propostas explícitas com o objectivo de alcançarem um acordo mesmo lesando os objectivos e interesses da outra parte Rodrigues (e Oliveira 2004).

O presente trabalho, mostra que para além de, vendedores e clientes existem, os intermediários que fazem a ponte entre o vendedor e o cliente, interceptam clientes e tiram

vantagem do cliente assim como do vendedor fazendo a barganha, que é uma negociação ilícita trapaceando as duas partes. Adicionalmente percebi que os critérios de atribuição do desconto na venda de artigos dependem da compra de muitos artigos e a capacidade de argumentação e da paciência do cliente ao negociar.

Este é um estudo de carácter exploratório, e a hipótese que apresento necessita de aprofundamento e pode ser um ponto de partida para futuras pesquisas sobre barganha.

Referências

Alto, Clésio. Pinheiros, António. Alves, Paulo. 2009.” Processo de negociação”, *técnicas de compras*. Editora FGV. Rio de Janeiro.

Brito, Araújo. 2011. “*Técnicas de negociação*” V.4 Revista Científica do ITPAC, ISSN 1983-6708.

Boehs, Egget. 2002. “Análise dos conceitos de negociação/acomodação da teoria de M. Leininger”.*Revista Latino em enfermagem*. 10 (1): 90-6 disponível na internet em WWW. Eerp. Usp. Br/rlaenf

Boletim da República. 2011. N°40. I Serie. Decreto N° 47/2011; de 10 de Outubro (Regulamento da afixação de preços em Moeda nacional para produtos e serviços).

Buchman, Daniel. 2005. “Marketing tipos de clientes.” Disponível na internet WWW. Administradores, com.br /artigos/marketing/ tipos- de clientes/11160

Carvalho, José. 2016. “*Negociação*” Lisboa. V.5 Revista corrigida, edições Sílabo LDA. Www. Sílabo. PT

Cardoso, Jaime. 2007. “*Técnicas de compra e negociação*”Cap.3, logística1, S/E.

Costa, Cristiane. 2015. “*Conflito e negociação*” Pernambuco, ministério de educação do governo federal do Brasil. Rede é-te, PDE Pronatec.

Figueiredo, Cândido. (barganha). 1996. In: dicionário Bertrand. Grande dicionário da língua portuguesa. Bertrand Editora. 2. Edição 25.

Figueiredo, Cândido. (intermediário). 2014. In: dicionário moderno da língua portuguesa. Porto Editora, reimpressão. ISBN: 978-972-0-01888-5

Junqueira, Felipe. 1986. “Processo de negociação”. S/E. disponível na internet PUC- Rio certificação digital N°041704/CA.

Jaime Júnior, Pedro. 2001. "Enomarketing: Antropologia, Cultura, e Consumo." V. 41 N.º.4 RAE, Revista de Administração de empresas. São Paulo.

Oliveira, Carlos e Neto, Alípio, 2008 "A negociação do artesanato nordestino nos mercados internacionais". V.15, Alcance Revista eletrônica, n.º 3 ISSN 1983-716, Unival. P 291-305.

Rodrigues, Luiz. Oliveira, José. 2004 "O processo de negociação, sua estrutura e importância no contexto actual." Professor universitário UBM. José Vílmar.Oliveira@saintgobain.com.

Salema, Álvaro. (intermediário) 1992 In: dicionário enciclopédico. Sociedade da língua portuguesa. Publicações Alfa S.A- Beta, projectos Editorais Lda., Lisboa, ISBN 972/626

Silva, Renaldo. Bandioli, Edilaine, De la Cueva, Jazmin. 2001. "Negociação assertiva." Disponível na internet em WWW.Convibra.Org/upload/paper/adm-3194.Pdf

Silva de Oliveira, Josiane. 2009. O "o olhar antropológico do marketing; Contribuições da antropologia do consumo ao entendimento do sistema de produção de bens e do comportamento do consumo." EnANPAD. São Paulo.

Sobral, Felipe. Carvalhal, Eugênio. Almeida, Felipe.2007. "O estilo Brasileiro de negociar." Edição especial. Revista Portuguesa. Brasileira de gestão.