

INFORMAÇÃO DE CUSTOS E PODER DE BARGANHA NA NEGOCIAÇÃO COMPRADOR-FORNECEDOR: EXPERIMENTO COM BASE NA TEORIA DA TROCA SOCIAL

COST INFORMATION AND BARGAINING POWER ON BUYER- SUPPLIER NEGOTIATIONS: EXPERIMENT BASED ON SOCIAL EXCHANGE THEORY

Roberta Lira Caneca¹

Ercilio Zanolla²

César Augusto Tibúrcio Silva³

Paulo Roberto Barbosa Lustosa⁴

Resumo: Este estudo investiga a influência do uso de informações de custos, no processo de negociação entre compradores e fornecedores com diferentes níveis de poder de barganha. O estudo tem como base o trabalho de Abbeele *et al.* (2009) e fundamenta-se na Teoria da Troca Social. O método de pesquisa foi o indutivo e analítico, com realização de experimento em laboratório, que consistiu em um processo de negociação simulado de arrendamento de uma máquina, com manipulação do nível de informação de custos e do poder de barganha do comprador. Os resultados encontrados são, em sua maioria, semelhantes aos achados do experimento de Abbeele *et al.* (2009) e confirmam a importância da informação do custo no processo de negociação, uma vez que este modera o efeito do poder de barganha sobre o resultado do comprador no processo de negociação, reduzindo a desvantagem de compradores menos poderosos, bem como equilibra o relacionamento entre compradores no processo de negociação. Portanto, os achados desta pesquisa permitem concluir pela importância do nível da informação do custo total da propriedade para o processo de negociação, como moderador de um possível déficit de poder de barganha.

Palavras-Chave: Negociação, Informações de Custo, Poder, Troca Social, Custo Total da Propriedade.

Abstract: This research investigates the influence of Total Cost of Ownership (TCO) in buyer-supplier negotiation in different power settings. The study replicates Abbeele *et al.* (2009) paper, with adjustments, in Brazil, and uses Social Exchange Theory as a theoretical support. We conducted a laboratorial experiment similar to that of Abbeele *et al.* (2009), regarding a simulated negotiation process for leasing a machine, in which researchers controlled both cost information and bargaining power of the buyer. The results of our experiment confirm the findings of Abbeele *et al.* (2009) about the importance of cost information in buyer-supplier negotiations. Cost information moderates the effect of power on negotiation outcomes, reducing the performance disadvantage of less powerful buyers, and also moderates the relation between power and negotiation behavior. Therefore, the findings of this study show the importance the total cost of ownership to the negotiation as moderator of a possible bargaining power deficit.

Keywords: Negotiation, Cost Information, Power, Social Exchange Theory, Total Cost of Ownership.

¹ Doutoranda em Ciências Contábeis pelo Programa Multiinstitucional e Inter-regional de Pós Graduação em Ciências Contábeis – UnB/UFPB/UFRN, robertacanecca@gmail.com

² Doutorando em Ciências Contábeis pelo Programa Multiinstitucional e Inter-regional de Pós Graduação em Ciências Contábeis – UnB/UFPB/UFRN, erciliozanolla@hotmail.com

³ Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP), cesartiburcio@unb.br

⁴ Doutor em Contabilidade e Controladoria pela Universidade de São Paulo (USP), prblustosa@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objetivo investigar a influência do uso de informações de custos, mais especificamente o Custo Total da Propriedade (CTP), no processo de negociação entre empresas compradoras e seus fornecedores, no esforço de obtenção de negócios mais lucrativos e a compensação de possíveis desvantagens no momento da negociação.

A pesquisa foi desenvolvida com base no experimento de Abbeele *et al.* (2009), que investigou a utilização do CTP por compradores com diferentes níveis de poder de barganha no processo de negociação com seus fornecedores, com base na Teoria da Troca Social. Em seu estudo, Abbeele *et al.* (2009) verificaram que a desvantagem de compradores com menor poder de barganha é menos pronunciada quando estes possuem informações detalhadas sobre o CTP. Por outro lado, compradores com maior poder de barganha parecem não ser capazes de fazer uso do maior volume de informações para obter melhores resultados.

Espera-se que o resultado da pesquisa corrobore com Abbeele *et al.* (2009), isto é, que compradores com menor poder de barganha em relação aos seus fornecedores busquem todas as informações à sua disposição buscando um relacionamento mais integrativo com seu fornecedor, inclusive, revelando informações da sua estrutura de custos, no esforço de compensar a sua desvantagem na negociação.

Por outro lado, infere-se que compradores com maior poder de barganha, em relação aos seus fornecedores, deixam de fazer uso de informações importantes em detrimento do poder que possuem de buscar alternativas. Com isso, podem desperdiçar a oportunidade de conseguir negócios ainda mais lucrativos.

Surge então o problema da pesquisa: *Qual a influência do uso da informação do Custo Total da Propriedade no processo de negociação entre compradores e fornecedores com diferentes níveis de poder de barganha?*

Portanto, o objetivo precípua da pesquisa consiste em verificar a influência do uso da informação do CTP por compradores com diferentes níveis de poder de barganha, no processo de negociação com fornecedores.

Para responder ao problema da pesquisa e verificar se os achados do trabalho de Abbeele *et al.* (2009) se confirmam para o caso brasileiro, são testadas as seguintes hipóteses levantadas pelos autores (2009) em sua investigação:

H₁: Compradores com informação do CTP alcançam maiores lucros individuais do que compradores sem acesso à informação do CTP.

H₂: Compradores com maior poder de barganha alcançam melhores resultados individuais do que compradores com menor poder de barganha.

H₃: A informação do custo modera o efeito do poder sobre o resultado do comprador, assim como a informação do CTP reduz a desvantagem de compradores menos poderosos, em comparação aos compradores mais poderosos.

H₄: Compradores com informação do CTP utilizam mais técnicas de solução de problemas do que compradores sem informação do CTP.

H₅: Compradores com maior poder de barganha utilizam menos técnicas de solução de problemas do que compradores com menor poder de barganha.

H₆: A informação do custo modera o efeito do poder sobre o comportamento do comprador na negociação, assim como a informação do CTP encoraja compradores menos poderosos a aumentar o uso de técnicas de solução de problemas, em comparação aos compradores mais poderosos.

O método de pesquisa utilizado neste trabalho foi o experimento que consistiu em um processo de negociação simulado do arrendamento de uma máquina. No experimento, os participantes desempenharam papéis de fornecedores e compradores com diferentes níveis de acesso a informações de custos e de poder de barganha⁵.

Este trabalho se justifica pela atualidade e importância do tema, inserido num ambiente de negócios, o mercado, cada vez mais competitivo e complexo. Também se justifica por mostrar a importância da contabilidade de custos como ferramenta no processo de negociação entre compradores e fornecedores, não apenas limitada à gestão de custos dentro da empresa, mas utilizada para compensar eventuais déficits de poder de barganha, resultando em negociações mais eficientes.

Além desta introdução (seção 1), o presente trabalho está estruturado da seguinte forma: na seção 2 é feita uma revisão da literatura, em que se discute a importância da contabilidade de custos como ferramenta no processo de negociação, a Teoria da Troca Social e o trabalho de Abbeele *et al.* (2009); na seção 3 descreve-se o método de pesquisa; na seção 4 procede-se à análise dos resultados; por fim, na seção 5 apresenta-se a conclusão do trabalho.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção serão discutidos a importância da contabilidade de custos com ferramenta de negociação, a Teoria da Troca Social e técnicas de negociação e o trabalho conduzido por Abbeele *et al.* (2009), que serviu de base para este trabalho de pesquisa.

2.1 A informação produzida pela contabilidade de custos como ferramenta de negociação

O mercado moderno é competitivo e dinâmico e, desta forma, busca nas informações disponíveis o suporte para tomar decisões e garantir tanto o desempenho como o desenvolvimento e a continuidade do negócio. Num processo de negociação, corriqueiro nos ativos de giro da empresa, informações fundamentais são geradas pela contabilidade de custos. No entendimento de Maher (2001) as empresas podem identificar vantagens estratégicas se utilizam a cadeia de valor e as informações de custos de atividades. Com isso, pode-se destacar a importância da informação de custos nas negociações da empresa. De acordo com Martins (2003), o custo baseado em atividades – ABC é uma ferramenta de gestão de custos que possibilita analisar custos com base na visão econômica de custeio e na visão de aperfeiçoamento de processos. Desta forma, os custos dos produtos e dos processos analisados por atividades representam e podem ser denominados de custos totais de propriedade - CTP.

Segundo Wouters *et al.* (2005) os custos totais de propriedade podem ser vistos como uma aplicação do custeio baseado em atividades, porém com foco sobre todos os custos envolvidos no processo de compra, e não simplesmente o custo do produto, estendendo-se, dessa forma, o conceito para um contexto inter-firmas.

⁵ Os dados da pesquisa estão com os pesquisadores e podem ser disponibilizados mediante solicitação.

A abrangência dos mercados motiva as relações inter-firmas na busca da eficiência e continuidade e, assim, a informação ganha *status* entre compradores e fornecedores. Essa importância da informação é referendada por Lima *et al.* (2004), para quem o valor da informação está diretamente ligado à maneira como ela ajuda os tomadores de decisão a atingirem as metas da organização. Desta forma, a informação é essencial e tem valor econômico, pois no momento em que as metas são atingidas, valor é criado para a empresa. Num mercado onde a relação entre as companhias está presente e faz-se necessária, a informação de custos representa o elemento de integração e troca em busca do melhor resultado nos processos de negociação.

2.2 Teoria da troca social e técnicas de negociação

A teoria da troca social é um fluxo de recursos valorizados por meio do processo social e, segundo Emerson (1976), o recurso continuará a fluir apenas se ocorrer retorno sobre esse mesmo recurso. Dessa forma, para que exista a troca social deve haver uma reciprocidade entre os agentes. O mesmo autor (1976) classifica a troca social como um cenário de fluxos de coisas e não propriamente uma teoria.

Num processo de negociação existe a troca social, ou seja, um fluxo de informações entre as partes para se chegar a um acordo. Nesse sentido, a troca social relaciona-se com a negociação, que pode ser definida como a discussão entre partes interdependentes com interesses divergentes, com o objetivo de chegar a um acordo (PRUIT; CARNEVALE, 1993). Assim, entende-se que um acordo num processo de negociação é alcançado quando o interesse das partes é satisfeito, e esse processo pode ser facilitado com o uso de informações disponíveis, geradas pela contabilidade, com informações de custos e com as opções alternativas que as partes possuem.

A opção alternativa num fluxo de troca social pode ser definida como poder. Foucault (1997) define o poder como algo ou situações que se materializam nas relações. Assim, o poder é exercido a partir de condições favoráveis para exercê-lo, como possuir informações detalhadas ou adicionais e ter alternativas de decisão. Quando o poder é exercido, de certo modo, é imposto ao comportamento de terceiros para satisfazer o desejo próprio (WEBER, 2004).

Num processo de negociação, o objetivo principal é o desempenho eficiente, o ganho ou valor maximizado. Assim, nas relações da troca social entre os agentes, o desempenho alcançado é determinado pelo exercício do poder através da utilização de informações disponíveis e alternativas de decisão. Corroborando, nesse sentido, Cohen (1980), ao afirmar que a negociação é o uso da informação e do poder para influenciar comportamentos e ocorre num processo de comunicação bilateral, com o objetivo de se chegar a uma decisão conjunta (FISHER *et al.*, 1985).

Assim, com base na teoria pode-se inferir que as técnicas de negociação adequadas são instrumentos utilizados nas relações de trocas sociais, com o intuito de melhorar desempenhos e obter vantagens.

2.3 O estudo de Abbeele *et al.* (2009)

O trabalho intitulado *The effect of cost information on buyer-supplier negotiations in different power settings*, conduzido na Bélgica por Abbeele *et al.* (2009), investigou a influência da informação do Custo Total de Propriedade – CTP sobre a negociação entre fornecedores e compradores com diferentes níveis de poder de barganha. Segundo Abbeele *et al.* (2009), trata-se do primeiro estudo a investigar como compradores podem se beneficiar do CTP no processo de negociação com fornecedores e, por conseguinte, o primeiro a abordar a contabilidade de custos como ferramenta de negociação inter-firmas.

Em sua pesquisa, os autores (2009) realizaram experimento em laboratório com estudantes de mestrado em administração financeira de uma universidade do oeste europeu, que consistiu num processo de negociação simulado do arrendamento de um conjunto de máquinas, em que os participantes desempenharam papéis de compradores e fornecedores, com a manipulação dos níveis de acesso a informações de custos e o poder de barganha dos compradores.

As hipóteses do estudo foram fundamentadas na Teoria da Troca Social que, segundo Abbeele *et al.* (2009), descreve a negociação como um processo caracterizado por troca de informações, solução conjunta do problema e persuasão. Desta forma, ocorre a interação das características do negociador, do ambiente e do processo de negociação com a possibilidade de uso do poder, ou seja, a capacidade de influenciar outras pessoas.

Os achados de Abbeele *et al.* (2009) indicam que compradores com menor poder de barganha e que possuem informações do CTP usam mais as técnicas de negociação e menos técnicas de barganha, em relação aos compradores sem informação do CTP e com maior poder de barganha. O estudo também aponta que, quando compradores têm opções alternativas de compra, isto é, possuem poder de barganha, não exploram ou parecem ser incapazes de usar as informações disponíveis e, com isso, de exercer seu poder competitivo em prol de melhores resultados.

Para os pesquisadores (2009) o estudo contribui para evidenciar a importância e a finalidade das informações contábeis, em especial a contabilidade de custos, em processos de negociação, contrapondo as pesquisas e a literatura contábil sobre negociação que se restringem a focar as interações entre auditoria e clientes, barganha coletiva, preço de transferência e orçamentos.

O ineditismo da pesquisa conduzida por Abbeele *et al.* (2009), que retrata a importância da contabilidade de custos não apenas como instrumento de gestão, mas como ferramenta útil no processo de negociação inter-firmas, os resultados alcançados e a contribuição da pesquisa para a Teoria da Contabilidade são, entre outros, motivadores para a sua aplicação no caso brasileiro, objetivo desta pesquisa.

3 MÉTODO DA PESQUISA

O método utilizado no desenvolvimento da pesquisa é o indutivo e analítico, com uso de técnicas de documentação direta e indireta e por meio de pesquisa bibliográfica na literatura especializada como livros, periódicos e sites da Internet. “O objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam”. (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 86).

Para alcançar o objetivo da pesquisa, foram realizados experimentos em laboratório com os alunos de graduação e pós-graduação da Universidade Federal de Goiás, onde os estudantes foram instados a participar de um processo de negociação simulado em que desempenharam papéis de fornecedores e compradores com diferentes níveis de acesso a informações de custos e de poder de barganha.

Lakatos e Marconi (2001) salientam que a observação em laboratório deve ocorrer em condições cuidadosamente dispostas e controladas e, embora possuam até certo ponto um caráter artificial, é importante que se estabeleçam condições o mais próximo possível do natural, que não sofram influências indevidas, pela presença do observador ou por seus aparelhos de medição e registro.

Dessa forma, os laboratórios utilizados para a realização dos experimentos foram preparados cuidadosamente, com antecedência e cercados de cuidados indispensáveis para o sucesso do experimento como, por exemplo, laboratórios separados para fornecedores e compradores sem a existência de contato físico ou visual.

Foram utilizados dois laboratórios, cada um com onze computadores ligados à Internet e instalados com a ferramenta de comunicação *Skype*. Cada participante do experimento recebeu conta *Skype* específica para ser utilizada exclusivamente durante o processo de negociação.

O experimento envolveu três etapas distintas: planejamento, preparação e execução. A etapa de planejamento foi importante no sentido proporcionar a estrutura tanto física quanto humana em condições ideais de aplicar o experimento. O planejamento compreendeu desde a autorização de uso e reserva dos laboratórios de observação, verificação das condições dos equipamentos (computadores), funcionamento da *internet*, instalação do *Skype*, abertura das contas *Skype*, elaboração e cópias das tabelas de custos e folhas de orientações para compradores e fornecedores. A etapa de planejamento ainda envolveu o contato para liberação das turmas de alunos com os Coordenadores e professores dos Cursos envolvidos no experimento: Ciências Contábeis, Administração e Especialização em Controladoria e Finanças. Também fez parte do planejamento a vistoria nas condições dos laboratórios de observação antes da aplicação dos experimentos.

A etapa de preparação envolveu, primeiramente, a preparação dos computadores com as respectivas contas *Skype* ativadas e sincronizadas, um fornecedor com um comprador. Posteriormente foi feito o encaminhamento dos alunos para os laboratórios de observação, a distribuição das tabelas de custos e folhas de orientação conforme o papel desempenhado pelo participante (fornecedor ou comprador), bem como a leitura e explicação das tabelas e do processo de negociação do qual os alunos estavam participando. Quando todas as duplas de negociadores estavam em condições ideais era iniciado o processo de negociação.

A etapa de execução do experimento teve duração de quatro dias e foi realizada nos dias 03, 07, 08 e 09 de novembro de 2011, com duas rodadas de negociação por dia (1ª rodada: 19h00 às 20h15m; 2ª rodada: 20h30m às 22h00m). Considerando as três etapas, planejamento, preparação e execução, o período total da pesquisa foi de aproximadamente 25 dias, compreendido entre dos dias 24/10/2011 e 17/11/2011.

O experimento, de forma semelhante ao da pesquisa de Abeele *et al.* (2009), consistiu na negociação de arrendamento de uma máquina a ser utilizada pela empresa do comprador na

fabricação de um produto final, cuja venda proporcionaria à empresa arrendatária uma receita fixa de R\$ 6.000.

O processo de negociação, obrigatoriamente, envolvia três itens: (1) preço do arrendamento da máquina; (2) custos de manutenção do equipamento; (3) custos de peças de reposição. Para cada um desses itens havia nove opções de contratos distintos, totalizando 27 opções contratos, que poderiam ser combinados livremente; porém o resultado da negociação deveria envolver obrigatoriamente um contrato de cada item, ou seja, um contrato de preço de arrendamento, um contrato de custos de manutenção e um contrato de custos com peças de reposição.

Os contratos referentes ao preço de arrendamento da máquina eram idênticos para compradores e fornecedores (receita do fornecedor e custo do comprador) e foram disponibilizados para todos os participantes. Já os contratos de custos de manutenção de peças de reposição eram diferentes para compradores e fornecedores. Os fornecedores incorriam em menos custos com serviços de manutenção, que por sua vez eram os mais onerosos para os compradores. Por outro lado, a vantagem comparativa dos compradores estava nas peças de reposição. Assim, os fornecedores eram mais competitivos em custos com a manutenção e os compradores em custos com peças de reposição (ver Tabela 1).

O nível de acesso à informação foi manipulado pelo tipo de informação dos custos envolvidos na negociação. Os participantes que desempenharam o papel de compradores com informação do CTP receberam informações detalhadas de todos os custos envolvidos na negociação. Já para os participantes que desempenharam o papel de compradores sem informação do CTP, a informação não foi disponibilizada em termos monetários, mas limitou-se apenas à quantidade de serviços de manutenção e peças de reposição associados a cada contrato.

Já o poder de barganha foi manipulado pela existência de uma opção de compra de um fornecedor externo à negociação, que resultaria num lucro de R\$ 1.000,00 com a venda do produto final. O comprador sem poder de barganha não tinha a opção de comprar o equipamento de outro fornecedor.

Como o foco da pesquisa é a análise do comportamento dos compradores, todos os participantes do experimento que desempenharam o papel de fornecedores possuíam o mesmo nível de informação e o mesmo poder de barganha. Dessa forma, os fornecedores tiveram acesso às informações detalhadas das receitas e custos envolvidos na negociação, bem como uma opção de venda para um comprador alternativo que resultaria num lucro de R\$ 1.000,00.

A Tabela 1 evidencia as informações contidas nas tabelas de custos fornecidas para os participantes da pesquisa, de acordo com o papel desempenhado no experimento. Nenhum participante possuía qualquer informação adicional e sobre a condição seu par no processo de negociação.

Tabela 1: Tabelas de custos dos compradores e fornecedores

Tabela de custos do fornecedor					
Preço (= Receita)		Manutenção		Peças de reposição	
Contrato 1	1.600	Contrato A*	1.350	Contrato R	2.250
Contrato 2	1.200	Contrato B	1.200	Contrato S	2.000
Contrato 3	1.800	Contrato C	1.050	Contrato T	1.750
Contrato 4	2.400	Contrato D	900	Contrato U	1.500
Contrato 5*	3.000	Contrato E	750	Contrato V	1.250
Contrato 6	3.600	Contrato F	600	Contrato W	1.000
Contrato 7	4.200	Contrato G	450	Contrato X	750
Contrato 8	4.800	Contrato H	300	Contrato Y	500
Contrato 9	5.400	Contrato I	150	Contrato Z*	250
Tabela de custos do comprador com informação do CTP					
Preço (= Custo)		Manutenção		Peças de reposição	
Contrato 1	1.600	Contrato A*	250	Contrato R	150
Contrato 2	1.200	Contrato B	500	Contrato S	300
Contrato 3	1.800	Contrato C	750	Contrato T	450
Contrato 4	2.400	Contrato D	1.000	Contrato U	600
Contrato 5*	3.000	Contrato E	1.250	Contrato V	750
Contrato 6	3.600	Contrato F	1.500	Contrato W	900
Contrato 7	4.200	Contrato G	1.750	Contrato X	1.050
Contrato 8	4.800	Contrato H	2.000	Contrato Y	1.200
Contrato 9	5.400	Contrato I	2.250	Contrato Z*	1.350
Tabela de custos do comprador sem informação do CTP					
Preço (= Custo)		Manutenção**		Peças de reposição***	
Contrato 1	1600	Contrato A*	1	Contrato R	3
Contrato 2	1200	Contrato B	2	Contrato S	6
Contrato 3	1800	Contrato C	3	Contrato T	9
Contrato 4	2400	Contrato D	4	Contrato U	12
Contrato 5*	3000	Contrato E	5	Contrato V	15
Contrato 6	3600	Contrato F	6	Contrato W	18
Contrato 7	4200	Contrato G	7	Contrato X	21
Contrato 8	4800	Contrato H	8	Contrato Y	24
Contrato 9	5400	Contrato I	9	Contrato Z*	27

Obs.: *Situação ótima de Pareto; **Número de manutenções mensais;

*** Número de peças de reposição por mês.

As tabelas de custos foram construídas de tal forma que os resultados mínimo (R\$ -3.000,00) e máximo (R\$ 5.000,00) possíveis com a negociação fossem os mesmos para compradores e fornecedores. Conforme se observa na Tabela 1, a negociação que maximiza o lucro tanto do fornecedor do comprador, denominada solução ótima de Pareto, ocorre com a combinação de contratos 5AZ.

Participaram dos experimentos 140 estudantes dos seguintes Cursos da Universidade Federal de Goiás – UFG: Ciências Contábeis (55,0 %), Administração (33,6 %) e Especialização em Controladoria e Finanças (11,4 %). Os alunos participantes formaram 70

pares distribuídos em quatro grupos de negociação, conforme evidenciado na Tabela 2 a seguir:

Tabela 2: Grupos de negociação e tamanho da amostra por grupo

Grupos	Comprador				Número de pares negociadores
	Com Informação?		Com Poder?		
	Sim	Não	Sim	Não	
1	X		X		16
2	X			X	17
3		X	X		21
4		X		X	16
Total de pares negociadores					70

Obs.: Fornecedores dos quatro grupos com o mesmo nível de informação.

De forma semelhante ao experimento de Abbeele *et al.* (2009), a negociação terminava quando as partes chegassem a um acordo, após 10 rodadas de negociação sem que as partes chegassem a um acordo, ou após uma hora do início da negociação, o que ocorresse primeiro. O fornecedor ficou responsável por fazer a primeira proposta e cada nova proposta do fornecedor era considerada uma nova rodada de negociação. Apenas 4 pares não chegaram a um acordo após a 10^a rodada de negociação e nenhum par ultrapassou o tempo limite de uma hora.

As negociações foram realizadas por meio de troca de mensagens escritas, em computadores conectados à Internet, com auxílio do *Skype*. Os diálogos foram gravados e salvos para posterior análise dos dados.

Após a negociação, os participantes responderam a um questionário composto de 10 questões fechadas, em que forneceram algumas informações pessoais para subsidiar a análise dos resultados (primeira parte), bem como suas percepções sobre a atividade da qual haviam acabado de participar (segunda parte). Questionários construídos com questões do tipo fechado têm a vantagem de as respostas serem comparáveis em virtude da sua pouca variabilidade; além disso, facilitam as respostas e produzem respostas mais facilmente analisáveis, codificáveis e de fácil tratamento estatístico (BARROS; LEHFELD, 1990; LAKATOS; MARCONI, 2001).

A análise dos resultados obtidos com o experimento compreendeu as seguintes fases: (1) análise do questionário aplicado após o processo de negociação, que permitiu conhecer o perfil dos participantes e as suas impressões sobre o experimento do qual participaram; (2) análise dos diálogos, dos quais foram extraídas informações relativas ao tempo gasto na leitura das instruções, tempo empreendido na negociação, número de rodadas, se houve ou não acordo e o resultado da negociação (lucro ou prejuízo); (3) análise de conteúdo dos diálogos, de onde foram obtidas informações sobre o comportamento dos participantes no processo de negociação, cujo foco foi a fala dos compradores, de forma a se verificar a existência de diferença significativa de comportamento através dos diversos níveis de informação e poder de barganha; (4) teste das hipóteses levantadas na pesquisa.

Os resultados obtidos com a análise estão apresentados na próxima seção. As quatro fases da análise dos resultados do experimento não estão apresentadas estritamente na ordem acima descrita.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção são analisados os resultados obtidos a partir do experimento, conforme descrito na seção anterior, bem como testadas as hipóteses levantadas na introdução do trabalho.

4.1 Análise das respostas do questionário

A análise descritiva da primeira parte do questionário aplicado após a atividade de negociação mostrou que a maioria dos participantes do experimento é de alunos de graduação (92,1%), sendo 57,1% do curso de Ciências Contábeis e 35% do curso de Administração. Verificou-se também que 69,3% estão na fase intermediária dos seus cursos (4º ao 6º período), 19,3% cursam o 8º período e 11,4% são alunos do curso de Especialização em Controladoria e Finanças. Portanto, são estudantes que já tem noções consolidadas de custos ou que cursaram pelo menos uma disciplina com conteúdo de contabilidade de custos.

Observou-se também que a proporção entre participantes do sexo feminino e masculino foi praticamente a mesma (49,3% e 50,7%, respectivamente), 79,3% têm entre 20 e 25 anos de idade e 64,3% está no mercado de trabalho há no máximo dois anos.

A segunda parte do questionário foi construída com base na pesquisa de Abbeele *et al.* (2009) e teve por objetivo verificar a percepção dos participantes em relação à atividade da qual participaram. As questões foram elaboradas mediante a utilização de escalas tipo *Likert*, em que os participantes atribuíram notas de 1 a 5 aos itens investigados. As questões e os respectivos resultados obtidos com as respostas estão evidenciados na Tabela 3.

Tabela 3: Percepções dos participantes sobre a atividade de negociação simulada

Questões	Respostas	
	Média	DP*
A pessoa com a qual você fez par estava mais interessada em resolver o problema de forma mútua, de forma que as duas partes saíssem ganhando, ou estava mais interessada nela mesma? (Resolver um problema mútuo (1) → Auto-interesse (5))	3,0929	1,4086
Classifique as estratégias de barganha do seu parceiro: Acomodado (1) → Explorador (5)	3,4357	1,0743
Honesto (1) → Enganoso (5)	2,6643	1,0635
Compartilha informação (1) → Sonega informação (5)	2,9071	1,3134
Como você se auto-classifica durante a negociação, quanto ao poder de barganha, em relação ao seu parceiro? (Menos poderoso (1) → Mais poderoso (5))	3,1429	0,8273
As informações fornecidas sobre a estrutura de custos foi relevante para o fechamento do acordo com seu parceiro? (Pouco relevante (1) → Muito relevante (5))	3,5429	1,2884
Como você classifica o seu envolvimento na atividade da qual participou? (Pouco envolvido (1) → Muito envolvido (5))	4,3071	0,8473
Como você classifica a atividade da qual participou? (Pouco divertida (1) → Muito divertida (5))	4,3357	0,8277
O que você achou das instruções fornecidas para execução da atividade? (Difícil entendimento (1) → Fácil entendimento (5))	3,4357	1,2127
O que você achou das tabelas fornecidas para execução da atividade? (Difícil entendimento (1) → Fácil entendimento (5))	3,7857	1,2453
Como você classifica o tempo estipulado para a realização da atividade? (Insuficiente (1) → Suficiente (5))	4,1571	1,1708

Obs.: Questionário respondido pelos 140 participantes. Todas as perguntas foram respondidas; *: Desvio Padrão

Os dados evidenciados na Tabela 3 mostram que os participantes do experimento se mostraram envolvidos com a atividade de negociação (méd. = 4,31; dp = 0,85), acharam a atividade divertida (méd. = 4,34; dp = 0,83) e consideraram o tempo suficiente para a realização da atividade (méd. = 4,16; dp = 1,17). Esses achados são semelhantes aos do experimento de Abbeele *et al.* (2009); entretanto, os autores verificaram que os participantes da sua pesquisa acharam as tabelas de custos e as instruções fornecidas de fácil entendimento. Os achados do presente trabalho permitem apenas inferir que o entendimento, tanto das instruções fornecidas (méd. = 3,44; dp = 1,21) como das tabelas com informações de custos (méd. = 3,79; dp = 1,25) foi entre médio e bom.

Apesar de inferir-se que os compradores com maior poder de barganha se sintam mais poderosos no processo de negociação, devido à segurança dada pela existência de opções alternativas, não foi achada diferença significativa na análise de variância das respostas entre participantes que desempenharam papéis de compradores com poder de barganha e sem poder de barganha ($F(1, 68) = 0,026$; p -valor = 0,8726).

De fato, a análise descritiva das respostas quanto à percepção do próprio poder dos compradores com poder de barganha (méd. = 3,24; dp = 0,86) e sem poder de barganha (méd. = 3,21; dp = 0,74) mostram que ambos os grupos se sentiram relativamente poderosos durante o processo de negociação com os fornecedores. Este achado difere da pesquisa de Abbeele *et al.* (2009), em que os pesquisadores verificaram que os compradores com poder de barganha se sentiram significativamente mais poderosos em comparação aos compradores sem poder de barganha.

A diferença entre os achados da pesquisa de Abbeele *et al.* (2009) e os deste trabalho pode ser devida, entre outros fatores, a diferenças culturais entre o Brasil e o Oeste Europeu, de onde se originam os participantes da pesquisa de Abbeele *et al.* (2009), que devem influenciar o comportamento no processo de negociação. Outra situação que explicaria a divergência de resultados entre as duas pesquisas pode estar diretamente ligada às características das amostras de cada investigação, tais como tamanho e formação educacional dos participantes.

Por outro lado, verificou-se diferença estatisticamente significativa entre as respostas dos participantes que desempenharam papéis de compradores com informações de CTP e aqueles sem informações de CTP, quanto à sua percepção sobre a relevância da informação sobre a estrutura de custos para o fechamento da negociação com os fornecedores ($F(1, 68) = 4,92446$; p -valor 0,0298). Compradores com informações mais detalhadas da estrutura de custos atribuíram maior importância a essas informações no processo de negociação com os fornecedores, em relação àqueles que não possuíam informações detalhadas da estrutura de custos da empresa. Da mesma forma, Abbeele *et al.* (2009), em sua pesquisa, também verificaram que compradores com informações detalhadas da sua estrutura de custos atribuíram importância significativamente maior a tais informações, comparativamente aos compradores com informações de custos menos detalhadas.

4.2 Análises dos diálogos

A análise dos diálogos consistiu na garimpagem de informações relativas ao tempo gasto pelos participantes na leitura das instruções e estudo das tabelas de custos, o tempo empreendido na negociação, o número de rodadas, a existência ou não de acordo e o resultado da negociação (lucro ou prejuízo).

Foi considerado como tempo gasto pelos participantes na leitura das instruções e estudo das tabelas de custos, o intervalo de tempo entre o momento em que os participantes se conectaram ao *Skype* e a primeira proposta feita pelo fornecedor. O tempo de duração da negociação foi considerado como o intervalo de tempo decorrido entre a primeira proposta feita pelo fornecedor e o momento do término da negociação, ou seja, acordo ou abandono por um dos pares, ou após a 10ª rodada sem acordo, ou após uma hora do início da negociação, o que ocorresse primeiro.

O tempo médio gasto pelos participantes com a leitura das instruções foi de 7,42 minutos ($dp = 4,66min$), sendo o tempo mínimo inferior a um minuto, e o tempo máximo igual a 26,48 minutos.

As negociações duraram em média 34,61 minutos ($dp = 13,14min$). A negociação mais rápida teve duração de 10,75 minutos e a mais demorada chegou a 58,72 minutos. Nenhuma negociação atingiu o tempo máximo permitido de uma hora e apenas 4 das 70 negociações (5,71%) ultrapassaram o número máximo permitido de 10 rodadas de negociação. Neste caso, o processo das negociações foi considerado até a 10ª rodada e sem acordo fechado.

Pelo exposto, quanto às análises da execução do experimento, pode-se inferir que o processo aconteceu conforme o previsto sem a verificação de problemas ou imprevistos que pudessem comprometer os resultados da pesquisa.

Os resultados médios das negociações alcançados individualmente por compradores e fornecedores, bem como os resultados das negociações (resultado conjunto) estão detalhados na Tabela 4.

Tabela 4: Resultados (lucro ou prejuízo) das negociações entre fornecedores e compradores por nível de informação de custos e poder de barganha.

Resultados Médios**	Com informação do CTP		Sem informação do CTP	
	Com Poder* (dp)	Sem poder* (dp)	Com poder* (dp)	Sem poder* (dp)
Comprador	1.196,90 (300,26)	1.176,90 (941,50)	792,86 (569,71)	388,46 (1.330,0)
Fornecedor	971,88 (1.383,70)	923,53 (1.018,10)	1.021,40 (905,07)	803,13 (1.146,2)
Conjunto	2.168,80 (1.289,80)	1823,50 (945,07)	1814,30 (1.273,70)	1118,8 (1.311,6)
Frequência	16	17	21	16

Obs.: *: Poder de barganha; **: Valores em Reais; dp =desvio padrão.

Pela análise dos dados apresentados na Tabela 4 acima é verificado que, apesar de os participantes que desempenharam papéis de compradores com informação do CTP e com poder de barganha não terem se percebido poderosos na negociação, a utilização desse poder fica latente pelo resultado médio das negociações, superiores ao resultado médio dos seus pares e devido ao fato de 7 dos 16 pares (43,75%) deste grupo não terem chegado a um acordo, escolhendo a opção alternativa. Dois fornecedores (11,76%) obtiveram prejuízo no fechamento do acordo, certamente porque não atentaram para a opção externa, que lhes asseguraria um resultado de R\$ 1.000,00. Infere-se que este achado reforça o exercício desse poder por parte dos seus pares compradores em análise.

Dos 17 compradores sem poder de barganha e com informação de CTP, 4 (23,53%) não conseguiram chegar a um acordo com seus fornecedores e perderam a negociação e um dos compradores obteve prejuízo na negociação. Dois fornecedores deste mesmo grupo fecharam acordos com prejuízo. Como os fornecedores sempre tinham a opção externa que lhes proporcionaria um resultado de R\$ 1.000,00, infere-se que os mesmos não atentaram para esse fato no momento da negociação, ou simplesmente não leram ou não entenderam as instruções a serem seguidas na negociação.

Dois dos 21 compradores (9,52%) sem informações de CTP e com poder de barganha fecharam acordos com prejuízos, donde se infere que não atentaram para a opção externa, que lhes traria um lucro de R\$ 1.000,00 com a venda do produto final. Neste mesmo grupo, dois fornecedores também chegaram a acordos desvantajosos, apesar de terem a opção externa com lucro de R\$ 1.000,00.

Com relação ao grupo de compradores sem informações de CTP e sem poder de barganha, verificou-se que, dos 16 compradores, 3 (18,75%) não conseguiram chegar a um acordo e perderam a negociação e que, dos 13 que conseguiram chegar a um acordo para arrendamento da máquina, 6 (46,15%) obtiveram prejuízo nos acordos fechados com seus fornecedores. Neste mesmo grupo também chama a atenção os resultados obtidos pelos fornecedores com os acordos fechados, pois de um total de 16, 4 (25,00%) obtiveram prejuízo. Certamente neste grupo houve uma dificuldade maior no entendimento da tarefa a ser desempenhada no processo de negociação, uma vez que a maioria dos compradores

classificou as instruções como de difícil entendimento (méd. = 2,41); o mesmo foi observado para os fornecedores do grupo (méd. = 2,94).

De forma semelhante a esta pesquisa, no trabalho de Abbeele *et al.* (2009) o autores também verificaram que os melhores resultados foram obtidos pelo grupo de compradores com informações de CTP e com poder de barganha, seguidos pelo compradores com informação de CTP e sem poder de barganha, em terceiro lugar os compradores sem informações de CTP e com poder de barganha e em quarto lugar os compradores sem informação de CTP e sem poder de barganha.

A partir dos achados das duas pesquisas pode inferir-se sobre a importância da utilização da informação detalhada de custos para o resultado dos processos de negociação inter-firmas.

4.3 Análise de conteúdo dos diálogos

A análise de conteúdo das dos diálogos teve como objetivo verificar o comportamento dos participantes no processo de negociação, especialmente os que desempenharam o papel de compradores, nos diferentes níveis de poder e de informação.

Os critérios de análise de conteúdo empregados neste trabalho foram o temático e o semântico. Bardin (1977) definiu a análise temática como sendo a contagem de um ou vários temas ou itens de significação, numa unidade de codificação previamente determinada. Já a análise semântica está relacionada a substantivos, adjetivos e verbos, ou seja, “palavras plenas, isto é, palavras <<portadoras de sentido>>” (BARDIN, 1977, p. 82).

“É certo que o género (sic) de resultados obtidos pelas técnicas de análise de conteúdo, não pode ser tomado como prova inelutável. Mas constitui, apesar de tudo, uma ilustração que permite corroborar, pelo menos parcialmente, os pressupostos em causa”. (BARDIN, 1977, p.81).

De forma semelhante ao trabalho de Abbeele *et al.* (2009), a análise do comportamento através das mensagens dos participantes foi efetuada pela identificação de: (i) técnicas de solução de problemas: troca de informações, comportamento integrativo e pedidos de cooperação; (ii) técnicas de barganha distributiva: ameaças e avisos; (iii) enfoque na solução de problemas.

A troca de informações reflete a extensão em que um participante divide informações com seu par sobre suas prioridades. Foram atribuídas notas a cada participante de acordo com o grau de troca de informações da seguinte forma: “0” para os que não revelaram qualquer informação sobre a sua estrutura de custos; “1” para os que revelaram a importância da sua estrutura de custos, mas que não forneceram valores; “2” para os que revelaram tanto a importância relativa como valores dos itens negociados (preço, manutenção ou peças de reposição).

O comportamento integrativo de cada participante é composto pelo número de recompensas oferecidas e recursos positivos normativos (comportamento persuasivo) verificados nas falas, e consiste na média simples entre essas duas variáveis. Os pedidos de cooperação foram medidos pelo número de apelos para que a outra parte cooperasse na negociação.

A análise do comportamento distributivo se deu pela verificação da presença de 5 técnicas de comportamento distributivo, como definidas por Abbeele *et al.* (2009): ameaças em geral,

ameaças de saída da negociação, avisos de alerta, compromisso posicional e punição. Cada técnica utilizada vale 1 ponto, de forma que os participantes receberam notas de “0” (nenhuma técnica utilizada) a “5” (utilização de todas as técnicas).

O quadro 1 a seguir evidencia exemplos de falas que representam as técnicas de solução de problemas e as técnicas de barganha distributiva.

Categoria	Exemplos
Troca de informação	- Manutenção é mais caro para minha empresa do que peças de reposição; - Vou ser bem franca, o contrato 2FW incorrerá em prejuízo para a minha empresa.
Recompensas	- Eu estou satisfeito com as concessões feitas até agora; - Foi muito bom negociar com você.
Recursos positivos normativos	- Suas ofertas têm sido interessantes.
Pedidos de cooperação	- Vamos cooperar
Ameaças em geral	- Faça uma concessão ou você sairá perdendo;
Ameaça de saída	- Faça uma concessão ou eu optarei por outro fornecedor.
Punição	- Esta negociação não vai a lugar nenhum.
Avisos	- Minha companhia tem uma política contra fornecedores que não cooperam.
Compromisso posicional	- Eu me recuso a fazer qualquer outra concessão; - Eu me recuso a baixar meu preço além do nível atual.

Quadro 1: Exemplos de falas por categorias de análise

O enfoque na solução de problemas por parte do comprador foi detectado a partir do questionário respondido pelos participantes, em que estes avaliaram o comportamento de seus pares no processo de negociação (ver as duas perguntas iniciais na Tabela 3). O enfoque para cada grupo de compradores, com diferentes níveis de poder e informação, consistiu no valor médio da soma das notas dos itens para cada grupo analisado.

Os resultados médios obtidos com a análise de conteúdo das falas dos participantes que desempenharam o papel de compradores durante o processo de negociação, por nível de poder e de informação, estão evidenciados na Tabela 5 a seguir.

Tabela 5: Análise de conteúdo das falas - compradores

Resultados Médios	Com informação do CTP		Sem informação do CTP	
	Com Poder* (dp)	Sem poder* (dp)	Com poder* (dp)	Sem poder* (dp)
Troca de informação	0,4375 (0,5124)	0,7059 (0,4697)	0,5714 (0,5071)	0,6875 (0,6021)
Comportamento integrativo	0,7500 (0,6831)	2,0588 (1,4457)	1,0952 (0,8459)	1,1875 (1,3525)
Pedido de cooperação	0,8750 (0,8062)	0,4118 (0,6184)	1,8571 (1,6213)	0,2500 (0,4472)
Comportamento distributivo	1,1875 (0,8342)	1,3529 (0,8618)	0,8095 (0,9808)	0,7500 (0,6831)
Técnica de solução de problema	2,9063 (0,2261)	3,0294 (0,2455)	2,9524 (0,1543)	3,0333 (0,2502)
Frequência	16	17	21	15

Obs.: *Poder de barganha; dp = desvio padrão.

A partir dos dados da tabela 5, verifica-se que os participantes que desempenharam o papel de compradores sem poder de barganha trocaram mais informações sobre a sua estrutura de custos do que os compradores com poder de barganha. Percebe-se ainda que os compradores sem poder e com acesso à informação do CTP trocaram mais informações do que aqueles sem a informação do CTP, fazendo uso dos recursos disponíveis para compensar a sua desvantagem em relação ao fornecedor. Esses achados são semelhantes aos da pesquisa conduzida por Abbeele *et al.* (2009).

Observa-se também, de acordo com os dados da tabela 5, que os compradores sem poder de barganha apresentaram um comportamento mais integrativo, fazendo uso de oferta de recompensas e mecanismos de persuasão, de forma a compensar sua desvantagem de poder no processo de negociação. Por outro lado, verifica-se que os compradores com poder de barganha fizeram mais apelos por cooperação aos seus fornecedores, em relação aos compradores sem poder de barganha. Na pesquisa de Abbeele *et al.* (2009), os pesquisadores acharam que os compradores com informação do CTP e sem poder de barganha apresentaram comportamento mais integrativo em relação aos demais grupos, porém, eles verificaram em sua pesquisa que os compradores sem acesso à informação do CTP e com poder de barganha curiosamente apresentaram mais comportamento integrativo do que aqueles sem acesso à informação do CTP e sem poder de barganha.

Verifica-se, ainda pelos dados da tabela 5, que os compradores que possuíam informações acerca do CTP apresentaram mais comportamento distributivo do que aqueles sem informações do CTP. Porém, ao observarem-se os dois grupos separadamente (com informação do CTP e sem informação do CTP), verifica-se que os compradores com maior poder de barganha utilizaram mais técnicas de comportamento distributivo, denotando a influência do poder no processo de negociação, independentemente do nível do acesso a outras informações. Esses achados são semelhantes aos do trabalho conduzido por Abbeele *et al.* (2009).

Ainda de acordo com a tabela 5, verifica-se que, na avaliação dos participantes que desempenharam o papel de fornecedores, os compradores sem poder de barganha utilizaram mais técnicas de solução de problemas (comportamento integrativo) do que os compradores com poder de barganha. Esse dado vem corroborar os outros achados da tabela 5 e também o que se inferia, ou seja, de que compradores sem poder de barganha procurarão

compensar a sua desvantagem de poder buscando um comportamento mais integrativo. Tais achados também se assemelham aos da pesquisa de Abbeele *et al.* (2009).

4.4 Testes de hipóteses

Aqui são evidenciados os resultados das hipóteses apresentadas na introdução do deste trabalho, e que são semelhantes àquelas testadas na pesquisa de Abbeele *et al.* (2009).

Com o objetivo de responder ao problema da pesquisa, são analisados os efeitos da informação do custo e do poder de barganha sobre os resultados das negociações e sobre o comportamento do comprador no momento da negociação.

Os efeitos da informação do custo e do poder de barganha sobre os resultados das negociações entre compradores e fornecedores são analisados a partir das seguintes hipóteses:

H₁: Compradores com informação do CTP alcançam maiores lucros individuais do que compradores sem acesso à informação do CTP.

H₂: Compradores com maior poder de barganha alcançam melhores resultados individuais do que compradores com menor poder de barganha.

H₃: A informação do custo modera o efeito do poder sobre o resultado do comprador, assim como a informação do CTP reduz a desvantagem de compradores menos poderosos, em comparação aos compradores mais poderosos.

Os efeitos da informação do custo e do poder de barganha sobre os resultados das negociações e sobre o comportamento do comprador no momento da negociação são analisados a partir das seguintes hipóteses:

H₄: Compradores com informação do CTP utilizam mais técnicas de solução de problemas do que compradores sem informação do CTP.

H₅: Compradores com maior poder de barganha utilizam menos técnicas de solução de problemas do que compradores com menor poder de barganha.

H₆: A informação do custo modera o efeito do poder sobre o comportamento do comprador na negociação, assim como a informação do CTP encoraja compradores menos poderosos a aumentar o uso de técnicas de solução de problemas, em comparação aos compradores mais poderosos.

A Tabela 6 evidencia os resultados dos testes das hipóteses levantadas na pesquisa.

Tabela 6: Testes ANOVA: resultados das negociações e comportamento do comprador.

	Informação do CTP		Poder		Informação do CTP e Poder		Inf. CTP sem Poder x Inf. CTP com Poder	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
Resultado comprador	5,269	(**)	3,005	(*)	4,624	(**)	1,388	
Resultado fornecedor	0,006		0,265		0,022		0,013	
Resultado negociação	2,628		2,724		2,534		0,776	
Troca de informação	0,133		2,192		2,040		2,464	
Comportamento integrativo	1,029		6,315	(**)	4,159	(**)	10,823	(***)
Pedido de cooperação	3,392	(*)	17,818	(***)	0,021		3,455	(*)
Comportamento distributivo	5,809	(**)	0,172		0,808		0,313	
Técnica de solução de problema	0,003		0,123		0,079		0,092	

Obs.: *Significância a 10%; **Significância a 5%; ***Significância a 1%.

As análises dos resultados obtidos e evidenciados na Tabela 6, acima, encontram-se nos itens 4.4.1 e 4.4.2, a seguir.

4.4.1 Efeitos da informação do custo e do poder de barganha sobre os resultados das negociações

A partir dos resultados apresentados na Tabela 6, verifica-se que os resultados obtidos por compradores com acesso à informação do CTP foram significativamente maiores do que os resultados dos compradores sem informação do CTP confirmando, portanto, a hipótese H₁ ($F(1, 68) = 5,269, p < 0,05$). Compradores com maior poder de barganha também apresentaram melhores resultados em relação àqueles com menor poder de barganha, confirmando a hipótese H₂ ao nível de significância de 10% ($F(1, 68) = 3,005, p < 0,10$). Observa-se ainda que compradores que possuem, simultaneamente, informação do CTO e poder de barganha obtiveram resultados significativamente maiores em relação aos que não possuíam nem informação do CTP e nem poder de barganha ($F(1, 68) = 4,624, p < 0,05$).

Ao comparar os resultados dos compradores com informação do CTP e sem poder de barganha com os compradores com informação do CTP e com poder de barganha, observou-se que a desvantagem provocada pelo menor poder de barganha é compensada pela posse da informação do CTP, uma vez que o resultado médio dos compradores dos dois grupos não apresentou diferença significativa ($F(1, 31) = 0,388, p < 0,10$). Este achado confirma a hipótese H₃, de que a informação do custo modera o efeito do poder de barganha sobre o resultado do comprador; já informação do CTP reduz a desvantagem de compradores menos poderosos.

Dessa forma, a partir dos resultados obtidos com os testes das hipóteses H₁, H₂ e H₃, verifica-se que, de fato, a informação do custo e o poder de barganha influenciam o resultado do comprador no processo de negociação e, ainda, que a informação do custo modera a desvantagem ocasionada pelo déficit de poder de barganha do comprador. Esses achados são semelhantes aos da pesquisa conduzida por Abbeele *et al.* (2009).

4.4.2 Efeitos da informação do custo e do poder de barganha sobre os resultados das negociações e sobre o comportamento do comprador no momento da negociação.

Para testar as hipóteses H₄, H₅ e H₆, foram efetuados testes ANOVA com as variáveis relacionadas ao comportamento dos compradores pelos diversos níveis de informação do custo e poder de barganha, conforme evidenciado na Tabela 6.

Para análise da hipótese H₄, de que compradores com informação do CTP utilizam mais técnicas de solução de problemas do que compradores sem informação do CTP, as variáveis de comportamento foram comparadas com a informação do CTP. Quanto à troca de informação, comportamento integrativo e uso de técnicas de solução de problemas, não foram verificadas diferenças significantes entre os compradores com informação do CTP e aqueles sem informação do CTP. Observou-se que compradores sem informação de CTP fizeram mais pedidos de cooperação aos fornecedores do que os compradores sem informação do CTP ($F(1, 68) = 3,392, p < 0,10$). Verificou-se, também, que os compradores com informação do CTP apresentaram mais comportamento distributivo do que os compradores sem informação do CTP ($F(1, 68) = 5,809, p < 0,05$).

Para testar a hipótese H₅, de que compradores com maior poder de barganha utilizam menos técnicas de solução de problemas do que compradores com menor poder de barganha, as variáveis de comportamento foram comparadas com o poder de barganha. Quanto à troca de informação, comportamento distributivo e uso de técnicas de solução de problemas, não foram verificadas diferenças significantes entre os compradores com poder de barganha e aqueles sem poder de barganha. Conforme se inferia, observou-se que compradores sem poder de barganha apresentaram mais comportamento integrativo do que os compradores com poder de barganha ($F(1, 68) = 6,315, p < 0,05$), bem como fizeram mais pedidos de cooperação aos fornecedores ($F(1,68) = 17,818, p < 0,01$).

A partir dos resultados evidenciados na Tabela 6, verifica-se ainda que compradores sem informação de CTP e sem poder de barganha buscam mais o comportamento integrativo do que aqueles com informação do CTP e com poder de barganha ($F(1, 68) = 4,159, p < 0,05$). Porém, não foi encontrada diferença significativa entre os dois grupos quanto à troca de informação, pedido de cooperação, comportamento distributivo e uso de técnicas de solução de problemas.

Na análise da hipótese H₆, de que a informação do custo modera o efeito do poder sobre o comportamento do comprador na negociação, assim como a informação do CTP encoraja compradores menos poderosos a aumentar o uso de técnicas de solução de problemas, em comparação aos compradores mais poderosos, as variáveis relacionadas ao comportamento dos compradores foram analisadas para os compradores com informação do CTP, com ou sem poder de barganha. Não foi verificada diferença significativa de comportamento na negociação entre compradores com informação do CTP e sem poder de barganha e compradores com informação do CTP e com poder de barganha quanto à troca de informação, comportamento distributivo e uso de técnicas de solução de problemas. Verificou-se que compradores com informação do CTP sem poder de barganha apresentaram mais comportamento integrativo do que os compradores com poder de barganha ($F(1, 31) = 10,823, p < 0,01$), bem como fizeram mais pedidos de cooperação aos fornecedores ($F(1,31) = 3,455, p < 0,10$). Estes achados permitem confirmar a hipótese H₆, de que a informação do custo modera a relação entre poder e comportamento do comprador no processo de negociação.

Os achados desta pesquisa, com relação aos efeitos da informação do custo e do poder de barganha sobre os resultados das negociações e sobre o comportamento do comprador no momento da negociação se assemelham em parte ao trabalho conduzido por Abbeele *et al.* (2009), em que os autores encontraram diferenças significativas nos diversos níveis de informação do custo e poder.

Entretanto, os achados deste trabalho de pesquisa confirmam a importância da utilização da informação do CTP no processo de negociação, como forma de moderar, ou equilibrar, o relacionamento entre fornecedores e compradores com diferentes níveis de poder de barganha, contribuindo, assim, para obtenção de melhores resultados em negociações inter-firmas.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve por objetivo analisar a influência do uso da informação do Custo Total da Propriedade no processo de negociação entre compradores e fornecedores com diferentes níveis de poder de barganha. O trabalho foi baseado na pesquisa conduzida por Abbeele *et al.* (2009), em que os autores concluíram que a informação do custo no processo de negociação modera o déficit do poder de barganha, bem como o relacionamento entre compradores com diferentes níveis de poder na negociação.

Para atender aos objetivos traçados no trabalho de pesquisa, procedeu-se a uma pesquisa experimental em laboratório com estudantes de graduação e pós-graduação dos cursos de Ciências Contábeis, Economia e Administração da Universidade Federal do Goiás, que consistiu num processo de negociação simulado em que os participantes desempenharam papéis de fornecedores e compradores com diferentes níveis de informações de custos e de poder de barganha.

A partir dos resultados obtidos com as negociações simuladas e das análises de conteúdos dos diálogos empreendidos no processo de negociação, foram efetuadas análises descritivas e testes de hipóteses, comparando-se os achados com o trabalho empreendido por Abbeele *et al.* (2009), base deste trabalho de pesquisa.

Os resultados obtidos com o experimento permitem concluir pela importância do nível da informação do custo total da propriedade para o processo de negociação, como moderador de um possível déficit de poder de barganha.

De fato, os achados confirmam a importância da informação do custo no processo de negociação, uma vez que este modera o efeito do poder de barganha sobre o resultado do comprador, reduzindo a desvantagem compradores menos poderosos, bem como equilibra o relacionamento entre compradores com diferentes níveis de poder de barganha, no processo de negociação.

Infere-se que o fato de alguns resultados não terem se assemelhado aos do trabalho de Abbeele *et al.* (2009) possam ser devidos a diferenças culturais, bem como a diferenças nas características das amostras de cada trabalho.

Como a amostra desta pesquisa é apenas de estudantes na Região Centro Oeste do Brasil, que tem suas características específicas e culturais, sugere-se realizar a pesquisa em outras regiões, com amostra mais representativa e verificar se os resultados se confirmam.

Referências

- ABBEELE, A. V.; ROODHOOFT, F.; WARLOP, L. The effect of cost information on buyer-supplier negotiations in different power settings. **Accounting, Organizations and Society**, p. 245-266, 2009. Disponível em: <http://econpapers.repec.org/article/eeeeasoci/> . Acesso em: 26/08/2011.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N. A. S. **Projeto de pesquisa**: propostas metodológicas. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 1990.
- COHEN, H. **Você pode negociar qualquer coisa**. 12. ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.
- EMERSON, R. M. Social exchange theory. **Annual Review of Sociology**, n. 2, p. 335-363, 1976. Disponível em: http://umsl.edu/~keelr/3210/resources/emerson_social_exchange.pdf . Acesso em: 15/10/2011.
- FISHER, R.; PATTON, B.; URY, W. L. **Como chegar ao sim**: a negociação de acordos sem concessões. 2.ed. Rio de Janeiro: Imago, 2005.
- GIEBELS, E.; DEBREU, C. W.; VLIERT, E. V. Interdependence in negotiation: effects of exit options and social motive on distributive and integrative negotiation. **European Journal of Social Psychology**, n. 30, p. 255-272, 2000.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. 26.ed. Rio de Janeiro: Graal, 2008.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LIMA, G. A. S. F.; EGITO, M. O. T.; SILVA, J. D. G.. Utilização de informações de custos no processo gerencial: estudo do comportamento entre a hotelaria do estado do Rio Grande do Norte e a região nordeste, sob a ótica da gestão econômica-financeira. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, Edição Especial, p. 106 - 116, 2004.
- MAHER, M. W. **Contabilidade de custos**: criando valor para a administração. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- PRUITT, D. G.; CARNEVALE, P. J. **Negotiation in social conflict**. Maidenhead, UK: Open University Press, 1993.
- STICKNEY, C. P.; WEIL, R. L. **Contabilidade financeira**: introdução aos conceitos, métodos e aplicações. São Paulo: Cengage, 2010.
- WEBER, M. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. v.2. Brasília: UnB, 2004.
- WOUTERS, M.; ANDERSON, J. C.; WYNSTRA, F. The adoption of total cost of ownership for sourcing decisions - a structural equations analysis. **Accounting, Organizations and Society**, n.30, p.167-191, 2005.

<p>Roberta Lira Caneca é Doutoranda em Ciências Contábeis pelo Programa Multinstitucional e Inter-regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis Professora do Departamento de Contabilidade do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB), robertacaneca@gmail.com</p>	<p>Ercílio Zanolla é Doutorando em Ciências Contábeis pelo Programa Multiinstitucional e Inter-regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – UnB/UFPB/UFRN e Professor Titular do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Goiás (UFG), erciliozanolla@hotmail.com</p>
<p>César Augusto Tibúrcio Silva é Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP) e Professor Titular do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Universidade de Brasília (UnB), cesartiburcio@unb.br</p>	<p>Paulo Roberto Barbosa Lustosa é Doutor em Contabilidade e Controladoria pela Universidade de São Paulo (USP) e Professor Titular do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Universidade de Brasília (UnB), prblustosa@gmail.com</p>