

Técnicas Avançadas de Negociação

Prezado participante,

Com mais de 2.500 clientes, 500 projetos de consultoria e 20.000 profissionais treinados, a ADVANCE é uma empresa de consultoria e treinamento em negócios para as áreas de gestão, marketing, vendas e canais. Temos orgulho de ter em nossa lista de clientes algumas das maiores empresas do Brasil como AWS, Benner, Cisco, Cogra, Consinco, DELL, DIMEP, Ellevo, FWC, Google, IBM, IDTrust, Intelidata, IUGU, Lenovo, Linx, Lumen (CenturyLink), Mega Sistemas, Neogrid, Neoway, Panasonic, Praxio, Propay, Quality, Salesforce, SAP, Sebrae, Semantix, Senior, Siagri, SkyOne, Softex, Synnex, Techne, Thomson Reuters, Totvs, Vivo, WDG (IBM), WK Sistemas, Zebra e Zendesk.

Nossos clientes dizem que somos excelentes em resolver situações complexas e aumentar as vendas.

Nosso objetivo é ajudar nossos clientes a **VENDER MAIS E MELHOR**, para isto atuamos em 3 vetores de crescimento empresarial:

- **VETOR DE VENDAS** - Implementação de processos de vendas, com treinamento e capacitação da equipe e gestores para garantir que todas as oportunidades geradas sejam aproveitadas, aumentando as vendas diretas e indiretas (canais)
- **VETOR DE MARKETING** - Criação de engenhos de geração de demanda e de oportunidades, e ações para cada etapa do funil de vendas, encurtando o ciclo de vendas e aumentando as taxas de conversão
- **VETOR ESTRATÉGICO** - Desenvolvimento da estratégia da empresa, para garantir os direcionadores e a integração entre marketing e vendas

Tenho certeza de que o conteúdo deste workshop será extremamente útil para você e para sua empresa, assim como foi para mais de 20.000 profissionais que já participaram de nossos workshops. Aproveito para listar abaixo, alguns depoimentos de nossos clientes.

Atenciosamente,



Dagoberto Hajjar - Diretor Presidente - ADVANCE

Depoimentos de alguns clientes:

"De Agosto a Setembro de 2019, a Century Link Brasil investiu na capacitação de toda a equipe de vendas e pré-vendas. A ADVANCE Consulting foi a empresa escolhida para treinar seus profissionais sobre vendas consultivas e negociação de valor agregado. Através de uma metodologia diferenciada foi possível engajar os times e alinhar conhecimentos a respeito de técnicas e boas práticas sobre prospecção e qualificação de oportunidades. Outro ponto forte do treinamento foi entender o perfil do cliente para ofertar soluções adequadas a sua demanda. A Century Link está atendida com o perfil do "novo vendedor consultivo" e através da ADVANCE já foi possível perceber os resultados da capacitação"

Rodrigo de Oliveira - Diretor de Negócios - Datacenter, Cloud e Segurança - CenturyLink

"A credibilidade e senioridade da ADVANCE em lidar com os CEOs de nossos parceiros, no desafio de estruturar uma estratégia de Marketing e sua integração com vendas, foi fundamental para levarmos estes parceiros para um novo patamar de geração e execução de pipeline"

Renata Rico - Alliances & Channels Director - Salesforce Brazil

"Quero parabenizar a ADVANCE pelo treinamento realizado na NeoGrid. O retorno dos gestores comerciais, bem como dos vendedores foi excelente. Já percebemos no "dia a dia", bem como em nossa construção de funil, o efeito do treinamento. Superamos a meta do primeiro trimestre e certamente, vocês contribuíram para esse sucesso!"

Bruno Teixeira - Diretor comercial - NeoGrid

"A consultoria cumpriu com o papel desejado. Conseguimos avançar mais rapidamente com o conhecimento adquirido. Hoje depois de 6 meses da execução do projeto já contamos com mais de 15 canais. Neste ano devem representar 30% das receitas geradas"

Tiago Zana Girelli - CEO - FBITS

"A ADVANCE é um grande parceiro de treinamento da SAP, que vem nos apoiando em diversas ações de desenvolvimento de nossos canais de vendas. Durante o treinamento de marketing, tivemos a oportunidade de utilizar um modelo baseado em canvas, com exercícios práticos e interativos, tornando a experiência de aprendizado muito rica e produtiva! Os participantes aproveitaram bastante e nos passaram excelentes feedbacks!"

Alexandra Tavares - Channel Development Manager - SAP Brasil

"Já realizamos diversos trabalhos com a ADVANCE e todos foram entregues com muita qualidade, dedicação e olhar crítico. A ADVANCE nos ajudou a entender melhor nossos parceiros comerciais e nosso mercado de atuação, possibilitando um direcionamento eficaz de nossos esforços de marketing. Agradeço ao Dagoberto e equipe pela parceria e com certeza muitos projetos entre Microsoft e ADVANCE estão por vir".

Giovanna Garcia - Partner Channel Marketing Manager - Microsoft Brasil

Treinamento Técnicas avançadas de negociação

advance@advanceconsulting.com.br

Técnicas para uma negociação
ganha-ganha

© ADVANCE Consulting, 2002-2022 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Material de apoio ao treinamento (estará disponível por 3 dias)

O link e a senha de acesso ao material foi enviado por e-mail

Cópia dos slides

Guia do vendedor (formulários, modelos e planilhas)

eBooks

Artigos

Conversando com o Tio Salim (PDF e Vídeo)

Vídeo-exemplo de SPIN Selling



Se você não recebeu o link, mande e-mail para atendimento@advanceconsulting.com.br

Ines Precivalle Annarumma

Inês conta com mais de 20 anos de experiência e vasto conhecimento nas áreas de **vendas diretas, indiretas, gestão e vendas através de canais, gestão de equipes, estratégias de marketing para geração de demanda e oportunidades**

Teve sua carreira centrada nas áreas Comercial e Marketing de grandes multinacionais de tecnologia como **IBM, Microsoft e Compaq/HP**

Inês ganhou diversos prêmios anuais de vendas, por superação de metas em todas as empresas em que trabalhou

Em **2006** foi convidada a ser sócia da **ADVANCE** onde coordena toda a área de treinamento, contando com mais de 20.000 profissionais treinados, incluindo executivos de empresas tais como: **AMcom, AWS, Cisco, DELL, Grenke, IBM, Lenovo, Lumen (CenturyLink), Mega Sistemas, Neogrid, Neoway, Salesforce, SAP, Sebrae, Senior Sistemas, SkyOne, Softex, Thomson Reuters, Totvs, Zebra e Zendesk** entre outros

Graduada em Ciências Econômicas pela PUC de São Paulo e MBA em Marketing de Serviços pela FIA/USP



ADVANCE Consulting

Com mais de **2.500 clientes, 500 projetos de consultoria e 20.000 profissionais treinados**, a ADVANCE é uma empresa de consultoria e treinamento em **VENDA\$**

Temos orgulho de atender desde grandes empresas até start-up, incluindo



Nossos clientes dizem que somos excelentes em resolver situações complexas e aumentar as vendas

Agenda



- 1. Os 8 elementos da negociação**
- 2. Comunicação clara e objetiva**
- 3. Planejamento de uma negociação**
- 4. Táticas de negociação**

© ADVANCE Consulting, 2002-2022. Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

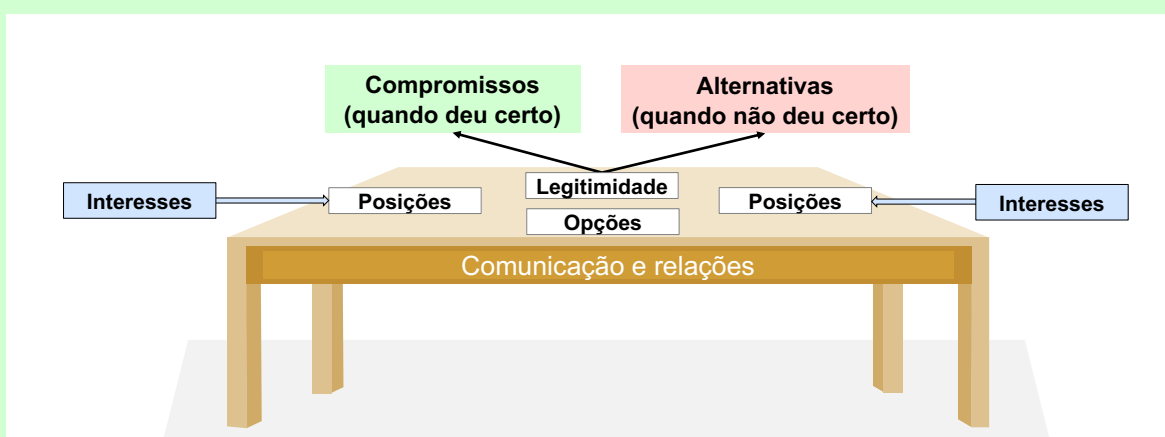
Agenda



- 1. Os 8 elementos da negociação**
- 2. Comunicação clara e objetiva**
- 3. Planejamento de uma negociação**
- 4. Táticas de negociação**

© ADVANCE Consulting, 2002-2022. Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

O que você tem que guardar deste módulo



Complexidade das negociações

Negociações simples	Negociações com média complexidade	Negociações complexas
Transações únicas ou com pouquíssimas repetições	Repetem-se através do tempo	Repetem-se através do tempo
Um ou poucos assuntos envolvidos	Um ou poucos assuntos envolvidos	Múltiplos assuntos
Uma ou poucas pessoas envolvidas na negociação	Uma ou poucas pessoas envolvidas na negociação	Múltiplos envolvidos e interessados
Uma única organização como contraparte	Uma única organização como contraparte	Podendo incluir outras organizações
Grande foco em fatores tangíveis: Preços, benefícios, etc.	Preocupação TAMBÉM com fatores intangíveis: Confiança, reputação e antecedentes	Preocupação TAMBÉM com fatores intangíveis: Confiança, reputação e antecedentes



Foco deste treinamento

Negociação

**As partes passam a maior parte
do seu tempo e esforço
determinando se um acordo é possível,
ao invés de **usar o tempo e esforço para criar
o melhor acordo possível****

Será que terei sucesso na negociação?

Oportunidade (Prospecção)	x Informação (Qualificação)	x Capacidade (Ações de Vendas & Negociação)	= SUCESSO
Existe uma oportunidade? O cliente está minimamente interessado em negociar?	Você conhece o campo de batalha? Conseguiu informações suficientes para estabelecer um plano com estratégias e ações?	Você está preparado? Consegue negociar? Será capaz de lutar pelas coisas que deseja?	

**Neste
conteúdo:**

Quais as informações que
você precisa para negociar

Como planejar a negociação
com estratégias e ações

Mesa de negociação

Dicas de táticas e melhores
práticas de negociação

Dinâmicas básicas em negociação

Dinâmica	Impacto
Persuasão - quando o vendedor exerce domínio sobre o comprador	Negativo a longo prazo
Polarização - quando existe uma disputa de dominância entre vendedor e comprador levando ao insucesso da negociação	Negativo
Impasse - quando vendedor e comprador não conseguem chegar em um objetivo comum ou uma relação benéfica para os dois lados	Negativo
Acordo - quando vendedor e comprador conseguem se movimentar chegando a um objetivo comum ou relação benéfica para os dois lados	Positivo

Uma negociação de sucesso é aquela que...

Satisfeiz os interesses das duas partes e ninguém se sentiu lesado

Em alguns lugares existe a cultura do "**ser esperto**", esquecendo que a "**esperteza**" de uma parte significa prejuízo para a outra

Foi modelado em um compromisso realista, operacional e funcional

Foi feito com boa comunicação e fortaleceu o relacionamento entre as partes

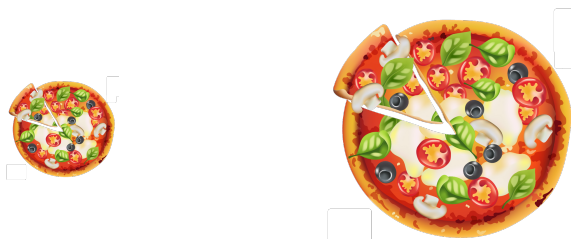
A comunicação foi clara e objetiva

A comunicação foi feita em tempo suficiente para as duas partes

Negociação ganha-ganha

Nem sempre um **lado avançar** significa o **recuo do outro lado**

Se os dois lados fizerem a negociação **CRESCER**,
então, os dois lados **GANHARÃO**



Procure adicionar componentes que tem **baixo custo para você**
e **alto benefício para a contraparte**,
ou componentes que tem **baixo custo para sua contraparte**
mas **alto benefício para você**

Como gerar credibilidade e confiança

Semelhança	O ser humano tende a acreditar e confiar em algo "familiar" (ou semelhante), neste sentido, é importante estabelecer o "rapport" e buscar similaridades
Escuta ativa	Ouvir atentamente e fazer perguntas com curiosidade e respeito, mostrando interesse e buscando compreensão
Previsibilidade	Ser previsível. Uma das coisas que mais incomoda em uma negociação é a surpresa. Estar certo de algo, mas ter mudança pela contra parte
Regras claras e respeitadas	As normas devem ser conhecidas por todos, o jogo deve ser claro, as regras devem ser respeitadas e os jogadores devem acreditar que as regras serão respeitadas
Profissionalismo	Tratar o assunto com competência profissional - percebida e demonstrada
Franqueza	Mostrar, genuinamente, sinceridade do que fala e faz
Honrar os compromissos	Cumprir o que promete
Horário	Respeitar os horários e o tempo das pessoas envolvidas
Longo prazo	Demonstrar que o relacionamento será preservado e cultivado em longo prazo, um passo de cada vez

Características de bom um bom negociador

Planejamento e preparação

- Planeja múltiplas ações
- Conhece o tema
- Pensa a longo prazo e foca no relacionamento
- Tem moedas de troca
- Avalia seu desempenho, ajusta e melhora

Postura e negociação

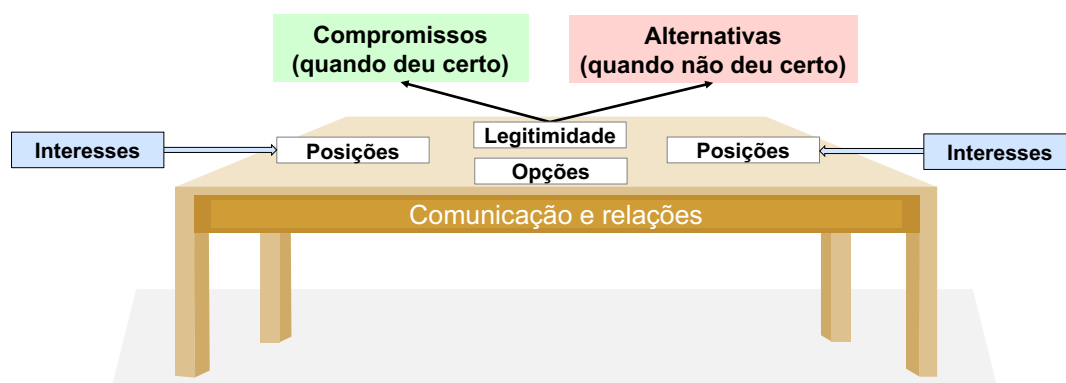
- Julga e raciocina de maneira clara e rápida sob pressão e incerteza
- Tem grande capacidade de expressar verbalmente suas ideias
- Faz perguntas e sabe ouvir
- Testa o entendimento e sumariza frequentemente
- Entende os sentimentos
- Tem integridade e paciência
- Decide sem procrastinar



A mesa de negociações

**Lado do
vendedor**

**Lado do
comprador**



Os 8 elementos e o que fazer na negociação

Elemento	Descrição	O que fazer na negociação
1. Interesses	O que cada parte realmente quer. São necessidades, inquietações, preocupações, motivos, desejos, esperanças e medos que nos levam a negociar	Descobrir interesses por detrás das posições e ser capaz de satisfazê-los
2. Posições	O que cada parte realmente leva para a mesa de negociações	Descobrir interesses por detrás das posições e ser capaz de satisfazê-los
3. Opções	Leque de possibilidades que as partes têm para chegar a um acordo (dentro da mesa de negociações)	Gerar opções criativas, com valor agregado para todas as partes
4. Legitimidade	Referência externa, critério ou princípio que vai além da simples vontade de qualquer uma das partes, e que determinará o que é justo. Persuasão conseguida em base a leis, regulamentos e normas aceites, padrões, práticas habituais ou critérios de aceitação geral	Apoiar seus argumentos com critérios de legitimidade e entender as razões legítimas da contraparte
5. Compromissos	Declarações verbais ou escritas que especificam o que cada parte vai fazer ou vai deixar de fazer	Estabelecer compromissos inteligentes, realistas, operacionais e funcionais
6. Alternativas	Possibilidades que cada parte possui caso o acordo não aconteça. O que pode fazer você sozinho ou com outros sem o acordo de sua contraparte para satisfazer seus interesses (fora da mesa de negociação)	Desenvolver boas alternativas, caso o acordo não aconteça
7. Comunicação	Intercâmbio de mensagens verbais ou não verbais	Escutar e estabelecer uma boa comunicação de duas vias
8. Relação (de trabalho)	Habilidade das partes para lidar com as diferenças de forma efetiva e assertiva, nem agressiva e nem submissa	Separar as pessoas do problema: respeitar-se, entender-se e aceitar-se mutuamente

Os 8 elementos e os erros comuns

Elemento	Descrição	Erros comuns
1. Interesses	O que cada parte realmente quer. São necessidades, inquietações, preocupações, motivos, desejos, esperanças e medos que nos levam a negociar	Considerar apenas as posições e não o que está por detrás delas (interesses)
2. Posições	O que cada parte realmente leva para a mesa de negociações	
3. Opções	Leque de possibilidades que as partes têm para chegar a um acordo (dentro da mesa de negociações)	Misturar o processo de gerar ideias com o de decidir entre elas, limitando as opções
4. Legitimidade	Referência externa, critério ou princípio que vai além da simples vontade de qualquer uma das partes, que determinará o que é justo. Persuasão conseguida em base a leis, regulamentos e normas aceites, padrões, práticas habituais ou critérios de aceitação geral	Não dar importância para a legitimidade
5. Compromissos	Declarações verbais ou escritas que especificam o que cada parte vai fazer ou vai deixar de fazer	Comprometer-se antes de escutar
6. Alternativas	Possibilidades que cada parte possui caso o acordo não aconteça. O que pode fazer você sozinho ou com outros sem o acordo de sua contraparte para satisfazer seus interesses (fora da mesa de negociação)	Não pensar ou listar as alternativas que você tem
7. Comunicação	Intercâmbio de mensagens verbais ou não verbais	Comunicação em apenas um sentido
8. Relação (de trabalho)	Habilidade das partes para lidar com as diferenças de forma efetiva e assertiva, nem agressiva e nem submissa	Supor que se deve escolher entre relação ou conteúdo

Posições e interesses

A **abordagem equivocada** da negociação é

- (1) apresentar sua solução no começo da negociação,
- (2) defesa da sua posição e
- (3) ataque à posição da outra parte

É **equivocada** porque centra nas **posições** e não nos **interesses** (que podem ser totalmente diferentes)

Interesses nem sempre são opostos

Negociadores menos experientes assumem que os interesses são opostos e querem travar uma "guerra" e não buscar pontos compartilhados ou compatíveis

**Na maioria das vezes as posições são opostas,
mas os interesses não**

Interesses

Pergunte "Para quê?" e explique a finalidade da pergunta

Com isto você conseguirá obter os interesses por detrás das posições

Fale dos seus interesses primeiro...

...e depois fale do que você supõe que sejam os interesses deles

(mostre-se aberto ao falar dos seus interesses para que eles falem dos deles)

Coloque uma opção sobre a mesa...

...e pergunte como a MAAN deles é melhor para seus interesses do que a opção que você propõe

(*) MAAN - Melhor alternativa ao acordo negociável, ou seja, o mínimo aceitável para você

Opções

São 2 processos de geração de opções: com o seu time interno, e com a outra parte

Boas práticas: "think tank", e um facilitador para garantir a participação de todos, sem restrições

Diferencie o processo de gerar ideias do processo de decisão

- Peça ajuda para gerar ideias e procure opções de benefícios mútuos
- Deixe bem claro que, nesta etapa, você está apenas pensando em opções e não se comprometendo
- Não pare quando encontrar a primeira solução, continue buscando opções para não deixar boas ideias fora da mesa
- Não tenha medo de expor suas ideias por mais "diferentes" que sejam, mostre a importância de pensar em tudo, inclusive coisas simples ou "fora da caixa"

As duas partes querem a mesma coisa: uma excelente negociação

- Busque opções para "aumentar" a negociação
- Algumas coisas tem pouco valor para você, mas muito valor para a outra parte

Legitimidade

Desenvolva uma lista de critérios externos que possam ser utilizados para legitimar a negociação

- Tenha mais de um **critério externo**
- Depois, coloque-os em **ordem de prioridade** com o que é mais favorável para seu lado da negociação
- Pense se estes critérios seriam aceitos e favoráveis ao outro lado
- **Apresente** os critérios **de maneira atrativa** com argumentos elegantes

Use padrões independentes

Para ser mais persuasivo é melhor ter argumentos justos - não necessariamente agradáveis

O que é legítimo para a contraparte?

Mantenha-se aberto à razão e considere a prova da reciprocidade (outra parte)

Legitimidade - lista de critérios

Estabeleça, com a outra parte e o quanto antes, os critérios que deverão ser utilizados para legitimar a negociação

Será que você consegue influenciar a lista de critérios estabelecidos pela contraparte?

Muito provavelmente você terá que trazer, novamente, os critérios para mesa ao longo da negociação (**exemplo preço x qualidade**)

Fique muito atento à **mudanças na lista de critérios** durante a negociação
Geralmente isto não é um bom sinal para você

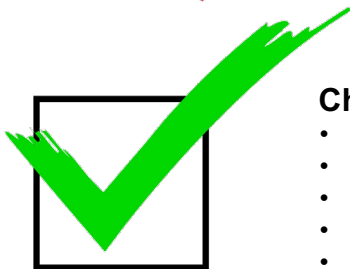
Pergunta-chave "por que você acha isto justo?"

Compromissos



Negociadores inexperientes **"correm"** para fechar a **negociação** e, algumas vezes geram compromissos:

- Não efetivos
- Impraticáveis
- Sem clareza
- Muito abaixo do que poderiam ter extraído da negociação



Check-list de ações antes de chegar ao compromisso

- Todos os interesses foram compreendidos
- Muitas opções foram colocadas sobre a mesa
- Existe clareza sobre os critérios para decidir os termos do acordo
- As partes estão prontas para estabelecer compromissos
- Pesquisar e considerar todos os pontos, dados e informações da negociação

Compromissos deve ser claros para os dois lados

Alternativas

MAAN (Melhor alternativa ao acordo negociável, ou seja, o mínimo aceitável)

1. **Estabeleça** sua MAAN e considere a MAAN da contraparte
2. **Pense e repense** sua MAAN, maximizando o número de alternativas
3. **Imagine a MAAN da contraparte**, pense em como piorar estas alternativas
4. **Mostre**, no momento certo, **sua MAAN** (último recurso antes de abandonar a negociação)
5. **Fale da MAAN deles apenas em último caso**

Comunicação



Escute ativamente e mostre que escutou



Questione suas suposições e não adivinhe



Use pontos de checagem do entendimento

(repetir e parafrasear o que ouvimos para saber se estamos certos)

Relação de trabalho



Foco no problema

Seja brando com as pessoas e duro com o problema
Diferencie seu valor como ser humano da razão de suas opiniões ou comportamento



Foco na autoridade

Considere se deve consultar alguém antes de decidir
Fale por você mesmo e não pelos outros



Foco na razão

Se houver um "histórico de problemas", então a tendência será trazer a emoção para a negociação. Você terá que focar na razão

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

O que pedimos para você "guardar" no começo do módulo?

Checagem emocional

Isto faz sentido para você?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda



1. Os 8 elementos da negociação
2. Comunicação clara e objetiva
3. Planejamento de uma negociação
4. Táticas de negociação

© ADVANCE Consulting, 2002-2022. Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

O que você tem que guardar deste módulo

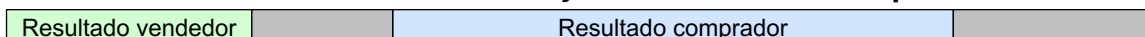


Uma negociação de sucesso é aquela que...

Cada uma das partes têm **expectativas diferentes** com relação a mesma transação



A negociação, quando mal conduzida, pode gerar insatisfação para as duas partes: **fica dinheiro na mesa** ou fica a sensação de **"eu deveria ter pedido mais..."**



A negociação, quando mal conduzida, pode gerar insatisfação para **UMA DAS** partes: fica a sensação de **"ele me enrolou"**, **"eu me dei mal"** ou **"ele se aproveitou de mim"**



A boa negociação gera **bons resultados para os 2 lados, sem desperdícios e sem gerar insatisfação para um dos lados**

Relação de trabalho

Para fazer uma boa negociação temos que criar uma boa **"relação de trabalho"** com a outra parte



Não confundir com ter uma boa relação pessoal, ou convidar para jantar
Ter uma boa relação de trabalho é **saber separar a relação do conteúdo**

- **Relação** = credibilidade, confiabilidade, aceitação mútua, emoções, etc.
- **Conteúdo** = dinheiro, termos, datas e condições

Isto é mais fácil quando a outra pessoa é muito parecida com você.

Quando os perfis são muito diferentes, então a comunicação é mais delicada

A busca de pontos comuns é o primeiro passo para se estabelecer uma relação em sintonia



Como estabelecer uma boa relação de trabalho

Foco nos problemas

Preparar uma **lista de problemas percebidos e possíveis soluções** para cada um dos problemas

Procure as causas dos problemas, por exemplo:

- Causa dos desentendimentos
- Causa da desconfiança
- Sentimentos de coerção
- Falta de respeito
- Irritação



Veja como você poderia **compreender, respeitar e tratar as causas**, ou como **resolver os problemas**

Como estabelecer uma boa relação de trabalho

Comunicação

Separar as pessoas do problema

Aceitar o outro como pessoa e profissional, e **aceitar** que ele pode ter uma visão diferente das coisas, embora não se compartilhe



Estabelecer uma boa **comunicação de duas vias**

Compreender-se mutuamente mesmo em **desacordo**

Equilibrar as **emoções** com a **razão**

Construir um ambiente de **confiança** e **credibilidade mútua**

Usar a **persuasão** em lugar da manipulação

Interlocutores semelhantes e diferentes

Semelhantes são as pessoas que percebem, reconhecem e enfatizam pontos iguais ou similares

Elas têm **sintonia, conformidade, acordo, alinhamento, familiaridade, similaridade, afinidade, harmonia ou aceitação**

Diferentes são as pessoas são as pessoas que percebem, reconhecem e enfatizam **pontos diferentes ou conflitantes**

O ideal é sempre começar uma negociação com os **SEMELHANTES**, criando **SINTONIA** ou **ALINHAMENTO**

Entrar em compasso com os interlocutores

Rapport

A primeira atividade na negociação é **entrar em compasso** com os interlocutores (**estabelecer o rapport**)

- Criar sintonia cerebral
- Criar empatia
- Estabelecer um canal de comunicação produtivo
- "Colocar-se no lugar do outro"

Fazemos isto **SEMPRE** no nosso dia-a-dia

Quando chegamos em um país novo, tentamos algumas poucas palavras no idioma local, elogiamos a paisagem e a comida - **tentando ganhar a simpatia dos moradores locais**

Para entrar em compasso é importante descobrir "**pontos em comum**"

- Problemas ou necessidades
- Demografia (raça, religião, nacionalidade, etc.)
- Valores e crenças
- Ideias, interesses, opiniões, preferências, gostos, jeitos, etc.

O compasso pode ser estabelecido nos níveis

- Comunicação verbal
- Comunicação não-verbal

Saber ouvir e captar a comunicação não-verbal (aguçar os sentidos e a percepção)

Posições na mesa de negociações

Conflito ou embate

- Lados opostos da mesa
- Sentados ou em pé
- Sem café, sem água



Cooperação

- Lados congruentes da mesa
- Espaço de trabalho com papéis para anotações e CRIAÇÃO



A comunicação é o ponto crucial da negociação

Comunicação é a ciência e arte de "falar e **escutar** eficientemente"

Bons negociadores se preparam para

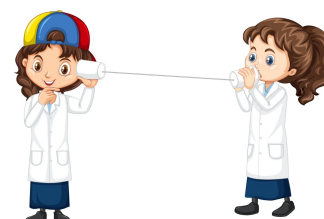
- Perguntar e **escutar**
- Falar e **escutar**

A **comunicação** é um **processo complicado**, então, é extremamente difícil **prever a reação** exata do que será **causado** pela **comunicação**

A **comunicação** pode ser uma grande fonte de "problemas", levando ao **insucesso das negociações**

Faça **testes de checagem** para saber se você realmente entendeu o que a outra parte quis dizer

Re-enquadre o que foi dito sob os enfoques que são relevantes para você, por exemplo, "Sim, mas..."



Falta de comunicação clara...

Muitas negociações **fracassam**
durante seu **desenvolvimento** ou **posteriormente à assinatura**
de um acordo porque seus participantes
entenderam mal ou acreditaram que tudo estava claro
quando, em realidade, era só uma **ilusão**

**Um compromisso
pouco claro é uma nova
fonte de conflito**



Existe um ABISMO enorme entre:

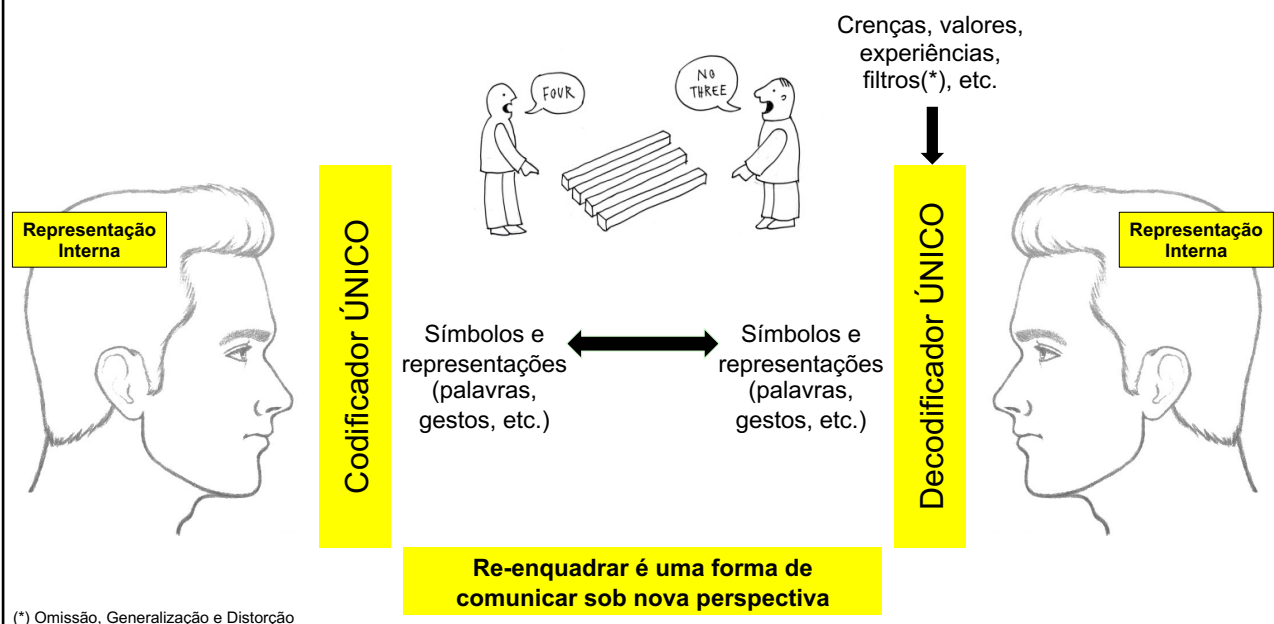
O que eu pensei em falar
O que eu quis dizer
O que eu falei



O que você ouviu
O que você escutou
Como você compreendeu



A comunicação é quase um milagre



Falhas típicas na comunicação

Eliminações

Filtrar ou **eliminar informações desnecessárias** num determinado contexto
O vendedor ouve o cliente por 1 hora e tem que selecionar o que realmente é importante e, algumas vezes, ele **filtra ou elimina informações importantes**
O cliente não fala uma determinada informação porque acha que o vendedor já conhece...

Distorções

Mudar a realidade de acordo com sua percepção
Exemplo do famoso "**telefone sem fio**" ou "**fofocas de corredor**", onde a realidade se transforma a cada pessoa que passa a informação para frente...

Generalizações

Inferir segundo o contexto de outras situações
O cliente começa a falar, o vendedor acha que já viu aquilo outras vezes, **interrompe o cliente e já diz qual a solução**, sem ouvir EXATAMENTE qual o problema

Transgressões típicas na comunicação

Transgressão	Exemplo	Pergunta para esclarecimento
Sujeito não especificado	Eles me amedrontam	Quem exatamente?
Verbo não especificado	Vou resolver este assunto	Como vai fazer isto especificamente?
Comparação sem referência	Neste tipo de negociação, o melhor é jogar duro	Comparado com o quê?
Juízo	Evidentemente, esta não é a melhor alternativa	Quem diz? Com base em quê?
Qualificadores universais (generalizações)	Jamais me dei bem em negócios	Jamais? Em que casos especificamente?
Operadores modais de necessidade (normas ou regras limitantes)	Numa negociação, não se deve confiar em ninguém	O que aconteceria se...? (para identificar as consequência em não cumprir regra)
Operadores modais de possibilidade (normas ou regras limitantes)	Não posso encontrar os interesses por trás das posições	O que impede...? (para descobrir a causa)

Transgressões típicas na comunicação

Transgressão	Exemplo	Pergunta para esclarecimento
Eliminação simples	Estou preocupado	Preocupado com o quê especificamente?
Pressuposições	Ele não agiria assim se soubesse disto...	O que o leva a crer que ele não saiba? Como ele está agindo?
Leitura da mente	Sei exatamente o que o motiva a agir assim	Como você sabe disto, especificamente?
Complexo equivalente	Está fazendo desenhinhos em lugar de prestar atenção	Como você sabe que ele não está prestando atenção a medida que desenha?
Causa-efeito	Suas perguntas me deixam nervoso	Como elas fazem isto, especificamente?

Dica#1: o esclarecimento é realmente necessário?

Dica#2: usar atenuantes com um tom de curiosidade
 "Estou me perguntando e gostaria de saber..."
 "Deixe-me ver se entendi corretamente..."
 "Poderíamos dizer que..."

Tática de OURO para re-enquadrar...

Yes, but...

"Você tem razão neste ponto, mas..."

"Entendo o que você está dizendo, mas..."

"Entendo o que você está sentindo, mas..."

"Compreendo sua maneira de ver as coisas, mas..."

"Compreendo como se sente, mas..."

"Eu, em seu lugar, estaria ainda mais preocupado, mas..."



Os 12 canais de comunicação (Dr. Roberto Kertesz)

Comunicação verbal	1. Palavras, frases e sintaxe 2. Tons de voz 3. Ritmo e velocidade da fala 4. Volume e intensidade da fala
Comunicação não-verbal	5. Olhar, expressão e dilatação das pupilas 6. Expressão facial e músculos do rosto 7. Gestos (mãos, braços, pernas, pés, cabeça, pescoço e ombros) 8. Postura corporal (tronco e quadril) 9. Vegetativo (cor da pele, tom muscular, transpiração, batidas cardíacas, ritmo respiratório e volume do lábio inferior) 10. Bolha - distância física do interlocutor 11. Velocidade e ritmo dos movimentos corporais 12. Vestimenta

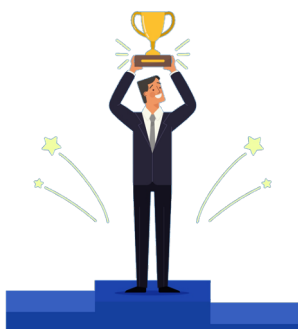
Linguagem sensorial e a mágica

Bons negociadores usam e abusam da linguagem sensorial para criar a mágica...

"Veja o que estou dizendo"

"Vamos **focar** neste ponto"

"**Escute** o que eu vou lhe dizer"



"Eu já vejo a sua **promoção**..."

"Estou vendo você no Havaí recebendo o **prêmio**"

"Fico imaginando a **repercussão positiva** que isto terá na sua empresa"

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

O que pedimos para você "guardar" no começo do módulo?

Checagem emocional

Isto faz sentido para você?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda



1. Os 8 elementos da negociação
2. Comunicação clara e objetiva
3. Planejamento de uma negociação
4. Táticas de negociação

© ADVANCE Consulting, 2002-2022. Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

O que você tem que guardar deste módulo

**Canvas de
negociação**

Desafio

**Por que temos que
planejar uma negociação?**



Planejamento da negociação

É a etapa mais **IMPORTANTE** da negociação
A contraparte também vai se preparar para uma reunião de negociação

Tem que estar claro para você e sua empresa:

Sobre sua parte da negociação	Análise sobre a outra parte
O que nós queremos?	O que eles querem?
Porque estamos negociando com este cliente? O que ele tem que nós queremos?	Porque este cliente está negociando conosco? O que nós temos que ele quer?
Quão desesperados estamos por este cliente?	Quão desesperados eles estão por nós?
Que alternativas nós temos?	Que alternativas eles têm?
Até onde eu posso ir (concessões)?	Até onde eu acho que eles podem ir (concessões)?
O que vamos pedir em troca das concessões?	O que eles vão pedir em troca das concessões?

Você terá que analisar a situação dos concorrentes...

	O que nós vamos fazer	O que esperamos que eles façam	Estratégia para os estágios da negociação					
Alternativas			Abertura					
Interesses			Solução					
Opções								
Legitimidade								
Compromissos								
Comunicação			Fechamento					
Relação			Relacionamento					
Partes interessadas na negociação								
Nome	Cargo ou função	PD	GI	NR	PC	AM	Motivadores e emoções	Investigação e mapeamento
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								

Partes interessadas na negociação

Investigação e mapeamento

- **Quais são as partes interessadas?**
 - Quais estarão presentes na negociação?
 - Que papel cada uma representará?
 - Que tipo de relacionamento eu tenho com as pessoas que vou negociar?
- **Quais dos interlocutores são parecidos comigo?**
 - Compartilham problemas ou necessidades parecidas
 - Compartilham demografia parecida (raça, religião, nacionalidade, etc.)
 - Compartilham ideias, preferências, gostos, jeitos, etc.
- **Qual o caminho da informação dentro do cliente?**
- **Como são as interações entre as pessoas?**



Partes interessadas na negociação

Nome

Cargo / função

Que nível de informação esta pessoa tem sobre o que eu tenho a dizer

Porque esta pessoa estará na negociação?

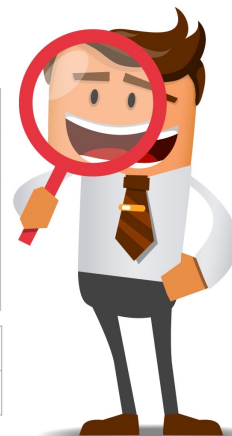
O que tira o sono desta pessoa e como eu posso ajudar a resolver?

O que esta pessoa quer de mim e da minha empresa?

Existem precedentes?

Mapa da audiência:

PD	Poder	decisores, aprovadores, usuários, patrocinadores
GI	Influência	mentores, apoiadores, neutros, opositores
NR	Nível de relacionamento	excelente, bom, neutro ruim
PC	Perfil comportamental	executor, comunicador, planejador, analista
AM	Adaptabilidade a mudanças	inovador, visionário, pragmático, conservador ou lento
Motivação		quem ganha o quê, quem perde o quê
Emoções		paixões, sentimentos, desejos, medos, angústias e frustrações



Os 4 grupos de perfis e seus motivadores

Fama e fortuna

Comunicador (C)

- Catalisador
- Expressivo
- Extrovertido
- Espontâneo
- Comunicativo
- Persuasivo
- Otimista

Planejador (P)

- Apoiador
- Amigável
- Estável
- Calmo e paciente
- Cooperativo
- Diplomático
- Leal
- Conservador

Participação

Poder e fortuna

Executor (E)

- Controlador
- Realizador
- Dominante
- Auto-confiante
- Energético
- Aceita e gosta de desafios
- Competitivo e audacioso
- Destemido e corajoso

Analista (A)

- Analítico
- Minucioso
- Lógico
- Prudente
- Preciso
- Dedicado, aplicado e zeloso
- Organizado
- Muito conservador

Paz

Estágios de uma negociação

Planejamento

- Levantamento das informações
- Elaboração de estratégias, ações e contingências

Abertura

- Estabelecer uma relação de trabalho com a contraparte (rapport)
- Apresentar as reivindicações

Solução

- Busca de alternativas para reduzir o vão entre as reivindicações
- Troca de concessões

Fechamento

- Formalização do acordo

Relacionamento

- Criar uma relação propícia a novas negociações



Abertura

Estabelecer uma relação de trabalho POSITIVA com a contraparte

- Criar um clima de confiança e colaboração
- Criar um clima de ganha-ganha e não um clima de "já ganhei"

Aprender tudo o que puder sobre a outra parte

- Investigar posições, interesses, objeções, estado de humor
- Investigar possíveis mudanças no cenário

Apresentar as reivindicações

- Incentivar a contraparte apresentar a proposta deles, antes que você apresente a sua
- Declare sua **POSIÇÃO** de maneira clara e direta (**não declare seus interesses**)
- Apresente suas **INTENÇÕES**, valide com a contraparte e, só depois, apresente a proposta
- Não abra totalmente o jogo, deixe algumas "**cartas na manga**"



Solução

Busca de alternativas para reduzir o GAP (hiato) entre as reivindicações

- Ensine a contraparte, **explique sua posição**
- **Obtenha informações** que ajudem na elaboração da solução
- Busque **identificar os interesses** da contraparte
- **Use e abuse de reenquadramento!!! (YES, BUT...)**

Troca de concessões

- **NUNCA CEDA SEM PEDIR ALGO EM TROCA**
 - Peça mais tempo, peça um outro projeto, peça algum outro benefício
 - Em último caso, redução de preço = redução de escopo
 - Algumas coisas tem pouco valor para sua empresa, mas, muito valor para o cliente. Utilize-as como moeda de troca ("regalitos")
- **Não responda imediatamente a proposta. Reflita. Mostre que as concessões são difíceis**

O melhor é buscar soluções onde as **duas partes ganhem**,
ou seja, **aumentando o bolo...**

Fechamento

Não apresse o final da negociação

- **Deixar claro tudo o que foi negociado** é fundamental para SACRAMENTAR o acordo
- Correr por conta de voo ou outra reunião podem deixar:
 - X **Pontas soltas**, sem a devida formalização
 - X **Mal-entendidos**. Uma parte acha uma coisa e a outra parte acha outra coisa
 - X **Você pode sair achando que teve sucesso**, mas na verdade a outra parte não deu a negociação por encerrada

Faça um relatório OU uma ata na presença da contraparte

- Em alguns casos registra-se o "**racional**", ou seja, o que levou a tomada de decisões
- Inclua as decisões sobre a **implementação do acordo** (o "day after").
 - Na maioria das vezes são condições de pagamento
 - Algumas vezes incluem garantias
- Inclua o que fazer **em caso de não cumprimento**
 - Por exemplo, atraso no pagamento ou "não-pagamento"



Relacionamento

O fato de
uma determinada negociação
não ter dado certo,
não pode comprometer
o **relacionamento** com a contraparte



O acordo

O documento final deveria conter dados e informações relativas a cada etapa da negociação, incluindo:

- Histórico das tentativas de acordo
- Esclarecimento dos interesses
- Discussão das opções
- Racional das decisões tomadas
- Toda e qualquer informação relevante e discutida na negociação

Guardar o histórico da negociação é particularmente importante PARA VOCÊ:

- É um banco de dados de "aprendizado"
- É uma referência fundamental **caso o acordo tenha que ser renegociado** - e aqui você deveria ter compartilhado o histórico com a contraparte no fechamento da negociação



Quando discutir preço e concessões

Reunião de negociação

- Antes de reunião de negociação marque uma reunião para fechar todos os aspectos técnicos da proposta
- Deixe a reunião de negociação apenas para as condições comerciais e de entrega

Não discuta preço antes do momento correto

- Veja se todos os pré-requisitos estão atendidos, ou seja, tem aprovação dos diretores, do dept. jurídico, TI, etc... Só depois de tudo aprovado é que se discute preço
- Tem vendedor que oferece desconto antes de chegar no “comprador” como forma de acelerar o processo. Não vai acelerar o processo e ainda vai perder dinheiro

Não faça concessões antes de ter certeza de que o cliente quer comprar de você

- Concessões (preço, prazo, serviços adicionais) só têm valor como formas de viabilizar o desejo de compra do cliente
- Concessões feitas antes que o cliente tenha decidido comprar de você são incorporadas à oferta e perdem o valor durante a negociação

Vendedor, estabeleça seus limites...

Antes de ir para uma reunião de negociação você tem que estabelecer sua estratégia e seus LIMITES (**MAAN - Melhor Alternativa a um Acordo Negociado**)

Decisão difícil: abrir “flanco” para seus concorrentes? Levar prejuízo?

Você tem que saber o momento de “deixar a mesa de negociações”

- Pode ser que a negociação deixe de ser **interessante, financeiramente**, para sua empresa. **Abandone o comprador.** Para isto tenha um bom pipeline para não impactar sua quota
- Durante a fase de negociação, as vezes sentimos que o cliente será “**complicado**” e dará muito trabalho nas fases de implementação. **Será que queremos este cliente?**

Difícilmente o cliente vai lembrar que
“apertou” você além do máximo.

Quando você estiver agonizando pela falta de dinheiro ele ainda vai falar que

você está prestando um péssimo trabalho

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

O que pedimos para você "guardar" no começo do módulo?

Checagem emocional

Isto faz sentido para você?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda

ADVANCE

1. Os 8 elementos da negociação
2. Comunicação clara e objetiva
3. Planejamento de uma negociação
4. Táticas de negociação

© ADVANCE Consulting, 2002-2022. Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

O que você tem que guardar deste módulo

Identificar a tática

Os 2 estilos extremos de negociador(a)

Postura típica de cada estilo:

Cordeirinho	Boxeador
• "Temos que conversar" • Insiste em manter a amizade • Começa com uma posição razoável • Faz concessões para cultivar a relação • Oferece / "Vou fazer..."	• "Não temos que conversar" • Insiste em manter a posição • Começa com uma posição extrema • Exige concessões para manter a relação • Ameaça / "Não vou fazer..."

O reverso da moeda:

Cordeirinho	Boxeador
• É bom falar • A relação é importante • Há poder em ser razoável • É bom ser flexível • As ofertas são boas	• É bom afastar-se • O conteúdo é importante • Há poder em "empacar" (obstruir) • É bom ser firme • É prudente em mostrar os limites

Então, na **negociação** temos que usar uma "**pitada**" de cada um, **sem excessos!**

Negociando preço através de legitimidade

Descrição:	Cliente estabelece um preço alvo Ele está firme e mostrando pouca disposição para negociar
Exemplo:	Está muito caro. Quero fechar com 15% de desconto

Como negociar:	Descobrir os critérios de legitimidade
Exemplo:	• Caro, com relação a quê? Que elementos foram tomados em consideração? • Permita-me perguntar como você chegou ao valor de 15% para o desconto. Que elementos foram tomados em consideração? • Preciso de sua ajuda. Suponha que eu faça este desconto, como eu poderia justificá-lo para o meu chefe para que ele não me despeça?

Negociando preço através da busca do interesse

Descrição:	Cliente estabelece um preço alvo Ele está firme e mostrando pouca disposição para negociar
Exemplo:	Está muito caro. Quero fechar com 15% de desconto

Como negociar:	Descobrir o interesse por detrás da posição para depois poder gerar alternativas de valor agregado
Exemplo:	• Uma possibilidade poderia ser este desconto, mas permita-me explorar outras possibilidades • Seria correto entender que este valor, economizado aqui, será utilizado como fundo de investimento para outro projeto? Será que poderíamos participar de outro projeto e nos beneficiar deste valor?

Negociando preço através da busca do interesse

Descrição:	Cliente estabelece uma objeção, criando uma situação desconfortável
Exemplo:	Acho que estamos indo bem, mas não acredito que vocês conseguirão entregar nesta data

Como negociar:	Descobrir o interesse por detrás da objeção, e subsequentemente, gerando uma alternativa de valor agregado
Exemplo:	Você necessita de uma garantia? Estaria interessado em que, por um custo extra, entregássemos ANTES desta data?

Formas para contornar argumentação de preço

Mudar a perspectiva	Não se trata de uma despesa, mas sim de um investimento
Analisar as consequências	Já pensaram nos gastos provocados por não solucionar o problema?
Apontar à intenção	A ideia aqui é, certamente, buscar a melhor relação custo-benefício
Contra-exemplo	O barato pode sair muito caro...deixe-me contar o que aconteceu comigo...
Fragmentar ou reduzir	Que parte da nossa proposta você poderia contratar?
Generalizar	Toda boa consultoria é sempre um investimento importante
Apontar o objetivo do cliente	Quando temos que enfrentar as dificuldades que vocês estão enfrentando, a questão não é pagar menos, mas sim, ter certeza que os problemas serão resolvidos da melhor forma possível
Usar uma analogia ou metáfora	Muita gente foi contra a contratação do técnico Jacquet, mas ele e a França foram campeões do mundo
Coloque no tempo	Entendo que possa parecer caro hoje, mas com o tempo e comparado com os benefícios, isto lhe parecerá nada
Dúvida em causa e efeito	Seria possível que estejam achando caro porque não acreditam em vocês mesmos?

Tática do balizador

Descrição:	A contraparte usa termos e condições de negociações anteriores para estabelecer parâmetros de negociação para a nova transação
Exemplo:	Na última negociação você me deu 10% de desconto e paguei em 5 parcelas...

Como negociar:	Desvincular as duas transações alegando mudança no contexto (cenário), podendo ser: • Produtos e serviços envolvidos • Novas políticas da empresa • Novas pessoas na direção da empresa • Novas condições externas (crise, economia, política)
-----------------------	---

Uma das partes ameaça deixar a mesa de negociações

Descrição:	Uma das partes ameaça, verdadeiramente ou não , deixar a mesa de negociações
Exemplo:	Acho que não precisamos continuar com isto, podemos contratar outra empresa

Como negociar:	Descobrir os interesses por detrás da posição e, se a posição é real ou não
Exemplo:	É verdade, você pode contratar outra empresa. Agora deixe-me entender como contratar outra empresa serviria melhor os seus interesses? Quais seus interesses? Que outra empresa seria?

Tática clássicas

Nome da tática	Descrição	Como expor o jogo deles...
Bom e mau policial	Um lado da mesa de negociações apresenta posições contrárias (bom/mau, apoiador/opositor) criando um jogo para ganhar vantagens sobre o outro lado da mesa	Será possível que vocês estejam utilizando comigo a tática clássica do bom e mau policial?
Interrogatório	Colocam você em uma cadeira mais baixa, luz no rosto, ou alguma outra posição desconfortável	Será possível que vocês me colocaram nesta cadeira baixinha como tática de negociação? Posso sentar em outra cadeira?

Tática clássica

FUD - Fear, Uncertainty and Doubt (Desinformation)

MID - Medo, Incerteza e Dúvida (Desinformação)

Táticas clássicas

Nome da tática	Descrição / exemplo	O que fazer
Obstrução 	Recusar-se a ceder. A contraparte diz que não tem a menor flexibilidade "Não posso fazer nada. É a política da empresa" "O que está feito não pode ser alterado" "É pegar ou largar" "Você tem até as 17 horas para decidir ou o negócio estará desfeito"	Testar se a contraparte está falando sério ou blefando Exemplo: "Eu poderia levar a proposta para minha diretoria e conseguir condições melhores, mas se terei que dar uma resposta até às 17 horas, então, teremos que fazer apenas com o meu nível de aprovação de desconto"

Táticas clássicas

Nome da tática	Exemplo	O que fazer
Ataques	Intimidar ou deixar a contraparte sem jeito usando insultos ou ameaças "Aceite, o projeto anterior foi um fiasco" "Você está totalmente errado"	• Ignorar o ataque e concentre-se em resolver o problema. Exemplo "Vamos voltar ao ponto onde discutíamos sobre as alternativas de solução. Qual, mesmo, lhe pareceu a melhor?" • Reformule o ataque pessoal como sendo um gesto amistoso. Exemplo "Agradeço sua preocupação comigo. Como você considera que seria a forma correta e justa para as duas partes?" • Reformule usando "futuro" e "nós". Exemplo "Agradeço sua preocupação comigo. Como nós poderíamos fazer para que isto nunca mais aconteça?"



Táticas clássicas

Nome da tática	Exemplo	O que fazer
Truques	Encenação de falta de poder Exigências de última hora	Faça perguntas para esclarecer. Exemplos • "Devo presumir que você tem autoridade para decidir sobre esta questão?" • "Estou entendendo que você quer reabrir a negociação? Voltaremos para a etapa de discussão de condições novamente?"
	Usar mentiras ou manipulação de informações para fazê-lo ceder Usar dados falsos ou confusos	Faça uma solicitação razoável. Exemplos • "Certamente nós poderíamos pensar em cobrir as condições dadas pelos nossos concorrentes, mas para isto eu teria que ter acesso as propostas que eles enviaram para entender, exatamente, o que está contemplado. Podemos ter acesso as propostas?"



Táticas clássicas

Nome da tática	Descrição / exemplo	O que fazer
Emoções	Explosão de emoção	Voltar ao racional
Mentiras	Distorcer fatos	Fazer a checagem e reposicionamento
Falar sem parar	Falar sem deixar espaço para a outra parte falar	• Esperar até a outra parte cansar • Interromper • Mostrar sinal de "algo errado"
Enrolar	Tentativa de enrolar ou ludibriar	Fazer o ponto de checagem e esclarecer
Surpreender	Trazar informação ou fato novo	• Fazer o ponto de checagem e esclarecer • MAAN / deixar a mesa de negociação
Intimidar	"Sejamos justos e razoáveis, aceite nossa oferta conforme foi proposta, e teremos um bom negócio para todos"	• Fazer o ponto de checagem e esclarecer • MAAN / deixar a mesa de negociação
Insultar	"Vocês já prestaram péssimos serviços"	• Fazer a checagem e reposicionamento

Táticas clássicas

Nome da tática	Descrição / exemplo	O que fazer
Data-limite	Tempo curto	• Re-agendar • MAAN / deixar a mesa de negociação
Tempo	Aquecimento prolongado para encurtar o tempo hábil da negociação	• Interromper e focar na negociação • Re-agendar • MAAN / deixar a mesa de negociação
Atraso	Solicitar um recesso para dispersar a atenção sobre algum tema. Pedir mais informações para ganhar tempo	• Evitar ou encurtar o recesso • Mostrar que as informações são suficientes
Autoridade limitada	O negociador afirma ter atingido seu limite de competência para a questão	• Envolver, o mais rápido possível, o novo negociador. Se possível dentro da mesma reunião
Ausência de autoridade	O negociador diz que somente uma pessoa, que está indisponível no momento, poderia autorizar a negociação	• Envolver, o mais rápido possível, o novo negociador. Se possível dentro da mesma reunião

Como combater as táticas clássicas

Reconhecer a tática e voltar ao RACIONAL

Separar as posições dos interesses

Verificar se ele está batendo em um ponto fraco seu

Usar o tempo

- Fazer uma pausa longa para demonstrar que você está pensando e quer mudar o jogo
- Ganhar mais tempo para pensar fazendo um "break"
- Fazer uma recapitulação do que foi feito até o momento, sem as emoções e tentar voltar à razão

EXPOR A TÁTICA (a contraparte certamente falará que foi um mal entendido...)

A tática do vencido

Quando um **animal** intui uma **derrota eminente**, então, por algum gesto ou ação, ele **sinaliza sua rendição** e a outra parte, ao invés de provocar o ataque mais forte, **detém a luta**

Combatendo no ser humano:

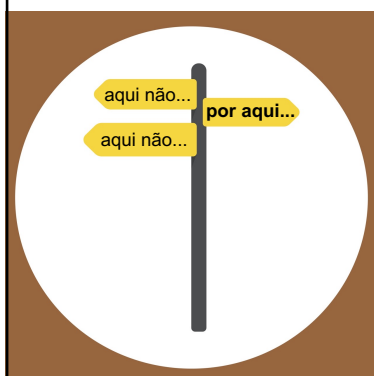
- 1) **Desarmar o oponente** - "Você tem razão", "Pode ser que você esteja certo"
- 2) **Colocar-se "ao lado"** - "Compreendo como você está se sentindo"
- 3) **Redirecionar a ira** - "Como podemos dar os próximos passos?"

Muitas pessoas se inferiorizam ou se vitimizam como forma de tirar vantagens das outras, sendo uma estratégia, por vezes, mais eficiente que a luta



Dando a "dica" para o comprador

Sinalizar para o comprador, logo no início, onde você tem mais flexibilidade de negociação



Tenho muito pouca flexibilidade em negociar o valor, mas podemos conversar sobre parcelamento...

Tenho muito pouca flexibilidade em negociar este contrato, mas podemos conversar sobre o novo contrato que estamos elaborando...

Saída honrosa

Não basta convencer a outra parte a fazer concessões e abandonar sua posição inicial

Você tem que ajudá-lo a montar uma justificativa (saída honrosa da sua posição)

Não daremos desconto, mas você terá a garantia total do pronto atendimento e qualidade PREMIUM

O vendedor e o tempo...

Não tome decisões importantes impulsivamente

- Ganhe tempo para pensar
- Diga que você tem que consultar seu sócio, advogado ou contador
- Diga que você voltará com uma resposta brevemente



Seja rápido em escutar, lento ao falar e lento ao agir

Estratégia da fragmentação

Se parece impossível chegar a um acordo, tente dividi-lo em etapas, negocie cada etapa e vá progredindo etapa por etapa

Procure começar com uma etapa de fácil negociação ou um projeto piloto

Em época pós- COVID, a fragmentação tem se mostrado cada vez mais frequente em função da preocupação dos clientes em fechar ou postergar grandes projetos



Como medir o sucesso da negociação

Indicador de desempenho da negociação	Sim/Não
Você se limitou a fazer somente as concessões planejadas	
As condições negociadas ficaram abaixo do seu limite mínimo estabelecido	
Você conseguiu cobrar todo o valor esperado	
As duas partes ficaram igualmente satisfeitas	
As duas partes evitaram um conflito ou chegaram a um acordo	
Firmou-se um COMPROMISSO inteligente (realista, operacional e funcional)	
O processo contou com uma comunicação boa e efetiva	
Houve melhora no relacionamento entre as partes	

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

O que pedimos para você "guardar" no começo do módulo?

Checagem emocional

Isto faz sentido para você?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?



Antes de falar TCHAU...

© ADVANCE Consulting, 2002-2021 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Quais foram as mensagens-chave deste treinamento?

Escreva uma palavra ou uma frase que resuma O PONTO MAIS MARCANTE que você em cada módulo

Certificado digital para publicar no LinkedIn

<https://www.advanceconsulting.com.br/linkedin>



Aprimoramento profissional

Conteúdo	Link
eBooks Manuais e Guias com formulários e ferramentas Artigos	https://www.advanceconsulting.com.br/download
Vídeo-treinamento de vendas consultivas	https://www.advanceconsulting.com.br/ctsv
Pesquisas do mercado de TI	https://www.advanceconsulting.com.br/pesquisa
Treinamentos ADVANCE	https://www.sympla.com.br/produtor/advance



ADVANCE Consulting

**Advance Your Business
consultoria e treinamento para
vender mais e melhor**

www.advanceconsulting.com.br

© ADVANCE Consulting, 2002-2022 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing