

**eBook:
DRIP selling**

DRIP selling

Planejamento e execução de vendas para momentos de mudança

ADVANCE Consulting
Razão Social: ADVANCE Marketing Ltda.
R. Afonso Bras 473 - 1 andar
04511-011 Vila Nova Conceição
São Paulo / SP - Brasil

Telefone: +55-11-3044-0867
Email: advance@advanceconsulting.com.br
Web-site: www.advanceconsulting.com.br



QR Code ADVANCE

© 2002-2025, **ADVANCE Marketing Ltda.**

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9.610 de 19/02/98.

Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia e por escrito da ADVANCE marketing, poderá ser reproduzido ou transmitido sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

20250407

Introdução

Dediquei grande parte da minha vida ensinando como os vendedores poderiam ter desempenho melhor.

Assim que surgiu a pandemia eu corri para fazer uma grande pesquisa junto a empresários e vendedores para identificar percepções de necessidade de mudança no processo ou abordagem de vendas. Afinal, por conta da pandemia, vendedores e compradores passaram a trabalhar de casa. As interações deixaram de ser presenciais para serem totalmente digitais, e isto requer novas formas e abordagens para que a comunicação seja eficiente.

O DRIP Selling é o resultado deste estudo. Ele é um conjunto de táticas que tornam o vendedor mais eficiente usando os meios digitais, e tendo um mercado em crise.

O DRIP Selling se mostrou altamente eficiente em momentos de mudança, por exemplo, quando o mercado ou a empresa estão passando por momentos difíceis, quando é necessário fazer um planejamento mais agressivo e acompanhar as vendas de maneira mais intensa.

O DRIP (gota) aplica o conceito de planejar, executar, aprender e modificar mas com grande velocidade.

Espero que o conteúdo seja útil para você e para sua empresa.

Dagoberto Hajjar - CEO
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 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, CenturyLink, Cisco, Consinco/Totvs, DELL, Equinix, Google, IBM, Lenovo, Neogrid, ODATA, Panasonic, Salesforce, SAP, Sebrae, Senior, Softex, Vivo, WK Sistemas e Zendesk.

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

Neste ebook:

1 - Por que precisamos de DRIP Selling?	4
2 - O vendedor não vê o que vem pela frente...	5
3 - Como elaborar um plano de guerra	6
4 - Como preparar e organizar reuniões de videoconferência que VENDEM	7
5 - Mudanças na abordagem de vendas	8
6 - Como fazer negociação às cegas	10

1 - Por que precisamos de DRIP Selling?

Cada vez que temos uma grande crise no mercado, mudam os padrões de comportamento de compras e, necessariamente, temos que mudar a forma de vender.

Em 2008 tivemos uma crise, que parecia enorme, longa e sem perspectivas de melhoria, mas tudo se resolveu, pouco-a-pouco. Em 2020 tivemos a pandemia que fez com que a crise de 2007 parecesse minúscula.

Em 2008 um grupo de estudo fez uma grande pesquisa no mercado para entender por que um determinado grupo de vendedores tinha melhores resultados dos que os demais. Depois de meses de pesquisa e análise, eles conseguiram determinar as características destes vendedores com alta taxa de sucesso e criaram a metodologia Challenger Selling para que os demais vendedores pudessem aumentar seu desempenho.

O Challenger Selling é uma camada (layer) adicional ao que já existia de processos com métodos tradicionais como Solution Selling, SPIN Selling e Target Account Selling. A camada adicional do Challenger Selling focou em postura e argumentação.

Passada a crise de 2008 percebemos que o Challenger Selling continua gerando melhores resultados. Entendemos que a crise muda o padrão de comportamento de compras "para sempre", ou seja, quando passa a crise não se volta para o padrão "normal" de antes da crise, então, a crise cria um novo "normal".

A pandemia foi uma grande crise, mas não foi a última. Está cada vez mais frequente termos enchentes, incêndios, furacões, guerras, mudanças econômicas de impacto local ou global. É uma crise nova todos os dias, em lugares diferentes e com impactos diferentes. Em cada uma destas crises acontecem mudanças no padrão de comportamento de compras, criando o novo "normal". Assim, precisaremos de uma nova camada de metodologia de vendas acima do Challenger Selling, que cuide de "épocas de mudanças", onde a empresa precisa fazer um planejamento mais agressivo e acompanhar as vendas de maneira mais intensa.

Esta nova camada terá que endereçar, também o fato de que os clientes e os colaboradores estão se relacionando de maneira eletrônica, exigindo um novo protocolo e etiquetas de comunicação. Estamos chamando esta metodologia de DRIP SELLING porque as interações terão que ser mais frequentes e com menor duração, como DRIPS.

Antigamente fazíamos reuniões de 1 ou 2 horas para apresentar uma ideia, uma solução ou uma proposta, sendo que tinham aqueles minutinhos do atraso, e mais de 15 minutos eram de "aquecimento".

A partir da crise temos que fazer conference call produtivos e bem organizados. Não deve existir atraso. As pessoas deverão receber material prévio e agenda bem detalhada. O conference call está sendo cada vez mais rápido e produtivo.

O DRIP SELLING estabelece os novos protocolos de comunicação em cada uma das etapas do funil de vendas.

- Na prospecção ganhamos técnicas especiais e um profissional dedicado para esta atividade: SDR (Sales Development Representative).
- A qualificação ganhou muito mais componentes de pesquisa e DRIPS de conversas digitais com vários interlocutores dentro do cliente.
- As apresentações ganharam técnicas diferentes com DRIPS de conteúdo, checagem, e abordagem digital com vários interlocutores.
- As negociações, que eram fortemente baseadas em leitura de linguagem corporal, ganharam técnicas de comunicação oral, DRIPS de feedback, checagem e legitimidade.

Enfim, tivemos que reescrever a forma de vender

2 - O vendedor não vê o que vem pela frente...

Acabo de ter uma conversa muito interessante com um dos grandes gurus de vendas. Na visão dele o vendedor tem muita dificuldade em ver e entender as mudanças no comportamento de compras dos clientes e, quando vê, é porque já perdeu 3 ou 4 negócios.

Cada crise muda, drasticamente, como os consumidores compram tecnologia. Na pandemia, obviamente os vendedores perceberam que os compradores estavam "em casa" e que a forma de comprar havia mudado, mas poucos conseguiram entender as mudanças e redesenhar a forma de vender.

Em crises como enchentes, incêndios, furacões e guerras existe um evento marcante e o vendedor sabe que terá que mudar a forma como atende os clientes envolvidos nestas tragédias.

Em crises econômicas a situação pode ser muito mais difícil de identificar. A crise pode ser setorizada ou mesmo restrita a algumas empresas.

E existe a crise interna, quando a empresa está apresentando resultados de vendas insatisfatórios, e tem que mudar a forma de planejar e executar.

E por que a maioria dos vendedores têm dificuldade em ver e entender estas mudanças?

A maioria dos vendedores gasta muito tempo com atividades não-relacionadas a vendas, ajudam o financeiro negociando notas atrasadas ou não pagas, atuam como intermediários da área de implementação ou suporte quando o cliente está furioso. É um tal de apagar incêndios um atrás do outro. Isso sem contar as várias atividades internas como reuniões, relatórios e e-mails. No final do dia sobra pouco tempo para vender.

A maioria dos vendedores está trabalhando com um número muito grande de contas. Não dá tempo de parar para analisar o mercado, as tendências e os padrões. Não dá tempo de pensar sobre estratégias ou montar planos detalhados de território ou contas. É muita cobrança por resultados de curto prazo.

Além disso, a maioria dos vendedores, tem perfil executor ou comunicador, e não são estrategistas.

Então, quando o vendedor perde 3 ou 4 negócios ele para e pensa "opa...tem algo diferente aqui. O que está acontecendo?". Mas, neste momento, 3 ou 4 negócios foram perdidos.

Aqui entra o papel cada vez mais importante do **gestor de equipe de vendas** que passa a ter, cada vez mais, atribuições ligadas à inteligência de vendas. O gestor é quem deve estar antenado nas mudanças do processo de compras e, conseqüentemente, de vendas. O gestor deverá, rapidamente, capacitar os vendedores com as novas técnicas de postura, abordagem, argumentação e negociação para que o vendedor possa ganhar todas as negociações ao longo destas transições que passaremos nos próximos meses.

Cada vez que temos uma grande crise no mercado surgem novas metodologias e técnicas de vendas. Em 2008, por conta da crise de sub-prime, surgiu a metodologia Challenger Selling com técnicas novas de postura e argumentação. Em 2015, por conta da crise Dilma, surgiu a técnica do plano de ataque, buscando ações de curto prazo para os vendedores. Em 2020, por conta da pandemia, surgiu o DRIP selling com técnicas de abordagem por meios digitais, entendendo que compradores e vendedores teriam que negociar de maneira não-presencial. O processo de compras ou vendas nunca mais será 100% presencial. Provavelmente o vendedor terá mais reuniões digitais e híbridas do que somente presenciais, então, o vendedor terá que dominar o DRIP selling.

O vendedor tem que estar treinado para observar os movimentos de mercado e saber como mudar seu planejamento e execução.

Quanto antes o vendedor estiver treinado, melhores serão as chances de sucesso.

3 - Como elaborar um plano de guerra

No primeiro dia de quarentena eu fiz uma reunião digital com todos os meus sócios e abri dizendo "precisamos, urgentemente, de um plano de guerra". Uma das sócias se sentiu incomodada com o "termo forte", mas hoje ela é a maior defensora de que todos os vendedores têm que ter o plano de guerra.

Lá na pandemia, o seu cliente estava em home office junto com a esposa e os 4 filhos. Todos na casa estão disputando um lugar quieto para fazer videoconferências ou aulas online, e o sinal da Internet estava no "talo". Seu cliente estava cheio de contas e salários para pagar, e a receita desapareceu. E para piorar, seu cliente estava com medo de ter alguém doente ou morrendo na família ou na empresa, e vendo um monte de profissionais perdendo o emprego. Deu para entender a "guerra"?

Hoje em dia temos "guerras externas" como enchentes, incêndios, furacões, guerras, mudanças econômicas de impacto local ou global. Mas, temos também "guerras internas" quando vendas e marketing não estão atingindo seus objetivos e sua empresa está ficando para trás em um campo minado.

Em épocas de estabilidade, nós utilizávamos dois instrumentos de planejamento: o planejamento de vendas (territory planning) e planejamento de contas (account planning). A gente fazia o planejamento uma vez por ano ou uma vez por semestre...

Em épocas de crise temos que ter ações de curto prazo. Temos que executar **rápido**, analisar **rápido**, e ajustar **rápido**. A **velocidade** é um componente-chave para o sucesso. Temos que ter um **PLANO DE GUERRA**. Podemos até complementar com o Planejamento de vendas (territory plan) e plano de contas (account plan) desde que sejam feitos, implementados, analisados e refinados com muita velocidade.

O **plano de guerra** (war plan) tem que ter: estratégia de guerra DO MÊS, os DRIP projects, DRIP actions, DRIP results e DRIP indicators. O DRIP se refere a metodologia de DRIP Selling.

Estratégia de guerra para vendas são o que chamamos em inglês de "**low hanging fruits**", ou seja, os frutos que estão mais baixos na árvore e que darão menos trabalho para colher. Em época de guerra os clientes fazem projetos menores para ter implementação mais rápida e, com isto, ter o retorno do investimento em tempo menor.

Os DRIP projects são os projetos de curto prazo que farão com que o vendedor consiga capturar os frutos mais baixos e, numa segunda etapa, se preparar para pegar os frutos mais complicados. Existem duas maneiras de pensar em DRIP projects. A primeira é identificar dores, problemas ou necessidades do seu cliente, então, buscar ou construir uma solução usando os produtos e serviços que você tem em sua carteira de ofertas. A segunda é você olhar o que você tem que poderia ser oferecido ao cliente, então, buscar casos de sucesso ou casos de uso para contar ao cliente e ver se desperta o interesse nele.

DRIP actions é toda e qualquer interação que você terá com o cliente, e hoje a comunicação é multicanal, ou seja, você começa falando com o cliente no Whatsapp, depois continua na rede social, pula para o e-mail, e finalmente faz uma videoconferência. O importante é que cada DRIP action tem que ter um objetivo, um propósito, uma resposta ou reação. Então, cada DRIP action tem que gerar um DRIP result - resultado mensurável para que você possa evoluir no processo de vendas.

Lá no velho mundo tinha vendedor que ia visitar o cliente "para tomar um cafezinho" ou para "fazer a social". Aqui no novo mundo o que tem é DRIP action com DRIP result. Se não tiver um resultado mensurável, então, não tem o porquê de fazer a action. O cliente está lá para "comprar bem" e o vendedor tem a obrigação de "vender bem", ou seja, valorizar o tempo do cliente (e o seu próprio tempo).

É fácil gerenciar o vendedor. Com DRIP action temos apenas 3 indicadores: fez ou não fez a ação, fez ou não fez no prazo que deveria ter feito, e se deu ou não o resultado esperado. Simples assim.

É gerenciar os DRIP projects também é muito mais fácil. O projeto é formado de vários DRIP actions com os 3 indicadores que já mencionamos, mais um indicador de "probabilidade de sucesso" onde o vendedor atribui um percentual. O projeto é de curto prazo, portanto, a taxa de acerto da "probabilidade de sucesso" deve ser alta.

No novo mundo teremos interações mais CURTAS e mais FREQUENTES, como GOTAS. E a velocidade será fator determinante de sucesso. GOTAS RÁPIDAS, gerando um movimento de ressonância capaz de furar qualquer pedra.

4 - Como preparar e organizar reuniões de videoconferência que VENDEM

Eu sei que você já assistiu uma dúzia de webinários falando de como fazer reuniões em videoconferência para quem está em home office. Alguns até tem umas dicas interessantes...Agora, se você quer usar videoconferência para VENDER, então, tem que aprender as novas táticas de DRIP Selling e eu vou falar de algumas delas aqui.

Começando com o primeiro passo: No mundo digital as interações são mais CURTAS, então, temos que ser mais organizados... Temos que mandar antecipadamente para os envolvidos: lista de quem participará da reunião, quem é quem na lista de participação, agenda e tempo previsto para cada tópico, e material para leitura ou análise...é...antigamente ninguém lia o material enviado antes da reunião... hoje tem que ler...

Agora que começa a ficar interessante. Eu faço um mapa de que vai participar e coloco o perfil comportamental de cada um dos participantes. **Existem 4 perfis: Comunicador, Planejador, Analista e Executor**. Com um pouco de prática a gente consegue "sacar" qual o perfil do interlocutor pelo jeito dele falar, se vestir e decoração de onde ele está.

O segundo passo do meu mapa é identificar os motivadores pessoais e profissionais para que eu saiba como posso ajuda-lo a conquistar o que ele acha importante. O comunicador é motivado pela fama e fortuna, o planejador pela participação em grupo, o analista pela "não-mudança", e o executor pelo poder e fama. Depois eu penso nos motivadores pessoais de cada participante, por exemplo, qualidade de vida, ter mais tempo com a família, morar fora do Brasil, fazer MBA, etc. Para terminar eu penso os motivadores profissionais de cada um, por exemplo, ser promovido, ganhar prêmio de melhor diretor, trabalhar na matriz fora do Brasil, ganhar MBA pago pela empresa, etc.

O terceiro passo do meu mapa é identificar os "medos" para que eu saiba como posso ajuda-lo a evitar o que ele acha que teme. Tipicamente o comunicador tem medo de ficar sozinho, de ser rejeitado e de perder a qualidade de vida. O planejador tem medo da mudança, da crítica e opinião dos outros, e de se machucar nos relacionamentos. O analista tem medo de não ter avaliado todas as possibilidades, de confrontos, e de não fazer com perfeição. O executor tem medo de perder a posição, do fracasso e de perder a autonomia.

Você deve estar pensando que é muita coisa para estudar antes da videoconferência. E é mesmo...e este é o segredo, porque na videoconferência você consegue ler menos as expressões faciais e linguagem corporal, então, terá que estar muito atento aos aspectos psicológicos.

E como conduzir uma reunião sob a metodologia DRIP Selling? Bom eu, como o organizador, faço a abertura deixando claro qual o objetivo da reunião, perguntas a serem respondidas, decisões a serem tomadas, falo da agenda e como será a dinâmica da reunião, e peço o "de acordo" de todos para prosseguir com o que acabei de falar. Então, eu compartilho dois documentos: os slides que serão apresentados e um documento com as anotações da reunião. Eu deixo que todos os participantes possam escrever no documento, assim, teremos uma "ata de reunião" escrita por todos. A reunião tem que ter uma série de interações CURTAS e checagem FREQUENTE do entendimento, como GOTAS (drips). No final eu faço uma checagem do entendimento e checagem emocional com cada um dos participantes. Eu termino com a definição dos próximos passos e a leitura final das anotações da reunião com próximos passos. Tudo isto em, no máximo, 30 minutos!

Tem 3 táticas que eu uso nas reuniões por videoconferência que aumentam o sucesso em vendas.

A primeira tática é o DRIP Challenge - uma frase ou pergunta de impacto para garantir que o interlocutor comece a prestar atenção no que eu estou falando. Eu uso ou no começo da reunião ou depois de explicar a agenda. Depende de quem está participando e do que será falado. Eu uso frases do tipo "A crise está mudando muito o cenário das empresas. Com este projeto vocês sairão da crise muito mais fortes que seus concorrentes, certo?", "Entendo que este projeto trará grandes benefícios para vocês, então temos que acelerar nossa reunião hoje para começar o projeto o quanto antes, certo?", "O que representaria para você e sua empresa ficar 1 dia com o sistema de faturamento fora do ar?", " Sua empresa está pronta para atender TODAS as exigências da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)?".

A segunda tática é o DRIP content check - checagem do entendimento. Em uma videoconferência é fundamental saber se os interlocutores realmente entenderam o que eu falei. É muito fácil o interlocutor ter se distraído e perdido alguma coisa, ou simplesmente não ter entendido do jeito que eu queria que ele entendesse. Eu uso frases do tipo "o que conversamos até agora?", "o que vocês viram que chamou a atenção de vocês?", "como vocês resumiriam o que falamos até agora?". No velho mundo seria esquisito usar estas frases em uma reunião presencial, mas no novo mundo é fundamental, compreensível e esperado.

A terceira tática é o DRIP emotion check - checagem emocional. Acho este ponto o mais importante de toda a metodologia DRIP Selling. O vendedor tem que identificar se os interlocutores estão gostando do que ele está falando. Pode ser que o vídeo com a imagem dos interlocutores seja uma janelinha pequena, de baixa qualidade ou simplesmente a câmera esteja desligada. Então, como saber se você está indo bem sem ler em detalhes as expressões faciais e linguagem corporal? Eu uso frases como "isto faz sentido para vocês?", "estamos no caminho certo?", "é isto que você imaginava?".

Bom, espero que o DRIP Selling gere resultados excelentes para você e sua empresa.

5 - Mudanças na abordagem de vendas

A pandemia mudou, de maneira rápida e radical, muitas coisas. Vou falar o que mudou para o vendedor na etapa de prospecção, qualificação, apresentação da solução e apresentação da proposta, e que ficou valendo a partir da pandemia.

Mudanças na prospecção

Na primeira semana de quarentena eu fiz uns webinários para vendedores e a primeira pergunta foi "usar videoconferência para falar com clientes que eu já conheço é fácil, mas como eu vou abordar clientes que eu não conheço". Bom, o home office transformou todos os vendedores em "inside sales", portanto, eles têm que aprender as táticas de SDR (Sales Development Representative). Vou falar somente de 4 táticas aqui:

- 1) **Estude muito.** Os clientes estão cada vez mais bem informados sobre o que precisam e o papel do vendedor digital é facilitar o processo de aquisição com informações, novos elementos e visões sobre soluções para suas dores. O vendedor, agora, tem que estudar muito mais antes de falar com o cliente!
- 2) **Preparação.** Antes de abordar o cliente fazemos um plano com o roteiro de abordagem, discurso de elevador e roteiro what-if - descrevendo como eu devo sair das situações e objeções mais comuns que os clientes normalmente colocam. O tempo para falar com o cliente, agora, é muito curto, então, o vendedor tem que ser "preciso" no que vai falar.
- 3) **Conte casos.** Antigamente partíamos de uma folha em branco e fazíamos muitas perguntas para diagnosticar e prescrever tipo "Me conte seus problemas...". Hoje estudamos muito sobre o potencial cliente, escolhemos casos pertinentes, contamos casos para o potencial cliente se identificar e pedir mais informações. Usamos frases do tipo "Vou contar como outros clientes estão fazendo..."
- 4) **DRIP-by-DRIP.** Essa, para mim, é a regra de ouro. Você deve ir CONQUISTANDO o suspect POUCO-A-POUCO. Você fala um pouco e deixa o suspect falar. Fala mais um pouco e faz uma pergunta, e deixa espaço para ele falar. Lá no velho mundo o vendedor falava sem parar por 10 minutos. Hoje, se o vendedor falar por mais de 2 minutos o interlocutor para de prestar atenção.

Mudanças na qualificação

A qualificação, agora, ficou mais completa. Usamos o SFBANTCS:

S	Situation (Situação) - ter um dimensionamento para saber se o cliente é interessante para sua empresa.
F	Filter (Filtragem) - saber se o cliente estaria interessado em mudar de fornecedor.
B	Budget (Orçamento) - saber qual o orçamento aprovado ou previsto para o projeto.
A	Authority (Autoridade) - negociar o acesso a pessoa de decisão e aprovação.
N	Need (Necessidade, dor ou problema) - descobrir a necessidade, dor ou problema que o cliente está buscando resolver, ou a possibilidade de criar a necessidade no cliente.
T	Time (Tempo) - identificar a urgência do cliente para o projeto.
C	Competition (Concorrentes) - descobrir quem são os concorrentes que participarão do processo
S	Selection Criteria (Critério de seleção) - descobrir quais os critérios mais importantes na seleção da solução.

Para mim, o S final é a informação mais importante para a fase de negociação. O cliente vira para você e fala "está caro..." e você fala "na segunda reunião que fizemos falou que qualidade e tempo de entrega eram mais importantes do que preço. O que mudou de lá para cá?". Acredite...você fará uma negociação muito melhor.

Mudanças na apresentação da solução

As mudanças aqui são muito grandes, mas vou selecionar apenas as 4 que acho mais importantes:

- 1) **Credibilidade** - Influenciar alguém é levá-lo a tomar uma decisão de acordo com o que desejamos e que esta pessoa não tomaria a nosso favor, sem a nossa interferência. Para influenciar, nós temos que ter credibilidade que se traduz em confiança e competência. Quando o cliente começa a conversar com o vendedor ele precisa, primeiro, estabelecer a credibilidade no interlocutor e saber se o vendedor é confiável e competente para estar ali, falando com ele. Depois precisa estabelecer a credibilidade no produto e só no final é que vai se preocupar em estabelecer a credibilidade na empresa que o vendedor representa. Tipicamente o vendedor começa, de maneira errada, falando da sua empresa, depois fala do seu produto e nunca fala de si.
- 2) **Rede** - eu sei que, hoje, as decisões são colegiadas. Então, busco saber todos os colaboradores da empresa que estarão envolvidos no processo de decisão e aprovação. Entro em contato com cada um deles para explicar sobre o produto e perguntar sobre os impactos que ele vê para o seu trabalho. Com isto sei quem será apoiador ou opositor, e posso tratá-los individualmente.
- 3) **Benefícios** - eu deixo muito claro para cada participante o que ele vai ganhar com o que estou apresentando. Para isto uso os benefícios da solução, os motivadores e os medos dos participantes. Uso frases como "Isto é importante para você, João, porque reduzirá substancialmente o retrabalho", "Maria, isto significa que você poderá reduzir o custo operacional em 10 à 15%"
- 4) **Feedback** - no final eu sempre uso duas frases para coletar o feedback dos participantes: "Existe alguma **objeção** ao que foi apresentado ou a solução **que eu possa tratar?**", "Existe algo **limitante** ao que foi apresentado ou a solução?"

Mudanças na apresentação da proposta

Tem uma mudança básica que nem precisaria falar aqui. Hoje temos que apresentar a proposta por videoconferência, então, temos que ter uma versão em Word/PDF para mandar ao cliente e uma em PPT para apresentar. Muitas empresas começaram a usar o Powerpoint e gerar as propostas somente através dele.

Agora, o que é fundamental para mim, é que neste novo mundo o vendedor tem que **acelerar o processo de decisão colocando uma "pressão" positiva no cliente**. Eu deixo claro para o cliente CUSTO ou RISCO de "perder a oportunidade", de "fazer de uma maneira menos adequada", ou de "fazer pior do que a concorrência". Eu uso a crise para mostrar que ele tem que fazer o investimento agora para, quando sair da crise, estar bem à frente de seus concorrentes.

É importante, também, passar uma mensagem breve para o cliente a cada 2 ou 3 dias. Pode ser um whatsapp tipo "posso mandar mais alguma coisa para ajudar no processo de aprovação?". É uma cobrança em formato de **GOTA**...e o resultado é sempre positivo.

Vender mudou muito. Agora a comunicação com os clientes é feita de maneira mais CURTA e mais FREQUENTE. Não é nem melhor, nem pior. É só diferente e o vendedor tem que aprender o novo estilo.

6 - Como fazer negociação às cegas

Uma vez fiz um curso de negociação onde o instrutor formou duplas, um sendo o comprador e o outro sendo o vendedor, e VENDOU todo mundo. Tivemos que negociar sem ver expressões faciais ou linguagem corporal.

Eu lembrei muito deste treinamento quando começou a pandemia e as negociações passaram a ser por videoconferência. Você vê o interlocutor numa janelinha pequena, com baixa resolução ou até mesmo com a câmera desligada. Mas...existem táticas para as negociações às cegas.

Vou começar explicando as 3 táticas mais usadas pelos profissionais da área de compras:

- 1) **Explica aí.** O comprador vai fazer você explicar detalhadamente a proposta e fará cara de que está prestando atenção no conteúdo. Na verdade, ele quer saber se você é um técnico apaixonado pelo que está vendendo ou se você conhece técnicas de negociação. É uma perda de tempo enorme.
- 2) **Coitadinho.** O comprador vai quase chorar na sua frente falando que queria muito comprar da sua empresa, mas que "infelizmente" não tem orçamento, mas que eles precisavam muito da sua solução e da sua parceria...
- 3) **Boxeador.** O comprador vai procurar aspectos negativos da sua empresa e vai sair "dando soco" para todos os lados...vai falar mal de projetos antigos, de atendimento, de pessoas, de focos do mercado, do que for...

Nos 3 casos é teatro puro. Eu deixo o comprador fazer o teatro dele, respiro fundo e falo "muito bem, vamos começar a negociar. Vamos para a página 32..."

E aqui vou colocar 4 táticas fundamentais:

1. **Checagem de posições e interesses.** Eu sempre começo meu discurso com "Meu interesse aqui é estabelecer as melhores condições para nossas duas empresas. **Existe algum ponto na proposta que te preocupa ou te deixa desconfortável?**". Se o interlocutor for um profissional de compras ele vai simplesmente ignorar a primeira frase onde eu falei do meu interesse, mas a segunda frase vai colocar ele em uma posição onde ele terá que mostrar suas necessidades, inquietações, preocupações, motivos, desejos, esperanças ou medos. Quanto mais informações eu conseguir nesta etapa, melhor.
2. **Objecções.** Eu uso uma regra de ouro. Eu NUNCA trato uma objeção antes de ter uma lista completa de objeções que o cliente tenha sobre a proposta. Quando o cliente falar a última objeção eu ainda peço para ele colocar as objeções em ORDEM DE PRIORIDADE para ele. Eu aprendi que a objeção mais importante para ele é a última que ele vai falar e, tipicamente, se você tratar esta objeção mais importante, ele poderá abrir mão das demais.
3. **Checagem da legitimidade.** O objetivo aqui é entender o raciocínio do interlocutor ou contraparte. Entendendo o raciocínio ficará muito mais fácil negociar ou contrapor. Eu uso frases como: "Você acha que isto seria justo para as duas partes? Por quê?", "Me ajude a entender por que você está pedindo isto? Entender seu raciocínio me ajudará a achar as melhores alternativas", "Entendo o seu argumento de que nosso preço está caro, mas por favor me ajude a entender por que você acha que nosso preço está caro, você está comparando com o quê?", "Você acha nosso prazo de implementação muito longo, baseado em quê? Qual é sua expectativa para o prazo de implementação e como você chegou a esta expectativa? Que cálculo você fez?"
4. **Checagem emocional.** Existe uma região no cérebro chamado "amígdala" (nada a ver com garganta) que é parte do sistema límbico e centro regulador da reatividade a estímulos biologicamente relevantes. Em uma reunião de negociação as partes estão em um momento de tensão muito grande e, ao menor sinal de perigo, a amígdala prepara o corpo para uma reação de guerra, mas com um efeito colateral, a pessoa deixa de entender o que está dito. Você já deve ter saído de uma reunião e pensado "caramba...não lembro de uma palavra do que ele disse". Você não lembra porque ouviu, mas não entendeu. A amígdala te desconectou por uns 15 ou 20 minutos. Então, em uma reunião de negociação temos que, FREQUENTEMENTE, checar se todos estão conectados e entendendo. Mais do que isto, temos que saber se eles estão gostando do que estão vendo e ouvindo. Eu uso frases como "isto faz sentido para vocês?", "estamos no caminho certo?", "é isto que você imaginava?"

Usando essas técnicas seremos excelentes negociadores, mesmo às cegas...