

TÉCNICAS DE NEGOCIAÇÃO E PERSUASÃO

com Carolina Godoy



Sumário

Sumário

Módulo 1	7
Lição 1: Objetivos do módulo	8
Lição 2: O que é a Negociação?	8
Definição	8
Formas de Negociar	8
Lição 3: Resultados de uma Negociação	9
Lição 4: Case - Florida Marlins	11
Indicação de TED Talks	11
Lição 5: Skills Essenciais dos Negociadores	12
Planeje bem seus objetivos	12
Construa um Relacionamento	12
Ouçá Ativamente	13
Faça Boas Perguntas	13
Compreenda a Outra Parte	13
Lição 6: Perfil dos Negociadores	13
Indicação de Livros	15
Lição 7: Simulação de Negociação	15
Análise Shark Tank	16
Módulo 2	17
Lição 1: Objetivos do módulo	18
Lição 2: Técnicas de Negociação de Harvard	18
No que consiste?	18
Indicação de Leitura	19
Indicação de Livros	19
Lição 3: <i>Lead</i> vs Cliente: <i>Mindset</i> da Negociação	20
Qual a relação?	20
Indicação de Leitura	20
Pré-Negociação?	20
Como aplicar o <i>Mindset</i> ?	20
Exercício	21
Lição 4: Entendendo as Partes Interessadas	21
Qual a importância?	21
Pontos Importantes	21
Exercício	22
Lição 5: Os Caminhos de Sucesso na Negociação	22

Linha de Corte	22
Os Caminhos de Sucesso na Negociação: BATNA	23
Hora de Praticar	23
Lição 6: Explore Novas Saídas com a MASA.....	24
O que seria?	24
Explore Novas Saídas com a MASA.....	24
Os Caminhos de Sucesso na Negociação: Atividade Prática	24
Lição 7: Alternativas na Negociação	25
Entenda o ZOPA	25
Lição 8: Entendendo o Fechamento da Negociação	25
Acordo entre as Partes Interessadas.....	25
Técnica da Alternativa	26
Técnica da Proposta Direta	26
Técnica da Comando	26
Técnica da Resumo	26
Exercício	26
Lição 9: Simulação de Negociação	27
Análise Shark Tank	27
Módulo 3	29
Lição 1: Objetivos do módulo	30
Lição 2: Técnica do Espelhamento	30
Definição	30
Exemplo	30
Outras Variações.....	30
Lição 3: Vieses Cognitivos	31
Definição	31
Viés da Ancoragem	31
Viés da Representatividade	31
Viés da Disponibilidade	32
Viés da Ambiguidade	32
Definição	32
Indicação de Leitura	32
Comportamentos Essenciais	32
Hora de Praticar	33
Indicação de Livros.....	33
Indicação de Curso.....	34
.....	34
Lição 5: A Proposta como a Chave da sua Oferta.....	34

O que é?	34
O que é a Barganha?	35
Lição 6: Abordagem em Vendas Complexas	35
Simples x Complexa.....	35
Simples	35
Complexa	35
Abordagem em Vendas Complexas: Necessidade do Cliente	36
O que é?	36
Implícita x Explícita.....	36
Implícita	36
Explícita	36
Lição 7: Significado de Criação de Valor.....	36
O que é?	36
Como gerar valor?.....	36
Indicação de Livros.....	37
Lição 8: Estratégia do <i>SPIN Selling</i>	37
O que é?	37
Indicação de Livros.....	38
Lição 9: Potencialize sua Comunicação: Gatilho Mentais	38
Lição 10: Em Prática: Exemplo de Gatilhos Mentais	39
Lição 11: Simulando Negociação - <i>SPIN Selling</i>	40
Módulo 4	43
Lição 1: Objetivos do módulo	44
Lição 2: O que é o Contorno de Objeções e Como Aplicar	44
Preço	44
Tempo	44
Necessidade	45
Dicas de Como Aplicar o Contorno de Objeções	45
Lição 3: O que é o Contorno de Objeções e Como Aplicar	46
Na prática.....	46
Indicação de Leitura	47
Lição 4: Visão Macro do Processo e as 13 Máximas da Negociação.....	47
13 Máximas da Negociação	47
Indicação de Leitura	48
Lição 5: Simulação da Negociação - Objeções	48
Módulo 5	51
Lição 1: Objetivos do módulo	52
Lição 2: Follow-Ups: Forma estratégica de manter contato com o cliente	52

Conceito de CRM	52
Como realizar Follow-Up?	52
Exercício	53
Indicação de Leitura	53
Lição 3: <i>Cross Selling</i> vs <i>Up Selling</i> : Como e quando utilizar.....	54
Exemplo – McDonalds.....	54
Como fazer?	54
Outros Exemplos	54
Indicação de Leitura	55
Lição 4: Como avaliar o processo de negociação?	56
Lição 5: Simulação da Negociação – Follow-up	56

Direitos desta edição reservados
A Voitto Treinamento e Desenvolvimento
www.voitto.com.br

Supervisão editorial: Thiago Coutinho de Oliveira

Apresentação do curso: Carolina Godoy

Produção de conteúdo: Júlia Lorenzetti

Carolina Godoy é formada em Administração de Empresas pela UFRRJ. Trabalhou na maior empresa de beleza do mundo, a L'Oréal, por 6 anos na área de Marketing. Hoje lidera o time de Vendas na Clarke, uma startup de energia, que dobrou o número de clientes em apenas 5 meses e cresce aceleradamente. Com suas vivências e aprendizados no mercado de trabalho, espera trazer uma visão prática do dia a dia do profissional que precisa usar a negociação em suas atividades.

É PROIBIDA A REPRODUÇÃO

Nenhuma parte desta obra poderá ser reproduzida, copiada, transcrita ou mesmo transmitida por meios eletrônicos ou gravações sem a permissão, por escrito, do editor. Os infratores serão punidos pela Lei nº 9.610/98

Módulo 1

Fundamentos da Negociação

Lição 1: Objetivos do módulo

Neste módulo você vai aprender **os fundamentos iniciais** sobre **Negociação**, bem como os possíveis resultados provenientes deste processo. Além disso, iremos apresentar as **skills essenciais de um negociador** e o **perfil existente de cada um deles**. Para finalizar, em cada módulo vamos apresentar uma simulação de negociação para você entender na prática com executá-la.

Para isso, pegue papel e caneta e responda às perguntas a seguir:

- ✓ Quais os fundamentos da negociação?
- ✓ Quais as formas de conduzir uma negociação?
- ✓ Como posso descobrir meu perfil de negociador?

Lição 2: O que é a Negociação?

Definição

É o **processo** por meio do qual **duas ou mais partes** com **objetivos diferentes** procuram um **acordo** que **as satisfaçam**, podendo ser uma relação de compra e venda ou não.

Por exemplo:

- Pedir mais recursos para o seu chefe;
- Convencer um fornecedor a unir forças com a sua empresa;
- Decidir com a família ou amigos onde vão passar as férias.

Formas de Negociar

Fisher, Ury e Patton afirmam que em um conflito é frequente encontrar dois modos de negociar: com **afabilidade** ou com **aspereza**. Contudo, há também uma terceira forma apresentada nos livros que apresenta uma nova forma de negociar por meio dos **princípios**.

Afabilidade

Quando o negociador quer **evitar** conflitos pessoais e, desse modo, faz **concessões** prontamente para chegar a um acordo.

Aspereza

Quando o negociador encara **qualquer situação** como uma disputa de vontades, resistindo a todo momento.

Princípios

Quando o negociador busca **benefícios mútuos**, discutindo **interesses**, ao invés de **posições**.

Lição 3: Resultados de uma Negociação

Ao se fazer uma negociação, espera-se sempre um **resultado positivo** ao final dela. Mas, nem sempre isso é possível de acontecer.

Os 4 resultados em uma negociação são:

1. **Ganha - Ganha** ou **Negociação Integrativa**;
2. **Ganha - Perde** ou **Negociação Distributiva**;
3. **Perde - Perde**;
4. **Nenhum Resultado**;



Ganha – Ganha

É aquela em que as **duas partes** procuram **obter** os **melhores resultados para ambos os lados**, com o intuito de que ambos saiam satisfeitos com o resultado.

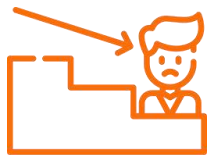
Você deseja fazer uma compra e quer **obter um desconto**. A loja faz uma **outra proposta**, pois o desconto pedido não é interessante para ela. Após conversarem, fica definido que você pode pagar o produto em **mais parcelas, com juros reduzidos**. Neste caso, em vez de receber o desconto, terá mais tempo para pagar, sem um valor acrescido, e a loja também se **beneficia**.



Ganha - Perde

Isso acontece quando um dos lados terá **mais vantagens** que o outro, ou seja, um dos lados possuirá **mais benefícios** que o outro.

Um indivíduo quer vender um carro por **R\$100 mil**. Esse é o menor valor que ele está disposto a ceder. No entanto, após meses sem conseguir uma proposta, ele encontra um interessado no veículo que está disposto a pagar até **R\$ 85 mil**. Após conversarem, eles chegaram no valor final de R\$85 mil. Esse valor **atende à proposta do comprador, mas não atende à do vendedor**.



Perde – Perde

Acontece quando **nenhuma das partes** supre as suas **necessidades** ou **desejos** e, então, ambas relutam em negociar novamente com a contraparte.

Em um **corte de orçamento** todas as partes perdem dinheiro. Um empreendedor discute com seu fornecedor com o intuito de que o segundo diminua o valor da mercadoria. Eles não conseguem chegar a um acordo favorável a ambos, mas o fornecedor **aceita para não perder o cliente** e o empreendedor **aceita pois esse é o fornecedor que oferece o valor mais em conta da região**.



Nenhum Resultado

Acontece quando **nenhuma das partes** ganha ou perde. Ou seja, a negociação **não se concretiza**.

Um indivíduo quer vender um carro por **R\$100 mil**. Esse é o **menor valor** que ele está disposto a ceder. No entanto, após meses sem conseguir uma proposta, ele encontra um interessado no veículo que está disposto a pagar até **R\$ 85 mil**. Após conversarem, o vendedor não está disposto a vender por menos de R\$100 mil, nem o comprador está disposto a pagar mais de R\$85 mil. Assim, a **negociação não se concretiza**.

Lição 4: Case - Florida Marlins



- Em 2009 o proprietário do Florida Marlins, time de baseball, vinha lutando por anos para **aumentar o público em seu estádio**.
- O CEO ameaçou transferir o time para outra cidade, a menos que os líderes da cidade atual concordassem em fornecer financiamento para um novo estádio. Então os contribuintes pagaram cerca de **75% dos custos** de construção.
- O novo estádio **valorizou o time**, mas a venda de ingressos continuou estagnada. Além disso, o estádio colocou um fardo sobre os contribuintes: \$ 2,4 bilhões em 40 anos.

A partir da análise desta Case é possível perceber a importância de saber negociar, visto que nesse exemplo o CEO do time optou por levar o estádio para uma cidade mais movimentada, contudo não foi a melhor opção, visto que as vendas não aumentaram e ainda gerou uma dívida para a equipe. Essa foi uma negociação do tipo perde-perde.

Indicação de TED Talks



O caminho entre o "não" e o "sim"

Neste TED, Willian Ury (autor do best-seller "Como chegar ao sim") explica o caminho que traçamos desde a rejeição até o fechamento de uma negociação.

[Clique aqui](#) para visualizar o vídeo

Lição 5: Skills Essenciais dos Negociadores

Você sabe quais são as **principais habilidades** ou **skills essenciais** de um negociador? Se pararmos para pensar um pouco, a habilidade de **negociar** é muito útil, pois as pessoas estão em negociação a todo instante, uma vez que negociar faz parte das relações humanas. Existem inúmeras situações práticas onde o “**saber negociar**” é capaz de gerar grandes benefícios. Pode ser a compra de um bem, a contratação de um serviço ou até mesmo em um relacionamento.

Logo, dentre as principais **características** e **habilidades** que um negociador precisa ter para entender melhor a situação da negociação e os possíveis resultados do processo, estão:

- 1 **Planeje** bem seus objetivos.
- 2 **Construa** relacionamento com a outra parte.
- 3 **Ouça** ativamente.
- 4 **Faça** boas perguntas.
- 5 **Compreenda** a outra parte.

Para facilitar o seu perfeito entendimento de cada uma das partes, separamos os pontos principais de cada tópico logo abaixo:

Planeje bem seus objetivos

Antes de entrar em uma negociação, é necessário que você **planeje** e pense sobre **o que você quer fazer**. Para isso, você pode fazer cinco perguntas:

1. Qual é o melhor resultado possível?
2. Qual é o seu resultado?
3. Qual é o seu plano B?
4. Quanto você quer?
5. O que a pessoa ganha?

Construa um Relacionamento

Construir um relacionamento pode trazer **benefícios reais**. Você e sua contraparte podem ser mais **colaborativos** e **propensos** a chegar a um acordo se passarem apenas alguns minutos tentando se conhecer.

Ouçã Ativamente

Excelentes negociadores são **excelentes ouvintes**. Saber ouvir verdadeiramente o que se diz e, mais ainda, o que não se diz, é fundamental para dominar a **arte da negociação**.

Faça Boas Perguntas

Você pode ganhar mais na negociação ganha - ganha fazendo muitas perguntas - aquelas que provavelmente obterão **respostas úteis**. Evite fazer perguntas do tipo "**sim ou não**" e **induzir perguntas**.

Compreenda a Outra Parte

Compreender a outra parte fará com que você perceba mais rápido quais são os seus reais **interesses**, facilitando a **construção de argumentos** que possam fortalecer sua venda.

Lição 6: Perfil dos Negociadores

O perfil de negociador é o **comportamento que o indivíduo adota** para negociar. Parte vem da personalidade e só muda mediante forte motivação ou impacto.



Perfil Controlador

- **O que ele espera de você?** Para esse negociador, você precisa solucionar seus problemas no menor tempo possível. Além de uma negociação clara e sem rodeios.

- **Quais são as suas características?** Ele entra numa reunião sabendo exatamente o que busca, e o que está disposto a oferecer em troca. Trabalha com argumentos lógicos e possui tomadas de decisões rápidas.
- **Como convencê-lo?** Apresentar suas argumentações de forma a privilegiar resultados, confiar na eficiência, trabalho feito a tempo.

Perfil Apoiador

- **O que ele espera de você?** Ele é orientado para o relacionamento e tem grande necessidade de associação.
- **Quais são as suas características?** Preza pelas relações interpessoais e geralmente confiará no que você diz. Gostará de ouvir e falar sobre a família, trabalho.
- **Como convencê-lo?** Faça amizade com ele. Demonstre aceitação, neste caso a menção à harmonia, ausência de conflitos.

Perfil Analítico

- **O que ele espera de você?** Alguém que demonstre segurança e saiba responder aos detalhes que ele irá perguntar.
- **Quais são as suas características?** É extremamente organizado, sério, cuidadoso, paciente e controlado. Gosta de fazer perguntas para obter o máximo de informações.
- **Como convencê-lo?** Embasamento e fundamentação para seus argumentos, estar bem informado e ter conhecimento.

Perfil Catalisador

- **O que ele espera de você?** Por serem orientados a ideias, eles esperam serem reconhecidos por tudo o que fazem.
- **Quais são as suas características?** Tem grandes necessidades de reconhecimento; É voltado para aspectos de novidade, singularidade, inovação.
- **Como convencê-lo?** Utilizar de ideias e argumentos novos, persuadir, utilizar de habilidades sociais. Aposte no relacionamento intenso.

Indicação de Livros

Veja abaixo a indicação de um livro para complementar o seu estudo referente ao tema estudado.

A arte da Negociação



Em seu livro, Wheeler afirma que é possível sintetizar o processo de negociação em uma palavra: **relacionamento**.

Como o **autoconhecimento** e o conhecimento da outra parte são **premissas** para um bom relacionamento, pode-se imaginar como a **personalidade** influencia na forma de negociar.

Para ter acesso ao resumo desse livro pela plataforma da PocketBook4You, [Clique aqui.](#)

Lição 7: Simulação de Negociação

Nesta lição será abordada uma simulação de negociação com base nos conceitos que foram apresentados anteriormente. Solicitamos que acompanhe os insights, assistindo o vídeo do Shark Tank.

Empreendedor Enfrenta Negociação Dura Com Um Dos Tubarões



Para ter acesso a este vídeo, [Clique aqui.](#)

Análise Shark Tank

Insight 1: Após o *pitch*, percebe-se que o empreendedor planejou muito bem o que queria passar como mensagem aos investidores (*sharks*).

***Conhecer seu produto é essencial para qualquer que seja a negociação.**

Insight 2: Perceba que o empreendedor tem um plano claro sobre como vai usar o dinheiro do investimento feito. Voltando para um outro contexto, é essencial que você, como negociador, saiba o quanto seu cliente está disposto a pagar pelo seu produto para que, com isso, você saiba qual é a margem de preço na negociação (quanto um lado está disposto a pagar e quanto o outro lado está disposto a vender).

Insight 3: É notável que o empreendedor tem um modelo de negócio limitado, ou seja, existem várias outras empresas atuando da mesma forma que a dele, dificultando assim a exclusividade do produto ofertado. Ao se deparar com essa objeção vinda de uma das investidoras, ele tentou contorná-la explicando que está em um processo de vencer este problema, mas que ainda não se consolidou. Portanto, é extremamente importante que você trabalhe bem seus argumentos antes de começar a negociar, e consiga prever os possíveis argumentos que o outro lado pode levantar.

Insight 4: Após o um dos investidores afirmar estar preocupado com a forma que o empreendedor gostaria de alocar os recursos vindos do investimento realizado, o mesmo flexibilizou seu discurso e alinhou melhor as expectativas junto ao João Apolinário (investidor), visto que ele teve várias negativas vindas de outros *Sharks* e precisava captar recurso para o seu negócio. A flexibilidade e pensamento ágil são habilidades essenciais para negociar, pois com isso você pode chegar ao “sim” de diversas outras formas.

Insight 5: Aqui podemos perceber a negociação de fato em valores, a proposta inicial do empreendedor era R\$ 300.000,00 por 20% de seu negócio, sendo o valor fechado nessa mesma quantia, porém por 30%. É válido ressaltar que essa foi uma negociação “ganha – ganha”, ou seja, os dois lados ganharam com tal conclusão, uma vez que o dono do empreendimento terá um forte

investidor ao seu lado (e que conhece bastante sobre varejo) e o investidor terá sua participação em um negócio com grande potencial de crescimento.

Módulo 2

Preparação Antes de Negociar

Lição 1: Objetivos do módulo

Nesse módulo você vai aprender a como realizar sua preparação antes de negociar com seu lead.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Como podemos entender as partes interessadas?
- ✓ Quais os caminhos de sucesso durante a negociação?
- ✓ Como realizar o fechamento de uma venda?

Lição 2: Técnicas de Negociação de Harvard

No que consiste?

O método **Harvard** de negociação foi criado por William Ury e Roger Fisher para o programa da universidade e leva em consideração o princípio de que ambas as partes devem se beneficiar ao final da negociação.



HARVARD
BUSINESS SCHOOL

Com o objetivo de ser o mais assertivo possível, o método foi dividido em 4 fatores fundamentais, que devem ser levados em consideração durante o processo.

Confira as características de cada um:

Pontos fundamentais do método

- 1. Pessoas** **2. Critérios** **3. Interesses** **4. Opções**

1. Em uma estratégia de negociação deve-se **separar** o lado pessoal do **âmbito da negociação**;
2. O método é baseado em princípios e se os **critérios** não forem claros, a **imparcialidade** e **eficiência** será prejudicada;
3. Interesse é o **resultado** que se quer obter com a negociação;
4. Antes de se iniciar o processo de negociação já devem ter sido estudadas **várias alternativas** ou **opções**.

Indicação de Leitura

Veja abaixo a indicação de artigo para complementar o seu estudo sobre o Método Harvard de Negociação.

Veja como melhorar seus acordos com o Método Harvard de Negociação



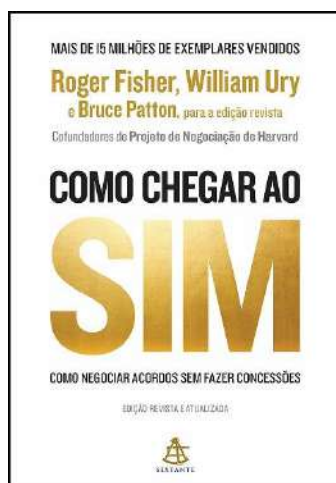
Se aprofundar no **Método Harvard de Negociação** é essencial, por isso **recomendamos** o artigo ao lado para você se aprofundar sobre **funil de vendas**.

Para ter acesso ao artigo, [Clique aqui.](#)

Indicação de Livros

Além do artigo, também indicamos o resumo do livro Como Chegar ao sim.

Como Chegar ao Sim



O método está retratado no livro “**Como chegar ao sim**” dos professores Bruce Patton, Roger Fisher e Willian L. Ury que aborda as técnicas de negociação de Harvard.

Aprenda os 4 princípios efetivos que te ajudarão a vencer qualquer disputa e descubra os 3 obstáculos mais comuns quando se busca fechar um negócio.

Para ter acesso ao resumo desse livro pela plataforma do PocketBook4You, [Clique aqui.](#)

Lição 3: Lead vs Cliente: *Mindset* da Negociação

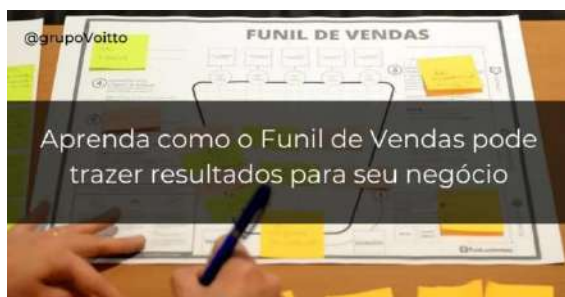
Qual a relação?

Lead é um potencial consumidor para seu negócio, alguém que possui ou já possuiu um interesse em **produtos ou serviços** oferecidos por você. Já um **cliente** é o lead que de fato fechou uma compra, portanto **muitos clientes já foram leads mas nem todo lead será um cliente**.

Indicação de Leitura

Veja abaixo a indicação de artigo para complementar o seu estudo sobre o a base da negociação. É necessário dominar a criação de um Funil de Vendas para começar a impactar as vendas do seu negócio de uma maneira mais ativa.

Aprenda como o Funil de Vendas pode trazer resultados para seu negócio



Conhecer a **base da negociação** e como surgem as oportunidades é essencial, por isso **recomendamos** o artigo ao lado para você se aprofundar sobre **funil de vendas**.

Para ter acesso ao artigo, [Clique aqui.](#)

Pré-Negociação?

O ponto mais importante no *mindset* da negociação é entender que você só terá um cliente assim que o negócio for fechado, e para isso existem algumas dicas antes de negociar, como:



Saiba **o que você quer** e **até onde pode ir** na negociação



Conheça bem o **seu produto**, o que ele pode fazer e até **onde é capaz** de chegar



Se imagine no **lugar do lead** e quais **perguntas** podem ser feitas por ele

Como aplicar o *Mindset*?

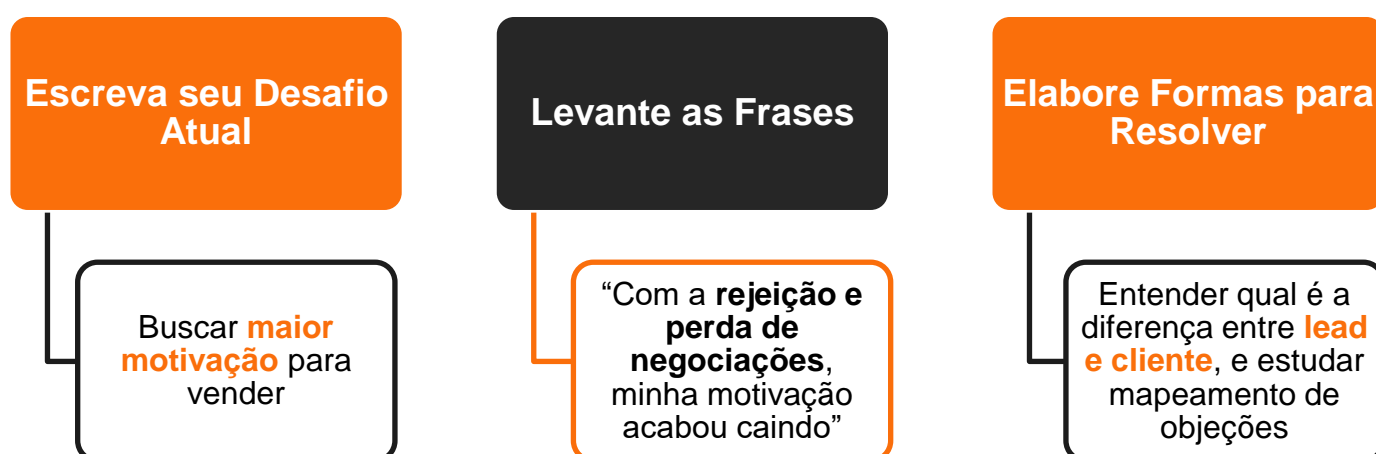
Uma das práticas abordadas por Helen Kensett em seu livro a “Mente de Vendas – 48 Ferramentas para Vender” é a de “**Carregar a Mente**”. O método consiste em **esvaziar sua mente** e preencher

com **novos fatos** relevantes, facilitando ela aceite o novo **mindset**. Para isso, a autora sugeriu algumas ações para serem realizadas:

1. **Escreva** seu **desafio atual** e deixe-o à amostra (em uma mesa, por exemplo);
2. **Levante** várias **frases** acerca desse desafio para imergir de fato nele;
3. **Elabore** formas para resolver cada parte do **desafio escrito** nas frases;

Exercício

Que tal aplicarmos as ações apresentadas anteriormente, por meio de um exemplo?



Lição 4: Entendendo as Partes Interessadas

Qual a importância?

A vantagem de buscar interesses por trás das posições é clara. **Posições** tendem a ser **explícitas ou concretas**, já **interesses intangíveis** ou **subjativos**. Na negociação, saber dos interesses é quase como encontrar ouro.

Pontos Importantes

1. Saiba do problema

É essencial não se limitar ao o que outra parte quer, preze por entender o motivo por trás dela querer;

2. Entenda as limitações

Compreendendo as limitações da outra parte, torna-se mais fácil fechar a negociação (caso o lead possua uma limitação de verba, por exemplo);

3. Exigência e Oportunidade

Interpretar as exigências do lead como oportunidade. Essas podem sinalizar uma fraqueza dele, o que pode melhorar sua proposta.

Exercício

Imagine que você vende uma **máquina de sorvete** e tem informações de que seu lead trabalha em uma sorveteria e o atual maquinário dele está com defeitos, **afetando a qualidade final do sorvete** que ele vende. Com base nisso responda as seguintes perguntas sobre as partes interessadas:

Pegue papel, caneta e anote:



1. **Para quem** eu estou entregando o produto e benefícios?
2. **Quais** partes irão se beneficiar desse produto?
3. **A parte final** do seu produto ou serviço já está devidamente identificada?

Resolução do Exercício

- 1 **Para quem** eu estou entregando o produto e benefícios?
 - Responsável pela sorveteria.
- 2 **Quais** partes irão se beneficiar desse produto?
 - Responsável: aumento na qualidade do serviço prestado.
 - Funcionários: vão manusear um equipamento de melhor qualidade.
 - Clientes: poderão usufruir de um produto final (sorvete) melhor.
- 3 **A parte final** do seu produto ou serviço já está devidamente identificada?
 - Sim, a entrega do maquinário.

Lição 5: Os Caminhos de Sucesso na Negociação

Linha de Corte

É comum, em estratégias de negociação, irmos em busca de trabalhar com um conceito de linha de **linha de corte**.



Linha de Corte para o negociador é o **menor** valor que está disposto a **receber** e para o comprador é o **maior** valor que está disposto a **pagar**.

Contudo, ao definir uma linha de corte, você está definindo uma posição que não pode ser mudada, ou seja, algo rígido. Portanto, nada do que possa ser dito pela outra parte pode causar mudanças nessa decisão. Logo, ao adotar essa posição, pode-se até ter uma certa proteção de aceitar um acordo ruim, mas também pode-se limitar a soluções ainda melhores.

Os Caminhos de Sucesso na Negociação: BATNA

Para se ter sucesso na negociação, apresentamos a **BATNA** (melhor alternativa a um acordo negociado), que consiste em ter uma forma de medição com que qualquer proposta de acordo deve ser comparada.

Exemplo

Imaginemos a venda de uma **casa**. Ao invés de perguntar qual o **mínimo aceitável**, o correto seria: “O que você vai fazer se depois de um certo tempo ela **não for vendida**?”

No entanto, ao impor limites rígidos ao processo, ambas as partes se tornam suscetíveis a limitar soluções mais versáteis e melhores. Portanto, surge o BATNA (melhor alternativa a um acordo negociado), que consiste em ter uma forma de medição com que qualquer proposta de acordo deve ser comparada.

Hora de Praticar

1. **Elabore uma lista de ações** que você poderia adotar se um acordo **não for** realizado;
2. **Aprimore algumas das ideias** mais interessantes para assim colocar em **prática**;
3. **Separe e escolha** a alternativa que pareça o **melhor plano** para ser seguido.

Lição 6: Explore Novas Saídas com a MASA

O que seria?

A **MASA** (Melhor Alternativa Sem Acordo) representa **uma ou mais** alternativas que você possui caso a negociação **não dê certo**.

Exemplo

Eventualmente se a sua negociação **não dê certo**, como ficará a **sua situação** diante disso? Caso a negociação não dê certo para a outra parte, qual é a **melhor alternativa sem acordo**?

São as respostas para essas perguntas que serão descobertas nas próximas lições.

Explore Novas Saídas com a MASA

Já sabemos como entender nossa MASA, agora está na hora de entender a MASA do **Lead** em si, e para reconhecer **sua estratégia** podemos seguir esses pontos:

1. **Imagine quais seriam os interesses** que você poderia ter caso estivesse no lugar do **lead**;
2. **Apure informações** sobre o lead, caso ele possua um empreendimento tente levantar **dados** sobre seu desempenho nos últimos anos;
3. **Realize perguntas informais** sobre o lead ou outros tomadores de **decisão** dentro da negociação;

Os Caminhos de Sucesso na Negociação: Atividade Prática



Problema: elabore perguntas como sobre o que está **errado** no seu processo de negociação, quais os **sintomas** no geral e quais fatos não te **beneficiam**.



Análise: analise o problema, pense em quais seriam as causas para ele, separe os sintomas em **categorias**, observe e escreva o que falta para sua **resolução**.



Abordagem: levante quais as **estratégias** possíveis e quais são as **ideias** mais abrangentes sobre o que pode ser feito.



Ideias de Ação: analise o problema, pense em quais seriam as **causas** para ele, separe os sintomas em **categorias**, observe e escreva o que falta para sua **resolução**.

Lição 7: Alternativas na Negociação

Entenda o ZOPA

ZOPA é outro conceito muito conhecido na negociação e é basicamente a **margem de negociação** entre o que **você** e o **cliente** estão dispostos a **vender** e **comprar**, respectivamente.

Exemplo

Se seu **preço mínimo** de venda é R\$70,00 e o **preço máximo** que o cliente está disposto a pagar é R\$120,00 esse **intervalo** é a **ZOPA**, isto é: a Zona Possível de Acordo vai de R\$70,00 a R\$120,00.

Entendendo os **Interesses** do Lead e traçando sua **BATNA** e **MASA**, se torna viável então criar a **ZOPA**, que é a **Zona de Possível Acordo**. Nela existe toda a **margem de negociação** que você pode explorar em sua reunião.

Lição 8: Entendendo o Fechamento da Negociação

Acordo entre as Partes Interessadas

Para se chegar a um acordo, existem **diversas técnicas** que servem justamente para a outra **ponta do processo**, enquanto reta final da negociação. Para ter uma maior **probabilidade** de fechamento, é importante chegar no momento com alguns desses meios em mente.

- Técnica da **Alternativa**
- Técnica da **Proposta Direta**
- Técnica de **Comando**
- Técnica do **Resumo**

Técnica da Alternativa

Consiste em fazer uma pergunta, de modo que a resposta **implica** que a **outra parte concorda** com a **solução proposta**.

“O senhor **prefere** pagar em dinheiro, cartão ou cheque?”

“**Gostaria** que entregássemos na terça ou na quarta?”

“**Prefere** o importado ou este mais simples?”

“Quer levar o azul **ou** o laranja?”

Técnica da Proposta Direta

Consiste em **perguntar de forma direta** se a outra parte **aceita** os termos.

“**Entendo** que você costuma comprar com João, gosta e confia em sua qualidade e entrega, mas **o que** faria com que **você me escolhesse**?”

“**Você se sente** confortável em compartilhar **qual orçamento** tem previsto para essa ação?”

Técnica da Comando

Utilizar frases que **induzem** a outra parte a ter a iniciativa de **fechar o acordo**.

“**Aproveite** a oportunidade, os **benefícios** são maiores que os custos!”

“A tabela vai mudar **amanhã** e o senhor vai economizar 7% se levar **agora**.”

“O senhor **também ganha** dois travesseiros de presente junto com a cama.”

Técnica da Resumo

Fazer um resumo do que já foi discutido, destacando os **benefícios** da **outra parte** para concluir a Negociação.

“**Portanto** o senhor poderá adquirir essa casa com até **25% de desconto** caso feche conosco ainda hoje, além dos **benefícios** de ser totalmente mobiliada e estar localizada no centro da cidade, **contando também** com condições de pagamentos flexíveis à sua realidade!”

Exercício

Imagine que você está negociando a venda de um smartphone usado, e o lead se encontra **indeciso** para fechar com você. Com base nos **conhecimentos adquiridos**, estabeleça um exemplo de técnica para chegar ao fechamento.

Resposta:

Técnica do Comando: Se fechar comigo ainda hoje, você irá aproveitar um **desconto** de 15%!

Lição 9: Simulação de Negociação

Nesta lição será abordada uma simulação de negociação com base nos conceitos que foram apresentados anteriormente. Solicitamos que acompanhe os insights, assistindo o vídeo do Shark Tank.

A Negociação Só Acaba Quando Termina



Para ter acesso a este vídeo, [**Clique aqui.**](#)

Análise Shark Tank

Insight 1: Após o pitch, percebe-se que o empreendedor planejou muito bem o que ele queria passar como mensagem aos investidores (sharks), citando inclusive qual a chave de seu produto, que nesse caso seria a necessidade aliada com a curiosidade em ver um cooler tão diferente disponível na área de bebidas do mercado.

Insight 2: Perceba que o empreendedor tem um plano claro sobre como vai utilizar o dinheiro do investimento feito, assim como visa muito a expansão internacional de seu produto, sabendo exatamente onde quer atuar e quais os pontos fortes desses locais.

Insight 3: É notável que o empreendedor saiba os potenciais de seu modelo de negócio, reforçando o ponto que o produto já estava validado e precisaria estar apenas nos canais de vendas corretos, ou seja, ele trabalhou muito bem o pilar de construção de argumentos sobre o produto que ele quer oferecer.

Insight 4: É interessante notar que a partir desse ponto quem está no controle da negociação não é mais o empreendedor e sim o investidor, visto que o dono do produto precisa entrar nos canais corretos e o shark possui os melhores contatos para realizar essa ponte. É totalmente necessário saber onde quem está no controle da negociação pois com isso você pode usar argumentos mais assertivos para facilitar a venda.

Insight 5: Por fim, podemos perceber a negociação de fato em valores, pois, a proposta inicial do empreendedor era R\$ 150.000,00 por 10% de seu negócio, contudo o valor foi fechado nessa mesma quantia, porém por 25%. É válido ressaltar que essa foi uma negociação “ganha – ganha”, ou seja, os dois lados ganharam com tal conclusão, uma vez que, o dono do empreendimento terá um forte investidor ao seu lado e que conhece bastante sobre varejo enquanto o investidor terá sua participação em um negócio com grande potencial de crescimento.

Módulo 3

Estratégias Fundamentais Durante a Negociação

Lição 1: Objetivos do módulo

Este módulo vai apresentar as noções gerais e técnicas específicas sobre o processo de negociação.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Como iniciar o processo de negociação?
- ✓ Qual a importância de trabalhar a inteligência emocional?
- ✓ Como posso aplicar as técnicas de negociação com meu lead?

Lição 2: Técnica do Espelhamento

Definição

A **Técnica do Espelhamento** consiste em espelhar a entonação, as palavras e, principalmente, a **linguagem corporal dos leads**.

Exemplo



Lead: Minha estratégia de marketing digital está uma confusão



Vendedor: Uma confusão?

A partir de agora, você pode ficar em silêncio que o *lead* começará a se aprofundar sem que perceba, explicando como o processo está sem notar que você fez uma pergunta estratégica a ele.

Outras Variações

Um dos pontos trabalhados na **técnica do espelhamento** é a criação de um **rapport** com o **lead**, que nada mais é do que uma boa **primeira impressão**, e para isso existem outras técnicas, como:

1. **Sumarização:** Em que você **resume** o que o lead falou em alguns tópicos;
Por exemplo, o *lead* está conversando com você. Quando ele termina de falar, você resume o que ele falou, da seguinte forma:

- Certo, Fulano, só para ver se eu entendi direito... Você está me dizendo que A, B e C estão atrapalhando o andamento de X, Y e Z. É isso mesmo?
2. **Rotulação:** Uma **observação** feita a partir do que o *lead* está passando;

Por exemplo, você está em uma conversa com seu *lead* e ele está surgindo com algumas objeções que não fazem muito sentido.

Vocês já estão no momento do fechamento, ele tinha concordado com você antes, mas mudou de ideia. Você pode chegar e falar:

Fulano, parece que você está um pouco inseguro com esse negócio.

Deixe o silêncio ser absorvido, quando o lead começar a falar, ou ele vai desmentir ou vai concordar com você e explicar o que está acontecendo.

Lição 3: Vieses Cognitivos

Definição

O **viés cognitivo** é um **atalho mental** que leva a desvios de racionalidade. Ele ocorre porque criamos padrões baseados nas nossas **experiências e percepções** prévias, **distorcendo o nosso julgamento**.

Esses vieses foram representados pela primeira vez em 1972 por Amos Tversky e Daniel Kahneman, com estudos que mostravam que em diversas situações o ser humano agia de forma diferente do racional, logo, entender os vieses cognitivos nos ajuda a sistematizar comportamentos e hábitos que muitas vezes são prejudiciais.

São diversos os tipos de vieses cognitivos que existem e afetam a nossa vida. Nesta apostila serão abordados os 4 principais tipos, todos eles amplamente presentes no nosso dia a dia:

Viés da Ancoragem

Ocorre quando **confiamos** demais na primeira informação que recebemos (chamada **âncora**) ao **tomar decisões**. Exemplo: O preço **original** de um produto geralmente fixa na mente (âncora) e comparamos com o promocional.

Viés da Representatividade

Ocorre quando **julgamos** um evento ou fato “B” pela similaridade com “A”, e não pela **probabilidade real**. Exemplo: Reconhecer características de alguém e **imaginar** uma possível profissão de acordo com aquele perfil.

Viés da Disponibilidade

É a **tendência** de pensarmos que, se conseguimos nos lembrar, é porque é **importante** e ocorre com **frequência**. Exemplo: Observar que várias pessoas estão comprando um produto na promoção. Ter vários **compradores** ativa esse viés.

Viés da Ambiguidade

É a tendência a **evitar** opções cujo resultado é **desconhecido**. Exemplo: Fazer uso de **cases de sucesso**, aumentando as informações sobre o serviço ofertado ao lead e gerando a impressão de que há um caminho definido.

Lição 4: Inteligência Emocional para Negociação

Definição

A **Inteligência Emocional** é a capacidade de reconhecermos **nossos sentimentos** e os das outras pessoas, para nos motivarmos e para **lidarmos de forma adequada** com as **nossas emoções**, tanto em relação a nós mesmos, quanto em relação às outras pessoas com as quais nos relacionamos.

Indicação de Leitura

Veja abaixo a indicação de artigo para complementar o seu estudo sobre o a base da negociação.

7 passos para que você desenvolva a Inteligência Emocional!



Ter uma **Inteligência Emocional** bem desenvolvida é essencial para levar a vida de forma mais proveitosa e tranquila, além de obter **conquistas importantes** tanto no lado pessoal quanto no lado profissional.

Para ter acesso ao artigo, [**Clique aqui.**](#)

Comportamentos Essenciais

Você já se perguntou quais comportamentos são necessários para aplicar a inteligência emocional para a negociação? Veja a seguir:

- Enxergar a negociação por outra **perspectiva**;
- Controlar suas reações em **situações de pressão**;
- Visão realista sobre suas **potencialidades** e pontos de **melhoria**;
- Tolerância à frustração e capacidade de **aprender** com erros;
- Buscar sempre uma boa **comunicação**;
- Buscar **harmonizar** e **humanizar** as relações
- Não perder a **paciência** facilmente;
- Entender a **real necessidade** na objeção do *lead*;

Hora de Praticar

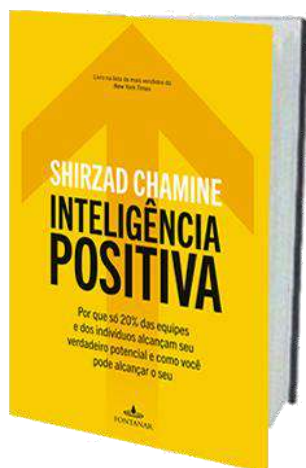
Realize esse **exercício mental** lembrando de uma situação em que você aplicou algum comportamento para a inteligência emocional e responda às seguintes perguntas:

- 1 **Quais comportamentos** você identificou?
- 2 **Qual foi a sua reação** de frente com a situação?

Indicação de Livros

Indicamos a leitura do resumo do livro Inteligência Positiva, para conhecer e desenvolver novas habilidades sobre a Inteligência Emocional.

Inteligência Positiva



Se você pudesse melhorar significativamente algo importante na sua vida, o que seria? **Veja como usar seu potencial para alcançar essa mudança.**

A leitura do livro "Inteligência Positiva" é indispensável para quem quer aprender a **utilizar seus esforços de maneira eficiente** e alcançar o seu verdadeiro potencial.

Para ter acesso ao resumo desse livro pela plataforma do PocketBook4You, [**Clique aqui.**](#)

Indicação de Curso

Também indicamos um curso disponível na nossa plataforma de ensino, para aprofundar seu conhecimento e alavancar sua carreira na área da negociação.

Inteligência Emocional para Negócios



A habilidade de **saber identificar e lidar com emoções** tem se tornado uma das mais procuradas em todo o mercado, uma vez que ela é responsável por aproximadamente 58% da nossa performance profissional.

Aliado a isso, **90% dos profissionais com melhor desempenho em seus empregos** possuem altos níveis de Inteligência Emocional.

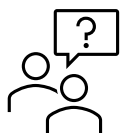
Para ter acesso ao curso, [Clique aqui.](#)

Lição 5: A Proposta como a Chave da sua Oferta

O que é?

Este é o momento em que você irá expor sua **proposta de saída** para o impasse da **negociação**. Portanto, valorize os **benefícios** que o acordo trará aos interesses da outra parte.

Existem 2 tipos de propostas que são as mais utilizadas durante a apresentação, são elas:



Proposta Técnica: Explica a metodologia e as técnicas necessárias para a execução da proposta;



Proposta de Preço: Também conhecida como proposta comercial. Explica preço, prazos, condições, frete para solução proposta;

Contudo, mesmo após a apresentação da proposta, a outra parte pode não aceitar ou discordar de algum ponto abordado, este momento é chamado de **barganha**.

O que é a Barganha?

É o momento em que a **outra parte** pode **discordar** de algum ponto da **solução proposta**. Sendo assim é necessário buscar alternativas de forma a equacionar as **expectativas e necessidades** de ambas as partes. Seguem algumas dicas importantes sobre como aplicar:

- Deixe uma folga nos seus **limites** de negociação;
- Não aceite a **primeira** oferta;
- Preste atenção aos sinais **não verbais** do lead;
- Não conceda **nada de graça**, peça algo em troca;

Lição 6: Abordagem em Vendas Complexas

Muitas pessoas dizem que a primeira impressão é a que fica. Na área de Vendas, não é diferente. A abordagem usada pelo vendedor, especialmente na primeira ligação, é um fator essencial para uma negociação bem-sucedida.

É por esse motivo que, ao entrar em contato com os Leads, um bom profissional de Vendas precisa dominar as melhores técnicas de abordagem. Dentre as abordagens de vendas existentes, temos as simples e as complexas.

Simples x Complexa

Simples

São vendas voltadas para o **consumidor final**, não envolvem **muito dinheiro** e a decisão pode depender de **uma pessoa** só. Exemplo: Vendas em **varejo, shoppings, comércio** com **processo mais simples**.

Você vai comprar um tênis em uma loja de departamento.

Complexa

São vendas voltadas para **organizações**, com **alto valor** monetário e a decisão costuma depender de **mais partes**. Exemplo: Vendas geralmente realizadas **entre empresas**, com **processo mais complexo**.

Você vai realizar a venda de uma startup.

Abordagem em Vendas Complexas: Necessidade do Cliente

O que é?

A **necessidade do cliente** nada mais é do que o **conjunto** de motivadores **físicos e psicológicos** que levam o cliente a **comprar** um produto ou serviço em específico.

Implícita x Explícita

Implícita

Declarações **específicas** dos leads, sobre vontades ou desejos.

Exemplo: O **real motivo** para a empresa do lead não estar vendendo é a alta rotatividade de funcionários, precisando assim reter talentos.

Explícita

Declarações **gerais** feitas pelo lead, sobre problemas, dificuldades e insatisfações.

Exemplo: O **motivo pelo o qual o lead acha** que não vende é a falta de constância para atividades.

Lição 7: Significado de Criação de Valor

O que é?

Criar valor ou **gerar valor** é o ato que quem possui o produto/serviço faz para que o lead **enxergue a solução** de uma forma cada vez mais **positiva**, onde realmente pode sanar seus problemas. Para isso existem algumas **técnicas específicas**.

Como gerar valor?

A criação de valor pode ser gerada por meio da confiança, perguntas e informações, conforme as informações abaixo:

1. **Confiança:** construa a confiança e compartilhe informações quase que exclusivas para o lead, a **transparência** gera uma maior sensação de confiança.
2. **Perguntas:** para entender os interesses da outra parte é necessário fazer perguntas, pois isso mostra sua **preocupação** com o lead.
3. **Informações:** se ainda assim a confiança for baixa, ceda mais informações sobre o **produto** ou a **empresa**.

Indicação de Livros

Indicamos a leitura do resumo do livro Geração de Valor, para conhecer e desenvolver novas habilidades sobre o tema.

Geração de Valor



Para saber mais sobre como gerar valor e pensar fora da caixa, recomendamos o livro “Geração de Valor”, onde o renomado empresário Flávio Augusto explora como potencializar suas ideias, criar negócios e adquirir hábitos para tal.

Para ter acesso ao resumo desse livro pela plataforma da PocketBook4You, [Clique aqui.](#)

Lição 8: Estratégia do *SPIN Selling*

O que é?

Técnica focada em tornar **vendas complexas** em vendas mais **rápidas**. É baseada em perguntas que orientam a visita pelas etapas do **desenvolvimento das necessidades**. Logo abaixo, apresentamos cada um dos significados relacionados a palavra **SPIN**.

S

Situação: O objetivo dessa etapa é coletar o maior número de **informações** sobre o lead.

P

Problema: Onde descobrimos os **problemas** que levam até o processo de compra e afetam a empresa do lead.

I

Implicação: Aqui o lead terá uma visão geral sobre o seu problema e suas **implicações**.

N

Necessidade de Solução: É a ponta final do processo, em que o lead perceberá como a sua solução **resolve** os problemas dele.

Indicação de Livros

Indicamos a leitura do resumo do livro **Alcançando Excelência em Vendas**, para conhecer e desenvolver novas habilidades sobre o tema.

Alcançando Excelência em Vendas - Spin Selling



A estratégia está retratada no livro **“Alcançando Excelência em Vendas - Spin Selling”**, onde o autor Neil Rackham explora como potencializar suas vendas através da metodologia **SPIN**.

Para ter acesso ao resumo desse livro pela plataforma da PocketBook4You, [Clique aqui](#).

Lição 9: Potencialize sua Comunicação: Gatilho Mentais



Tomar decisões exige **muito esforço**, mesmo que a gente não perceba. Por causa disso, a mente adota **"atalhos"** na hora de fazer algumas escolhas. Esses atalhos são chamados **heurísticas**, e os **gatilhos mentais** servem para ativá-los.

Os gatilhos mentais são estímulos que o cérebro recebe para a tomada de decisão, sendo ferramentas extremamente importantes para a área de vendas. Além disso, auxiliam da pré-venda até o momento de fechar um negócio.

Por isso, se você trabalha com vendas e marketing, é essencial ter consciência desses gatilhos e entender quais e de que forma eles podem ser usados no momento-chave de negociação, criação e divulgação do seu produto. Dentre os tipos de gatilhos existentes, estão:

- **Escassez:** Relacionado à aversão à perda, implicando em decisões que previnem perdas.

Já reparou que só tinham 3 unidades em estoque do notebook que você queria comprar? Sabe quando a oferta relâmpago só permite compra nas próximas duas horas? Esse é o senso de escassez agindo como um limitante para a aquisição do produto, o que torna a oferta muito mais irresistível.

- **Autoridade:** Reforça a propriedade da marca ou do negociador para determinado assunto.
Promover eventos e palestras é uma boa maneira de ganhar confiança e credibilidade no mercado em que atua. Se alguém que já é reconhecido ou famoso fala bem de você ou da sua empresa, você agrega valor à marca. Portanto, tenha um bom relacionamento com os especialistas da sua área e faça propagandas e parcerias de forma a divulgar o seu produto.
- **Prova Social:** Mostra o **raio de influência**, através da base de clientes ou avaliações positivas do produto.
Utilize clientes de referência: Se você tiver clientes que são referência na sua área de atuação, não deixe de mostrá-los, porque associar boas marcas à sua é uma ótima prova social.
- **Ancoragem:** Comparação de um valor com outro, inclinando a decisão para o mais benéfico.
Com habilidade, o vendedor apresenta outros modelos e possibilidades, fazendo com que o cliente acredite que encontrou a melhor opção para a sua compra e que o valor tem um custo-benefício muito bom e vale a pena a sua aquisição.

Lição 10: Em Prática: Exemplo de Gatilhos Mentais

Agora veja os exemplos na prática:

Escassez

- “Eu tenho **disponível** o meu **melhor** consultor técnico para uma reunião amanhã; depois, só daqui a **duas semanas**.”
- “Eu tenho **apenas duas** máquinas desse modelo no meu **estoque**, e tenho **pelo menos 3** empresas interessadas.”

Autoridade

- “Nós promovemos um **aumento** de **3x** no faturamento da **empresa X** com **nosso método**”
- “Você está familiarizado com o conceito de **Growth Hacking**? Na **empresa Y** nós somos **autoridade** nesse assunto. Temos **10 publicações** tratando sobre a temática.”

Prova Social

- “Hoje contamos com **189 clientes** do seu segmento, todos colhendo **ótimos resultados**.”
- “Temos **1.950 usuários** ativos na **nossa base** atualmente”.

Ancoragem

- “Eu tenho **3 opções** de contratação para esse serviço. **Uma** no valor de R\$ 2.500, e **outras duas** nos valores de R\$ 2.000 e R\$ 1.000.”
- “Estamos com **uma promoção** com 50% de desconto. O valor passa de 2.000 **para apenas** 1.000”.

Lição 11: Simulando Negociação - *SPIN Selling*

Cenário: Dois colaboradores da Voitto exercerão o papel de Vendedor e Cliente, onde o vendedor é de uma Startup que possui um software que ajuda na gestão e controle das atividades internas dos funcionários, e seus clientes principais são grandes indústrias.

Roteiro da Simulação:

Vendedor: Olá, boa tarde, (nome do cliente)! Tudo bem? É um prazer estar tendo essa reunião com você e espero que possamos sair com ótimas soluções para o seu negócio!

Cliente: Olá, (nome do vendedor), boa tarde! O prazer é todo meu.

Vendedor: Bom, dando início, gostaria de saber: você possui algum software para gerenciar as atividades da sua equipe?

Insight 1: O questionamento feito pelo vendedor foi uma pergunta de situação (S), voltada a entender como está o ambiente do lead/cliente, sendo este um passo estratégico para abordar sobre o serviço que será oferecido.

Cliente: Sim, possuímos uma ferramenta para controlar isso.

Vendedor: Certo, e sua equipe tem dificuldade em operá-la?

Cliente: É um pouco complicado, mas nós treinamos 3 pessoas para ficar gerenciando-a.

Vendedor: Entendo, você disse que só possui três pessoas que conseguem usar, isso não gera algum gargalo na organização das atividades?

Insight 2: Pergunta de Problema (P), realizando uma suposição a partir do que foi levantado até então;

Cliente: Não, apenas quando um deles sai. Porque aí perdemos um tempo até encontrar um substituto.

Vendedor: Me parece que a dificuldade de fazer a gestão das atividades neste software está levando a um problema rotatividade de funcionários.

Insight 3: Comentário de Implicação (I), usado para fazer o lead/cliente enxergar aquele problema como algo maior do que ele imagina.

Cliente: Realmente, eles não gostam muito de usar o software, e eles acabam ficando pouco tempo conosco.

Vendedor: No que essa rotatividade está afetando em termos de custo de treinamento?

Cliente: Olha, temos que contratar alguém qualificado para o cargo, isso dá mais ou menos R\$ 2.500,00 de salário e benefícios, e quando contratamos temos que chamar uma empresa que dá o treinamento pra gente do software, e para cada funcionário é R\$ 250,00 o treinamento. Fica quase R\$ 3.000,00 por funcionário, e já foram 5 esse ano.

Vendedor: Então foram R\$15.000,00 reais em custo de treinamentos com funcionários que não permaneceram com vocês. E isso implicou em algo na rotina de atividades da empresa?

Cliente: Sim, sempre que temos que contratar outra pessoa, até ele ser treinado a produtividade acaba diminuindo em 20%.

Vendedor: Se hoje você gastou R\$ 15.000,00 em custo de treinamentos devido à alta rotatividade, qual melhoria sua empresa poderia ter feito se não tivessem esse custo?

Cliente: Nossa, poderíamos ter investido na nossa logística para fazer uma entrega mais rápida para nossos clientes.

Vendedor: Compreendo. Você acredita que utilizar um software que facilitasse a gestão e controle de atividades internas sanaria este problema que atualmente a empresa enfrenta?

Insight 4: Pergunta de Necessidade de Solução (N) usada para fechar a linha de raciocínio criada até aqui, fazendo com que o lead/cliente veja que a solução ofertada pode sanar suas dores.

Cliente: Acredito que sim.

Vendedor: Pois bem, a solução que trago para você contempla justamente esse ponto, além de trazer um maior conforto para sua gestão, já que a mesma pode ser integrada com outras tecnologias do ramo! Posso detalhar todo passo a passo da tecnologia junto ao investimento na mesma em uma proposta, podemos combinar assim?

Cliente: Ótimo! Pode enviar para o meu e-mail.

Módulo 4

Finalizando a Negociação

Lição 1: Objetivos do módulo

Este módulo tem como objetivo apresentar instruções acerca da finalização da negociação, assim como conteúdos que facilitem um fechamento positivo entre as partes.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Como posso contornar as objeções do meu *lead*?
- ✓ Qual a maneira de construir argumentos sólidos para aplicar na reta final da negociação?
- ✓ Quais são as 13 máximas do negociador e como posso implementar no meu cotidiano?

Lição 2: O que é o Contorno de Objeções e Como Aplicar

Uma **objeção** é um **obstáculo imposto** pelo comprador que precisa ser resolvido para que ele se **decida** pela compra ou não da sua solução. Esses obstáculos são encontrados ao longo do **processo de vendas**.

É muito comum encontrar as objeções em diversas situações do nosso **cotidiano**, por isso é tão importante falar sobre e saber lidar com elas, para que nenhuma objeção impeça que o **objetivo** de longo prazo seja alcançado.

Preço

Para uma venda ter sucesso, é muito importante que seja apresentado primeiro o valor do produto/serviço e só depois o preço, porque assim o *lead* vai poder correlacionar o custo-benefício e valorizar mais as vantagens que o produto vai lhe trazer que a precificação do investimento.

Lead: Gostei muito do produto, no entanto acho ele muito caro.

Vendedor: Fico feliz que tenha gostado! Esse produto pode virar a chave do seu empreendimento devido à sua **adaptabilidade**, posso **disponibilizar seu uso por 30 dias** e depois caso queira adquirir nós oferecemos um **parcelamento** para você. O que acha?

A partir de agora, o lead pode **enxergar** que o dinheiro talvez não seja o maior dos **problemas**. É importante também ter em mãos uma **matriz de objeções** para mapear seu **produto**.

Tempo

O tempo é realmente um recurso valioso para todos nós, e frequentemente é usado como objeção para evitar uma negociação ou recusar uma venda. Diante disso, o valor do tempo é muito usado como desculpa para evitar esse processo.

Lead: Gostei muito do produto, no entanto preciso **pensar a respeito**.

Vendedor: Fico feliz que tenha gostado! Esse produto pode virar a chave do seu empreendimento devido à sua **adaptabilidade**, além do mais caso o senhor feche conosco ainda hoje podemos oferecer **condições exclusivas**. O que acha?

Necessidade

Todo produto ou serviço adquirido surge da vontade de um cliente sanar determinada necessidade. Entretanto, não é sempre que essa necessidade está clara, por isso essa objeção é tão comum.

Desse modo, é necessário fazer com que fique muito claro o objetivo do que está sendo vendido e que o potencial cliente consiga visualizar os benefícios e facilidade que a aquisição desse produto pode trazer para a vida dele.

Lead: Agradeço sua oferta, no entanto **não preciso** desse produto.

Vendedor: Entendo seu ponto de vista! Mas você tem **alguma dúvida** quanto ao produto? Ele pode virar a chave do seu empreendimento devido à sua **adaptabilidade**, temos grandes empresas aderindo e obtendo um **diferencial competitivo**!

Dicas de Como Aplicar o Contorno de Objeções

Separamos algumas dicas estratégicas para você contornar as objeções em uma negociação.

1. **Mapeie as Objeções:** é importante ter as objeções **mais comuns** do seu produto já mapeadas, dessa forma você pode **prever** o que os próximos leads podem levantar.
2. **Use os Vieses Cognitivos:** o uso de vieses cognitivos **facilita** a tomada de decisão, já que eles são **atalhos mentais** que, se aplicados corretamente, podem **persuadir**.
3. **Saia do Padrão:** caso a sua **postura** e **linguagem** não diferenciem em nada em comparação com o **concorrente**, você poderá ser ignorado, caindo assim em mais **objeções**.
4. **Estabeleça Confiança:** o ser humano é naturalmente **resistente** a mudanças, então quanto mais seu **lead** **confiar** em você, maior a **probabilidade** de atender seus pedidos e **aceitar** suas ideias.

Lição 3: O que é o Contorno de Objeções e Como Aplicar

Contornar objeções requer conhecimento dos vendedores, que devem se aprofundar nas características do produto ou serviço disponível e nas informações dos clientes em potencial. Além disso, existem algumas ações que podem ajudar, e é sobre isso que vamos falar com mais detalhes nos próximos tópicos.

São esses os pontos de atenção mais importantes para construir argumentos imbatíveis:

1. **Foque no interesse;**
2. **Explore as perguntas;**
3. **Aposte no senso de urgência;**
4. **Mostre seu diferencial.**

Um exercício muito interessante é o do **antimodelo**, que consiste em **contrariar o ponto de vista** de um tema com opinião **já formada**, escrevendo tudo em uma folha.

Passo 1: Pense ou **simule** seus produtos e os possíveis argumentos para vender;

Passo 2: Então **escreva** outros argumentos a partir de outro ponto de vista;

Passo 3: Teste essas variações com seus *leads* ou colegas;

Na prática

Pense ou **simule** seus produtos e os possíveis argumentos para vender;

Produto: Relógio de pulso

Argumento: Relógio é um acessório clássico e que não sai de moda.

Então **escreva** outros argumentos a partir de outro ponto de vista;

Contra argumento: Porém com o uso de celulares os relógios são considerados ultrapassados por muitos consumidores.

Teste essas variações com seus *leads* ou colegas;

Argumento: Para isso posso oferecer ao lead um Smartwatch, que une o clássico e o moderno em um só acessório.

Indicação de Leitura

Veja abaixo a indicação de artigo para complementar o seu estudo sobre a base da negociação. Por meio da leitura, veja quais são os principais tipos de cliente e aprenda a identificar quais são as suas diferenças.

8 Tipos de clientes e como lidar com eles



Um dos pontos mais importantes numa negociação para focar no **interesse** é **gerar conexão**, sendo essencial se adaptar aos mais diversos **tipos de cliente**, para isso temos essa recomendação de artigo para você.

Para ter acesso ao artigo, [Clique aqui.](#)

Lição 4: Visão Macro do Processo e as 13 Máximas da Negociação

Visão Macro consiste em enxergar o processo de negociação como um todo para ter em mente **cada etapa** processo. Ela é dividida em três momentos: Antes da negociação, durante e o encerramento, conforme mostra o texto abaixo:

Antes: Prepare-se, **conheça seu lead**, liste técnicas importantes, defina sua BATNA e ZOPA;

Durante: Use os **vieses cognitivos**, explore o *SPIN Selling*, aborde técnicas de *rapport* e gatilhos mentais;

Encerramento: Tenha **assertividade** no fechamento, contorne objeções e trabalhe em argumentos sólidos.

13 Máximas da Negociação

Separamos as 13 máximas principais da negociação para te inspirar durante o processo, leia atentamente e aplique de maneira estratégica.

- **Negociar é uma arte**
- **Constantemente** estamos **negociando**
- **Bons negociadores** formam **amigos**
- **Forme** a sua **equipe**
- **Bons negociadores** formam **vínculos**

- **Bons negociadores** sabem **decidir**
- **Êxito** depende muito da sua **preparação**
- **Saiba ouvir** mais do que **falar**
- **Bons negociadores** sabem observar
- **Tenha cuidado** com a sua **rotina**
- **Informações** não devem ser entregues de **graça**
- **Não tenha** medo de **errar**
- **Contra fatos** não há **argumentos**

Indicação de Leitura

Veja abaixo a indicação de artigo para complementar o seu estudo sobre as técnicas mais utilizadas durante a negociação e se torne um negociador de sucesso fechando qualquer acordo!

Técnicas de negociação infalíveis para obter sucesso



Você se considera um bom negociador? É do tipo que tem talento para isso? Ou é daquelas que detesta ter que pechinchar?

Independente da resposta, saiba que **essa é uma habilidade possível de ser adquirida**, e basta você ler até o final que eu te conto por que estou dizendo isso.

Para ter acesso ao artigo, [**Clique aqui.**](#)

Lição 5: Simulação da Negociação - Objeções

Cenário

Roteiro: Dois colaboradores exercerão o papel de Vendedor e Cliente, onde o vendedor é de uma Startup que possui um software que ajuda na gestão e controle das atividades internas dos funcionários, e seus clientes principais são grandes indústrias. É uma continuação do roteiro apresentado no módulo anterior.

Roteiro da Simulação:

Vendedor: Olá, bom dia, (nome do cliente)! Tudo bem? Gostaria de saber o que achou da proposta que encaminhei no outro dia.

Cliente: Olá, (nome do vendedor), boa tarde! Tudo bem e com você? Então, achei a proposta bastante interessante, no entanto acredito que esteja muito cara e não é um valor no qual posso arcar atualmente.

Insight 1: *Objeção de Preço sendo levantada ao afirmar que o custo de aquisição está caro, ou que necessita de um desconto.*

Vendedor: Tudo ótimo também! Então, qual valor o senhor acha interessante?

Insight 2: *Entendendo a objeção através de uma pergunta, esse é um passo fundamental para lidar com objeções, visto que sem entender não há como contornar.*

Cliente: Cerca de 20% a menos do que foi proposto.

Vendedor: Certo, mas o senhor compreende que essa proposta é exclusiva no mercado, correto?

Insight 3: *O nosso preço já está abaixo da maioria das grandes empresas. Contornando a objeção ao elencar os benefícios do seu produto (nesse caso reforçou a escassez do mercado quanto ao preço).*

Cliente: Compreendo.

Vendedor: Além do mais, por sermos uma startup já estamos acostumados a trabalhar com inovações e novos cenários dentro do mercado, fora o fato do nosso suporte ao cliente ser um dos mais elogiados. Mas podemos fazer assim, com esses benefícios posso garantir ao senhor um parcelamento em até 5x sem juros, fica melhor?

Insight 4: *Finalização do contorno, além de reforçar o preço, trouxe outros benefícios ao agregar valor sobre a empresa. Ao final ofereceu uma opção de pagamento mais flexível, sem precisar baixar o preço.*

Cliente: De fato agora ficou melhor, porém preciso de um tempo junto ao meu sócio para pensar.

Insight 5: *Objeção de tempo, geralmente usada para postergar a negociação fazendo com que o vendedor não tenha controle sobre ela.*

Vendedor: Claro, pode ficar à vontade, mas só para firmarmos melhor esse compromisso, que tal conversarmos novamente na próxima quinta-feira as 09:00?

Insight 6: *Contornando objeção de tempo por meio do compromisso, ou seja, o vendedor firmou um compromisso com o lead/cliente em dia e hora para retomar o contato, facilitando assim para a etapa de follow-up.*

Cliente: Combinado! Muito Obrigado, se possível poderia entrar em contato comigo pelo WhatsApp? Seria melhor pois tenho maior disponibilidade lá.

Vendedor: Sem problemas, entrarei em contato!

Módulo 5

Finalizando a Negociação

Lição 1: Objetivos do módulo

O objetivo deste módulo será apresentar direcionamentos base e práticas sobre como aplicar um processo de pós-negociação, assim como conteúdos que façam você avaliar seu processo de negociação.

Responderemos perguntas do tipo:

- ✓ Como posso realizar o *follow-up* com meus clientes?
- ✓ O que é o *cross selling* e o *up selling* e como posso aplicar no meu processo?
- ✓ Como posso avaliar minha negociação após o encerramento da mesma?

Lição 2: Follow-Ups: Forma estratégica de manter contato com o cliente

O **follow-up** é uma fase crucial na **construção** e **manutenção** de relacionamentos de **longo prazo** com os clientes. Ele envolve um esforço de comunicação para verificar como o cliente está e se ele tem algum **problema** ou **dúvida** sobre o novo produto ou serviço.

Conceito de CRM

Customer Relationship Management, também conhecido como CRM, é uma forma de **registrar, acompanhar e escalonar vendas** para os clientes, através de uma ótima **gestão de dados**. Existem várias plataformas que podem servir como CRM, o mais importante é encontrar uma que sirva para sua realidade. Este são alguns dos exemplos de CRM:



Salesforce: Previsão de vendas **completa**, geração de **relatórios**. É uma das **maiores plataformas** de CRM.



Ploomes: Acompanhamento das **atividades** da equipe de vendas e automação para **criação de propostas**.



RD Station: Integração com a **RD Station Marketing** junto com registro automático de **cada atividade**.

Como realizar Follow-Up?

Separamos 4 etapas principais para serem executadas durante a realização do follow up, veja a seguir:

1. **Planeje seu Contato:** Defina o motivo de entrar em contato com cliente e quando irá realizar;
2. **Defina o Canal:** Selecione por onde irá realizar o follow-up (e-mail, whatsapp, ligação...);
3. **Determine a Frequência:** Estabeleça o intervalo de tempo para continuar o contato (dias, semanas ou meses);

4. **Próximos Passos:** Repasse quando será a próxima vez que o contato será realizado (dia e hora);

Exercício

Você irá realizar um **follow up** e sabe que seu cliente responde **mais rápido** pelo Whatsapp, e possui **maior disponibilidade** na terça-feira e sexta-feira. Além do mais, você **já vendeu** o produto para ele. Com base nisso, responda as seguintes perguntas:

Pegue papel, caneta e anote:



1. Qual o **motivo** e o **canal** para realizar o *follow-up*?
2. Qual a **frequência** e o **próximo passo**?

Resposta

1. O motivo seria acompanhar o uso do produto no pós-venda. O canal, pelo Whatsapp, pois o cliente responde mais rápido.
2. A frequência será a cada 2 dias úteis (terça e sexta), pois é quando ele possui maior disponibilidade. O próximo passo é agendar o próximo contato.

Indicação de Leitura

Veja abaixo a indicação de artigo para complementar o seu estudo sobre o follow-up e como essa estratégia é adequada para aumentar as chances de fidelização e de visibilidade no mercado.

Saiba como aplicar o follow-up nos seus negócios para conquistar mais



Conheça o **follow-up** e saiba porque essa estratégia é adequada para aumentar as chances de **fidelização** e de **visibilidade** no mercado. Por meio da leitura do artigo ao lado para você se aprofundar sobre o tema.

Para ter acesso ao artigo, [**Clique aqui.**](#)

Lição 3: *Cross Selling* vs *Up Selling*: Como e quando utilizar

Essas duas técnicas servem para **potencializar suas vendas**, sendo usadas tanto no pós-negociação como também durante a negociação. O ***Cross Selling*** se trata de uma venda **complementar** ao cliente, enquanto o ***Up Selling*** consiste em **escalar** a venda, através da oferta de produtos melhores e mais caros.

Exemplo – McDonalds



Para acompanhar um **cheeseburger**, por exemplo, o McDonald's vai oferecer **batata frita** e **refrigerante** enquanto o pedido está sendo feito. Essa é uma estratégia de ***Cross Selling***.

O McDonald's vai oferecer um produto e comunicar que “**por X reais a mais**” você pode levar um ainda melhor, por exemplo, no caso das batatas grandes. Essa é uma estratégia de ***Up Selling***.

Como fazer?

- **Modere Opções:** É importante moderar as opções para não saturar o cliente com **informações** de vários produtos que você tem. Preze pela **assertividade**.
- **Agregue Valor:** Não venda o produto apenas pelo preço, e sim por todo valor gerado. Explore de fato seus **benefícios** e o que pode **proporcionar** ao cliente.

Outros Exemplos

Separamos mais dois exemplos para que você possa observar o up selling e o cross selling na prática.

Up Selling

Up Selling: O cliente vai a uma loja de celulares para comprar um aparelho novo, ele está decidido a comprar um **iPhone XS**. Porém, ao chegar na loja, o vendedor mostra que, por um valor a mais, o cliente pode levar o **iPhone XS Max**, que tem **mais recursos** e uma **diferença de preço razoável**.

Cross Selling

Cross Selling: Quando o cliente está prestes a **finalizar** o seu pedido, quase sempre aparece na tela uma mensagem do tipo “**você também vai gostar de:**” ou “**quem comprou esse produto também levou:**”.

Indicação de Leitura

Veja abaixo a indicação de artigo para complementar o seu estudo sobre as estratégias de Cross-sell e Up-sell e como usá-las, através de dicas, para impulsionar as vendas do seu negócio.

Cross-sell e Up-sell: como usar para aumentar as vendas

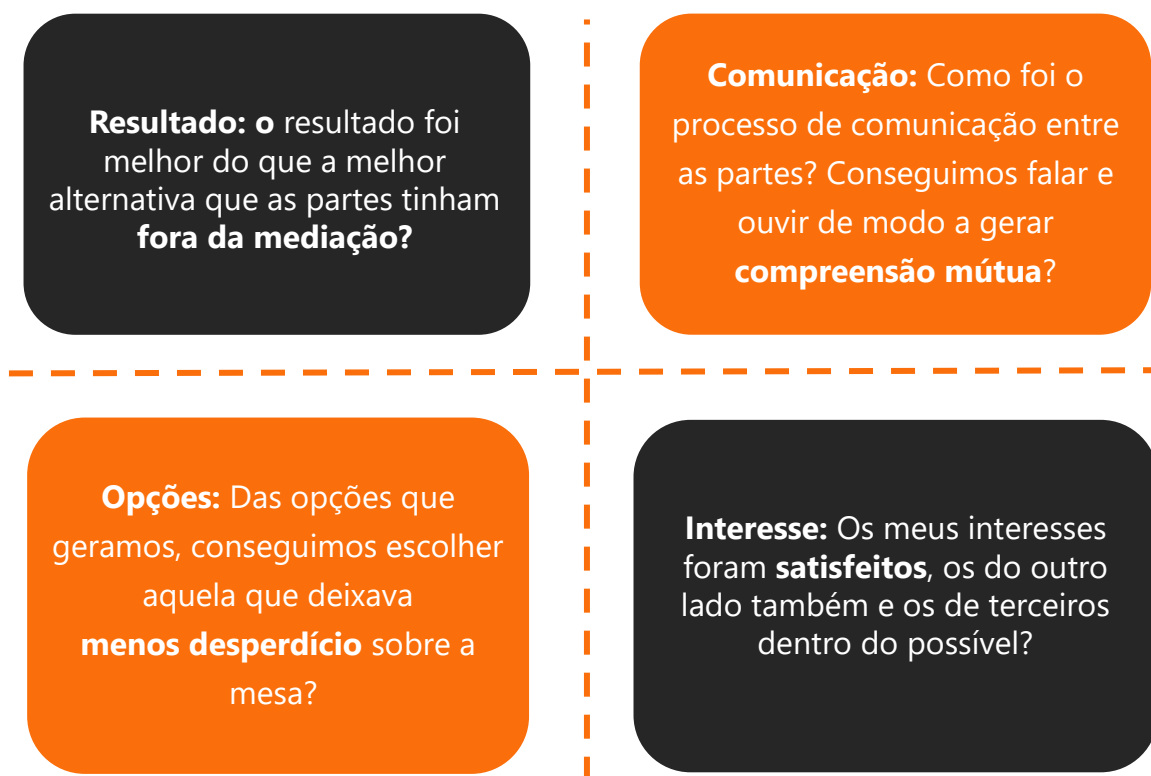


Descubra o que são as **estratégias** de **Cross-sell** e **Up-sell** e como usá-las, por meio de dicas para **impulsionar as vendas** do seu negócio, no artigo disponibilizado abaixo.

Para ter acesso ao artigo, [Clique aqui.](#)

Lição 4: Como avaliar o processo de negociação?

Para avaliar o processo de negociação é necessário olhar para quatros pilares:



Lição 5: Simulação da Negociação – Follow-up

Cenário: Dois colaboradores exercerão o papel de Vendedor e Cliente, onde o vendedor é de uma Startup que possui um software que ajuda na gestão e controle das atividades internas dos funcionários, e seus clientes principais são grandes indústrias. Representa a continuação da simulação apresentada no módulo anterior. Como o cliente solicitou que entrasse em contato no Whatsapp, o follow-up será realizado por ele.

Vendedor: Olá, bom dia, (nome do cliente)! Tudo bem? Estava lendo esse conteúdo sobre gestão de operações internas e lembrei do seu caso na empresa, acho que vale a pena conferir!

Insight 1: Essa é uma das formas de iniciar o follow-up, oferecendo um conteúdo da sua empresa para o lead/cliente, isso fará com que o mesmo enxergue um valor maior no seu empreendimento.

Cliente: Olá, (nome do vendedor), bom dia! Tudo bem e com você? Muito bacana, vou ler mais tarde, obrigado!

Vendedor: Por nada! E sobre a proposta de parcelamento que conversamos há dois dias, o que o senhor e seu sócio acharam?

Cliente: Sentei com ele para conversar, porém, apesar de acharmos a proposta muito boa não poderei fechar ainda hoje, pois ele teve que viajar e prefere que as tomadas de decisões sejam feitas presencialmente.

Vendedor: Entendo, por volta de qual data ele irá retornar?

Cliente: É uma viagem rápida, daqui a 4 dias, na próxima terça ele retorna.

Vendedor: Tá jóia, (nome do cliente). Sendo assim, posso entrar em contato com você na segunda-feira às 09:00 para confirmar a assinatura na terça?

Insight 2: Novamente firmando compromisso com o lead/cliente, tendo assim controle da negociação, e de forma antecipada ao contatar segunda-feira, para evitar imprevistos em cima da hora.

Cliente: Claro! Combinado.

Vendedor: Perfeito! Muito obrigado, (nome do cliente), tenha um bom dia.