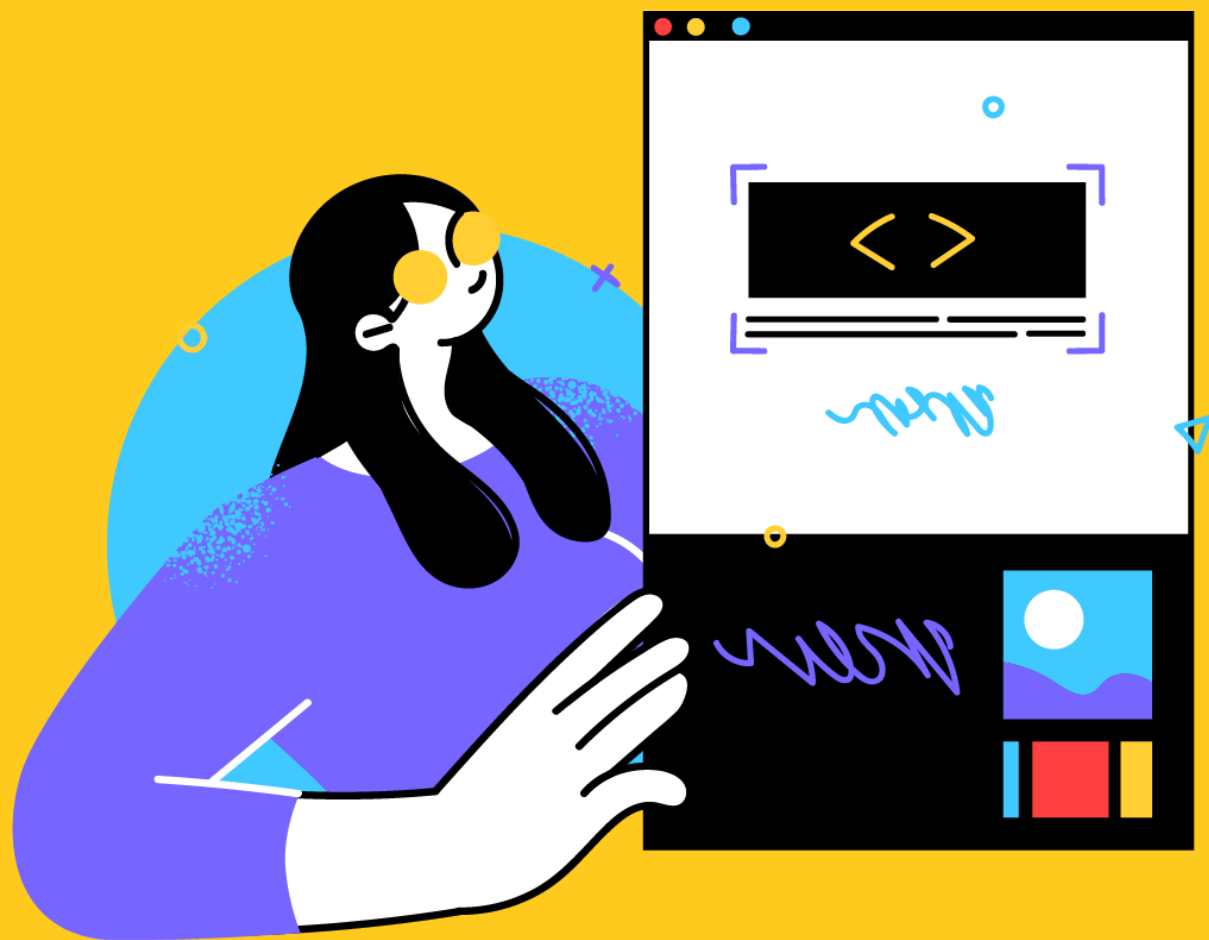


Entregar
Negociação

Quem é Quem na
Hora da Decisão



Mapa de Poder



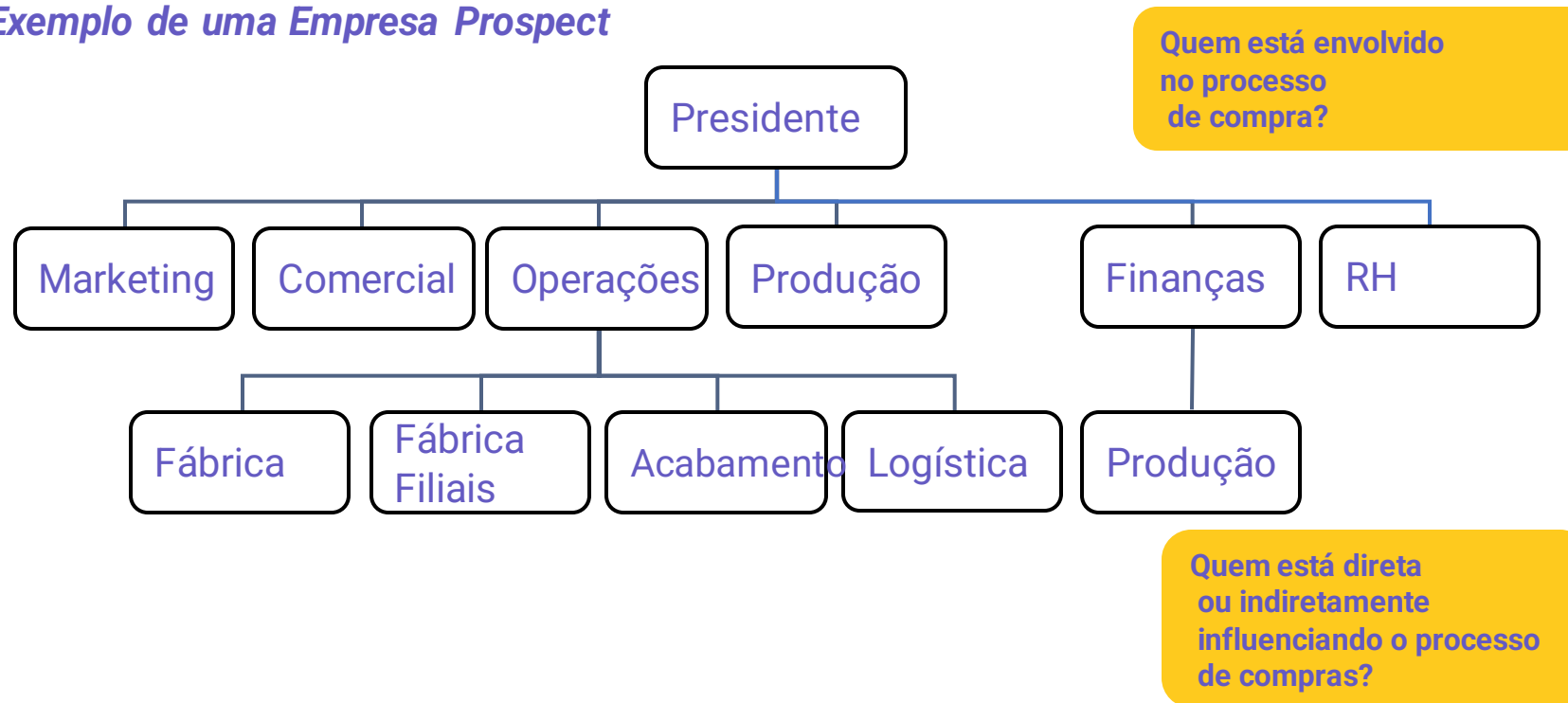
Compreendendo o Prospect / Cliente

- Quem é o Influenciador?
- Quem é o Decisor?
- Quem é o Comprador?
- Quem é o Usuário?

As respostas estão no mercado, o caminho é observá-lo. O Mapa de Poder auxilia os profissionais de vendas a indentificar potenciais aliados à nossa empresa e a localizar eventuais pontos de inflexão.

Decisões de Compra são diretamente ou indiretamente influenciadas pelos componentes do centro de decisões

Exemplo de uma Empresa Prospect



Para criar um Mapa de Poder são necessárias 4 etapas

Passo 1

Desenhe o gráfico organizacional básico

Passo 2

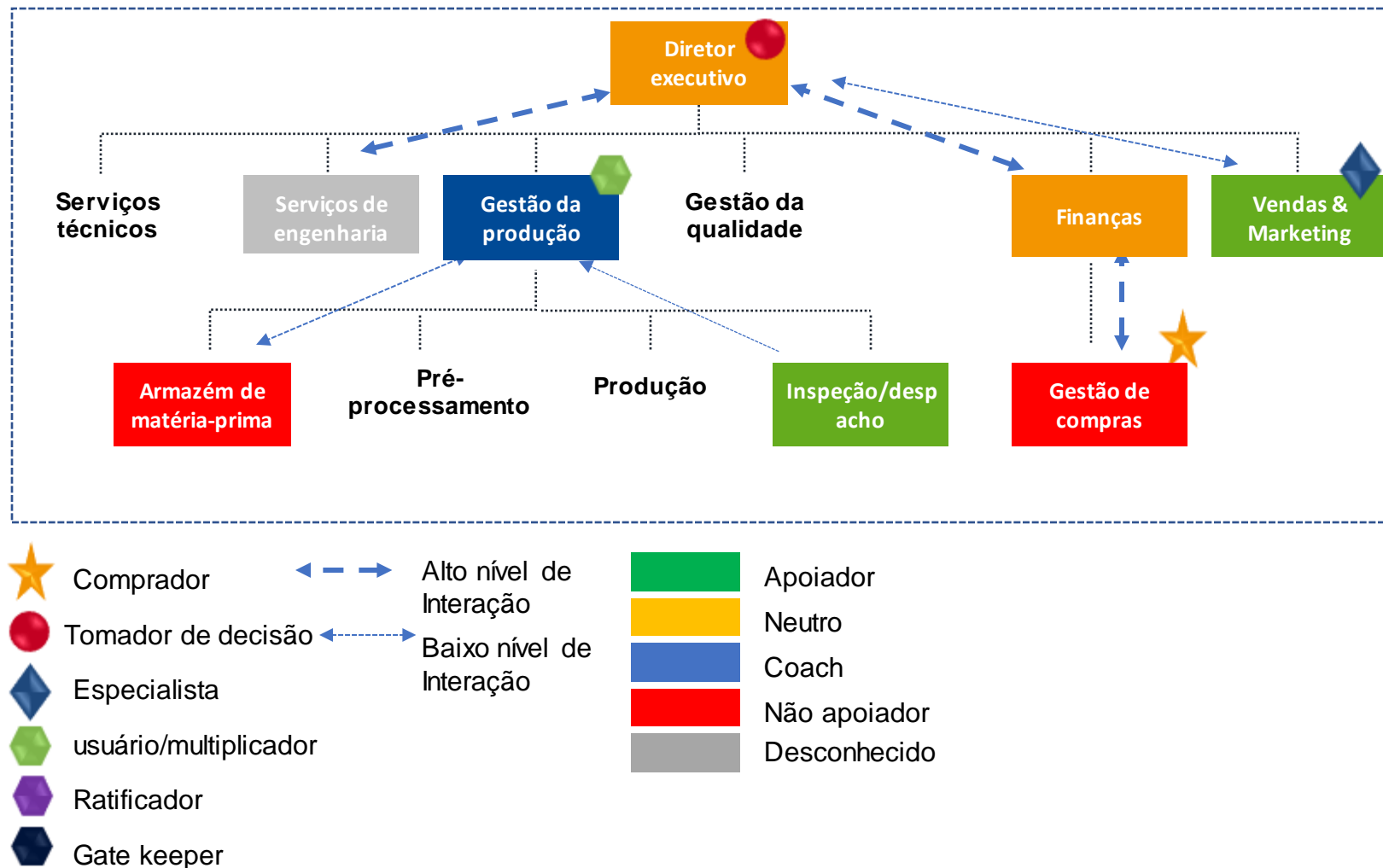
Identificar os principais compradores

Passo 3

Visualize as redes de influência das funções

Passo 4

Mapeie a atitude em relação à sua empresa



Entender os diversos papéis do centro de decisão de compras do cliente é essencial

Visão geral do centro de decisão de compras

Decisor

Papéis: autoriza a decisão de compra

- *Nível:* usualmente gerência/diretoria senior (e.x. VP de operações)

Influenciador

- *Papéis:* ratificador final da decisão de compra

Nível: usualmente gerência senior Top (CEO, CCO, etc.)

Usuário

- *Papéis:* usuário atual ou futuro do serviço
- *Nível:* usualmente gerência/coordenadores e supervisores (e.x. áreas de suporte, etc.)

Comprador

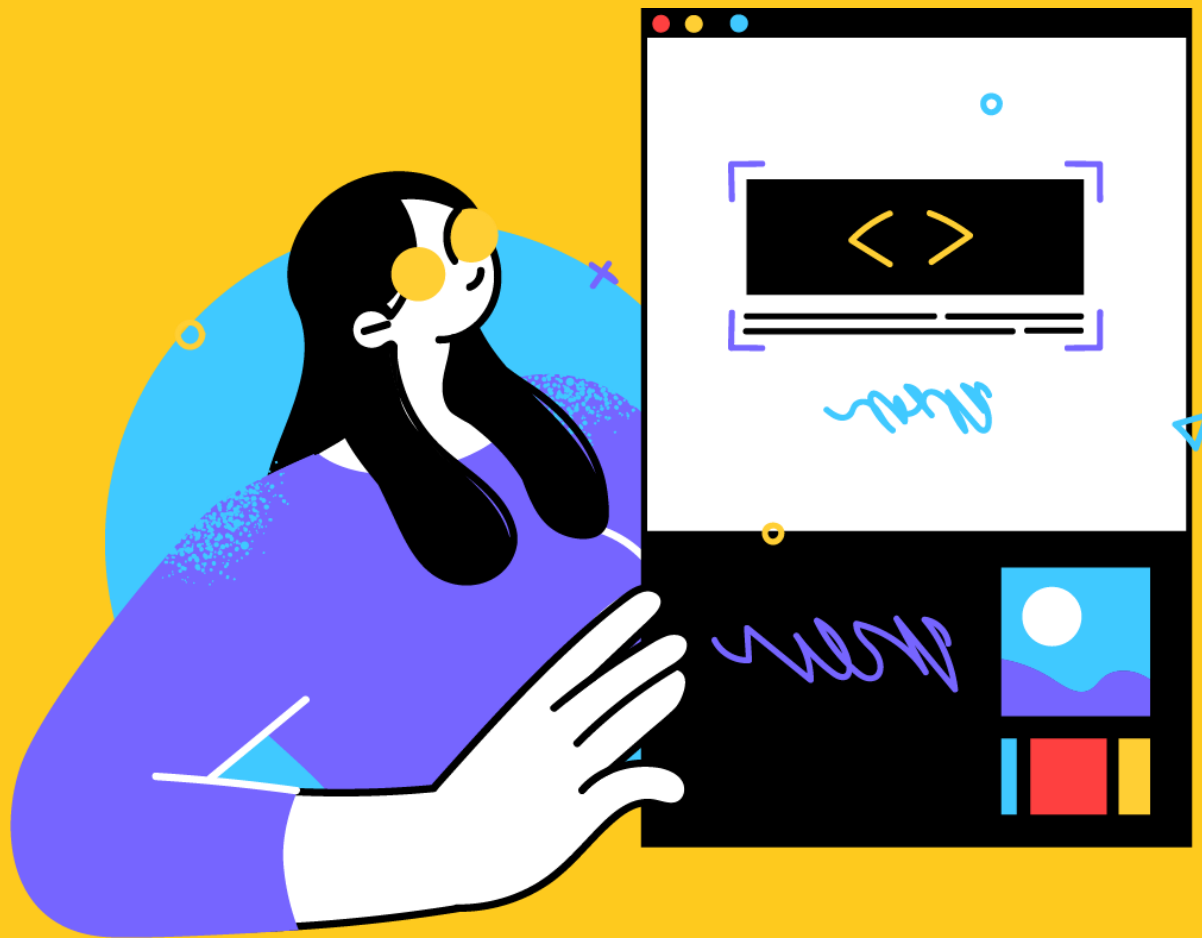
- *Papéis:* conduz a negociação de preços
- *Nível:* usualmente área de compras

- Entender os diversos papéis do centro de decisões
- Preparar argumentos, formas de abordagem e de relacionamento com cada ocupante dos papéis
- Foco em cada papel de acordo com a etapa de vendas

DECISÃO DE COMPRAS

Exemplo

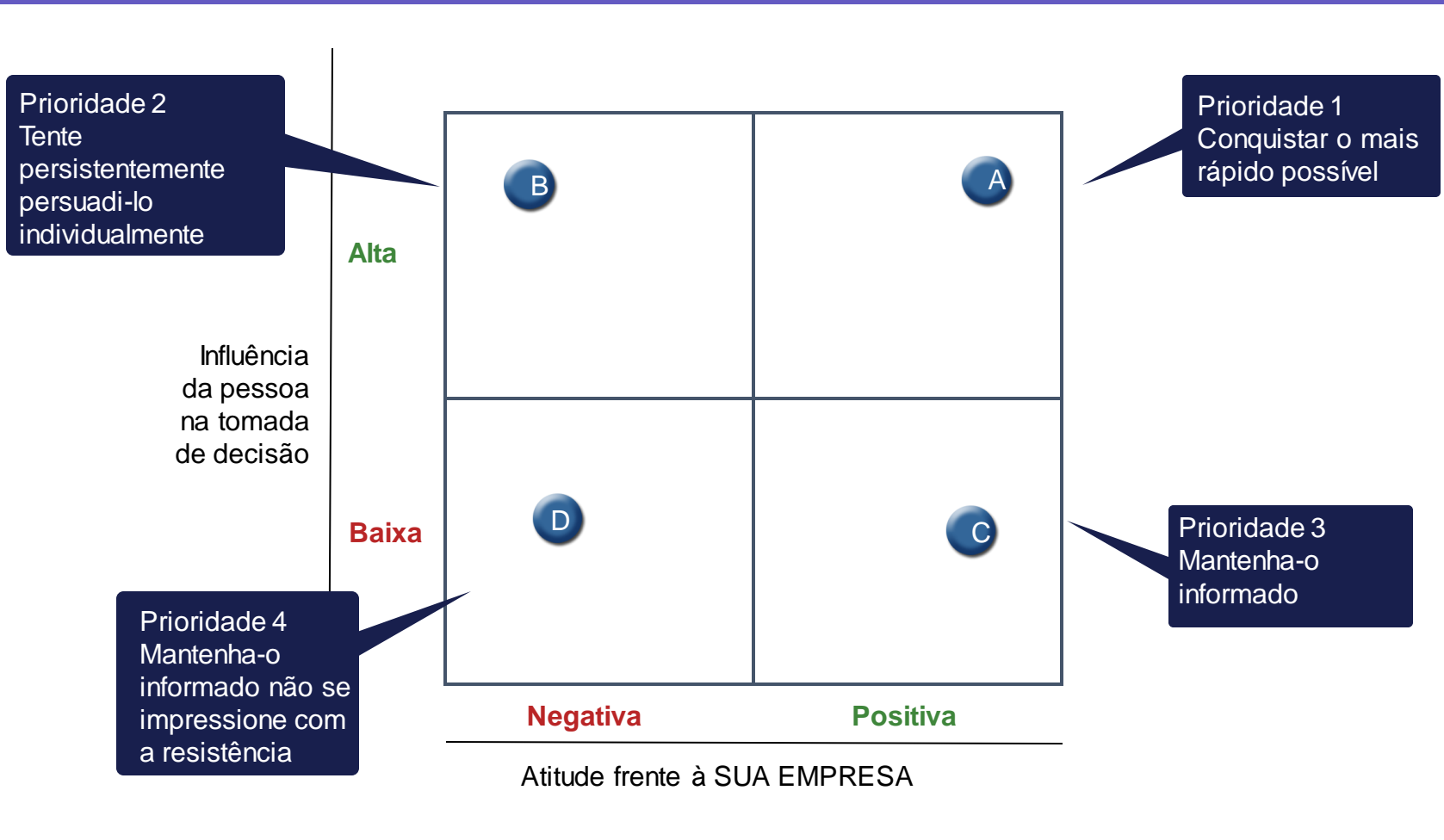
Função	Relação atual com a sua empresa	Papéis	Interesses profissionais/de negociação da função	Desafios para o cliente	Mensagens-chave a serem usadas no processo de venda	Identificação
Gerente de marketing	neutra	Influenciador	<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento estável a longo prazo • Manter Market share 	<ul style="list-style-type: none"> • Não procura grandes mudanças que possam arriscar o volume e Market share 	<ul style="list-style-type: none"> • A sua empresa pode fornecer informações de mercado, compartilhamento de conhecimento e ofertas de produtos inovadores que aumentarão o Market share 	Sr. José
Gerente de operações	Apoiador	Usuário-chave	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade • Logística e entrega • Consistência • Manuseio e uso fácil e confiável do produto para sua equipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Infeliz com qualidade e entrega confiabilidade da concorrência • Percebe a necessidade de mudança 	<ul style="list-style-type: none"> • A sua empresa pode fornecer qualidade, estabilidade de suprimento e confiabilidade • A manipulação e o uso do produto serão melhorados pela recolocação do produto 	Sra. Marta
Gerente de suprimentos	Não apoiador	Comprador/tomador de decisão	<ul style="list-style-type: none"> • Reduza os gastos com compras em 5% este ano 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontre tecnologia alternativa sem aumentar os gastos gerais 	<ul style="list-style-type: none"> • A tecnologia tem um preço mais elevado por quilograma, mas gastos gerais mais baixos devido ao aumento da eficiência • Serviço de otimização de produtos no local incluído nos custos 	Sr. João

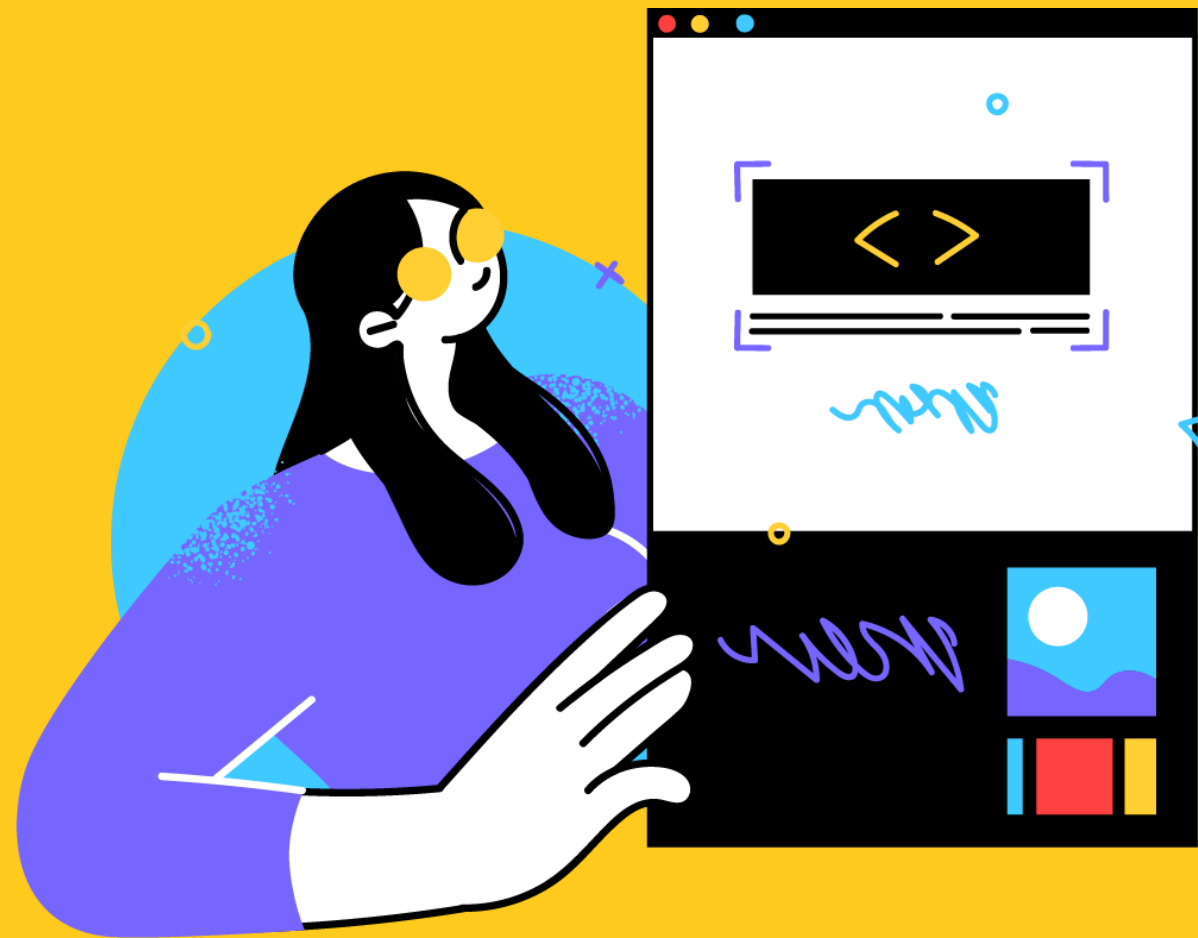


Matriz de Influência

Matriz de Influência

Priorizar Táticas de Relacionamento





Negociando Ofertas Complexas

Olhando para os dois clientes abaixo, qual é a melhor alternativa?



Cliente 1

- Grande conta já bem conhecida da sua empresa
- Ativo em mercados emergentes e quer expandir seu negócios



Cliente 2

- Conta relativamente pequena
- Sem histórico de compra com a sua empresa e nenhuma relação pessoal com o gerente de conta

Qual cliente você escolheria agora?



Cliente 1

- Grande conta já bem conhecida da sua empresa
- Ativo em mercados emergentes e quer expandir seu negócios
- **Sua empresa perdeu os últimos cinco negócios**
- **Cliente tem uma estratégia de baixo custo e sempre compra pelo preço mais baixo**



Cliente 2

- Conta relativamente pequena
- Sem histórico de compra com a sua empresa e nenhuma relação pessoal com o gerente de conta
- **Diferencia-se através da alta qualidade dos concorrentes, e a sua empresa é líder de mercado em produtos de alta qualidade neste setor**
- **Está ansioso para identificar rapidamente uma solução para a sua necessidade de negócios**



Certifique-se de que você tem informações certas suficientes ao avaliar uma conta.



Não tome decisões apressadas. Às vezes, a oportunidade mais atrativa, na realidade, é a menos atrativa.

O que é importante

Faça as perguntas certas
para selecionar os clientes
certos e recomendar as
soluções certas



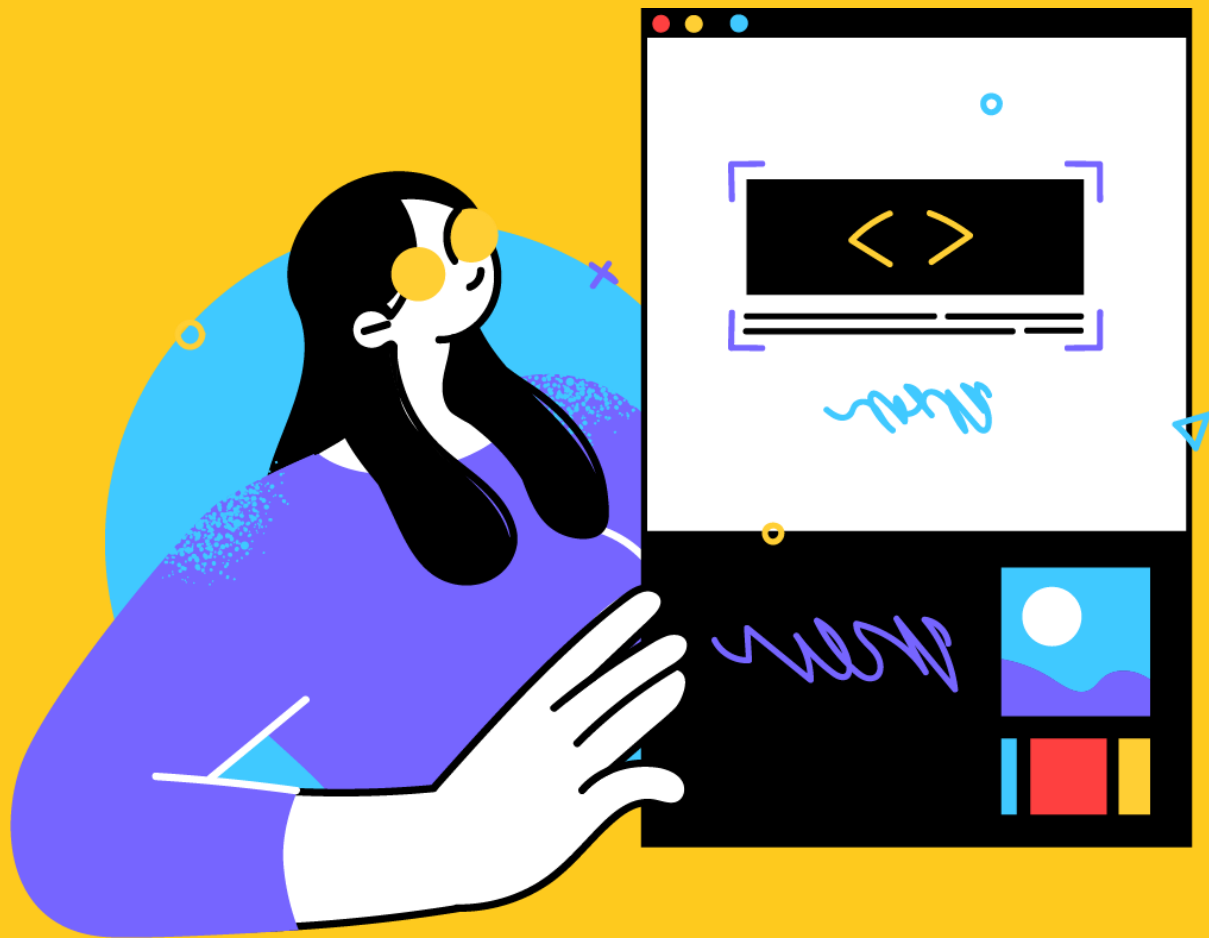
Bússola Para Negociações Complexas

Critérios	Exemplos de perguntas válidas
Necessidades do cliente	Existe uma demanda? Existe uma necessidade genuína de negócios? Nós temos uma solução para as necessidades do cliente e é prático? Pode ser justificado por benefícios quantificáveis para o cliente? O cliente está disposto/capaz de pagar?
Processo de tomada de decisão	O cliente sabe o que quer? Sabemos o que eles querem e os critérios de decisão? Sabemos as razões potenciais para eles comprarem a nossa oferta? Nós conhecemos a área de compras? Conhecemos o processo decisório? Temos/podemos ter acesso a todas as informações acima?
Timeline	Existe um prazo para as decisões e assinatura? Quais são os prazos de avaliação comparativa ou de testes? Quem define esses prazos e por quê?

Crítérios	Exemplos de perguntas válidas
Nossa posição no cliente	<p>Somos capazes de atender às necessidades do cliente com nossos produtos e soluções?</p> <p>Quão forte é o nosso UVP?</p> <p>Temos as capacidades certas?</p> <p>Temos acesso e uma relação com o cliente?</p> <p>Sabemos o que os tomadores de decisão valorizam?</p> <p>Qual é o nosso histórico de negócios e sua taxa de aceitações versus rejeições?</p>
Compromisso do cliente	<p>Compromisso do cliente</p> <p>Sabemos sobre eventuais riscos inerentes à falha (por exemplo, aceitação do utilizador final, legislação, questões técnicas)?</p> <p>O cliente está pronto para investir seus próprios recursos em uma solução?</p> <p>Quão grande é a barreira de entrada/custo de mudança para o cliente?</p> <p>A gerência tem recursos que são dedicados ao nosso caso?</p> <p>Existe um compromisso de orçamento firme dedicado ao projeto?</p> <p>Existem motivos subjacentes para que o cliente mude para nós?</p>
Situação competitiva	<p>Qual é a situação competitiva?</p> <p>Podemos nos diferenciar através da nossa oferta?</p> <p>Nossa solução tem uma vantagem competitiva quantificável?</p> <p>Somos capazes de oferecer a nossa solução a um preço competitivo?</p> <p>Nós atendemos os critérios de seleção para ser o parceiro preferencial?</p>
Fatores externos	<p>Conhecemos os potenciais riscos inerentes ao fracasso (por exemplo, por razões técnicas)?</p> <p>A cadeia de valor global é rentável e sustentável (por exemplo, aceitação do utilizador final)?</p> <p>Existe um ambiente de legislação estável?</p>

Atratividade do cliente

Critérios	Exemplos de perguntas válidas
Impacto financeiro	Qual é o valor de vendas esperado em média por ano ao longo do tempo? Qual é a margem esperada? Quais seriam os custos contínuos esperados por ano para servir no caso de ganharem o negócio?
Recursos necessários	Quantos recursos comerciais teríamos que investir? Quantos recursos técnicos (laboratório/campo) teríamos que investir? Que outros tipos de investimento podem ser necessários?
Ajuste estratégico	A liderança se encaixa nos nossos segmentos estratégicos de mercado? Qual é a atratividade do cliente? O produto requerido (grupo) se encaixa com nossa estratégia de portfólio? O projeto potencial cria um caso de referência para multiplicação?



O Ganha Ganha da Negociação

Viabilizando o Ganha Ganha

INSIGHT

ATENÇÃO



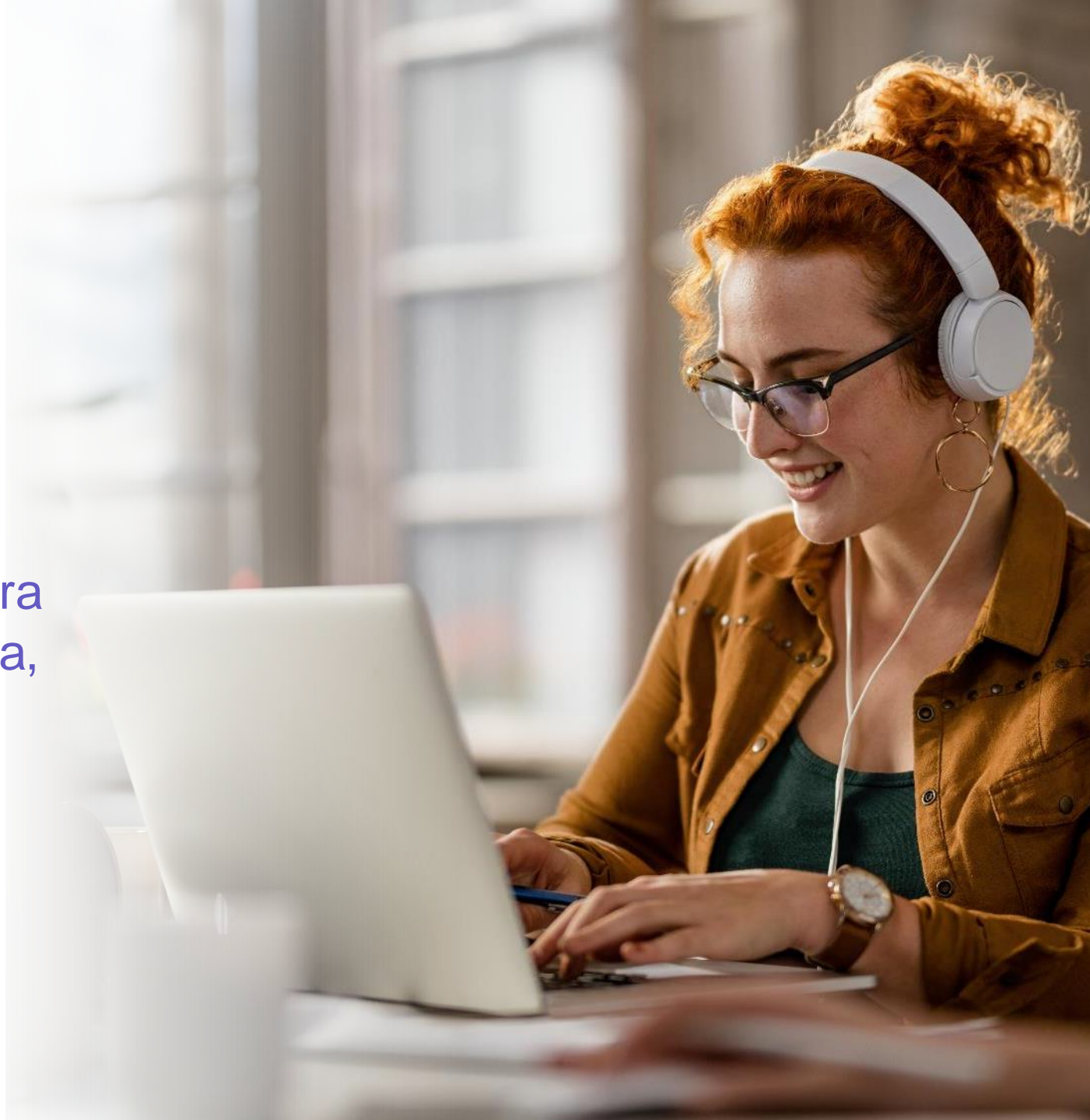
Viabilizando o Ganha Ganha

INSIGHT



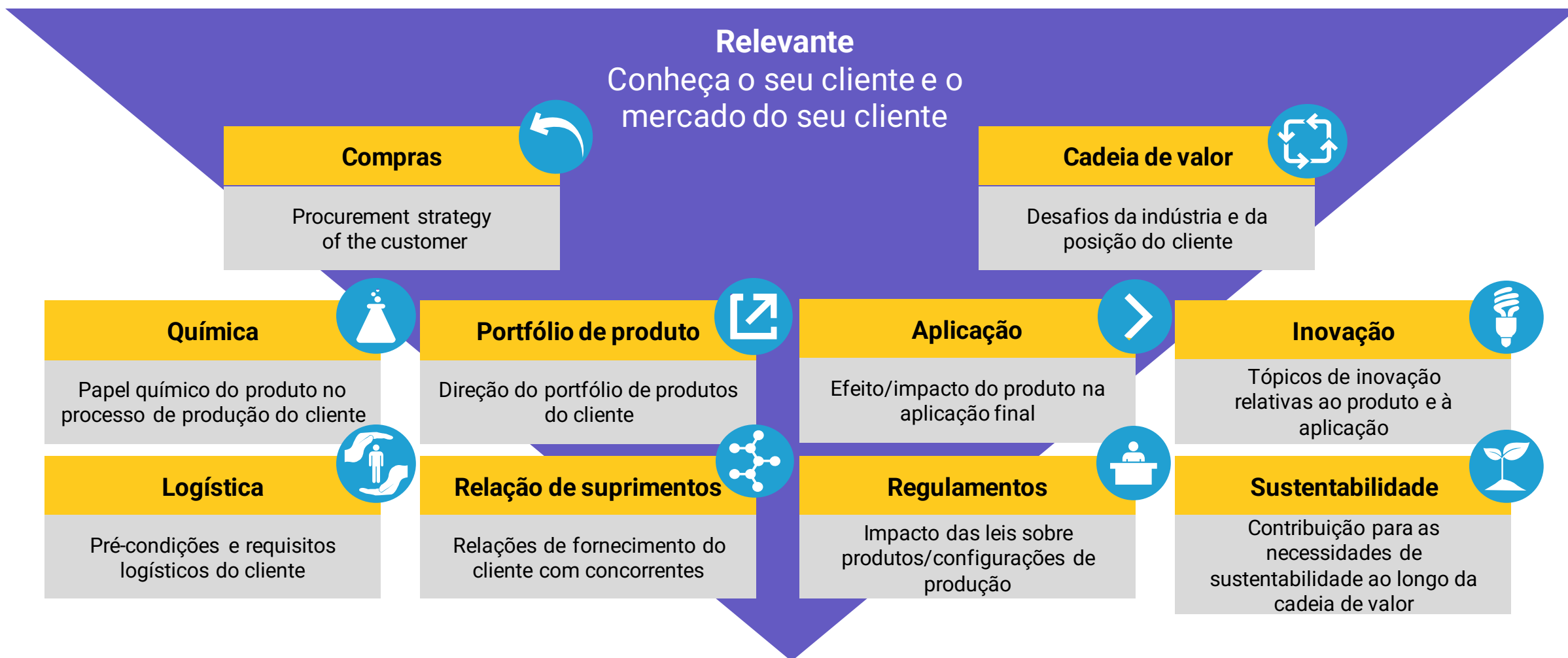
O que é?

- Descobertas esclarecedoras sobre os players de mercado
- motivações e outros drivers
- que podem ser aproveitados para criar valor, vantagem competitiva, e benefícios comerciais.



Tópicos de insights relevantes

Examples



Viabilizando o Ganha Ganha

ATENÇÃO



Níveis de escuta



Escuta combativa

Com julgamento

A escuta combativa está encontrando falhas ou erros.

Escuta passiva

A escuta passiva é simplesmente ouvir as palavras ditas.

Escuta ativa

Sem julgamento

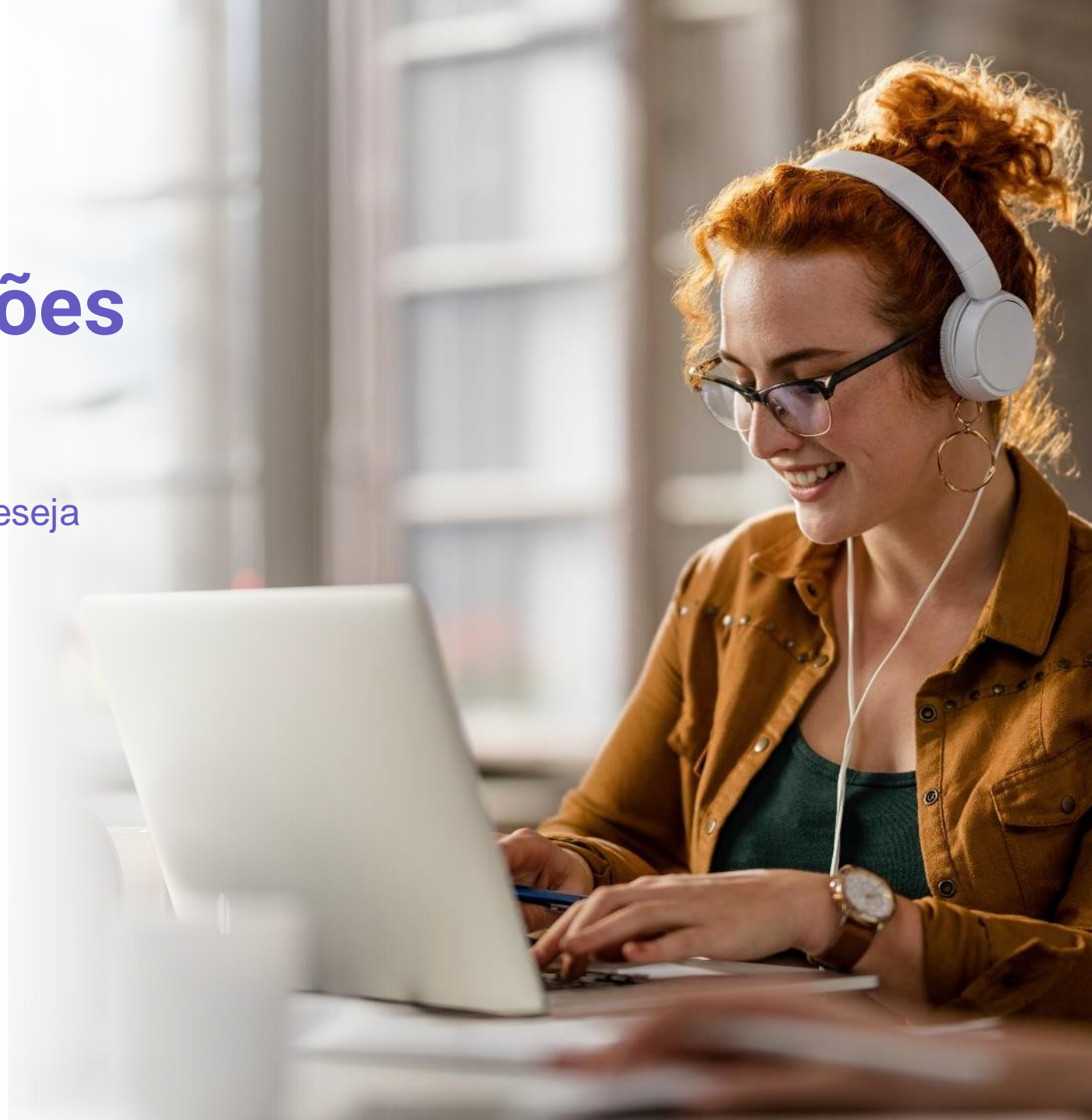
A escuta ativa é entender por que as palavras foram ditas.

Negociação orientações

- Contenha suas emoções
- Crie senso de urgência no cliente
- Peça a ele que atue na direção que você deseja

Momento de:

- Encorajamento
- Conduzir a negociação – Lidere o processo
- Estimule a ação positivista, não a reflexão



Negociação orientações

Esteja atento aos sinais de compra

Adicione credibilidade para a Negociação ser eficiente:

- Se o cliente não acredita no que você sugeriu e estimulou, seus esforços nunca se materializam em venda
- Seja realista e mostre que a sua promessa é verdadeira, e que merece a sua confiança

Fomente a Ação: Fechamento!

Nunca baixe a guarda antes da assinatura do contrato

