

Negociando com o Cliente 2: Evite os erros mais comuns

Lucas Sciencia do Prado
Matheus Alberto Consoli
Isabela Grespan da Rocha Teixeira

Em nosso artigo anterior “Negociando com o Cliente: conhecendo o cliente”, trabalhamos três pontos que julgamos fundamentais para uma boa negociação: (1) saber quem é o meu cliente; (2) conhecer as suas necessidades; e (3) saber o que podemos oferecer aos nossos clientes. Por fim, fechamos a discussão ressaltando a necessidade de buscar-se um relacionamento de longo prazo e fortalecer a prática da negociação como uma habilidade a ser desenvolvida diariamente.

Assim, nesse artigo vamos trabalhar 5 pontos que devem ser evitados pelos negociadores durante uma negociação:

1. Falta de planejamento

O planejamento é uma das principais etapas de uma boa negociação. No entanto, também é uma das fases mais negligenciadas pelos negociadores. Os motivos são vários, entre eles a falta de tempo, a certeza de que a negociação será “fácil” ou até o desconhecimento de métodos de planejamento da negociação. Com isso, esquecemos muitas vezes que o tempo reservado para as nossas negociações do dia a dia também é restrito, e que cada vez mais temos que ser mais efetivos no momento que estamos negociando, seja com um cliente, fornecedor, líder no trabalho, subordinado etc.

Desta forma, o bom planejamento é fundamental para que possamos sair da negociação com os resultados desejados. É importante que nessa fase os negociadores busquem o maior número de informações sobre o outro lado, priorizem as questões a serem apresentadas e discutidas, certifiquem-se dos recursos necessários, definam a pauta do que será conversado, simule o processo, e o mais importante, tenha em mente qual é o seu resultado esperado.

2. Não conhecer as necessidades

Na sequência do erro anterior, ressaltamos a necessidade do conhecimento das necessidades. Conforme destacado em nosso artigo anterior, é fundamental para o processo da negociação conhecer as necessidades do outro lado. No entanto, destacamos aqui um erro tão comum quanto esse: não conhecer as suas próprias necessidades. Lembramos aqui de uma história clássica dos cursos e livros de negociação, que conta a passagem de dois meninos que brigam por uma laranja e ao final, após dividirem a laranja ao meio como solução para os seus problemas, um fica com a polpa, pois gosta do suco da laranja e o outro fica, apenas, com a casca, pois quer fazer um doce.

Desta forma, o bom negociador tem inicialmente que conhecer os seus desejos - quais são os resultados esperados. Por exemplo, qual é o prazo que eu quero renovar o contrato com o meu cliente; ou ainda, quais são os benefícios que eu quero obter após a compra. Com isso em mente, podemos partir para o conhecimento das necessidades do outro lado. Conhecer os desejos da outra parte facilita o processo de argumentação, a definição de estratégias e aumenta as opções de flexibilização, erro destacado a seguir.

3. Ser inflexível

A flexibilidade é uma das melhores estratégias que podem ser utilizadas pelos negociadores. Em muitas negociações que acompanhamos, percebemos que as partes ficam presas a questões únicas. Pontuamos aqui a principal: o preço. Mas analisando essa que é uma das principais objeções apresentadas, podemos perceber que ficar preso a uma posição realmente é um erro nas negociações.

Se o negociador conseguiu conhecer as suas necessidades e do outro lado fica cada vez claro que nem sempre o atributo mais desejado pelo outro lado é o preço. Muitas vezes, o outro lado busca uma melhor condição de pagamento, a entrega imediata do produto, a manutenção do relacionamento no longo prazo, ou ainda uma assistência diferenciada após a aquisição do produto. Assim, a flexibilidade é parte do processo de negociação. Costumamos fazer uma analogia, se um viajante quer sair de uma cidade e ir até a outra, normalmente ele pode escolher vários caminhos e vários meios de transporte. Entretanto, em todas as opções o destino final ainda será o mesmo.

4. Falar mais do que ouvir

Também ligado ao fato de conhecer as necessidades, um quarto erro é muito frequente nas negociações. A maioria das pessoas que negociam diariamente, por exemplo os vendedores, acreditam que tem como principal objetivo ser o mais comunicativo possível, para poder encantar os seus clientes. No entanto, quando uma venda não é realizada, esses não entendem o motivo pelo qual não tiveram um resultado positivo. Nesses casos, a resposta já foi dada e certamente não percebida durante a negociação.

Saber ouvir é muito mais do que não falar durante a negociação. Costumamos dizer que temos que nos comportar como ouvintes ativos. Mantendo uma postura atenta, resumizando os pontos explicados em alguns momentos da conversa, estimular o feedback do outro lado e observando os sinais não verbais que o outro lado nos passa. Com isso, podemos durante a negociação adequar a estratégia adotada, reforçar alguns pontos que não ficaram claros, evitando conflitos e apresentar uma proposta que vá mais ao encontro das reais necessidades do outro lado.

5. Foco em resultados de curto prazo

Por fim, outro erro frequentemente cometido pelos negociadores é o foco em resultados de curto prazo. A negociação com foco no curto prazo acaba muitas vezes tomando o caminho do ganha-perde, em que apenas um dos lados sai com vantagem. Sabemos que

essa postura há muito tempo vem sendo discutida pelos especialistas em negociação e que o seu uso deve ser cuidadoso.

Desta forma, olhar para o longo prazo, significa maximizar os ganhos ao longo do tempo. Para isso, adotar uma postura ganha-ganha, em que os lados ficarão ao menos parcialmente satisfeitos, tem contribuído muito para o que chamamos de negociação efetiva. Nela, os negociadores estudam o outro lado, conhecem as suas próprias necessidades e interesses e ao mesmo tempo do outro lado também, buscam apresentar propostas concretas, são flexíveis a ponto de não travarem a negociação, tudo isso com o objetivo de garantir que a negociação seja concluída e os dois lados possam sair com o sentimento de continuidade no relacionamento e prontos para um novo encontro.

Finalizamos ressaltando que esses são apenas alguns dos erros que mais encontramos nas negociações que observamos. É importante que os negociadores reflitam sobre esses pontos apresentados e continuem praticando, pois a negociação é uma habilidade que desenvolvemos mais a cada dia.

Bom trabalho e sucesso em suas negociações.

Artigo publicado na Revista AgroRevenda na edição de Mai/Jun de 2012

* Os autores são consultores da Markestrat e atuam em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para maiores informações visite www.markestrat.org



* **Lucas Sciencia do Prado** - Especialista em planejamento estratégico e gestão de canais de distribuição agropecuários, Negociação Empresarial e Desenvolvimento de equipes comerciais. Doutorando e Mestre em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP. Administrador de Empresas também pela FEA-RP/USP. Email: lprado@markestrat.org



* **Matheus Alberto Consoli** - Especialista em Estratégias de Negócios, Gestão de Cadeias de Suprimentos, Distribuição e Marketing. Doutor pela EESC/USP. Mestre em Administração pela FEA/USP. Administrador de Empresas pela FEA-RP/USP. Email: consoli@markestrat.org



***Isabela Grespan da Rocha Teixeira** Especialista em logística e estratégia empresarial. Mestranda em Administração de Organizações pela FEARP/USP, graduação em Administração de Empresas pelo Univem. Email: irteixeira@markestrat.org

