

Vinícola Aurélia e ACME desenvolvimento

Introdução - A peça teatral

Negociação é uma arte. Envolve pessoas e emoções. Você nunca tem o domínio total das informações. E, tem um objetivo muito claro, fazer com que os dois lados fiquem satisfeitos.

Já vimos, muitas vezes, duas negociações serem tratadas, praticamente do mesmo jeito, mas chegando a conclusões totalmente diferentes.

Apresentamos o cenário abaixo, em formato de peça teatral, para diversos profissionais de vendas e pedimos para que eles opinassem sobre a melhor negociação para o caso em questão. Veja a opinião deles ao final do artigo.

Ator: Vinícola Aurélia - o cliente

A vinícola é de porte médio e está no negócio de vinhos há mais de sessenta anos. Cultiva suas próprias vinhas e fabrica todas as variedades de vinho, mas é especializada em Chardonnay. Também opera como engarrafadora, rotuladora e empacotadora.

Com a aproximação da época de férias, a Vinícola Aurélia pretende conseguir uma boa fatia do mercado com uma grande campanha publicitária. A campanha publicitária levou meses para ser elaborada e as primeiras ações promocionais ocorrerão dentro de 3 semanas. Para controlar a vinícola vai precisar de um sistema de CRM que controle desde o recebimento das chamadas telefônicas até a medida do resultado da campanha, uma vez que os revendedores receberão comissões especiais nos vinhos Chardonnay.

O tempo é primordial, o sistema precisa estar implantado em 3 semanas. O orçamento para este projeto é de R\$ 5.000,00.

Ator: Negociante
Sérgio, Gerente de TI.

É sério e carrancudo, fala pouco, muito detalhista e perfeccionista. Está sempre com muitos papéis na mão, correndo de um lado para outro, sempre apressado.

Ator: ACME Desenvolvimento - o fornecedor

A ACME desenvolveu uma solução de CRM, com banco de dados de clientes e um sistema que controla desde o atendimento telefônico até o controle de e-mails enviados aos clientes.

A empresa, embora nova no mercado, tem bons casos de sucesso e a estratégia atual é vender o produto pronto, evitando fazer personalizações, pois todos os desenvolvedores da ACME estão alocados no desenvolvimento de uma nova versão - que será o grande diferencial competitivo da ACME no mercado.

A licença do produto é vendida por R\$ 6.000,00 (versão para 5 usuários) acrescidos de mais R\$ 500,00 para a instalação e treinamento dos usuários.

Ator: Negociante
Figueira, vendedor antigo na ACME.

É do tipo “bonachão”, gosta de um bom papo e de boas piadas. Está sempre de bom humor.

Ato I - Esquecemos da tecnologia...

A vinícola Aurélia estava com toda a promoção pronta para o lançamento. A diretoria, reunida, acertava os últimos detalhes. E então, um dos diretores perguntou “Senhores, quem ficou de cuidar da tecnologia?”Oops...todos se entreolharam e....

“Esquecemos da tecnologia! Chamem o Sérgio imediatamente! Porque ele não está nesta reunião?” - bom, o pessoal sempre esquecia de chamar o Sérgio...

“Sérgio”, disse o Presidente, “precisamos com a máxima urgência de um sistema para registrar todas as chamadas telefônicas dos interessados, de um sistema para apoiar as pessoas que estiverem dando informações, para registrar todos os pedidos de vendas, e, para calcular a comissão que daremos para os revendedores. Ah, temos que ter tudo isto funcionando em 3 semanas. É melhor você correr.”

Ato II - A procura...

Sérgio saiu ligando para todos os fornecedores de tecnologia que ele conhecia.

Foram dezenas de telefonemas. Os dias foram passando e Sérgio estava super preocupado e estressado - já achando que seria impossível arrumar alguém que pudesse atendê-lo naquele prazo. E então ligou para um amigo antigo que recomendou a ACME Desenvolvimento - “eles são pequenos mas o produto é bom” disse a Sérgio - que logo correu para a Internet para procurar o telefone da ACME.

Viva, finalmente!

Ato III - Encontrei...

Sérgio ligou para a ACME e logo foi direcionado para o Figueira. Sérgio estava ansioso demais, explicou rapidamente o problema e perguntou se a ACME poderia ajudá-lo. “Sim, temos um produto que cobre quase todas as suas necessidades mas...” e Sérgio interrompeu Figueira “precisamos nos reunir imediatamente. Em quanto tempo você pode estar aqui? Em 30 minutos? Estamos aguardando por você.”

Figueira estava até tonto de tão rápido que o Sérgio falou ao telefone. Bom, pelo menos seria uma venda bem fácil. Figueira pegou seu notebook e correu.

Ato IV - Você tem que me ajudar...

“Muito prazer, meu nome é Figueira, sou o gerente de vendas da ACME. Fiquei muito impressionado com a exposição de vinhos que vocês tem na recepção, eu...” Sérgio, muito nervoso e agitado, interrompeu Figueira

e começou a explicar todos os requisitos do sistema. “Temos apenas mais 2 semanas para instalar tudo. Vocês têm que me ajudar”.

Ato V - O conflito...

“Sérgio, nosso produto cobre 90% do que você precisa, teremos que desenvolver o módulo de registro das vendas com o comissionamento. Para entregar em 2 semanas eu teria que alocar metade da minha equipe de desenvolvimento neste projeto, e, estamos em fase final de desenvolvimento da nova versão. Antes de qualquer coisa eu precisaria consultar o presidente da ACME”.

“2 semanas para adaptar o produto? Parece muito tempo para pouca coisa. E se der alguma coisa errada? Não podemos passar de 2 semanas” disse Sérgio.

Figueira começou a ficar muito preocupado porque Sérgio não estava ouvindo e eles sequer tinham falado de preços. “Por favor, Sr. Sérgio, eu não estou me comprometendo com datas. Sequer sei se podemos atender sua empresa. Preciso falar com meu presidente. O senhor entende que esta urgência implicaria em custos adicionais, certo?”

“De quanto estamos falando?” perguntou Sérgio certo de que possuía o suficiente para o produto e para os custos de “urgência”.

“A licença do produto é oferecida por R\$ 7.500,00 - versão de 5 usuários - acrescido de mais R\$ 500,00 para a instalação e treinamento dos usuários. E, é claro, temos o custo de desenvolvimento - 2 desenvolvedores por 2 semanas - praticamente dobraria o preço do produto” disse Figueira rascunhando os números na frente de Sérgio.

Ato VI - E agora José?

Prezado leitor, você está diante de um conflito negocial. Sérgio achava que tinha achado a solução perfeita com um preço que ele poderia pagar. Foi totalmente surpreendido.

Que reações poderia ter o Sérgio? Ficaria pálido, abatido? Ficaria irritado? Acharia que o Figueira está querendo explorar por conta da urgência? Continuará a negociar?

O que faria o Figueira?

É claro que existem várias respostas e possibilidades para esta situação. Listamos algumas possibilidades e pedimos para 10 profissionais de vendas analisarem a situação e darem suas opiniões. Vamos reproduzir os comentários e opiniões que foram consenso ou maioria entre estes profissionais. Todos foram unânimes em que, neste ponto, a negociação ainda deveria continuar.

Último Ato - Grand Finale

“Figueira, temos um grande problema. Eu tenho apenas 50% deste valor. Mesmo com toda a urgência eu não tenho como aprovar para este projeto verba adicional”.

“Sérgio, agradeço sua franqueza mas o problema é ainda maior. Eu não sei se vou ter o produto para entregar. Vou sair por 5 minutos para ligar para meu presidente e discutir sobre o desenvolvimento que você precisa”. Figueira sabia que não ia ser uma conversa fácil. Deslocar os profissionais da equipe de desenvolvimento em fase final do projeto seria praticamente impossível. Por outro lado, na atual conjuntura do mercado, vender mais uma cópia do produto fazia muita diferença. Figueira tinha que pensar em uma forma criativa de satisfazer os dois lados. Mas de que forma?

Figueira havia explicado a situação em detalhes para Nestor, o presidente, e a resposta foi um redondo e sonoro “NÃO”. “Não podemos prejudicar nossa estratégia e nossos compromissos por conta de um cliente que sequer tem o dinheiro suficiente para nos pagar. E depois ainda teremos que ficar dando manutenção em uma versão antiga”.

Figueira tinha “estudado” o perfil do Sérgio - sabia que era honesto, franco e do tipo que ficaria imensamente grato se o Figueira conseguisse ajudá-lo. E, gratidão no mundo dos negócios significa novos projetos e novas vendas.

Criatividade... criatividade... era isto que o Figueira mais precisava nesta hora... ele não era de perder uma negociação. “Nestor, eu tive uma idéia. E se vendêssemos a versão nova do produto

para a Vinícola Aurélia. Eles seriam nosso primeiro cliente, nosso grande caso de sucesso, nossa grande referência para o mercado”.

Normalmente damos incentivos para o primeiro cliente - pois então, o incentivo para a Vinícola seria um belo desconto no valor do produto. E o desenvolvimento que eles estão pedindo faz sentido para o produto. Poderíamos incluir e vender como parte do produto. Seria uma excelente relação ganha-ganha”.

Aplausos

Belíssimo final feliz.

Perguntamos para nossos especialistas de vendas, quais os pontos onde, com maior probabilidade, esta negociação teria dado errado. Veja o resultado:

Figueira e Sérgio discutiriam exaustivamente sobre o preço e provavelmente não chegariam a uma conclusão ganha-ganha. Aqui teríamos 2 desfechos possíveis:

- Figueira iria embora sem fazer a venda. Sérgio teria que arrumar outra solução tecnológica ou adiar sua campanha.
- Sérgio conseguiria a aprovação do orçamento extra e pagaria o produto e o desenvolvimento.

Nos dois casos o relacionamento entre as duas empresas estaria comprometido e dificilmente Sérgio compraria de Figueira novamente.

Perguntamos, também, qual foi o grande responsável pelo sucesso da negociação. E o resultado foi “Ouvir, Pensar e Falar”. Figueira ouviu atentamente o problema de Sérgio, leu adequadamente o “perfil social”, pensou em como conseguiria montar uma relação ganha-ganha mesmo com todos os fatores adversos, e, ao fim negociou com o cliente e, principalmente, com a empresa dele. Muitos vendedores esquecem de negociar com suas empresas. “Ouvir, Pensar, Falar... e AÇÃO”.