TATETI
ESPECIALISTA EM HIDRÁULICA

APOSTILA DO VENDEDOR TATETI

Negociar sem ceder.

Módulo 4 · Negociação

O preço vem de fora pra dentro. A margem vem de quem conduz.

04

Especialista em hidráulica há 45 anos

Sorocaba · Pouso Alegre · Ribeirão Preto · Ponte Nova

MÓDULO

04

Negociação

Do outro lado tem um comprador muito bom. Aqui você aprende a proteger a margem, responder objeção e não pedir desconto pro cliente.

TATETI
ESPECIALISTA EM HIDRÁULICA

NESTE MÓDULO

4.1 Margem
O preço vem de fora pra dentro

4.2 Objeções
"Você foi o único que reajustou"

4.3 Táticas de negociação
O que a gente faz na mesa

4.4 Não faça na negociação
Os erros que entregam a margem

▶ **Treino em dupla**
O comprador que quer o preço antigo, com placar

Como usar esta apostila

Leia um capítulo por vez. Cada um termina com três coisas:

Na prática. O que fazer amanhã no telefone.

Não faça. Os erros que custam venda.

3 perguntas. Responda à caneta. Seu gestor vai conferir.

No fim do módulo tem um treino em dupla. Faça antes de ir pro próximo.

4.1
Margem: o preço vem de fora pra dentro

A maioria das empresas olha pro próprio custo e soma a margem. Aqui é o inverso. Quem diz o preço é o mercado.

Como a maioria faz

- O produto custa 100
- Então tem que sair a 120
- O preço nasce dentro de casa
- A pergunta é "o que dá pra eu fazer?"

Como a Tateti faz

- Quem são os concorrentes que importam?
- Qual preço eles praticam?
- Esse é o preço que a gente vende
- A pergunta é "o que precisa ser feito?"

> **"Não importa qual é o meu custo. Não é o que dá pra eu fazer, é o que precisa ser feito. Meu preço é de fora pra dentro."**
>
> DAVI

Margem pouca, média ou muita não é assunto de vendas

Eu decidi estar nesse mercado. Então vendo pelo preço dele. Se a margem está boa, ótimo. Se não está, a decisão é da estratégia da empresa, e não sua.

A estratégia tem três saídas. Sair daquele nicho. Melhorar a compra pra margem aparecer. Ou treinar o time pra levar o cliente daquele produto pra outro que dá margem.

A terceira saída é você

Quando o cliente pede um produto que não dá margem, o vendedor esperto conhece a linha que resolve o mesmo problema e é melhor pros dois lados. Por isso conhecimento técnico vira dinheiro.

De onde vem a nossa margem

A gente não fabrica nada. Conhece a cadeia inteira: a indústria de cada região, a meta de cada regional, o preço de importação. É desse conhecimento que sai a margem.

100

é o que o cliente paga hoje

95

é o preço que a Tateti entrega. Ele economiza 5

90

é o que a indústria aceita fazer pra gente. A Tateti ganha 5

Todo mundo ganha. E o cliente não tem como chegar nesse 90 sozinho, porque a especialidade dele é fazer obra, não comprar.

Pergunte com quem está concorrendo

Não pergunte o preço. Pergunte com quem você está concorrendo. Sabendo a marca e a empresa, eu já sei qual é o menor preço que posso ter.

Nossas tabelas estão no sistema, balizadas pelo mercado. Se o cliente te fala o preço de um tubo, você sabe o valor do resto da lista. Se um item está 10% abaixo, todos estão.

> **"Eu não pergunto qual o preço. Eu pergunto com quem eu tô concorrendo."**
>
> DAVI

Lembra do tubo do Rodoanel, no módulo 1? Valia R$ 6 mil e saiu por R$ 12 mil. Urgência e estoque também entram no preço.

NA PRÁTICA

- Antes de passar preço, descubra com quem você concorre.
- Use a tabela do sistema que corresponde a esse concorrente.
- Produto sem margem? Ofereça a linha que resolve igual.

NÃO FAÇA

- ✖ Não monte preço a partir do custo.
- ✖ Não baixe preço pra "salvar" margem que não é sua decisão.
- ✖ Não chute por que um preço está alto. Confira.

3 PERGUNTAS PRA VOCÊ

1. O que quer dizer "o preço vem de fora pra dentro"?
2. No exemplo 100, 95 e 90, quem ganha o quê?
3. Por que perguntar "com quem estou concorrendo" e não "qual o preço"?

4.2 Objeções

Objeção não é o fim da venda. É o cliente negociando. O erro é responder pedindo desconto por ele.

HISTÓRIA REAL

"Você foi o único fornecedor que reajustou"

Para conquistar um cliente gigante, fiz uma negociação tomando **R$ 40 mil de prejuízo**. Deu certo. Ele virou cliente.

Depois veio um pedido novo, do mesmo produto. O preço tinha subido. A gente estudou e mandou: teve alta, já passou um mês, o preço é esse. E é o menor que ele vai encontrar.

A compradora respondeu: *"Mas você foi o único fornecedor que reajustou."* E a nossa vendedora devolveu:

> **"Não, mas veja o que precisa aí."**

Na prática, isso quer dizer: **por favor, me pede um desconto.** E ela pediu: *"Eu quero o mesmo preço."*

Tinha mais. A cotação era de **R$ 200 mil**, mas o diretor do cliente já tinha contado que eles iam fechar um pacote de **cerca de R$ 1,5 milhão**. Ela nem perguntou desse pacote.

A LIÇÃO **Ela negociou pra tirar o pedido, não pra entender o negócio. E faltou conhecimento do cliente. Sem isso, não tem como conduzir.**

O que ela poderia ter dito

Quando a compradora falou "você foi o único que reajustou", tinha outro caminho. Trocar o desconto no pedido pequeno por um pacote grande.

> **"Esse pedido é pequeno. Mas o teu diretor comentou comigo que vocês vão fechar um contrato grande. Vamos fazer um pacote? Aí eu vejo se consigo melhorar alguma coisa."**

> **"O médico conduz porque tem conhecimento. Não adianta fazer pergunta se você não tem conhecimento."**
>
> DAVI

As objeções que mais aparecem

VERSÃO PARA VALIDAR COM O DAVI

Cada uma já apareceu num caso real desta apostila. Aqui está o caminho de resposta de cada uma.

1 "Eu só quero preço"

Somos especializados em obra de médio e grande porte. Pra trazer uma proposta que faça sentido, preciso entender a necessidade. **"Eu não trabalho assim. Pra seguir com a tua proposta, preciso que você responda essas perguntas."**

2 "Teu preço está acima do concorrente"

Pergunte com quem ele está cotando e compare pela tabela certa no sistema. Se o preço dele está muito abaixo, um item mostra a lista inteira.

3 "Eu quero a marca X"

Responda com a norma e com a necessidade da obra, não com a marca. Pergunte pra que é. Se o cliente diz que "não aceita" uma marca, chegue em quem decide e no porquê.

4 "A indústria me faz mais barato direto"

Num negócio de R$ 20 milhões, eu trouxe R$ 700 mil de economia ao cliente sem perguntar preço pra indústria. A indústria não baixa porque não precisa. Quem conhece a cadeia consegue.

5 "Você errou o preço"

Se errou, assuma na hora e corrija. **"Tu tem razão. Teve uma atualização errada aqui. Pera aí que eu vou corrigir."** Cliente não se afasta de quem admite o erro com segurança.

> **“Faça ele sentir que está perdendo dinheiro por não fazer negócio com você. Sem ceder.”**
>
> DAVI

O poder está dos dois lados

Quem compra tem poder porque o vendedor depende dele. É o mesmo poder que eu tenho sobre a indústria. Quando você entende isso, para de implorar e começa a negociar.

“Do outro lado tem um comprador muito bom. Aí tem que ter um vendedor muito bom.”

REGRA DA NEGOCIAÇÃO TATETI

Responder a objeção assim...

- "Veja o que precisa aí"
- Brigar pelo pedido pequeno e esquecer o grande
- Baixar o preço na primeira reclamação

...ou assim

- Explicar por que o preço é esse
- Trocar desconto por volume ou pacote
- Fazer o cliente sentir o que perde sem você

NA PRÁTICA

- Antes de negociar, saiba o tamanho do negócio inteiro do cliente.
- Desconto, só em troca de algo: volume ou pacote.
- Preço subiu? Explique o motivo com firmeza.

NÃO FAÇA

- ✖ Não pergunte "o que precisa pra fechar".
- ✖ Não negocie com a cabeça de "tirar pedido".
- ✖ Não dê desconto sem receber nada em troca.

3 PERGUNTAS PRA VOCÊ

1. **Por que "veja o que precisa aí" é um pedido de desconto?**

2. **Qual informação a vendedora tinha e não usou?**

3. **Escreva com suas palavras a resposta do pacote.**

4.3
Táticas de negociação

Negociação boa não é sorte. É informação e firmeza. Estas são as táticas que a gente usa.

1 **Mapeie o espaço de manobra**
De um lado, o orçamento do cliente. Do outro, quanto a solução custa. Seu papel é juntar a informação que abre espaço de margem.

2 **Pergunte o concorrente, não o preço**
"Com quem eu tô concorrendo?" mapeia o preço. "Pra quando você precisa?" mapeia o prazo.

3 **Pacote no lugar de desconto**
No pedido pequeno, não dê desconto. Pergunte pelo negócio grande e ofereça o pacote.

4 **Não revele a marca**
Em saneamento, você vende pela norma. Falou a marca, o cliente quer ir direto nela e espremer o preço.

5 **Chegou no teto, chame o gestor**
Negócio grande tem limite. Quando você chega nele, chama quem decide. Não improvisa.

6 **Não tenha medo do silêncio**
O cliente desligou? Nem sempre a venda acabou. Firmeza também é negociação.

> **"A hora que você quiser conversar sério, a gente conversa."**
> RESPOSTA A UM COMPRADOR QUE SÓ QUERIA APERTAR O PREÇO

HISTÓRIA REAL

"Pô, perdi a venda"

Um vendedor estava no meio de uma negociação. O cliente apertou o preço, ele segurou, e o cara desligou. O vendedor saiu dizendo: *"Pô, perdi a venda."*

Não tinha perdido. Depois o cliente voltou: *"Vou fechar."*

A LIÇÃO **Nem todo telefone desligado é venda perdida. Segurar o preço com educação também é conduzir.**

O tempo também negocia

VERSÃO PARA VALIDAR COM O DAVI

Num caso, eu orientei a responder o cliente às 5 da tarde. A uma da tarde ele ainda tinha tempo de correr e arrumar outra solução. Às 5, não tem mais pra onde ir.

Aí você fala que não dá, que o preço é fixo. Saber a hora de responder faz parte da negociação.

ANTES DE NEGOCIAR, DESCUBRA

1. **Com quem eu tô concorrendo?**
2. **Pra quando você precisa?**
3. **Qual o orçamento do cliente?**
4. **Qual o tamanho do negócio inteiro?**

NA PRÁTICA

- Antes de cada negociação, anote: orçamento do cliente, concorrente e prazo.
- Pedido pequeno de cliente grande? Pergunte pelo pacote.
- Chegou no seu limite? Chame o gestor.

NÃO FAÇA

- ✖ Não fale a marca antes da hora.
- ✖ Não ceda no primeiro aperto.
- ✖ Não ache que a ligação desligada é venda perdida.

3 PERGUNTAS PRA VOCÊ

1. O que é "mapear o espaço de manobra"?

2. Quais duas perguntas mapeiam preço e prazo sem perguntar preço e prazo?

3. Conte uma negociação em que você cedeu rápido demais. O que faria hoje?

4.4
Não faça na negociação

Sete erros que entregam a margem de graça.

1 **Perguntar o que precisa pra fechar**

"Veja o que precisa aí" é pedir desconto pelo cliente. **Quem conduz diz o que precisa ser feito.**

2 **Negociar pra tirar pedido**

Quem pensa só no pedido de hoje esquece o negócio grande que está atrás dele.

3 **Passar preço sem entender**

Primeiro a obra, a necessidade e o prazo. Depois o preço.

4 **Falar a marca em saneamento**

Você vende pela norma, pela licença, pela certificação. **A marca quem define sou eu.**

5 **Perguntar se tem preferência de marca**

A pergunta abre uma porta que você não precisa abrir. Pergunte da necessidade.

6 **Oferecer a escolha técnica**

Não pergunte "plástico ou metal?". Pergunte pra que vai ser usado. A escolha técnica é sua.

7 **Chutar o porquê de um preço**

Não sabe por que o preço do cliente está mais baixo? Confira na tabela e com o gestor. **Eu não adivinho, eu entendo.**

Quem está negociando agora?

No meio de cada negociação, faça essa pergunta pra você mesmo. Se a resposta for "o comprador", volte pra uma pergunta sua.

O comprador está conduzindo quando...	Você está conduzindo quando...
ele diz o preço e você só aceita ou recusa	você sabe o orçamento, o concorrente e o prazo
você oferece desconto sem ele pedir	todo desconto vem com uma troca
você não sabe com quem está concorrendo	você explica o preço com firmeza

"Como eu vendo pra esse cara sem abrir mão do meu posicionamento?"

DAVI

NA PRÁTICA

- Releia a lista dos sete erros antes de uma negociação grande.
- Depois de cada negociação, marque qual erro você evitou.

NÃO FAÇA

- ✖ Não confunda firmeza com grosseria.
- ✖ Não abra mão do posicionamento pra fechar um pedido.

3 PERGUNTAS PRA VOCÊ

1. Dos sete erros, qual você já cometeu? O que aconteceu?
2. Por que não oferecer ao cliente a escolha entre plástico e metal?
3. O que fazer quando não sabe por que o preço do cliente está mais baixo?

Treino em dupla: "você foi o único que reajustou"

Um faz a compradora, o outro faz o vendedor. 5 minutos de ligação. Depois troquem.

Recorte as cartas. Cada um lê só a sua.

CARTA DO CLIENTE

Compradora de um cliente grande

- Você recebeu o orçamento da Tateti com o preço reajustado.
- Abra a ligação com: "Mas você foi o único fornecedor que reajustou."
- Peça o mesmo preço da última compra.
- Sua empresa vai fechar um pacote grande da obra nos próximos meses. Só conte se o vendedor perguntar.
- Se ele perguntar "o que precisa pra fechar", peça o preço antigo.

CARTA DO VENDEDOR

Você mandou o preço novo

- O preço subiu porque o mercado subiu. É o menor que ela vai achar.
- O diretor dela comentou que vem um contrato grande por aí.
- Descubra com quem ela está comparando.
- Você não pode baixar este pedido sozinho. Pode propor um pacote.
- Termine com o próximo passo combinado.

Placar: quem fez o cliente marca

O vendedor...	Sim	Não
Não perguntou "o que precisa pra fechar"	☐	☐
Explicou o reajuste com firmeza	☐	☐
Perguntou com quem ela estava comparando	☐	☐
Puxou o assunto do contrato grande	☐	☐
Trocou desconto por pacote, sem ceder no pedido pequeno	☐	☐
Fechou com próximo passo e data	☐	☐

6 sins: negociação conduzida. **4 ou 5:** quase lá, refaça trocando a dupla. **Menos de 4:** releia o capítulo 4.2 e tente de novo.

FIM DO MÓDULO 4

Antes de passar pro módulo 5:

- ✓ Respondi as 12 perguntas à caneta
- ✓ Fiz o treino em dupla dos dois lados
- ✓ Meu gestor conferiu

TATETI
ESPECIALISTA EM HIDRÁULICA

Rod. João Leme dos Santos, 579 · Sorocaba/SP
(15) 3229-0010 · tateti.com.br