



Curso Técnicas de Vendas e Negociação de Projetos Empresariais

Qual a diferença entre venda de um Projeto Empresarial e a Venda de um Modelo de Negócios?

Em ambos os casos temos uma organização criando, capturando e entregando valor, seja de qualquer natureza for e por outro lado, o tomador entende que a proposta de valor da oferta é única na medida em que é a melhor de acordo com a negociação e os critérios de decisão no momento da compra.

Áreas principais no Gerenciamento de Projetos, como Gerenciamento do Escopo, Tempo (Prazos) e Custos são comuns em ambos os casos, mas talvez a diferenciação esteja justamente na amplitude do escopo, já que Unidades de Negócios ou Empreendimentos de uma maneira geral tem um escopo mais amplo que Projetos pontuais, todavia na implementação de qualquer Negócio, por mais simples que seja não se deve abrir mão dos conceitos de Gerenciamento de Projetos, dado que o desdobramento de qualquer empreendimento sempre será em um ou mais Projetos. As outras áreas de conhecimento da Gestão de Projetos, segundo o PMBOK (PM Book Of Knowledge) do [PMI](#), Instituto de Gestão de Projeto, são Gestão de Qualidade, Gestão de RH, Gestão de Comunicação, Gestão de Riscos, Gestão de Aquisição e Gestão da Integração. Para saber mais sobre Gestão de Projetos em geral acesse nossa área correspondente no site do GrupoTreinar através do seguinte link:

<http://www.grupotreinar.com.br/treinamentos.aspx?a=1239>

Outro aspecto comum e importantíssimo é que em ambos os casos está se vendendo algo que ainda não existe totalmente ainda, algo como uma ideia que está desenhada, um esboço, uma perspectiva, logo podemos dizer por analogia que a capacidade exigida para pintar um quadro idealizado sobre determinada situação futura, independentemente de sua qualidade e natureza é infinitamente menor que a genialidade existente em vendê-lo e entregar a obra idealizada pronta. Daí a necessidade premente que percebemos e que nos motivou em desenvolver este conteúdo, dado que vivemos em uma era de empreendedorismo sem precedentes na história.

Várias são as razões que levam muitos profissionais a optar pelo caminho do empreendedorismo, mas quem já partiu para conquistar este sonho provavelmente percebeu que a realidade é outra. Seu chefe é seu cliente, seu currículo é o portfólio da sua empresa e percebeu também que trabalha muito mais do



que qualquer um de seus colaboradores. Por isso sempre é bom planejar e modelar o seu negócio, mesmo que ainda não seja algo mais que uma ideia, ou até mesmo uma janela de oportunidade.

Um projeto pode ser gerenciado por um empreendedor, quando da abertura de um novo negócio, por um funcionário de uma organização (responsável por uma área chave ou unidade de negócio), por um consultor de empresas que utiliza o projeto como o foco de sua atuação ou por qualquer um que necessite dar algum direcionamento em novas atividades de seus clientes.

O projeto tem como função proporcionar o entendimento das intenções de todas as partes envolvidas no desenvolvimento e implantação (stakeholders). Um projeto bem elaborado pode fazer a diferença em situações onde se envolve a concorrência na obtenção de verbas de investimento e financiamento, como é o caso da proposta de um novo negócio. Um projeto contempla a proposta do trabalho – que pode consistir na exploração das oportunidades de melhoria para uma organização já existente enfocando crescimento, aumento da lucratividade, expansão através da abertura de filiais, por exemplo, ou ações para incremento da competitividade, modernização ou até mesmo exploração de novos mercados de forma inovadora.

A Modelagem de Negócios apregoada por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur no famoso [“Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers”](#), denominada também de modelo Canvas nos ajuda bastante porque proporciona uma visão resumida do modelo a partir de um único quadro. Este método é utilizado bastante na criação de startups, já que este tipo de empreendimento quase sempre é composto por um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza. A seguir podemos visualizar os principais elementos agrupados de forma lógica em nove blocos essenciais de um modelo de negócio:

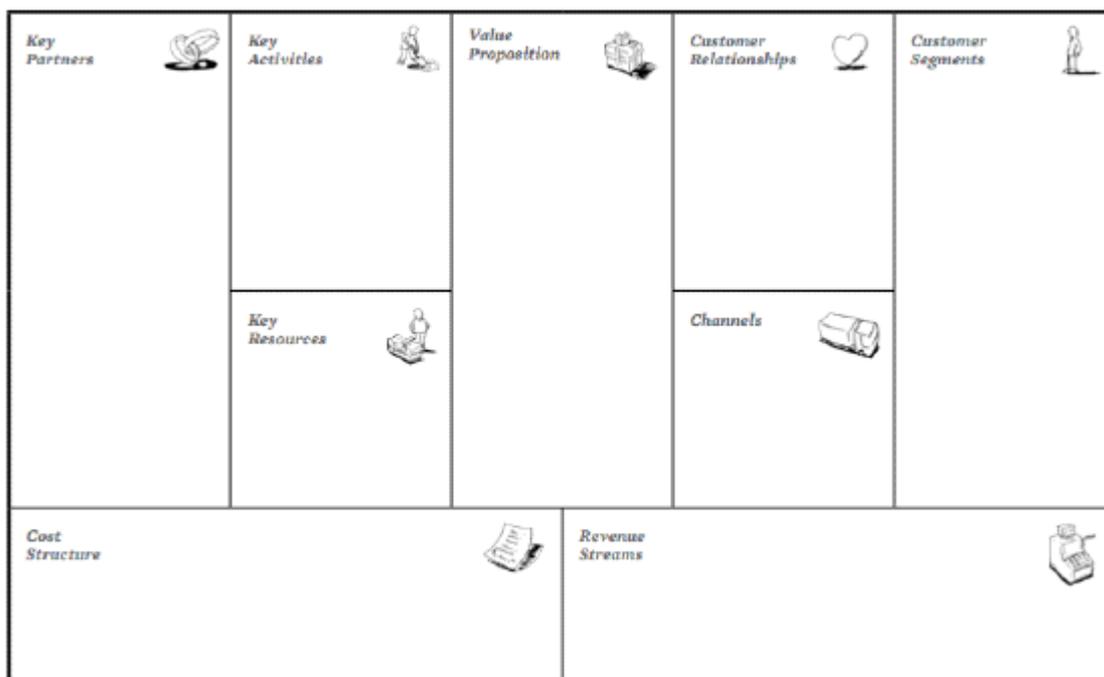


Figura Business Model Canvas

O Canvas, como é conhecida esta ferramenta, possui uma ordem lógica de preenchimento indicada pelos autores da metodologia:

1º. Segmentos de clientes;

2º. Relacionamento com os clientes;

3º. Canais de distribuição;

4º. Proposição de valor;

5º. Fontes de receitas;

6º. Atividades chave;

7º. Recursos chave;

8º. Parceiros chave;

9º. Estrutura de custo.



Em geral as equipes de projeto imprimem ou desenham em cartolinas a estrutura lógica dos blocos, colam na parede para facilitar a visualização e o preenchimento colaborativo, e preenchem os blocos com hipóteses do modelo de negócio. Como os modelos de negócios estão sempre passando por mudanças durante o período de validação, até se encontrar um modelo estável que atenda as necessidades dos segmentos de clientes e que faça sentido financeiro de forma escalável e repetível, as hipóteses são escritas em papéis coláveis e fixadas nos blocos Canvas. Veja que este modelo se tornou famoso pela capacidade que incorpora de sintetização e comunicação.

Como podemos perceber a **Comunicação** é fundamental, tanto para a área de Projetos como também para a Modelagem de Negócios. Tanto é que nas pesquisas recentes do PMI no Brasil as empresas citam a “Comunicação” como a segunda habilidade mais valorizada em Gerenciamento de Projetos e principalmente é a habilidade que as organizações consideram mais deficiente em seus Gerentes de Projetos.

A apresentação de projetos é uma venda, um diálogo com o objetivo de solucionar um problema.

Uma das coisas que os empreendedores de primeira viagem e muitos Gerentes de Projeto acabam demorando a descobrir é que não basta ser um ótimo profissional, criativo e cheio de ideias. Convencer e atrair possíveis parceiros e investidores é tão importante quanto. Em outras palavras, é preciso saber vender. Agora para vender bem é preciso antes de tudo saber negociar.

Saber negociar é uma habilidade essencial para o desenvolvimento gerencial e pessoal, pois está intimamente relacionada com o sucesso através da busca de um consenso. Seja com clientes, com fornecedores ou com colaboradores, a negociação é uma habilidade fundamental requerida na competência gerencial.

Negociar é, antes de tudo, trocas nas quais ambos os lados desejam obter o melhor para si, sendo que o objetivo é chegar a um consenso onde se obtém o chamado “ganha-ganha”. Para isto, é importante que todos os envolvidos saibam os resultados que desejam alcançar e que sintam que seus posicionamentos foram ouvidos e levados em consideração pelas outras partes. Uns chamam de arte outros de técnicas e ainda outros preferem dizer que são habilidades que devem ser desenvolvidas.

A dinâmica de negociação pode ser sufocante para quem não conhece as principais técnicas, todavia é extremamente estimulante e apaixonante para os negociadores bem preparados. Mas todo acordo sempre passa por uma negociação e assim surge a primeira questão:

Como conduzir uma negociação?



"Negociar" é um verbo normalmente associado ao mundo político e empresarial e esta, de fato, intimamente ligado ao sucesso nesses campos, mas vai muito além disso. "Negociação é o jogo da vida", afirma [Herb Cohen](#), autor do best-seller norte-americano - **Você Pode Negociar Tudo!** -. Respeitado advogado internacional, Cohen participou de negociações de vulto tanto do lado de missões oficiais norte-americanas como em nome da iniciativa privada. Segundo ele outros autores, como [Richard Shell](#) entre outros – na hora de negociar as pessoas são o problema e a solução - portanto conhecer a outra parte é fundamental, já que cada um possui uma combinação de traços de personalidade que impacta na maneira como se negocia e no resultado da negociação.

A negociação está em quase toda atividade humana, portanto “quase” tudo pode ser negociado! Isto significa que não devemos aceitar nada por pura imposição, devemos sempre tentar questionar os argumentos, os valores e tudo que é passível de mudança.

A bem conhecida Oração da Serenidade, em sua forma original apregoa:

"Concedei-me Senhor, SERENIDADE para aceitar as coisas que não posso modificar, CORAGEM para modificar o que posso, e SABEDORIA para distinguir umas das outras".

Deste modo poderíamos muito bem propor uma variação:

"Concedei-me Senhor, SERENIDADE para aceitar as coisas que não posso modificar, CORAGEM e **HABILIDADE DE NEGOCIAÇÃO** para modificar o que podemos fazer juntos, e SABEDORIA para distinguir umas das outras".



Objetivo

Capacitar os participantes ao uso das técnicas de vendas e negociação com foco em Projetos Empresariais, contemplando tanto os conceitos fundamentais de vendas e negociação, como também dinâmicas para desenvolvimento rápido e prático de um modelo de apresentação de vendas e de negociação. Fornecerá noções sobre a definição da Estratégia através de um Posicionamento onde o valor percebido pelo cliente é único.

Este curso destina-se também à análise e compreensão das etapas do processo de negociação, e de como gerenciar eficiência e eficácia em negociações em vendas de projetos empresariais, além de dotar os participantes de uma visão abrangente e sistêmica da gestão de riscos relacionados à execução dos projetos e construção de consenso/parcerias duradouras como fator fundamental para a sustentabilidade de relacionamentos a longo prazo entre as empresas.

O curso é baseado em instrumentos teóricos e técnicas modernas aplicadas à construção de consenso, sendo caracterizado como um curso de atualização profissional, com caráter eminentemente prático e visa o preparo do profissional para o contato direto com os clientes em potencial, assim como demais *stakeholders* presentes em estruturas empresariais comuns voltadas a Projetos.

Propiciará o conhecimento e o uso dos conceitos de planejamento da venda e da negociação de Projetos, incluindo questionamentos tais como:

- Para quem, quando e como vender;
- Entender o processo de compras do cliente em potencial;
- Como entender e influenciar no Ciclo de Compras do cliente;
- Conhecer e desenvolver técnicas que tornam a necessidade implícita em necessidade explícita e assim poder oferecer a solução que realmente atenda a demanda do cliente;
- Conhecer os riscos tanto da venda como também pelo lado do comprador;
- Desenvolver uma abordagem que elimina as rejeições ao invés de buscar desculpas para minimizá-las;
- Saber de uma forma clara o que é realmente **Poder de Negociação**.



Público alvo

Empreendedores, Gestores de Projetos, Analistas de Negócios, assim como Gestores das áreas de negócios ou donos de aplicações, arquitetos de soluções e todos aqueles que precisam desenvolver competências comerciais e negociais.

Profissionais, líderes, gerentes e executivos de diversos segmentos de negócio que buscam alcançar desempenhos diferenciados por meio da influência de pessoas, aceleração de processos de compras de Projetos, da construção de relacionamentos e que entendem que o gerenciamento dos riscos e das perdas em áreas-chave das empresas, são fatores críticos de sucesso em Projetos, independentemente da finalidade e da dimensão.

Benefícios

Ao final do curso os participantes estarão aptos a aplicarem o conhecimento para:

- Fazer uma autoanálise e um Planejamento pessoal tendo em vista ao desenvolvimento pessoal e gerencial no tocante a comunicações, vendas e negociação;
- Aprender em detalhes técnicas e métodos para uma Apresentação de Vendas que realmente vendam;
- Conhecer e aplicar técnicas de vendas por benefícios;
- Conhecer técnicas de apresentação em público;
- Desenvolver um método de apresentação que leve a um diálogo onde se poderá saber mais sobre as implicações dos problemas e a propor cenários aos compradores e assim permitir que visualizem as soluções;
- Identificar o nível de maturidade do cliente em relação à proposta do projeto e propor cenários alternativos;
- Estabelecer as prioridades do projeto alinhadas aos requisitos de sua aplicação;
- Perceber melhorias que possam ser aplicadas sobre os processos do cliente relacionados com a sua Cadeia de Valor;



- Identificar de uma forma clara os papéis e responsabilidades dos envolvidos no Projeto;
- Desenvolver técnicas de preparação para roteiro de perguntas para levantamento das necessidades e preparação para a negociação;
- Conhecer e aplicar as fases de negociação através de técnicas e exercícios práticos;
- Criar habilidades para mediar conflitos e facilitar acordos;
- Gestão de proposta de valor, criação de valor nos Projetos propostos e reduzir custos em Negociações de futuros Projetos;
- Desenvolver técnicas para diagnosticar um conflito e melhorar a preparação, identificar os atores, seus respectivos interesses;
- Sistematizar a geração de reuniões produtivas com postura de liderança facilitadora na tomada de decisão em grupo;
- Ter mais subsídios para obter melhores acordos por meio da ampliação, nas suas funções profissionais, de técnicas e métodos pragmáticos e eficazes de negociação;
- Desenvolver técnicas de fechamentos de acordos tipo “ganha-ganha”.

Metodologia de ensino

Exposição interativa com apresentação de estudos de casos e exercícios práticos com dinâmicas específicas para cada situação.

A abordagem metodológica privilegia a interação e valoriza a experiência, explorando casos, fazendo uso de ferramentas e técnicas de simulações e estimulando a interação entre os participantes. Ao longo da capacitação, haverá alternância de momentos de reflexão e de ação, possibilitando a cada participante a elaboração de um plano de ação alinhado às suas características pessoais e particularidades situacionais. A metodologia se propõe a estruturar o processo de vendas e negociação como um todo, desde a identificação do problema até a definição de soluções e respectivos planos de ações através de Projetos.



Pré requisitos

Conhecimentos de Gestão de Projetos com ênfase em planejamento e desenvolvimento de suas aplicações nos clientes. Familiaridade com as funções da cadeia de valor das empresas e com os termos técnicos e conceitos básicos normalmente empregados na Gestão de Marketing e Vendas. Caso não haja conhecimentos em projetos recomendamos uma atualização profissional através da participação em nosso [Curso Gerenciamento de Cronogramas com MS-Project 2010](#) ou no [Curso Básico em Gestão de Projetos com MS Project, PMBOK e PMO](#)

Material Didático

Apostila fornecida com os slides do curso e espaço para as anotações a vasto material complementar que será entregue no decorrer da capacitação.

Conteúdo Programático

O curso deverá cobrir os seguintes tópicos:

Parte 1 – Planejamento e técnicas de vendas de Projetos Empresariais

1. Planejamento Pessoal

- Diagnóstico pessoal e situacional
- Alinhamento da satisfação pessoal com o sucesso profissional

2. Competência em Vendas de Projetos

- Técnicas de levantamento de informações
- Competências, habilidades e atitudes necessárias para a venda de projetos
- Técnicas de comunicação
- Indicadores de sucesso e fases da venda

3. Técnica de vendas por Benefícios

- Gestão de Vendas, de Marketing e de Clientes
- Mapa Mental de Vendas e de Marketing
- Diagnóstico interpessoal e situacional do cliente
- Diagnóstico do ciclo da compra e maturidade do cliente
- Avaliação dos impactos nos processos chave do cliente
- Atributos, Vantagens e Benefícios



4. **Criação de uma apresentação de vendas de Projetos sob medida**
 - Alinhamento da apresentação – objetivos do projeto e objetivos da venda
 - Definição do roteiro de 7 fases – para mais detalhes acesse link a seguir:
<http://www.grupotreinar.com.br/blog.aspx?filterby=Vendas>
 - Check-list detalhado de cada fase

5. **Inovação e Proposição de Valor**
 - O que é realmente inovação?
 - Abordagem das 8 dimensões:
 - Pessoas,
 - Visão,
 - Estratégia,
 - Organização & Educação,
 - Metas e Indicadores de Performance (KPI),
 - Processos & Projetos,
 - Tecnologia e
 - Metodologia de 4 Etapas;
 - Assessment,
 - Proposição de Valor,
 - Planejamento da Solução e
 - Desenvolvimento da Solução.
 - Revisão da Proposição de Valor do Projeto



Parte 2 – Planejamento e técnicas de negociação

1. Fundamentação

- Tipos de negociação
- Tipos de negociadores
- Principais fatores a considerar quando se trata de negociação
- Técnicas para serem desenvolvidas
- Fases da Negociação

2. Preparação

- Auto-avaliação – Será que sou um bom negociador?
- Identificar as oportunidades
- Especificar as nossas expectativas
- Avaliar o oponente previamente
- Preparação estratégica
- Preparação de cenários alternativos
- Planejamento da abordagem
- Prioridades a serem definidas
- Os 7 elementos básicos
- Preparação completa
- Preparação rápida

3. Abordagem

- Abertura
- Opções
- Perguntas
- Táticas
- Reavaliar as necessidades

4. Fechamento

- Fatores restritivos
- Aspectos periféricos
- Identificar e avaliar os equívocos
- O fechamento de acordos



Material desenvolvido para o Grupo Treinar. É proibida a cópia deste conteúdo, no todo ou em parte, sem autorização prévia.
