

Ainda pergunta ao seu cliente qual é o orçamento? Erro de principiante

Frédéric Le Pennec · 30 de dezembro de 2024



Perguntar o orçamento a um cliente pode fazer você perder a iniciativa logo no início da negociação. Aprenda a gerenciar a âncora para defender o valor de sua oferta e direcionar a troca.

Se você tem o hábito de perguntar diretamente o orçamento ao seu cliente, é hora de revisar sua estratégia. Essa pergunta, que parece bastante inteligente no momento, pode, na verdade, fazer você perder o controle da negociação.

Se você é Business Manager de empresa de consultoria ou recrutador de uma agência de recrutamento, dominar a arte da âncora é essencial para orientar as discussões em direção a soluções de ganha-ganha, sem comprometer o valor de seu trabalho ou de seus consultores ou candidatos.

Vamos juntos ver as armadilhas desse erro clássico e as soluções para retomar o controle.

Perguntar o orçamento: uma abordagem que o coloca em posição de fraqueza

Quando você pergunta ao cliente: *"Qual é o seu orçamento para esta missão?"*, você imediatamente cede parte de seu poder de negociação. O número que ele lhe dá, seja ele realista ou não, se torna a âncora psicológica em torno da qual toda a discussão vai se desenvolver.

Vamos pegar um exemplo clássico: você é Business Manager de empresa de consultoria e um cliente solicita um consultor sênior para um projeto prioritário. Você pergunta qual é o orçamento do cliente e ele responde: "500 euros por dia." O que acontece então? Esse número se impõe como referência, mesmo que esteja longe do que seria a norma para esse tipo de serviço, por exemplo, 700 euros. E você se vê tentando fazer o elástico entre a demanda e o orçamento. Boa sorte!

Acontece, é claro, que o orçamento anunciado pelo cliente corresponde mais ou menos às suas previsões. Nesse caso, a âncora tem um papel menos problemático. Por exemplo, se o cliente declara um orçamento de 650 euros por dia e você pretendia propor um consultor por 700 euros, a discussão permanece fluida. Você pode, então, justificar sua tarifa ligeiramente superior destacando o valor agregado do seu perfil: sua expertise, sua experiência setorial ou ainda os benefícios tangíveis que ele trará ao projeto.

Mas sejamos honestos: essa situação ideal é rara. Na maioria das vezes, o orçamento anunciado está bem distante do que você tinha em mente.

Como gerenciar a questão do orçamento?

Então, como fazer para obter o orçamento se não podemos pedi-lo? Aqui estão duas abordagens a serem priorizadas:

Primeiro caso: mesmo sem você perguntar, **o cliente adianta seu orçamento primeiro** (o espertinho provavelmente conhece a técnica da âncora). Analise-o objetivamente. Não tome esse número como uma restrição imutável, mas como uma simples informação a integrar em sua reflexão, e cuja pertinência você vai avaliar, como esse caso em que um cliente me pediu um consultor com cinco anos de experiência em uma tecnologia com apenas... dois anos!

Compare-o também às expectativas expressas pelo cliente. Se o orçamento for muito baixo em relação ao perfil desejado, explique calmamente que são necessários ajustes, seja no perfil procurado, seja no orçamento, ou, às vezes, nos dois. Por exemplo:

- *"Com esse orçamento, teremos que considerar um consultor com um pouco menos de experiência ou habilidades menos especializadas."*
- *"Para um perfil que atenda exatamente às suas expectativas, estaríamos mais para honorários em torno de 750 euros por dia."*

Se você não fizer isso imediatamente, o cliente considerará que você concorda. E se ele se recusar a rever suas expectativas ou orçamento, seja firme, cortês e aberto:

"Nessas condições, infelizmente não poderei atender à sua necessidade. Continuo, é claro, à sua disposição caso seus critérios evoluam."

Pode parecer difícil, mas é melhor deixar passar uma oportunidade mal dimensionada do que depreciar sua oferta ou perder tempo em vão. Você adota, assim, uma atitude de parceiro em relação ao seu cliente ao dizer-lhe quando algo não é possível. Onde um subcontratado simplesmente desapareceria.

Segundo caso: defina a âncora você mesmo propondo uma tarifa desde o início e antes de seu cliente. Esta abordagem exige um bom conhecimento do seu mercado (o que ainda é a base em negociação), mas lhe permite manter a iniciativa. Se você sabe que um consultor sênior naquela área

vale entre 700 e 800 euros por dia, posicione-se diretamente com uma tarifa justificada e transparente. Por exemplo, após qualificar bem a necessidade do seu cliente:

"Para este tipo de missão, proponho um investimento de 750 euros por dia para um consultor com uma experiência confirmada em projetos similares e que trará resultados rapidamente. É essa a ordem de grandeza que você tinha em mente?"

E mesmo que ele diga "não", a âncora está feita e você obriga seu cliente a ajustar sua percepção em torno de sua proposta, em vez de obrigar você a se alinhar às expectativas iniciais dele, frequentemente distorcidas.

Conclusão: domine seu papel de negociador

Perguntar o orçamento ao seu cliente é deixá-lo conduzir uma discussão em que você deveria ser quem define o quadro, já que você está do lado "recursos". Conhecendo seu mercado e dominando a arte da âncora, você pode direcionar suas negociações para um terreno que realmente valorize a qualidade dos seus serviços.

Lembre-se disso na próxima vez em que você tiver vontade de fazer a pergunta que o prejudica.