

# El modelo comercial en los despachos profesionales: Un gran reto que se convierte en una gran oportunidad de crecimiento



Los despachos profesionales se encuentran en un entorno cada vez más competitivo, no solo en el enfoque de precios sino por la pro actividad que muchas firmas están desarrollando.

Os proponemos a partir de ahora situarnos en «modo venta» e introducirnos en un «plan» que en los despachos profesionales no se ha desarrollado y que con estos puntos intentamos mostrarlo.

Iniciamos las diez etapas para mejorar nuestros resultados y reinventar nuestra actividad:

## 1. Sin objetivos de venta, no hay modelo comercial

Nuestra experiencia nos confirma que aproximadamente el 95% de los despachos profesionales no han definido anualmente unos objetivos de facturación anual. Recomendamos por tanto realizar este primer paso para el próximo año. En la definición de objetivos también podemos incorporar indicadores no económicos como el número de clientes en cuota, número de nóminas, expedientes o unidades de conceptos facturables. Es posible que el primer año no se consiga pero el aprendizaje llevará a éxito.

## 2. Mapa de clientes de mi despacho

Nuestro primer paso es conocer quien tenemos en nuestra propia casa, que servicios utiliza y la existencia de oportunidades recurrentes que no se han desarrollado comercialmente.

Se trata de trabajar individualmente la descripción de cada cliente no solo para valorar el servicio a darle, sino también en ocasiones ayuda a identificar clientes poco rentables.

## 3. Entender el proceso de venta, desde la oportunidad al cierre

Es importante que el despacho disponga de una visibilidad del proceso de venta sobre todo en dos momentos clave que pueden afectar al éxito de la venta, la gestión de la oportunidad y la gestión de la posventa al finalizar el proceso comercial. La efectividad comercial aumenta por la recogida de información cuantitativa y cualitativa de la necesidad que el cliente nos transmite.

#### 4. La base de datos de clientes y contactos, la gran olvidada

En referencia a la base de datos identificamos dos grandes grupos:

- Clientes en cartera: En principio es la información de nuestros clientes que deberíamos mejorar y desarrollar.
- Clientes potenciales: Prácticamente inexistente en los despachos nuestra recomendación es gestionarla bajo dos grandes agrupaciones: Cliente final y Colaboradores/Prescriptores.

Para almacenar los datos de clientes basta un Excel pero debemos evolucionar y mirar hacia otras herramientas que mejoren la gestión: Un CRM es la mejor herramienta pues nos ayudará a ordenar y potenciar nuestras bases de clientes.

#### 5. La ficha de expectativas y necesidades para la gestión de la oportunidad comercial

Un recurso necesario que recomendamos en el inicio de la práctica comercial y gestión de la oportunidad con clientes potenciales e incluso de la propia cartera es trabajar sobre el concepto de «ficha de expectativas».

La ficha de expectativas es la gestión de las necesidades cuantitativas y cualitativas de nuestros clientes. Hay que valorar las cualitativas pues recogen otros motivos de cambio que los meramente económicos. Nuestro mensaje es claro, no solo se mueve por precio sino también por elementos emocionales.

#### 6. Habilidades comerciales, «se nace o se entrenan»

Sin lugar a duda existen profesionales con la capacidad de afrontar las objeciones de los clientes con naturalidad. Personalmente y por mi propia experiencia soy un defensor absoluto del entreno de las habilidades comerciales y de la posibilidad de cualquier profesional de ponerse a la misma altura que cualquier otro profesional con habilidades innatas.

Me centraría en las siguientes recomendaciones: Gestión del miedo a la venta/No vender, no supone un fracaso/Escuchar al cliente/Preguntar, preguntar y preguntar/Nuestro servicio se puede diseñar adaptándose a lo que el cliente requiere o necesita.

#### 7. CRM en el modelo comercial

El CRM (Customer Relationship Management) es la solución que puede recoger todo lo que implica la gestión del modelo comercial desde el punto de vista de la información. Disponer de un CRM no implica vender más ni mucho menos, pero ayuda a estructurar de forma ordenada y registrada la información. Será el último paso por implantar.

#### 8. El modelo de servicios, primer paso para una venta con éxito

En cualquier modelo comercial, y en este caso en el ámbito de los despachos profesionales disponer de una oferta de servicios coherente, estructurada y adaptable a

las necesidades del cliente nos permitirá ganar en eficacia. La oferta de servicios debe adaptarse a las necesidades de los clientes en los ámbitos del Qué hago, Cómo lo hago y A quién lo hago.

#### 9. El precio, de la justificación a la argumentación

En relación con el punto anterior, el precio y su vinculación al servicio ofertado ha de aportar algo más que un simple valor económico.

Es importante entender el precio como un elemento más en el proceso de venta, pero no el único. Por este motivo, los precios no pueden ser herméticos deben ser fruto no solo del coste/hora/servicio, sino de un enfoque que atienda a las necesidades del clientes de forma razonable y donde la relación con el cliente sume en el precio.

#### 10. La venta no es solo presencial. Bienvenidos al Social Selling

La irrupción de redes sociales y profesionales ha generado un nuevo entorno de relación que deberemos considerar si o si en nuestro modelo comercial.

LinkedIn sobre el resto de canales sociales, y como red profesional permite el acceso, solo en España a más de 9,5 millones de profesionales con distintos niveles. Este ecosistema en el ámbito de la venta va permitirá a muchos despachos iniciar estrategias de aproximación y venta muy efectivas y provechosas. Se inicia una revolución que consideramos falta por desarrollar de forma correcta en los despachos y que nos vas a generar la necesidad de intervenir proactivamente.

#### Algunas conclusiones, algunas reflexiones

Animo desde mi artículo a no dejar la cifra de ventas de nuestro despacho dependiendo de los las incertidumbres económicas. Es importante construir un plan de trabajo pautado:

«El PLAN B» el cual nos ayudará a trabajar sobre la situación actual de mi despacho y sobre los clientes o situaciones nuevas que se vivan a partir de ahora. Además implicaría la revisión de nuestra oferta y el modelo de servicios como punto de partida para la definición del modelo de precios así como el desarrollo de acciones de comunicación para clientes específicos de mi base de datos, la incorporación de una metodología comercial que se fundamente en una parte técnica (proceso) y otra emocional (habilidades).

Os animamos a todos a iniciar vuestro PLAN B y desarrollo del modelo comercial a partir de hoy.

**ANTONIO IZQUIERDO**  
Socio Director de Izquierdo Motter  
Consulting.  
Especialistas en el Desarrollo  
y Crecimiento de Despachos  
Profesionales

