

#1 BEST SELLER
JAMES ASHFORD

**REVISED &
UPDATED**

Twice the size and
includes the five
missing **MINDSET**
CHAPTERS

"Life changing.
The best book
I have ever
read."

KEITH LESSER
LESSER & CO

SELLING TO SERVE

SELL YOUR ACCOUNTING & BOOKKEEPING SERVICES
WITH UNSHAKEABLE CONFIDENCE
FOR MORE THAN YOU THOUGHT POSSIBLE

Foreword by Paul Dunn

SELLING TO SERVE

JAMES ASHFORD

VENDER PARA SERVIR

Vende Tus Servicios De Contabilidad Y Gestoría
con una Confianza Inquebrantable
por Más de lo que Creías Posible

Por James Ashford

3 5 7 9 10 8 6 4 2

Primera Edición de 2016

La Segunda Edición - La Versión Revisada y Actualizada - se publicó en 2021

Editado por Gillian French, Rachael Prideaux, Keith Lesser, Eleanor Shakeshaft, Mark Sweetman y la Comunidad GoProposal

Copyright © James Ashford

James Ashford ha hecho valer su derecho a ser identificado como autor de esta obra de acuerdo con la Ley de Derechos de Autor, Diseños y Patentes de 1988. El derecho moral de este autor se ha hecho valer.

Todos los Derechos Reservados

Sin limitar los derechos de autor reservados antes mencionados, ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o introducida en un sistema de almacenamiento, ni transmitida de ninguna forma ni por ningún medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros), sin el permiso previo por escrito tanto del propietario de los derechos de autor como del editor de este libro antes mencionados..

Reconocimientos

Se ha hecho todo lo posible por localizar a los titulares de los derechos de autor. Los editores estarán encantados de rectificar en futuras ediciones cualquier error u omisión que se les comunique.

Publicado por GoProposal Limited. Registrada en Inglaterra con el nº de Registro Mercantil: 10004041. Domicilio social: C23 - 5 & 6 Cobalt Park Way Cobalt Park, Newcastle Upon Tyne, Reino Unido, NE28 9EJ

Para obtener más información, visita www.GoProposal.com

*A mi esposa Bekki
y a mis hijos Lucy, Leo y Scarlett
sin los cuales la versión actualizada de este libro
se habría terminado 12 meses antes*

ÍNDICE

Antes de Que Empecemos.....	6
Prólogo.....	7
Introducción.....	10

PARTE I EL POR QUÉ

El Único Problema	17
¿Quién Es James Ashford?.....	48
Los 7 Sistemas	70
¿Por Qué Sistematizamos?.....	75
El Sistema de Ventas	80

PARTE II LA MENTALIDAD

LO PRIMERO ES LO PRIMERO.....	106
Por Qué Crees <i>Realmente</i> Que Vender Es Malo.....	109
9 Razones Por Las Que Te Cuesta Vender	134
Por Qué Sólo Necesitas Ser Tú.....	161
4 Razones Por Las Que Los Clientes Realmente Dicen "No"	169
6 Objeciones Más Comunes A Tus Servicios.....	188
Alcance Y Precio	215

PARTE III EL PLAN

El Sistema De Ventas Sin Esfuerzo	239
Implantar El Sistema	298
Actúa Inmediatamente	299
La Pastilla Roja	302
Recuerda... ..	309
Lo Que Dicen Nuestros Asociados.....	311
Nota Del Autor	315
Dos Favores.....	316
Agradecimiento	316
Mi Por Qué	317

ANTES DE QUE EMPECEMOS

A lo largo de este libro, me verás mencionar contables, empresas de contabilidad y servicios contables, pero puede que **tú** seas contable, asesor fiscal, gestor de nóminas, gestor de cuentas, vendedor, socio, fundador o director general.

Puede que prestes servicios de contabilidad, servicios de nóminas, servicios fiscales o servicios de asesoramiento.

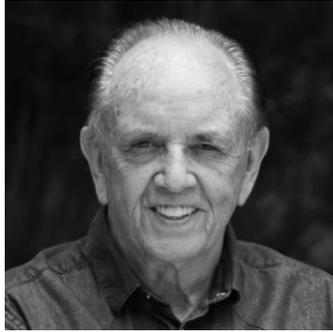
Seas quien seas y hagas lo que hagas, estoy muy agradecido de que hayas elegido leer este libro y no quiero que ninguna de esas palabras se interponga en el mensaje que tengo que compartir contigo.

Así que, por favor, sustituye esas palabras en tu mente por la que mejor te describa a ti y a lo que haces.

Porque sea cual sea el don que tengas, te voy a mostrar cómo llevarlo más lejos para que puedas hacerlo aún más impactante, rentable y gratificante.

Allá vamos.





PRÓLOGO

En ocasiones, tú y yo leemos grandes libros. Y muy de vez en cuando vemos grandes películas. Estás a punto de adentrarte en un libro realmente fantástico.

Y permíteme que te introduzca en él haciendo alusión a una gran película (al menos yo creo que fue magnífica, sobre todo por la música y su montaje).

La película en cuestión es El Gran Showman. Y hay varios versos en la canción principal que lo expresan a la perfección:

Es todo lo que siempre quisiste,

Es todo lo que siempre has necesitado,

Y está justo aquí, delante de ti.

Aquí es donde quieres estar.

Es todo lo que siempre quisiste

Es todo lo que siempre has necesitado,

*Y está justo aquí, delante de ti.
Éste es el Mayor Espectáculo.*

James Ashford vive su Gran Show cada día y desde aquí te anima y te guía para que tú también vivas el tuyo, con pasión y convicción.

Vamos a hacerlo fácil - la apasionada convicción de que los Contables cambian vidas Y de que el NEGOCIO de la Contabilidad es eso un negocio. Y como en cualquier negocio, en realidad todo gira en torno a las personas.

La pasión de James (y esa creencia) surge en cada página de este libro. Es como cualquier gran libro: sientes que a) está escrito sólo para ti y b) el autor te está hablando directamente.

Así que cógelo con las dos manos Y cuando lo hagas, coge también tu rotulador fluorescente, porque seguro que subrayarás algo en cada página: una idea tras otra, una reflexión tras otra.

Y mientras lo haces, recuerda esto: el poder de cualquier idea está siempre en su puesta en práctica.

Por tanto, no te limites a subrayar. No te limites a comprometerte. Hazlo de verdad.

Y aquí tienes el por qué. Tu Empresa de Contabilidad puede ser:

*Todo lo que siempre quisiste,
Todo lo que siempre has necesitado,*

Y está justo aquí, delante de ti.

Realmente puede ser Tu Mayor Espectáculo

Un show que compartes con las personas cuyas vidas cambias, cada segundo, cada día y en todos los sentidos.

Atrévete. Tú (y ellos) os alegraréis mucho de haberlo hecho.

Paul Dunn | Chairman | B1G1

INTRODUCCIÓN

No diriges una empresa de contabilidad, diriges un negocio.

Pero la mayor parte de los contables no tienen un negocio, tienen un caos.

Y cuando hay caos, no puedes dedicar tiempo a lo que realmente es importante y te ves atrapado eternamente en lo que no lo es.

Tienes clientes que ocupan todo tu tiempo y energía, que no te pagan lo suficiente, que quieren cada vez más de ti y que no parecen valorar lo que haces, a pesar de que te desvivas por ellos.

Estás constantemente ayudando a tu equipo con los retos a los que se enfrentan, y todo el mundo parece tener una forma diferente de hacer las cosas, a pesar de tus intentos de sistematizar e introducir avances tecnológicos para que todo el mundo trabaje de forma coherente.

Y en última instancia no obtienes las recompensas del duro trabajo que desempeñas, entre las que se incluyen las recompensas económicas, el regalo que supone el tiempo, el crecimiento, la alegría y la realización, lo que es injusto y no el motivo por el que empezaste a dedicarte a esto.

Empezaste en este sector porque querías influir en los negocios de tus clientes y ayudarles a crecer de forma rentable y sostenible.

Querías utilizar tus habilidades y tus capacidades innatas para ayudar a los demás y aportar seguridad y éxito a sus vidas.

Pero, de repente, te encuentras dirigiendo un negocio, liderando un equipo y enfrentándote a retos de los que nunca te habían hablado.

Y entonces las reglas del juego cambiaron para ti.

Apareció la contabilidad en la nube, que ha simplificado muchas cosas, pero los anuncios de las empresas de software dan a entender que ahora todo se hace con sólo "pulsar un botón". Así que el trabajo que hacías, que antes era muy valorado por tus clientes, ha dejado de serlo, porque piensan que ahora pueden hacerlo ellos mismos.

Pero el servicio que prestas *sigue* siendo complicado.

Tus clientes *siguen* siendo complejos.

La naturaleza de lo que haces *sigue* conllevando grandes riesgos.

Así que, mientras las demás empresas hablan de las grandes cosas que hacen, tú sigues atascado, haciendo malabarismos con los clientes, gestionando a tu equipo, trabajando más duro que nunca y obteniendo muy pocas recompensas.

Te sientes frustrado y abrumado, y te preguntas por qué todas las demás empresas parecen estar arrasando.

Pues déjame que te diga algo... no lo hacen; bueno, al menos no tantas como te quieren hacer creer. Sin embargo, hay *algunas* empresas que sí lo hacen.

Algunas empresas *han conseguido* que sus clientes hagan lo que *ellos* quieren que hagan, de la forma que *ellos* quieren que lo hagan, cuando *ellos* quieren que lo hagan.

Estos clientes pagan dos, tres e incluso diez veces más que antes, Y valoran más que nunca a la empresa que les presta servicios.

Tienen a todo su personal gestionando unos sistemas estancos de la forma en que deben gestionarse, de forma coherente, al mismo tiempo que proporcionan un valor y una experiencia increíbles a sus clientes.

Los propietarios de estas empresas se sienten con más control y disfrutan de **más energía, más tiempo y más dinero**, para poder hacer más de lo que les gusta con las personas a las que quieren.

Sé que esto ocurre porque yo mismo soy Director de una empresa de contabilidad, donde veo cómo se da día tras día. No significa que seamos perfectos; las empresas perfectas no existen. Somos un trabajo en progresión. Pero estamos orgullosos de las muchas cosas que hacemos bien, que gustosamente compartimos, y estos aprendizajes y conocimientos están influyendo ahora en miles de empresas de todo el mundo.

Pero cuando tú mismo estás en el meollo y te sientes abrumado, te parece que hay 10.000 cosas que arreglar, te parece que nunca las conseguirás resolver todas y es difícil incluso saber por dónde empezar.

Mientras intentas resolver un problema por un lado, surge otro detrás de ti, así que te ves dando vueltas y vueltas en círculos.

Esto se debe a que la mayoría de los problemas que las personas intentan resolver son problemas superficiales. Estos problemas superficiales son sólo síntomas de algo mucho más profundo; mucho más de fondo.

Para resolver el problema real, tenemos que entrar en el núcleo de tu negocio y solucionar el ÚNICO problema que hará que la mayoría de los 10.000 desaparezcan por completo o se vuelvan menos relevantes.

PARTE I
EL POR QUÉ

EL ÚNICO PROBLEMA

He hablado con muchos contables y gestores que han tocado fondo, con la moral por los suelos y que se preguntan continuamente si son lo bastante buenos para hacer lo que hacen.

He hablado con propietarios de empresas que lloran, que no saben cómo van a pagar las nóminas, cuyos matrimonios están en crisis y que no tienen tiempo para sus hijos. De verdad.

Y cuando les hablo de cómo intentan mejorar su situación, casi siempre descubro que se centran en los problemas equivocados, que sólo consiguen quitarles más tiempo, más dinero y más energía.

Es agotador.

LOS DOS RETOS

Así pues, hay dos tipos de retos a los que nos enfrentamos en nuestras empresas, dos tipos de problemas que resolver: los **problemas superficiales** y los **problemas fundamentales**.

Los problemas superficiales son obvios; los problemas fundamentales no lo son.

Los problemas superficiales atraerán a las personas que venden soluciones rápidas, pero que en realidad no saben cómo resolver los problemas fundamentales.

Resolver los problemas superficiales nos hace sentir bien, pero los resultados duran casi siempre muy poco tiempo.

Los problemas superficiales están causados por problemas fundamentales, así que a menos que resuelvas los fundamentales, los problemas superficiales siempre seguirán existiendo.

Los problemas fundamentales siempre requieren un cambio mental para poder ser resueltos, lo que implica que TÚ tienes que hacer un cambio.

A la mayoría de las personas no les gusta oír esto, porque no quieren pensar que ellas puedan ser el problema; quieren culpar al mundo e intentar cambiarlo. Eso no es posible.

Oigo decir a las empresas: "Son esos malos clientes los que causan todos nuestros problemas. Si pudiera sustituirlos por clientes mejores, todos nuestros problemas se resolverían. Clientes que realmente nos valoren, nos paguen mucho y hagan lo que les pedimos".

Pero, ¿y si te dijera que, en realidad, TÚ ESTÁS creando esos malos clientes y que, con un solo cambio, podrías convertirlos en excelentes?

¿Y si te dijera que TÚ tienes el poder de hacerlo, y que ya tienes todo lo que necesitas para darle la vuelta a la situación?

¿Y si te dijera que he visto a esos "malos clientes" empezar literalmente a pagar 10 veces más y convertirse en "grandes clientes" de la noche a la mañana?

Verás, los grandes clientes no existen sin más; no se encuentran... se crean.



Antes de continuar, debo advertirte de que "algunos" clientes son unos auténticos capullos, siempre lo serán y hay que deshacerse de ellos. Pero son muchos menos de los que crees. Si quieres saber si un cliente es malo o no, utiliza nuestro diagrama de flujo llamado "*¿Es realmente un mal cliente?*". Consíguelo en www.goproposal.com/bad o escanea el código QR



Volviendo a los problemas superficiales frente a los problemas fundamentales.

Déjame que te plantee una analogía. Digamos que tienes manchas en la cara y crees que éste es el problema que necesitas resolver. Te venden pastillas y jarabes para resolver el problema, pero descubres que en

realidad no funcionan. O más o menos lo hacen, pero también provocan un nuevo problema, dolores de cabeza, y las manchas no desaparecen de verdad.

Consigues entonces nuevas pastillas para resolver los dolores de cabeza y los efectos secundarios de éstas son las manchas (de hecho, esto me ocurrió a mí cuando era más joven).

Esto se debe a que el verdadero problema, el problema principal, es que en realidad necesitas cambiar tu dieta, necesitas tomar más el sol, necesitas beber mucha más agua, necesitas hacer deporte, y esas son las cosas que realmente van a hacer desaparecer las manchas.

Pero todas esas cosas son cambios fundamentales en la psicología y el comportamiento y, por tanto, parecen mucho más difíciles de hacer que comprar unas pastillas, que son un remedio rápido y fácil de tomar.

Y por eso se nos ocurren métodos más elaborados para intentar curar los problemas superficiales. Conseguimos fórmulas y lociones aún más extravagantes y nos gastamos más dinero en ellas.

Pero, en realidad, si podemos meternos en el interior de las cosas y llegar al problema fundamental, podemos evitar que estos problemas superficiales vuelvan a aparecer.

En lugar de utilizar analogías, permíteme que te muestre realmente lo que ocurre en tu empresa de contabilidad/gestoría/asesoría (tacha según proceda).

EL MODELO FUNDAMENTAL

He desarrollado un modelo para ayudarte a comprender de forma visual lo que ocurre realmente en tu empresa, para que puedas entender mejor el problema al que te enfrentas, y quizá incluso verlo con claridad por primera vez.

Hablo con muchos contables y gestores, y les pregunto por qué hacen lo que hacen; ¿por qué pasaron por toda su formación, por qué crearon una empresa y pasaron por todas esas penurias que pasan?

Y la respuesta que oigo una y otra vez es que quieren **influir positivamente en el negocio de sus clientes**, ayudarles a tener un negocio más predecible, un negocio más rentable, para que puedan tener más riqueza y seguridad en sus vidas

Ése es el enfoque principal de muchas empresas de contabilidad. Anteponen el éxito de sus clientes y eso es algo muy noble.

Su siguiente objetivo es construir una **cultura próspera**; tener un gran equipo de personas a su alrededor, que puedan dirigir los sistemas y procesos que introducen en su negocio, que puedan evolucionar y crecer y prosperar y, en última instancia, ofrecer este impacto a sus clientes.

Y en algún momento de la conversación, en voz bastante baja, dirán que también lo hacen para **ganar dinero**.

Así pues, estos son los tres objetivos de un negocio de contabilidad:

- Influir en los clientes

- Crear una cultura próspera
- Ganar dinero

Pero el primer problema de esto es el orden. Con mucha frecuencia pondrán el *éxito de su cliente* en el centro de todo.

Pero para mí, tienes que darle la vuelta y poner el ganar dinero en el centro de tu negocio por dos razones muy importantes.

RAZÓN IMPORTANTE Nº 1

La primera razón es que, si no puedes ganar dinero en tu negocio de contabilidad, no puedes hacer ninguna de las demás cosas: no puedes influir en tus clientes, no puedes invertir en sistemas y procesos, no puedes permitirte contratar personal, no puedes permitirte pagar al mejor equipo, no puedes permitirte formarlos y hacerlos evolucionar y, en primer lugar, no puedes permitirte atraer a los clientes.

Si el dinero no está en el centro de lo que haces, provoca todos estos otros problemas.

Esto no quiere decir que ganar dinero deba ser tu *razón de ser*; no tiene por qué ser tu propósito, tu misión.

Tu *razón de ser* es servir a tus clientes. Eso es maravilloso. Eso es lo que te hará levantarte de la cama por la mañana y te hará sentirte entusiasmado por hacer tu trabajo.

Pero la *función* principal de cualquier negocio, tiene que ser ganar dinero, de lo contrario, con el tiempo termina..

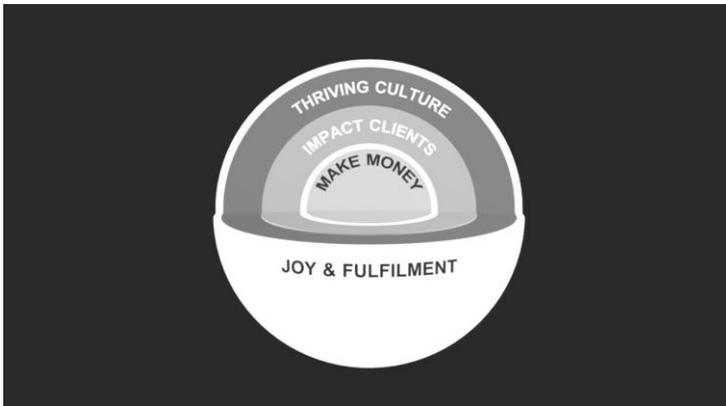
RAZÓN IMPORTANTE Nº 2

La otra razón por la que es tan importante que las empresas de contabilidad lo hagan bien, es porque eso es lo que tus clientes intentan hacer por sí mismos.

Así que, si no puedes hacerlo por ti, ¿qué posibilidades tienes de ayudar a tus clientes a hacer lo mismo? No es algo egoísta. Es lo más beneficioso que puedes hacer por tus clientes.

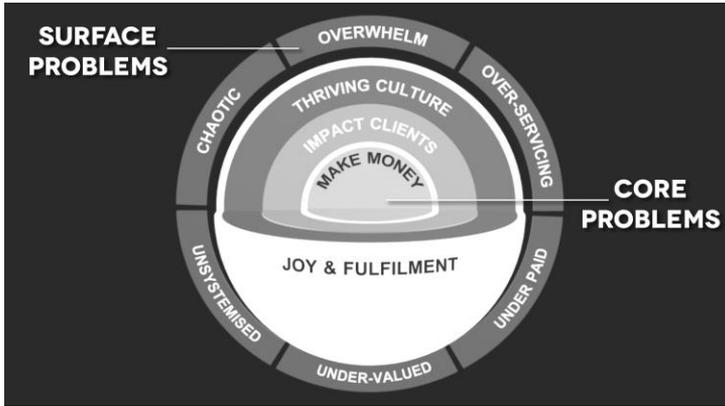
Un tú financieramente sano, es un ellos financieramente sano, pero empieza por ti.

Y luego, si eres capaz de mantener este equilibrio, tal vez, sólo tal vez, seas capaz de conseguir lo que todos buscamos en la vida: alegría y realización. Esta es la guinda del pastel.



PROBLEMAS SUPERFICIALES

Sin embargo, hay cosas que hacen que este modelo idealista sea mucho más difícil de alcanzar. Hay problemas superficiales y problemas fundamentales, y son los problemas superficiales los que te distraen de ver lo que realmente ocurre en lo fundamental.



Por tanto, el primer problema superficial al que nos enfrentaremos es el **exceso de servicio** a los clientes. Estás trabajando demasiado, con un horario de trabajo ridículo y haciendo mucho más de lo que habías acordado que debías hacer.

Hay una palabra realmente peligrosa con la que tienes que tener cuidado en el sector de la contabilidad, que es la palabra "puedes".

Es decir, un cliente te preguntará algo: "*¿Podéis hacer esto?*".

Y tú respondes: "Sí, *podemos* hacerlo".

Y es en esa interacción donde todo empieza a ir cuesta abajo, porque lo que el cliente quiere decir es *¿puedes* hacerlo y lo *vas* a hacer?

Y lo que tú quieres decir es: "Sí, *podemos* hacerlo, *si* pagas por ello". Y es en algún punto de esa ambigüedad donde acabas haciendo más por tus clientes de lo que realmente están pagando. Pero esa no es la única razón por la que lo haces (más adelante hablaremos de ello)

El segundo problema es que estás **mal pagado** por los servicios que prestas a tus clientes. Aunque no hayas hecho más de lo acordado, para empezar no te están pagando lo suficiente. La mayoría de los despachos no cobran lo suficiente. No cobran por todo, y si no cobras lo suficiente, te estás exponiendo a grandes riesgos.

El siguiente problema que esto causa, irónicamente, es que empiezas a ser **infravalorado** por tus clientes. Se podría pensar que si haces más por tus clientes y no les cobras tanto como deberías, te querrán muchísimo

Pero ocurre lo contrario. En realidad empiezan a infravalorar lo que haces y cuando empiezas a escarbar en esa superficie, se debe a que les estás adiestrando para que no valoren lo que haces.

Regalas tu tiempo. Regalas servicios complementarios. Y todo el tiempo estás comunicando sin querer a tus clientes que tus servicios no tienen valor, así que *¿sabes qué?* Dejan de valorar lo que haces.

El siguiente problema es que no tienes un **sistema** (o al menos no tan bueno como el que podrías tener).

Cuando empiezas a hacer crecer a tu equipo, con frecuencia les permites hacer las cosas como ellos quieren, porque estás agradecido de tener a alguien que se haga cargo de parte de la carga de trabajo. Y eso está bien en un principio, pero en algún momento te das cuenta de que no tienes una empresa, sino una colección de individuos que hacen las cosas a su manera. Esto te hace muy vulnerable, porque si alguien se fuera en algún momento, entonces quedarías expuesto y... todo el mundo lo sabría.

Lo ideal es que necesites sistemas que dirijan tu empresa y, a continuación, grandes personas que gestionen esos sistemas.

Y si el hecho de que cada miembro del equipo controle el negocio no es suficientemente malo, cuando empiezas a permitir que tus clientes también controlen las cosas, es cuando empezamos a crear un verdadero **caos**.

Esto ocurre porque alguien tiene que estar al mando de la relación, y si no eres tú quien asume esa autoridad, serán ellos, y casi siempre ocurre así.

Cuando pones a tus clientes a cargo de la relación; cuando les permites que tomen el control de todo, es cuando llegamos al último problema superficial, que es el **agobio**.

Y el agobio, si no se controla, puede provocar un estrés real y, llegando al extremo, depresión, crisis nerviosas y cosas aún peores.

Llegados a este punto, la alegría y la realización que esperábamos obtener de este negocio son inalcanzables y nos quedamos con estos problemas superficiales que hacemos todo lo posible por resolver.

Pero no son los problemas superficiales los que causan estos problemas realmente. Es el hecho de que tenemos un problema fundamental, relacionado con la forma en que la empresa cumple su función principal: ganar dinero.

EL PROBLEMA FUNDAMENTAL

En el núcleo de tu negocio de contabilidad está tu **sistema de ventas**, y probablemente sea la causa fundamental de tu éxito o de tus problemas.

Tu sistema de ventas controla tu capacidad de ganar dinero y es la base sobre la que se crean todas las relaciones con los clientes.

Si no está en equilibrio y correctamente optimizado, estarás perdiendo dinero, perdiendo tiempo, perdiendo energía, perdiendo el control de los clientes, el control del personal y el control de todas las demás áreas de tu negocio, y sufrirás una gran frustración, agobio y, en última instancia, caos.

¿Estás experimentando alguna de estas situaciones?

Si es así, en primer lugar, no es culpa tuya. Te formaron para que adquirieras destreza en tu oficio, pero no te formaron para que luego vendieras tus servicios a los clientes de forma que resultara beneficioso para ambas partes. ¿Por qué? Porque ellos tampoco saben.

En segundo lugar, puedo ayudarte a resolver este problema.

He ayudado a miles de empresas de todo el mundo que han tenido la valentía de reconocer que el mundo de la contabilidad ha cambiado; contables y gestores que se incorporaron a la profesión con el deseo de aportar valor y que están hartos de que se les reduzca a una necesidad; los que ya están hartos de aguantar la porquería de los clientes y de que no se les pague lo suficiente por un servicio tan complicado de prestar y repleto de riesgos.

Aquellas empresas que quieren dar más valor a sus clientes Y que éstos aprecien ese valor.

Aquellas que quieren cobrar más por el duro trabajo que hacen, para poder construir un negocio de contabilidad más rentable.

Los que quieren tener la opción de trabajar menos o realizar actividades de mayor valor para sentir más alegría y satisfacción.

Cada vez que he acompañado a empresas en ese viaje, independientemente de cuál crean que es su reto más inmediato, casi **siempre** empieza en el mismo lugar... con el sistema de ventas.

El sistema de ventas controla en última instancia tu rentabilidad, y si no puedes controlar eso, es casi imposible controlar cualquier otra cosa.

Hacer que tu sistema de ventas funcione requerirá que tengas cierta mentalidad, ciertos procesos y ciertas herramientas para alcanzar el éxito, que repasaremos en las páginas de este libro.

Tu sistema de ventas es la clave para desbloquear el valor para tu empresa y el valor para tus clientes.

En pocas palabras, el sistema de ventas consta de dos elementos: el **alcance** del trabajo que acuerdas con el cliente, a cambio del **precio** que va a pagar por él.

Mientras ese intercambio de valor sea justo, equilibrado y optimizado, (deberías) ganar dinero.



Lo único que hace que este sistema funcione es la "**venta**".

Sin una venta, no se puede intercambiar ningún valor, y éste es el primer punto de este libro en el que te sientes incómodo, ¿verdad?

Has estado conmigo hasta ahora e incluso puede que te haya parecido que leo tu mente con lo que he ido describiendo. Estabas realmente a mi lado, disfrutando del viaje, asintiendo con la cabeza y deseando ver adónde iba, y de repente...

...con esa única palabra, sentiste algo profundamente incómodo en la boca del estómago... **vender**. ¡Uf!

Una parte de tu cerebro tocó el freno mientras considerabas lo que te esperaba y si querías ir hacia allí o no.

Esto se debe a que acabamos de dar con un pensamiento contradictorio en tu mente: Quieres aportar valor, pero no quieres vender (o al menos no quieres que te *perciban* vendiendo)

¿Estoy en lo cierto?

La psicología que controla este sentimiento es fascinante y muy profunda. No quiero que te preocupes por ese sentimiento de momento, simplemente déjalo aparcado y que sepas que te entiendo. Sé que está ahí. También sé *por qué* está ahí y, a lo largo de este libro, te prometo que te ayudaré a llegar a comprender ese sentimiento de una forma que nunca antes habías comprendido, y TE AYUDARÉ a resolver el conflicto.

Así pues, conserva ese pensamiento y volvamos a lo fundamental.

Es en el núcleo donde empieza el problema. Es donde normalmente nos equivocamos de orientación por diversas razones.

Probablemente no tengas una metodología clara para definir el alcance del trabajo.

Si la tienes, probablemente no sea lo bastante específica.

Si lo es, probablemente no se ha comunicado claramente a todos los implicados en esa relación con el cliente, tanto por tu parte como por la suya.

Y si lo está, probablemente hayas aceptado hacer más de lo que te pagan, porque quieres "ayudarles", ¿verdad? (Para tu información, esa no es la verdadera razón por la que aceptaste hacer más de lo que te pagan. También hablaremos de ello más adelante).

Aceptas hacer más y entonces, JUSTO AL INICIO DE LA RELACIÓN... EN SU PUNTO MÁS INICIAL.... el alcance estaba desequilibrado con el

precio... ¡ANTES INCLUSO DE EMPEZAR A TRABAJAR CON ELLOS!
 ¿Qué posibilidades tenía esa relación?

Y con el tiempo, a medida que más personas se implican en esa relación, a medida que el cliente plantea más exigencias, por falta de sistemas, cuellos de botella evitables y una psicología fatídicamente equivocada, el alcance se desequilibra cada vez más.

Lo peor que he visto es que ese alcance haya crecido durante siete años, totalmente sin control, llevando a la empresa al borde del desastre.

Fíjate en esta representación visual de un sistema de ventas desequilibrado. ¿Crees que es una representación justa de algunas o todas tus relaciones con los clientes?



¿Sientes que es algo que **debes** resolver? Porque sólo cuando sea un **DEBER**, tomarás las medidas necesarias para realizar el cambio.

Si es así, veamos con más claridad los dos componentes principales.

ALCANCE

El alcance es complicado.

El alcance es la promesa detallada del valor que vas a proporcionar a tus clientes.

Sin embargo, los servicios de contabilidad y gestión son complicados.

Tienes distintas combinaciones y distintos niveles de servicio que prestas a tus clientes.

Y para agravar este problema, las empresas son complejas.

Hay muchos factores que la empresa aporta a la ecuación, como sus ingresos, cuántos empleados tiene, cuántas transacciones realiza y la calidad de sus registros, por mencionar sólo unos cuantos.

Incluso si se trata de un particular al que asesoras, pueden tener distintos niveles de complejidad en cuanto a flujos de ingresos, fondos de pensiones, manutención de los hijos y propiedades.

Y normalmente, los conocimientos sobre cómo evaluar eficazmente a un cliente sólo están en manos de unas pocas personas, y no en las de las personas que están en mejores condiciones de saber lo que ocurre realmente.

Además, lo que empieza mal, empeora con el tiempo porque raramente se reajusta el alcance y, si se hace, normalmente sólo se hace una vez al año, lo que probablemente no sea suficientemente frecuente.

Otro reto clave es el tiempo que se tarda en llevar a cabo correctamente el alcance. No es sólo porque tengas que repasar todos los servicios y los niveles de servicio, sino porque debes asegurarte de que te cubres desde el punto de vista del riesgo mediante la generación de una carta de compromiso precisa y exhaustiva.

Si haces un trabajo adicional que no está cubierto en la carta de compromiso, no sólo no te pagarán por ello, sino que te expones a un gran riesgo si algo sale mal.

A eso se le llama perder-perder.

Pero supongamos que eres realmente bueno en la determinación del alcance, tienes un enfoque sistematizado y eres capaz de realizarlo en, digamos, dos horas. ¿Cuándo tienes dos horas libres? ¿Hoy? ¿Esta semana?

Entonces, podrías tardar hasta la semana que viene en encontrar esas dos horas para completar la tarea. Es una de esas cosas importantes, pero que nunca parecen urgentes, y como requieren tanto tiempo, la mayoría de las personas retrasan su realización y la cosa no hace más que empeorar.

Cuanto peor se pone, menos probable es que queramos hacerlo por el dolor asociado a decirle al cliente que sus honorarios van a subir, así que qué hacemos... retrasarlo un poco más.

Esto te haría reír si no tuviera consecuencias tan dolorosas.

Y aquí está el otro problema al que nos enfrentamos como sector... los servicios contables son intangibles.

Como cliente, no puedo sentir nada.

Si hoy voy a comprar un coche, me siento en él. Puedo oler los asientos de cuero. Puedo sentir el volante. Puedo pisar el acelerador y hacer que el coche se mueva hacia delante. Puedo sentir algo físico.

Si alguien viene y contrata tus servicios, en los próximos 10 años, si paga la cuota correspondiente, *equivale a comprar un coche*.

Pagan lo mismo que por un coche, pero no reciben nada físico.

Tú prestas un servicio mágico, mítico.

El cliente te da cierta información y mágicamente su personal cobra o se presenta una declaración de la renta o se reducen el número de días de sus deudores o cualquier otra cosa, pero no consigue sujetar ni sentir nada.

Así que debes convertirte en un experto en comunicar el valor de lo que ofreces a tus clientes, presentando alcances bien estructurados en propuestas profesionales. Esto le da cierta fisicidad y sensación de certeza.

Tienes que hacer tangible lo intangible si quieres que lo entiendan y lo valoren.

PRECIO

La otra mitad del sistema de ventas es el **precio**.

Por lo general, las empresas no son coherentes en su forma de determinar los precios. No cobran los mismos honorarios por todos los servicios, a

todos sus clientes o a todos los miembros del equipo o socios. También varía entre clientes históricos, clientes actuales, clientes que piden descuentos, clientes "amigos", clientes recomendados por amigos y clientes cuyos hijos van al mismo colegio que los tuyos.

De modo que esa falta de coherencia empieza a causar problemas importantes.

Como ocurre con la determinación del alcance, los conocimientos sobre cómo fijar el precio adecuado están en la cabeza de unas pocas personas, normalmente los socios o los directivos de la empresa. Suelen ser las personas más ocupadas de la empresa, por lo que también se convierten en un cuello de botella.

Así que, si intentas determinar el precio correcto, probablemente tengas que extraerlo de las personas que menos tiempo tienen para calcularlo, lo que conduce a una de estas dos acciones: o bien se les ocurre un precio al azar, o bien basan el precio en un cliente similar, que lo más probable es que también te esté pagando por debajo de lo debido.

Este método depende totalmente de la suerte, y el precio que te den te hará perder dinero, te permitirá llegar a un punto de equilibrio o te dará beneficios. Simplemente tira los dados y elige.

En lugar de eso, necesitas un enfoque coherente, sistematizado y rentable para establecer los precios, que todo el mundo pueda utilizar con **cada cliente**, siempre.

¡Oooh! ¿Qué acaba de decir esa voz en tu cabeza? ¿Ha sido algo así como "¡Eso no funcionará! Tengo algunos clientes que nunca pagarían lo mismo que otros y, de hecho, no me sentiría cómodo cobrándoles más".

Si es así, era otra creencia contradictoria que asomaba la cabeza: quiero ser más rentable en mi empresa (pero no con todos los clientes).

Interesante.

De todos modos... la razón por la que necesitas un sistema de precios coherente es porque necesitas algo que pueda mejorarse. Verás, la determinación de precios nunca se termina, solamente se afina. Nunca se perfecciona, solamente se mejora. Pero necesitas algo concreto para mejorar, de lo contrario no mejorará nunca. **¡La versión uno es mejor que la versión ninguna!**

La fijación de precios es un elemento móvil.

Necesitas estar revisándolo continuamente y averiguar cuál es el reto. ¿Por qué este cliente no es rentable? ¿Por qué ahora no nos pagan lo suficiente por este servicio? ¿Es un problema del servicio? ¿Es un problema del personal? ¿Es por el tipo de cliente? ¿Es el sector al que servimos? ¿Cuáles son los factores que hacen que no estemos a la altura de este precio?

Tienes que ser capaz de aprovechar ese conocimiento e introducirlo en un sistema para que siempre mejore. Nunca será perfecto. Tienes que aceptarlo, pero necesitas un método para evolucionarlo y mejorarlo continuamente, de lo contrario EMPEORARÁ. Nada permanece siempre igual.

CONSEGUIR EL EQUILIBRIO

Por tanto, el primer objetivo es restablecer el **equilibrio** dentro del sistema de ventas, alineando el alcance y el precio. Esto lo convierte en un intercambio justo de valor por lo que ofreces y lo que recibes a cambio.

Esto ocurre cuando se elimina la ambigüedad respecto al alcance y se sustituye por sofisticación. Independientemente de lo complicado que sea un servicio y de cuántos factores puedan contribuir a esa complejidad, siempre hay una manera; siempre se puede aplicar un nivel adecuado de lógica.

Por otro lado, necesitas un esquema de precios coherente, claro y lógico, que sea accesible para que todo el mundo pueda utilizarlo.

Una vez que tienes esos dos elementos, se restablece el equilibrio.

Lo siguiente es **optimizar** lo que ya tienes, es decir, aumentar el alcance y aumentar el precio.

Creo firmemente que ya tienes todo lo que necesitas, así que optimizar consiste en dar más valor a los clientes que ya tienes.

Esto se consigue manteniendo mejores conversaciones que revelen cuáles son sus auténticos problemas y creen oportunidades para que tú los resuelvas..

Tu valor en el mundo es directamente proporcional al tamaño de los problemas que puedes resolver, así que si puedes resolver

problemas más grandes para tus clientes, puedes ser más valioso.



Una vez que hayas restablecido el equilibrio y optimizado lo que ya tienes, tienes que **repetir** este proceso a intervalos adecuados, para mantenerlos en equilibrio.

En nuestra empresa seguimos la **Regla 1-3-12**. Esto significa que revisamos los servicios de nóminas con cada cliente cada **1 mes**, los servicios de contabilidad cada **3 meses** y todos los demás servicios cada **12 meses**.

Esto mantiene el equilibrio en el núcleo y nos confirma por qué la capacidad de determinar el alcance y el precio de forma eficaz mediante un sistema de ventas coherente debe estar al alcance de todos, porque si no, los cuellos de botella impedirán que esto ocurra.

En última instancia, esto maximiza el potencial de generación de dinero de tu empresa, con un sistema de ventas saludable en su base.

Llegados a este punto, muchos de los problemas superficiales, si no todos, desaparecen o pierden importancia, y puedes empezar a sentirte feliz y realizado, razón por la que empezaste a hacer lo que haces.

Si el núcleo está desequilibrado, estarás gastando grandes cantidades de energía intentando resolver problemas superficiales irresolubles y no sentirás alegría ni satisfacción. Esto es agotador e imposible de mantener.

Pero cuando lo fundamental está en equilibrio, los problemas superficiales desaparecen, empiezas a sentir alegría y satisfacción y te sientes con energía para hacer crecer tu negocio, lo que te lleva a tener aún más alegría y más energía.

Esto es lo que quiero para ti.

Así es como quiero que se vea y se sienta tu empresa.

Éste es el avance que quiero ayudarte a conseguir, y hay una cosa curiosa sobre los avances.



LOGRAR AVANZAR

Los avances son acontecimientos **instantáneos**.

Prepararse para avanzar, averiguar las razones de *por qué debes* avanzar, aprovechar la *mentalidad* correcta para avanzar, encontrar a las personas adecuadas que te ayuden a avanzar y conseguir la *hoja de ruta* para avanzar es lo que lleva tiempo.

Pero el momento del avance es instantáneo.

He visto a la propietaria de una firma en apuros pasar en dos días de no poder pagar a sus empleados a multiplicar **por diez** los honorarios de su cliente más importante.

Pero no era la primera vez que intentaba avanzar. La primera vez fue seis meses antes, cuando intentó implantar un nuevo sistema de precios y llamar por teléfono a los clientes para cambiarles el precio. Lo intentó

durante semanas, pero no lo consiguió. ¿Por qué? Porque en aquel momento no era una **obligación**.

El dolor de pedir más dinero a un cliente, en su mente, era más desagradable que su falta de capacidad para generar beneficios.

Como humanos, estamos programados para alejarnos del dolor, y ante dos dolores, nos alejaremos del más grande.

En el transcurso de los seis meses siguientes, su situación financiera se deterioró y, de repente, el dolor que sentía en su cuenta bancaria era mayor que la idea de mantener una conversación difícil con sus clientes.

Volvió a ponerse en contacto con nosotros, la cogimos de la mano, la sometimos a nuestro proceso acelerado y en dos días... se produjo su gran avance.

¿Qué había cambiado durante ese tiempo? Nuestro proceso era exactamente el mismo que la primera vez que acudió a nosotros. Lo que había cambiado era que ahora se había convertido en una **obligación** para ella.

Una obligación es cuando dices: "Basta ya. Ya no podemos seguir así. Esto debe cambiar. Debemos hacer esto. Debemos hacer esto ahora".

ESO es cuando tienes la capacidad de atravesar muros. AHÍ es cuando se producen los avances.

¿Cuánto tiempo se tarda en dejar de fumar?

Yo fumé durante casi 15 años, sabía que estaba mal y quería dejarlo. Lo intenté con hipnoterapia, psicoterapia, parches, autoformación, de todo. ¿Por qué nada me funcionó? Porque asociaba más dolor a dejar de fumar que a seguir fumando. Al fin y al cabo, somos criaturas muy simples: nos alejamos del dolor más grande. Eso está codificado en nuestro cerebro reptiliano: ¿me puede comer?

Entonces, un día fui a ver a un hombre brillante llamado Tony Robbins. Me mostró lo que ocurriría si seguía por este camino. Y a medida que avanzaba por ese camino en mi mente, el dolor aumentaba y aumentaba hasta que se hizo mentalmente insoportable.

En ese momento, la balanza se inclinó. Ya no era una elección; era una obligación. En ese momento asocié más dolor a *seguir* fumando que a *parar* de hacerlo, así que dejé de hacerlo, sin más, y desde entonces nunca he vuelto a fumar.

Pero tenía que estar mentalmente preparado para dar el paso. Es mejor estar preparado para una oportunidad y que no llegue, a que llegue y no estar preparado.

¿Cuánto se tarda en dejar de fumar? ¡Un instante!

Pero debes saber esto... cuando logras avanzar, el **80% es tener la mentalidad** y el **20% es tener el mapa**, así que debes estar preparado para desafiar tu forma de pensar, porque la forma de pensar que te ha llevado a donde estás ahora, no te va a llevar a donde realmente quieres estar.

Así que, recapitulemos...

No diriges una empresa de contabilidad, sino un **negocio**.

La mayoría de los contables no tienen un negocio, tienen un caos.

Y mientras tengas caos, no podrás dedicar tiempo a lo que es importante y te verás arrastrado para siempre a lo que no lo es.

Necesitas un negocio, que funciona con sistemas, y entonces necesitas a tu equipo para hacer funcionar los sistemas.

El primer sistema que una empresa de contabilidad necesita implantar y tener hermético, en equilibrio y totalmente optimizado, es el sistema de ventas. ¿Por qué? Porque aquí es donde...

- Ganas dinero
- Defines el valor que vas a aportar a tu cliente a cambio del dinero que te va a pagar
- Tomas el control total de la relación con el cliente y haces que se comporte como tú deseas desde el principio
- Demuestras que eres el experto en cómo crear un negocio rentable
- Eliminas el caos, la frustración y la sensación de agobio de una vez por todas

Al fin y al cabo, eres un negocio, y la función principal de un negocio es ganar dinero.

Las dos únicas formas de ganar dinero son conseguir más clientes o dar más valor a los clientes que ya tienes.

La única forma de hacer cualquiera de esas dos cosas es vendiéndoles tus servicios.

Y sólo puedes vender tus servicios si tienes un sistema de ventas implantado con éxito que pueda utilizarse en toda tu empresa.

¿Estás de acuerdo con esto?

¿Estás preparado para emprender un profundo viaje junto a mí? Un viaje a algunas zonas oscuras de tu mente sobre las que nunca antes habías arrojado luz. ¿Un viaje que desafiará algunas de tus creencias más limitantes, eliminará tus pensamientos conflictivos, te revelará el proyecto de un sistema de ventas de éxito y te dará la confianza imparable para hacer lo que ahora percibes como difícil, con el objetivo de hacerte la vida mucho más fácil?

¿Estás preparado para **tu** gran avance?

¿Sí?

Genial, pero... ¿por qué deberías escucharme?

¿QUIÉN ES JAMES ASHFORD?

Antes de meternos de lleno en este tema, quiero hablarte un poco de mí, para que entiendas de dónde vengo y por qué.

Siempre he sentido pasión por los negocios, que surge de un profundo interés y creencia en las personas que quieren hacer el bien en el mundo.

Los negocios son una forma estupenda de hacer el bien, influyendo positivamente en las personas a las que das empleo, en las personas a las que sirves y en los productos y servicios que aportas al mundo.

Siempre he sido emprendedor, desde los 15 años, creando muchas miniempresas, con algunas de las cuales gané algo de dinero, pero la gran mayoría fracasaron.

Estudié diseño de producto hasta la obtención de un máster y trabajé en diversos roles, desde diseñador paisajista hasta profesor de arte en prisiones, y también como mago y vendedor.

Descubrí que ser mago me convertía en un buen vendedor, porque podía ir mesa por mesa frente a las personas, normalmente bastante borrachas, que normalmente odiaban a los magos, no creían en la magia y no me querían cerca, interrumpiendo su agradable noche. Tenía 5 minutos para venderles la idea de que la magia era real, y lo conseguía, una y otra vez.

En las bodas siempre hay una mesa, normalmente la de los amigos del colegio de los novios, que son los que se sientan más lejos de los demás. Suelen ser los más alborotadores y existe un código entre los magos, que

consiste en dejar esa mesa para el final e intentar escabullirse sin tener que dirigirse a ellos, diciendo que se te ha acabado el tiempo.

Yo tenía un punto de vista diferente: Dejar esa mesa para el final, hacerles creer que los evitaba a propósito, pero en secreto sabía que eran la mesa a conquistar y ya estaba preparado.

Dos semanas antes de la boda ya le había preguntado a la novia cuál iba a ser esa mesa y, de hecho, quién iba a ser la peor persona de esa mesa Y cuál era su número de teléfono. Antes de que todo el mundo se sentara, marcaba exactamente dónde se iba a sentar esa persona y tenía planeado el mejor truco para ella.

MI código era: Gana a esa mesa y ganas la sala.

En 2008, trabajando en un rol de ventas y con un bebé en camino, llegó la recesión y me despidieron de dos empresas seguidas.

Así que, creyendo que podía hacerlo mejor y queriendo tener el control del dinero que ganaba, cree mi primer negocio "propriadamente dicho", que fue una agencia de diseño web y marketing.

Lo hice para poder dar a mi familia la vida que quería para ellos y para que pudiéramos pasar más tiempo juntos.

Alerta de spoiler: no resultó así para nada.

Creé la agencia y me di cuenta enseguida de que no tenía ni idea de cómo dirigir un negocio y que tenía que aprender rápido.

Me dijeron que leyera un libro llamado eMyth Revisited y empecé a aprender sobre sistemas. Y aunque los conocía desde el punto de vista teórico, ponerlos en práctica para que funcionaran, para que todo el mundo hiciera lo que tenía que hacer, en todo momento y con un alto nivel de calidad, era algo totalmente distinto.

Pero descubrí que tenía un gran terreno de pruebas a través de los clientes con los que trabajaba, porque no sólo podíamos ayudarles con su marketing, sino que también podíamos implantar sistemas de ventas y marketing en *sus* negocios.

Esto nos hizo muy especiales, ya que no nos limitábamos a crear sitios web, sino que influíamos de forma activa en los sistemas de ventas de esas entidades.

Tuvimos éxito a pequeña escala y fuimos rentables durante un tiempo, pero al final el negocio fracasó.

Fracasó porque yo no tenía la plena función financiera dentro de ese negocio.

Acabamos tomando una serie de pequeñas decisiones financieras, cada una de las cuales nos desviaba un poco del camino que, sumadas, con el tiempo y sin control, nos llevaron al borde del abismo y yo ni me enteraba.

Actuaba basándome en datos financieros históricos que se me facilitaron varios meses después del cierre del ejercicio.

Decidimos invertir una gran cantidad de recursos en una idea de negocio en ciernes que nos presentó uno de nuestros clientes y que resultaba prometedora. En lugar de aceptar dinero, lo consideramos una inversión y adquirimos una participación del 50%. Esto habría representado unos honorarios importantes para nosotros, pero en cambio supuso una gran pérdida de tiempo que no dio lugar a ninguna recompensa económica.

Incorporamos un grupo de proyectos de mayor envergadura que querían pagar a lo largo de 12 meses en lugar de por adelantado. Esto detuvo nuestro flujo de caja, porque en realidad estábamos financiando sus proyectos para ellos.

Recibí una gran devolución de impuestos a título personal. No nos podíamos creer la suerte que habíamos tenido, y fue un bienvenido descanso de los retos financieros que suponía pagarme un salario bajo durante tanto tiempo. Nos gastamos un dineral y nos fuimos de vacaciones.

Cuando volví, había un sobre marrón en el felpudo que decía que debíamos varios miles de libras en impuestos no pagados del negocio. Reconocí la cantidad al instante. Se me paró el corazón.

El impuesto que creíamos estar pagando por la empresa había sido ingresado por error en mi cuenta personal de Hacienda, y por eso parecía una devolución de impuestos. Teníamos que encontrar el dinero y devolverlo.

Gestionamos nosotros mismos la declaración de impuestos y se nos pasó un plazo, lo que desencadenó una inspección muy larga y engorrosa, en la que tuvimos que rebuscar entre un sinnfín de recibos y facturas durante días. Se descubrieron errores en nuestra declaración, y las pequeñas empresas no tienen días para dedicarse a tareas que no generan ingresos.

Teníamos un proceso sólido para comunicar claramente los precios a los clientes y darles de alta al instante, pero los precios del sistema eran demasiado bajos.

Nunca tuvimos nada parecido a cuentas mensuales de gestión, presupuestos o previsiones. Nunca tuve nada que me sirviera para tomar decisiones, salvo una corazonada sobre las cosas y, al final, esas corazonadas resultaron equivocadas, lo cual era una verdadera lástima porque también teníamos muchas cosas correctas.

Recuerdo haber traído con orgullo a un posible socio comercial y cuando me mostró lo que realmente ocurría bajo el capó, fue como si me hubieran quitado una venda de los ojos. Pude ver por primera vez que estábamos al borde de un precipicio, a punto de caer. Me sentí enfermo.

En un intento de retroceder lo más rápido posible, triplicamos al instante todos nuestros precios.

Fui a una reunión de propuesta dos días después, nervioso por presentar una tarifa de proyecto potencial de 15.000 €, que habrían sido 5.000 € sólo unos días antes.

El cliente firmó en el acto.

En lugar de emocionarme, me sentí abatido.

Reflexioné sobre cómo había estado infravalorando nuestros servicios durante todos esos años. Me sentí abatido por la forma en que habíamos concedido créditos a los clientes o habíamos ofrecido nuestros servicios de forma gratuita, con el pretexto de "invertir". Me sentía fatal por mi falta de perspicacia financiera y por haber permitido que nuestro contable me convenciera de que "las cuentas de gestión eran exageradas para una empresa de nuestro tamaño".

Teníamos un software de contabilidad en la nube, pero eso nos daba una falsa sensación de seguridad. Que dispusiéramos de la tecnología no significaba que tuviéramos la madurez financiera o los conocimientos necesarios para gestionar una función financiera sólida.

No teníamos un fondo para imprevistos, ni dinero para emergencias.

Nunca revisamos nuestros gastos generales ni buscamos formas de reducirlos.

No teníamos presupuesto ni previsión de tesorería.

Las facturas de impuestos y la factura anual de la contabilidad siempre nos sorprendían.

Vivíamos al día.

Pero cuando empiezas un negocio, desconoces lo que no sabes. Eres un experto en tu oficio, pero no se te dan las habilidades necesarias para implantar una función financiera necesaria para que el negocio funcione.

Tienes puntos ciegos a este respecto, que si alguien no te señala, provocarán una colisión posterior en el camino.

Por eso necesitas a tu alrededor las personas de confianza que los reconozcan, que estén dispuestas a mantener contigo las conversaciones difíciles y a decirte lo que necesitas, no sólo lo que crees que quieres.

Como empresario, piensas: *"Genial, tengo un contable y le pago una cantidad de dinero que parece enorme, así que todo debe ir bien. Tenemos una tecnología contable muy chula y pagar los impuestos y las nóminas parece bastante fácil. ¿Qué puede ir mal?"*

Recuerda que las pequeñas decisiones financieras que te desvían un poco de tu rumbo, si no las controlas, con el tiempo te llevarán al límite.

Todas estas tensiones económicas habían provocado algunos problemas de personal. En aquel momento yo estaba trabajando más que nunca en el negocio, así que, sintiéndome derrotado y perdiendo el entusiasmo por lo que hacíamos, cerré el negocio.

Sé lo que es sentarse delante de mis empleados y decirles: "¿Sabéis el negocio que me habéis ayudado a construir durante los últimos 4 años? Ya no existe. Se acabó. Marchaos a casa".

Sé lo que es volver junto a mi mujer y decirle "¿Sabes todas esas noches que he trabajado hasta tarde y las cosas que me he perdido por culpa de ese negocio que he estado haciendo crecer? Se acabó. He metido la pata. Tenemos que volver a hipotecar la casa". (Me habían aconsejado pedir un préstamo para comprar un coche, que yo había avalado personalmente).

Conozco el sentimiento de vergüenza y de haber defraudado a mis clientes y proveedores que nos habían apoyado.

Y también sé lo que es sacudirse el polvo, recoger los pedazos y empezar de nuevo con un renovado entusiasmo por lo que sabía que debía hacer.

Me hice la pregunta... ¿qué haría si supiera que nunca me pagarían por ello?

Y era trabajar con empresas; iluminar a los empresarios y ayudarles a dar ese paso adelante hacia lo que era posible para ellos.

Así que me puse manos a la obra, estudiando estrategias empresariales de algunos de los principales expertos del mundo, los cuales estaban definiendo el camino de las empresas hacia un crecimiento exponencial en plazos muy cortos.

Viajé a EE.UU. y estudié la sistematización empresarial de quienes consideraba los mejores en la creación de procesos reproducibles, que conducían a experiencias increíbles de los clientes.

Aprendí sobre la venta ética y la psicología de las verdaderas razones por las que las personas se sienten obligadas a hacer tanto trabajo gratis, y por qué no cobran lo que realmente valen.

También uní los puntos y me di cuenta de que, como diseñador, estoy entrenado para hacer tres cosas clave...

- Ser capaz de comprender y exponer los problemas reales, mejor que quienes los están experimentando.

- Visualizar una situación mejor que la actual.
- Luego, ser ingenioso, implacable e irrazonable para hacer realidad esa visión.

Así que, con un entusiasmo renovado y un sentimiento de propósito, empecé a trabajar con empresas para ayudarlas a evitar los errores que yo había cometido y conseguir todo lo que podían.

Pude ayudarles a ver con claridad, por primera vez en algunos casos, los obstáculos que bloqueaban su camino. Les di una visión más amplia de cómo podría ser su futuro y les desvinculé de las creencias que les frenaban.

Juntos, pusimos en marcha estrategias y sistemas tan eficaces que lograron avances reales en días, en lugar de años, definiendo el camino para que esas empresas desbloquearan un valor significativamente mayor para sí mismas y para sus clientes.

Pensándolo bien, independientemente de si trabajaba con una empresa recién creada o con una empresa consolidada que ganaba millones, la chispa que desbloqueaba su crecimiento **siempre** empezaba con su sistema de ventas y las filosofías, estrategias y procesos que éste contenía.

Una gran persona con la que trabajé era un galardonado diseñador de jardines que tenía dificultades porque creía que cada proyecto era tan complejo que el proceso de venta requería un enfoque a medida, que sólo ÉL podía hacer. En un mes había pasado de salir de las reuniones con los clientes con el dolor de cabeza de tener que trabajar en una propuesta, a

salir de la reunión con un depósito y una fecha de inicio, porque todo se había acordado y firmado durante la reunión.

Entonces empezó a reflexionar sobre otras áreas de su negocio y a cuestionarlas desde la misma perspectiva. Resolver ese primer proceso fue justo la chispa que necesitaba para darse cuenta de lo que era posible. Había subido el listón y siguió subiéndolo.

Había una escuela local de fútbol infantil que había creado un tipo estupendo llamado Ben Hunter. Había sido futbolista profesional, jugando en la MLS estadounidense, y tuvo la idea de crear una escuela que pudiera influir realmente en la vida de los niños a través de la disciplina del fútbol. Sin embargo, tenía dificultades para cobrar con eficacia y no tenía forma de aumentar los precios a futuro. Trabajamos en la implantación de un sistema de ventas que le diera un control absoluto.

Esto provocó un efecto dominó para controlar también otras áreas de su negocio, lo que les llevó a un punto en el que podían franquiciarse. Redactamos juntos su primer contrato de franquicia en el reverso de una servilleta en un Costa Coffee. En 18 meses, sus ingresos se habían multiplicado por diez y Kixx es ahora un negocio multimillonario con cerca de 50 franquiciados.

Existía un gran negocio de gestión de residuos con unos ingresos de 8 cifras. Tenían un proceso ya definido para dar de alta a nuevos clientes, pero con tantos obstáculos innecesarios que disuadía a las personas de darse de alta. Cuando trabajas con algo tan estrechamente y tan bien implantado, puede resultar difícil ver los errores que contiene. Con una

mirada nueva, cuestionamos y revisamos el sistema, desarrollamos un software y, en 30 días, las aperturas de nuevas cuentas aumentaron de 8 al mes a 56 al mes. Ese negocio duplicó sus ingresos en los tres años siguientes y se vendió (no sólo gracias a este cambio, debo añadir, pero sin duda ayudó).

Durante ese periodo, trabajé con más de 100 empresas de muchos sectores, ayudándolas a implantar sistemas de ventas equilibrados y optimizados que les permitieron aumentar los beneficios, tener una mayor sensación de control y ser capaces de sistematizar eficazmente otras áreas de su negocio.

Dado que el sistema de ventas es tan fundamental, intentar construir cualquier otro sistema sin antes resolverlo por completo, es como intentar construir una casa sobre arenas movedizas, durante un terremoto.

Entonces, un día, conocí a un contable llamado Paul.

Antes de pasar a lo que ocurrió a continuación, sólo quiero añadir que con el dinero que gané en los primeros meses de este negocio, pude acudir de nuevo a todos los proveedores que se habían quedado sin cobrar por el cierre de mi negocio anterior, y devolverles el dinero. Creo en el karma.

EL DÍA QUE CONOCÍ MAP

My Accountancy Place (ahora MAP) ya era una gran empresa de contabilidad que hacía un montón de cosas bien. Se basaba al 100% en la

nube, era muy innovadora, tenía un nicho específico en las agencias creativas digitales y estaba muy sistematizada.

Su propietario era Paul Barnes, que inicialmente había trabajado para una empresa más grande, luego se hizo con una franquicia de contabilidad y ahora había creado su propio negocio de contabilidad.

Había asistido a todos los cursos de pricing y ventas disponibles en aquel momento, había leído toda la literatura y había definido lo que creía que era un sólido sistema de ventas, basado en lo mejor que había visto en el sector de la contabilidad.

Yo buscaba un nuevo contable y había conocido a Paul en un evento. Así que viajé a Manchester para ver su empresa. Lo que más me sorprendió fue lo claro que era en cuanto a sus honorarios. Sabía cómo cobrar, y yo admiraba eso.

Todo estaba calculado en una hoja de cálculo Excel y pude ver cómo funcionaban las complejas fórmulas a medida que imputaba factores sobre mis ingresos, número de empleados, volumen de transacciones y el servicio que necesitaba.

Los honorarios finales eran elevados; tres veces más de lo que pagaba en ese momento, pero lo que me impresionó fue que había llegado al fondo de lo que realmente necesitaba (no de lo que yo creía que quería), su clara capacidad para cobrar unos honorarios razonables Y su confianza para mantenerlos.

Admiré su proceso de ventas hasta ese punto y llegué a la conclusión de que ÉSTA era la empresa que podía ayudarme a desarrollar la función financiera de mi empresa de consultoría.

Llegamos al final de la reunión y le dije: "Estupendo, ¿dónde firmo?".

Me explicó: "No funciona exactamente así. Tenemos que poner estos servicios y precios acordados en una carta de compromiso y enviártela para que la firmes".

"De acuerdo". pensé.

Así que salí de aquella reunión entusiasmada mientras me dirigía a la estación de tren.

Yo soy de Yorkshire, de donde es Dios, y MAP tenía su sede en Manchester, donde llueve a todas horas.

El viaje a casa duró dos horas y seguramente comprobé mi teléfono diez veces para ver si había enviado la propuesta antes de llegar a casa, pero no fue así.

Cuando llegué, le dije emocionado a mi mujer que había conocido a LA empresa que iba a gestionar las finanzas de nuestro negocio.

Ella sabía lo importante que era para nosotros acertar esta vez e invertir adecuadamente en esta labor.

Entonces llegó su primera pregunta: "¿Cuánto va a costar?".

Se lo dije y ella dijo: "Vaya, ¿qué vamos a conseguir por eso?".

Le dije: "No tengo ni idea. Pero sonaba muy bien".

(Por cierto, no dijo "vaya", fue MUCHO más fuerte).

Durante los dos días siguientes, mientras esperaba la propuesta, mi mujer me animó a hablar con otros empresarios que conocía, para averiguar lo que pagaban a sus contables, y... me convencí a mí mismo.

Cuando llegó la propuesta, la documentación era complicada y no recordaba qué significaba cada cosa ni para qué la necesitaba. Dudaba si volver a ponerme al teléfono con Paul, porque ahora me sentía incómodo con lo que habíamos acordado, así que ignoré algunas de sus llamadas.

Cuando por fin se puso en contacto conmigo dos semanas después, acordamos trabajar juntos, pero yo quería que se eliminaran algunos puntos de la propuesta, para sentirme más cómodo con los honorarios.

Cuando volvimos a vernos, le pregunté si quería que le diera su opinión sobre su proceso de venta y me dijo que sí.

Así que cargué los dos cañones.

Le expliqué que me había dicho que era un experto digital basado en la nube, que lo haría todo mucho más claro, que me ahorraría tiempo y que me ayudaría a mejorar mi flujo de caja.

Sin embargo, mi primera experiencia había demostrado una falta de experiencia digital, no me resultaba fácil de entender, había retrasado la fecha de inicio más de un mes y había mostrado una clara incapacidad para ingresar dinero en su negocio con rapidez.

Me explicó que el software de cartas de compromiso que utilizaban era el mejor del mercado (en aquel momento), pero no era realmente un producto orientado al cliente y sólo podían utilizarlo él o Amy. Primero tenían que copiar los servicios y precios acordados de la hoja de cálculo al sistema, lo que no llevaba demasiado tiempo, pero él había estado ocupado y Amy sólo trabajaba martes y jueves.

Pero defendió el proceso diciendo que "Comparado con la mayoría de las demás empresas, esto ha sido realmente muy ágil".

Le expliqué que no lo estaba comparando con otras empresas.

Verás, había conducido hasta la estación de tren y reservado el aparcamiento en mi teléfono. Cuando me dirigí a la estación de tren, reservé mis billetes de tren, también en mi teléfono y cuando llegué a Manchester, pedí un Uber, también en mi teléfono. Luego, cuando me senté en su recepción, esperando a que empezara la reunión, vi un libro a un lado que pedí a través de Amazon. Lo estaba leyendo a la mañana siguiente con mi desayuno y todavía no había recibido tu propuesta.

Ya no te comparo con otros contables o gestores, sino con cualquier empresa con la que yo decida compararte, y comparativamente, la experiencia que me diste fue una porquería.

Pero también le expliqué cómo podía ayudarle.

Me pareció que sería posible tomar el funcionamiento de su hoja de cálculo altamente evolucionada y convertirlo en un programa

informático que pudiera presentar un menú de servicios a los clientes, mientras aún estaban reunidos con ellos.

Podría ser tan fácil de usar que cualquier miembro de su equipo podría utilizarlo y sus clientes entenderían claramente cómo se había elaborado la lista final de precios y servicios (sin ver los cálculos). Así, si tenían alguna pregunta, se les podría responder allí mismo, mientras seguían centrados en la tarea de firmar y tenían al experto al lado (no a su amigo del bar).

También creí que sería posible utilizar esos servicios y precios de forma automática para elaborar la propuesta y una carta de compromiso independiente, que cubriera los aspectos legales y jurídicos necesarios.

Me puse en contacto con mis desarrolladores y les describí el proyecto. Les mostré la complejidad de los cálculos de precios y todas las variables que había que tener en cuenta, así como la complejidad de la carta de compromiso.

Diseñé una interfaz que fuera de uso comprensible para todos los miembros del equipo y fácil de entender para los clientes.

A continuación, añadí tres parámetros más al proyecto: todo el proceso de selección de servicios, el acuerdo de honorarios y la firma debían poder completarse en menos de 5 minutos, por el miembro más joven de su plantilla y sin haber recibido más de 10 minutos de formación.

Sin definir estos parámetros, sabía que no sería más que otra cosa que se implementaría y nunca se utilizaría.

La llamamos la "**Herramienta de Propuesta en 5 Minutos**" (pegadizo) y la verdad es que nunca le di mayor importancia. No era más que otro sistema de ventas que había implantado en otro negocio. Era más complejo en cuanto a precios y cuestiones de conformidad, pero en realidad encapsulaba todo en lo que había estado trabajando durante la última década en otras empresas.

Basándonos en el impacto que tuvo ese software en lo que ya era una empresa que funcionaba bien, pudimos implantar los 6 sistemas restantes que yo había identificado como críticos en cualquier empresa altamente eficaz.

Ese trabajo hizo que Paul me nombrara Director de MAP y me diera una participación del 10%.



Un amigo mío de aquella época había estado trabajando para ayudar a sistematizar otro negocio de contabilidad muy innovador llamado

Northern Accountants. Habían oído hablar del software de propuestas que habíamos desarrollado en MAP y lo querían.

Y esa fue la chispa que me hizo pensar que esto tenía potencial para convertirse en un producto comercial para la industria contable.

No había nada disponible que estuviera realmente orientado al cliente, tuviera ese nivel de sofisticación en los precios y pudiera completarse realmente en minutos.

Este producto y las filosofías que lo acompañaban eran únicos en la medida en que habían sido sometidos a pruebas de presión, forjados y perfeccionados en empresas con ánimo de lucro durante años, fuera del sector de la contabilidad. Se fusionaron con las metodologías de determinación de precios probadas y específicas del sector que Paul había perfeccionado y nació **GoProposal**.

Cuando el producto empezó a ganar impulso, reduje el resto de mi trabajo para concentrar todo lo que había aprendido y mi experiencia en este sector: ayudar a contables y gestores a trabajar codo con codo con sus clientes y crear relaciones de valor mutuo.

Empezamos a trabajar con empresas de contabilidad de todo el mundo, ayudándoles básicamente a crecer de forma más rentable.

Normalmente conseguimos que los contables dupliquen, tripliquen y cuadruplicen sus honorarios y hay dos motivos que me entusiasman:

UNO - Sé que **tú** cobras por todo el trabajo duro que realizas. Si no cobras lo suficiente, no puedes ofrecer el nivel de servicio que tus clientes están dispuestos a pagar.

DOS - Sé que tus **clientes** están recibiendo los servicios que necesitan de ti, para crecer de forma más previsible y evitar la experiencia por la que yo pasé cuando mi negocio fracasó.

Como Director de MAP, también puedo compartir todo aquello que ya funciona en una empresa de contabilidad sistematizada, rentable, eficiente y en crecimiento. Donde el propietario trabaja **SOBRE** el negocio y no **EN** él. La mitad de nuestro crecimiento procede de los clientes existentes y la otra mitad de nuevos clientes.

He transmitido estas filosofías y estrategias a miles de empresas de todo el mundo como ponente principal en eventos, a través de videos, mediante nuestra academia, nuestra comunidad y nuestro software. He mantenido conversaciones individuales y sesiones de formación en persona y a través de Zoom con cientos y cientos de empresas y particulares.

He hablado con ellos sobre sus retos y he tenido el privilegio de ser testigo de primera mano del impacto positivo que hemos podido ejercer.

Todo lo que comparto aquí contigo funciona, ahora, hoy, en un mundo post-nube, post-Covid, altamente competitivo.

Mi misión es dotar a las empresas de contabilidad del mundo de los medios para construir las relaciones más valiosas con sus clientes.

Ese soy yo. Ese es mi por qué.

“El hombre razonable se adapta al mundo; el irracional persiste en adaptar el mundo a sí mismo. Por tanto, todo progreso depende del hombre irracional.”

- **George Bernard Shaw**

LOS 7 SISTEMAS

Antes de adentrarnos en el sistema de ventas en particular, ya he aludido al hecho de que hay otros 6, así que primero quiero esbozar cuáles son TODOS los 7 sistemas de una empresa altamente eficaz.

Verás, todo el mundo habla de "sistematizar" tu empresa, pero después no te dice *qué* sistemas necesitas. Y el reto de implantar sistemas es cómo construirlos para que PERDUREN.

Todos hemos experimentado la frustración de introducir un nuevo proceso en nuestra empresa, sólo para ver cómo se desvanece en poco tiempo.

Siempre lo comparo con reconstruir la misma parte de un muro una y otra vez. Levantar sistemas en una empresa puede parecerse mucho a construir las primeras hileras de un muro, luego se derriban y tienes que reconstruirlas de nuevo con la siguiente idea y la siguiente. Pero nunca parece ganar altura. Es agotador.

Esto ocurre cuando no conseguimos que todo el mundo se implique, porque no saben por qué lo estamos haciendo en primer lugar ni cómo se beneficiarán cuando esté en marcha.

Piensan que no es más que otra idea loca tuya. Vamos a seguir con ella durante un tiempo y pronto la abandonarán como todo lo demás.

Para que los sistemas funcionen eficazmente, deben incluir...

- ❑ **Un por qué.** Por qué lo hacemos en primer lugar. ¿Cómo se benefician los clientes, el equipo y la empresa?
- ❑ **Una lista de control.** Se trata sencillamente de una lista de tareas que garantiza que siempre se hacen las cosas correctas, según los estándares correctos. Podría ser una serie automatizada de eventos.
- ❑ **Una comprobación de la lista de control.** Todo lo que se espera, hay que comprobarlo, así que tiene que haber un proceso de comprobación que garantice que se cumplen las pautas.
- ❑ **Una estrategia de mejora.** Nada permanece inmutable y, si no se controla, irá a peor. Por tanto, tienes que mejorar activamente tus procesos a un ritmo adecuado, por ejemplo cada trimestre. Sin esto, las filas de ladrillos del sistema se derrumban o se desmoronan.

Si quieres obtener buenos resultados de forma sistemática, tus sistemas necesitan estos elementos.

A continuación, permíteme describirte los 7 sistemas que tenemos implantados en nuestra empresa y que nos han ayudado a proporcionar un mayor valor, sorprender a nuestros clientes y construir un negocio escalable.

1. EL SISTEMA DE ATRACCIÓN

Aquí es donde identificas a los clientes potenciales de tus sueños y los atraes en mayor cantidad y calidad a tu empresa. Si no sabes a quién quieres, no puedes quejarte cuando no lo consigues.

2. EL SISTEMA DE NUTRICIÓN

Aquí es donde conectas con esos clientes potenciales y los nutres a lo largo del tiempo hasta el punto en que te dejan claro que quieren tus servicios. Esto rara vez ocurre y es un enorme sumidero de oportunidades perdidas. Nuestros procesos de nutrición duran 12 meses para los nuevos clientes potenciales.

3. EL SISTEMA DE VENTAS

Aquí es donde conviertes a un cliente potencial en cliente y mejoras a los clientes existentes para que te compren más. Es donde defines la relación que pretendes tener con un posible cliente, eliminas las pérdidas de tiempo, le propones algo y lo conviertes en el cliente de tus sueños. Sin venta no se puede intercambiar valor, por lo que es fundamental para el crecimiento de tu negocio. Es lo que la mayoría de las personas evitan, pero lo que tiene el potencial de tener el mayor impacto y por donde deberíamos empezar siempre. Este es el que vamos a concretar.

4. EL SISTEMA DE INCORPORACIÓN

Aquí es donde tienes que sorprender a tus nuevos clientes facilitándoles la incorporación con el mínimo dolor para ellos y para ti. Es su primera interacción con tu consulta, así que es importante que lo hagas bien.

También es el momento de incorporar a los clientes existentes a los nuevos servicios. Tenemos este proceso totalmente controlado y ofrece altos niveles de impacto.

5. EL SISTEMA DE ENTREGA

Es la forma en que, en última instancia, prestas tu servicio a tus clientes. Es donde maximizas el valor que les proporcionas, procedimentando, planificando y haciendo el trabajo. Todas las actividades de bajo nivel se ponen en piloto automático y tu equipo queda libre para trabajar en sus actividades de mayor valor, con altos niveles de precisión y plazos de entrega rápidos. Hazlo bien y establecerás asociaciones profundas y significativas con tus clientes, en las que serás una parte intrínseca de su éxito.

6. EL SISTEMA FINANCIERO

Aquí es donde maximizas continuamente tus ingresos asegurándote de que estableces precios rentables y tienes EL sistema de pago más sólido y automatizado para que el flujo de dinero de tus clientes fluya hacia ti. Sin esto, estarás perdiendo beneficios, dejando dinero sobre la mesa y, cuantos más clientes consigas, peor será. Este sistema es en el que debes ser un experto porque, en última instancia, es donde también estás ayudando a tus clientes a alcanzar la madurez financiera. Pero no tienes potestad para ayudar a tus clientes a conseguirlo hasta que no lo domines primero tú mismo.

7. EL SISTEMA DE PERSONAL

Aquí es donde atraes, contratas y haces crecer a las mejores personas que encajan perfectamente en tu cultura y tus aspiraciones. No puedes hacer crecer tu negocio; todo lo que puedes hacer es hacer crecer a tu personal y *ellos* harán crecer tu negocio. Esto sólo funciona si, en primer lugar, tienes sistemas sólidos sin fisuras y un conjunto claramente definido de valores fundamentales útiles.

¿POR QUÉ SISTEMATIZAMOS?

Hay diversas razones por las que querrías sistematizar tu empresa de contabilidad, pero la mayoría de la gente pasa por alto la razón fundamental por la que hay que hacerlo.

Así que permíteme que exponga algunas de las razones por las que necesitas sistematizar tu empresa y, a continuación, te diré cuál es, en mi opinión, la MAYOR. Esta es de la que rara vez, o casi nunca, se habla, pero es la que tiene el mayor impacto en tus clientes por una razón en particular.

1. CONTROLAR EL CAOS

Cuando un negocio crece, se convierte de forma natural en algo cada vez más caótico. Se contrata a más gente, se aprenden nuevos métodos para hacer las cosas, se plantean nuevos retos, se consiguen más clientes y se ofrecen más servicios, y con cada cosa nueva que añadimos a nuestro negocio, el caos aumenta. Sistematizar tu negocio controla ese caos y nos devuelve la calma a nuestras vidas.

2. FRANQUICIAR TU ACTIVIDAD

Una vez que tu negocio está totalmente sistematizado, has implantado de forma efectiva el "modelo franquiciable" en tu empresa, por lo que ésta *podría* franquiciarse. Esto podría hacerse a gran escala o podría ser

simplemente algo que haces con unas pocas empresas en ciudades cercanas. Pero el principal motor para conseguirlo no es que tengas que franquiciar, sino ofrecerte opciones. Un negocio que pueda franquiciarse debe estar totalmente sistematizado, ser reproducible, generar resultados predecibles y repetibles, estar totalmente documentado, tener protegida la propiedad intelectual y alejarte de su gestión diaria. Al llegar a este punto, simplemente tienes más opciones y alternativas en tu vida.

3. ESCALAR TU ACTIVIDAD

Sin unos sistemas auténticos implantados en tu empresa, escalar sería una auténtica pesadilla. Cada cliente que intentarás incorporar ensancharía las grietas, aumentaría el caos, se añadiría agobio y exageraría los problemas. Algunos contables piensan que si se limitan a tirar para adelante todo saldrá bien. Pero eso no es así.

4. ELIMINAR LOS AGOBIOS

En la mayoría de las empresas hay personas que dirigen, por lo que es normal que se sientan abrumadas. Esto se debe a que las personas no deberían gestionar tu empresa. Los sistemas deberían dirigir tu empresa y las personas deberían dirigir los sistemas. Si lo haces al revés, aumentarás el agobio.

5. REDUCIR TU VULNERABILIDAD

Sin unos sistemas adecuados, eres vulnerable, porque si alguien se va, te hundes. Pero si dispones de sistemas que dirigen tu empresa y esa persona

dirigía el sistema, serás mucho menos vulnerable. Por supuesto, habrá otros problemas de los que tendrás que ocuparte, pero tu vulnerabilidad será menor. Unos sistemas adecuados también reducen el riesgo de que alguien cometa un error, ya sea por accidente o de forma intencionada. Debe haber suficientes controles que impidan que tus clientes, los trabajos y las actividades clave se escapen de tu control.

6. MAXIMIZAR EL VALOR

Sin un negocio totalmente sistematizado y libre de fisuras, no hay forma de que puedas maximizar el valor de tus clientes durante toda su vida. ¿Todos tus clientes son conscientes de todas las cosas que haces? ¿Has realizado una auditoría sobre los servicios que necesitarán en los próximos tres años? ¿Existen mecanismos que orienten a esos clientes hacia los servicios adicionales que necesitan? Si no es así, la gran noticia es que la mayor parte de esto puede automatizarse SI los sistemas son los adecuados.

7. VENDER TU ACTIVIDAD

Un negocio totalmente sistematizado, con la tecnología adecuada, automatización (cuando proceda), manuales de instrucciones y programas de formación, hace que tu negocio sea mucho más vendible Y valga mucho más. La sistematización y la escalabilidad pueden aumentar el valor de tu empresa varias veces más que el de una asesoría común.

8. TE PERMITEN DAR UN PASO ATRÁS

Tal vez no quieras hacer ninguna de esas cosas, sino simplemente dar un paso atrás y dejar que el negocio funcione por sí mismo, con escasa intervención tuya. La sistematización lo hace posible. Hablo con propietarios de empresas de 50 y 60 años a los que les encanta lo que hacen, pero consideran que tienen que jubilarse en breve. ¿Por qué? Vas a vivir mucho más de lo que crees, así que ¿por qué no seguir adelante? Piensa en lo que podrías hacer con tu empresa durante los próximos 30 años. Simplemente estás empezando a calentar motores. Haz que funcione primero sin ti, luego da un paso atrás y dedícate a la estrategia o al marketing o a lo que más te guste. En lugar de llegar al día en que te jubiles, tómate periodos de jubilación continuos hasta que tengas 90 años. Trabaja un día a la semana o una semana al mes. No pares ahora. Sigue adelante.

LO MÁS IMPORTANTE

Esto es lo importante. Sistematizamos nuestro negocio por una razón fundamental, que la mayoría de las empresas, por no hablar de las empresas de contabilidad, rara vez tienen en cuenta.

Debes sistematizar para **ofrecer experiencias increíbles a tus clientes**.

Eso es.

Por eso lo hacemos.

Tus clientes recordarán cómo les has hecho sentir, mucho después de haber olvidado lo que has hecho por ellos, y nosotros cambiamos su forma

de sentir a través de las experiencias que les proporcionamos. Pero no podemos ni siquiera empezar a plantearnos este último nivel hasta que tengamos todo lo demás en orden, el servicio que estamos prestando sea sobresaliente y el valor que proporcionamos alcance su máximo.

En las experiencias increíbles es donde se gana la partida.

EL SISTEMA DE VENTAS

El sistema de ventas es la clave para desbloquear el éxito de todos los demás sistemas, pero también es el que menos gusta y por eso tendemos a evitarlo.

No gusta porque muchos de nosotros tenemos alguna asociación negativa con la venta, debido a experiencias que hemos tenido en el pasado. Y vender, sobre todo para contables y gestores altamente cualificados y con mucho talento, parece indigno de ellos.

Lo que quiero hacer a lo largo de este libro es invertir ese pensamiento y compartir contigo un enfoque totalmente distinto de la venta, ayudándote a descubrir que, de hecho, es una de LAS mejores habilidades que puedes tener en tu empresa y en tu vida.

Vender es realmente servir. Se trata de comprender los puntos débiles de tu cliente y descubrir cómo puedes reforzarlos. Es lo que te permite ofrecer el máximo valor posible a tus clientes.

Si no está firmemente implantado y todos los miembros de tu organización lo entienden a la perfección, te garantizo que tendrás clientes actuales que no recibirán de ti el máximo valor posible, y habrás permitido que los clientes potenciales nunca se hayan convertido en clientes.

Vender es tu obligación ética y te mostraré cómo, con el sistema correcto, la mayor parte del trabajo preliminar puede hacerse sin que tengas la

sensación de estar vendiendo. Si se hace bien, las personas te comprarán mejores niveles de servicio, por tarifas más altas y con mayor frecuencia.

Pero, por encima de todo eso, el sistema de ventas es **fundamental** para determinar el éxito de la relación en el futuro. Con esto no quiero quitarle mérito a los sistemas que hay antes o después de éste, ya que todos son importantes para que tu actividad tenga éxito.

Pero este sistema convierte a un posible cliente en cliente; coge a alguien que ya encaja bien contigo y lo convierte en un cliente que paga.

Define el tono de todo lo que vendrá después y determina los parámetros de una relación exitosa (o condenada al fracaso).

Pero antes de que pueda planteártelo adecuadamente, necesito que reflexiones sobre lo que tienes ahora y los retos que hay en torno a ello. También quiero señalar la diferencia entre prospectos y clientes, propuestas y cartas de compromiso.

CLIENTES POTENCIALES O EXISTENTES

Vender puede ser a clientes potenciales, con la intención de convertirlos en clientes, o puede ser vender servicios adicionales a clientes existentes.

De esos dos tipos de venta, vender a los clientes existentes es mucho más fácil. Si tuviera que ayudarte a ganar más dinero hoy mismo, me concentraría en tus clientes existentes, porque ahí es donde reside el mayor potencial y los resultados más inmediatos.

La mitad de las ventas en nuestro negocio de contabilidad proceden de clientes existentes y la otra mitad de clientes nuevos.

El proceso de ventas que describiré en este libro será dirigido a nuevos clientes potenciales. Esto se debe a que es el más difícil y minucioso de los dos procesos. Requiere más pasos para establecer la confianza, adoctrinarlos en nuestra forma de pensar y generar una sensación de seguridad; los clientes existentes ya deberían tenerla.

Pero un proceso más simplificado puede aplicarse de igual modo a los clientes existentes.

Puedes organizar una llamada informativa con un cliente existente para discutir si un servicio adicional es adecuado para él, por ejemplo.

Puedes seguir organizando una revisión anual de GLOSS con un cliente existente para asegurarte de que sus objetivos, ubicación y obstáculos siguen siendo los mismos.

A partir de ahora, cuando pienses en **ventas**, piensa por igual en *nuevos clientes potenciales y en clientes existentes*.

PROPUESTA FRENTE A CARTA DE COMPROMISO

Antes de exponer el típico proceso, quiero aclarar la diferencia entre propuestas y cartas de compromiso a efectos de esta exposición.

Una propuesta es una oferta de contraprestación. En pocas palabras, dice: "Esto es lo que prometemos hacer a cambio de estos honorarios".

Esta propuesta puede ser verbal, en un correo electrónico, un video, como un documento aparte o *incluida* en la carta de compromiso.

La carta de compromiso describe las principales responsabilidades de cada parte, garantiza que estás cumpliendo tus obligaciones en materia de regulación y conformidad y te protege a ti y al cliente de los riesgos.

Ambos documentos tienen funciones claramente separadas y siempre deben estar separados.

La propuesta es donde comunicas el intercambio de valor. Su función principal es cerrar la venta.

La carta de compromiso os protege legalmente a ti y al cliente (aunque tiene el potencial de ser mucho más útil si se hace bien).

Si añades la propuesta dentro de la carta de compromiso, se pasará por alto, y al cliente le costará entender el valor que le estás prometiendo.

Para que el cliente tenga la mejor experiencia posible y el proceso sea más eficaz, ambos documentos deben estar separados, elaborarse por adelantado y enviarse juntos.

Algunas personas creen que hay que enviar primero la propuesta y, si se acepta, enviar después la carta de compromiso. En mi opinión, esto pone obstáculos innecesarios e impide que el cliente disponga de toda la información que necesita para tomar una decisión.

Puede que ahora digas que no se puede extender una carta de compromiso hasta que no se realicen las comprobaciones legales de este cliente, como

las relativas a la Lucha contra el Blanqueo de Capitales o la Homologación Profesional.

Sin embargo, es posible captar a un cliente sin que se hayan realizado estas comprobaciones, suponiendo que las superará, y luego desvincularse del cliente si no las supera.

O puedes enviar la carta de compromiso y hacer que la firmen, pero declarando que no están formalmente vinculados hasta que se hayan obtenido todas las comprobaciones, momento en el que envías la carta definitiva y vinculas al cliente.

De cualquier modo, lo que quiero decir es que este proceso puede racionalizarse drásticamente y seguir haciéndose de forma legal y conforme a la normativa.

Te invito a cuestionar tu procedimiento actual.

Lo hacemos así porque siempre lo hemos hecho así" no es una razón válida... es una excusa..

PROCESOS DE VENTA TÍPICOS

Un sistema eficaz es un conjunto completo de procesos sin que existan grietas entre ellos. El objetivo de la creación de cualquier sistema es eliminar las grietas. Eso es todo, con eso basta, no tenemos que complicarnos.

Utilizo aquí la palabra "procesos", porque rara vez *alguna* empresa dispone de un "sistema" de ventas completo, por no hablar de las empresas de contabilidad.

Así pues, permíteme describirte cómo funcionan esos procesos de venta típicos, para que puedas ver los fallos de base y las grandes oportunidades de mejora.

1. SE REGISTRA EL INTERÉS

Por lo general, alguien manifiesta su interés por tu servicio y levanta la mano para decir que quiere hablar contigo sobre tus servicios.

Este levantamiento de mano puede venir en forma de correo electrónico o de llamada telefónica, pero normalmente se parece a esto:

“Hola, tengo una empresa y actualmente estoy buscando un nuevo contable. He visitado tu página web y me preguntaba ¿cuánto cobras? ¿Podríamos hablar para comentarlo? Saludos, James”

Puede que en este punto te sientas presionado a dar un precio orientativo. Eso es un error y cuando te preguntan "cuánto cobras" no es eso lo que realmente te están preguntando.

2. SE CONCIERTA UNA REUNIÓN

A continuación, puede que le llames o le respondas al correo electrónico, e incluso puede que le hagas algunas preguntas de tanteo, pero en esencia organizas una reunión para hablar de sus necesidades, independientemente de si encajan contigo o no.

Normalmente, la respuesta al cliente se retrasa, sobre todo si se ha puesto en contacto contigo un sábado por la mañana, por ejemplo, y la reunión siempre se organiza sin ningún tipo de requisito.

Transmites (por tanto), toma, aquí tienes una hora de nuestro tiempo.

3. SE CELEBRA LA REUNIÓN

Entonces, más o menos al cabo de una semana, tienes una reunión de una hora en la que aprendes más sobre su negocio y quizás incluso realices una presentación sobre el tuyo.

Puede que tengas algunas preguntas típicas, que harás... o puede que no.

También es posible que tengas algún tipo de herramienta de determinación de precios que pueda darles una buena indicación de los costes en ese mismo momento... o puede que no.

A continuación, prometes enviarles una propuesta en la que se describan los costes, que les enviarás por correo electrónico en los próximos días.

Esta reunión rara vez tiene un orden del día fijo y casi siempre se prolonga más de lo previsto.

4. SE ENVÍA UNA PROPUESTA

Después, dedicas tiempo a elaborar la propuesta y/o una carta de compromiso que describa los costes y el alcance del trabajo que piensas hacer para él.

A un nivel más básico, podría ser simplemente un correo electrónico describiendo lo anterior.

Todo este proceso suele llevar más tiempo del que habías prometido, y los documentos quizá no sean tan exhaustivos como te gustaría.

Puede que tengas que verificar la documentación para asegurarte de que los precios son correctos, lo que lleva aún más tiempo.

También es probable que la propuesta no sea una herramienta de venta convincente que cautive al cliente, pero bueno, ya está hecha.

La envías, tarde, con los dedos cruzados y sin saber si cumplirá las expectativas del cliente.

5. REALIZAS SEGUIMIENTO

En un momento indeterminado del futuro, tú o un miembro de tu equipo llamáis para ver si quieren seguir adelante.

Esto suele requerir de varios intentos y, si son más de cinco, te darás por vencido, asumiendo que no están interesados, o sencillamente no quieres parecer insistente.

Si consigues contactar con él, es posible que te solicite una modificación de los servicios, que le aclares en qué consisten determinados servicios o que te pida un descuento. En ese momento, puede que se firme, o no.

Si no lo hace, no te preocupes, no le perseguiremos porque no queremos que nos considere una molestia.

6. SE FIRMA

Puede que tengas un sistema que permita al cliente realizar la firma de forma digital.

Si no, el cliente tendrá que comprobar que su impresora tiene cartuchos de tinta, pedir unos si no los tiene, imprimir la documentación, firmarla, buscar un sobre (no tienen sobre), ir a correos (en algún momento) y devolvértelo.

Pero supongamos que pueden firmar la propuesta de forma digital.

Esto suele requerir entonces algún paso manual para coger los costes de la propuesta y enviarla al cliente potencial para que la firme de forma electrónica... lo que esperemos que hagan.

Si no firman, probablemente les darás un empujoncito en algún momento... probablemente.

Finalmente firman la propuesta y quienquiera que reciba la notificación en la empresa, informará entonces a las personas que iniciarán el proceso de incorporación... quizá.

Y ya está.

Ese es el proceso normal y suena bastante sensato, ¿verdad?

No.

Y es tan equivocado que me atrevería a anticipar que si tu proceso se parece a éste, te estás creando todo un mundo de dolor en el camino.

Si es tan difícil crear, firmar y aceptar la propuesta inicial, no es de extrañar que las revisiones de honorarios se pospongan. Es más doloroso pasar por este proceso que hacer esas nóminas extra gratis, ¿verdad?

QUÉ FALLA EN ESTE PROCESO

Permíteme desglosarlo, describir los principales problemas de este proceso y presentar un enfoque diferente.

1. EL INTERÉS INICIAL

Bien, alguien registra su interés por tu servicio. Esta es la única oportunidad que tienes de tomar el control de la situación. Es la oportunidad que tienes de estampar tu autoridad en la relación y asegurarles que acaban de encontrar **el** experto que puede proporcionarles lo que buscan. Tienes una sola oportunidad para dar en el clavo.

El error que se comete aquí es el tiempo que transcurre entre que se despierta el interés y se reconoce. Puede que sea un sábado por la mañana o un domingo por la noche cuando elijan ponerse en contacto. ¿Esperan una respuesta inmediata? Por supuesto.

2. ORGANIZANDO LA REUNIÓN

They want a meeting with you, but the problem with that is... you don't know whether you want a meeting with them.

What's the point of tying up your precious time if you don't know if they're a precise fit for your firm and whether or not you can provide them with the value they need?

So, you need a step in here that determines this fit, removes the time wasters but also doesn't scare off your dream customers. The balancing act in getting this right is pivotal in making the rest of this system work.

Pero supongamos que superan esa fase y todo parece de color de rosa. Lo que suele ocurrir entre la *organización de la reunión* y la *celebración de la misma* es... nada.

Claro, puede que seas lo suficientemente previsor como para enviar un correo electrónico de recordatorio. Puede que incluso envíes recordatorios por SMS, pero normalmente eso es todo.

Es una gran oportunidad perdida para empezar a vender tus servicios.

¿Por qué perder el tiempo entre la *organización* de la reunión y la *celebración* de la misma? Es una oportunidad auténtica para hacer avanzar la relación.

¿No sería una situación diferente si este cliente potencial acudiera para comprarte en lugar de para que le vendieras?

¿Y si todo eso ocurriera automáticamente, sin que tuvieras que mover un dedo?

Así que, suponiendo que no lo tengas, este tiempo es tiempo perdido; tiempo que tú, y ellos, no tienen.

3. LA REUNIÓN

Ésta es tu primera cita real, en la que las primeras impresiones son lo más importante.

Normalmente, un miembro senior del equipo dirige la reunión de ventas. Su objetivo es llevarles de 0 a 100 en el espacio de una hora (0 es cuando no saben realmente cómo puedes ayudarles y 100 es cuando están comprometidos, seguros de que puedes hacerlo).

Así pues, hemos empleado uno de nuestros activos más valiosos para completar una tarea casi imposible... pero la cosa mejora.

Este contable senior va a pasar los siguientes 40 minutos intentando averiguar qué ocurre en su negocio y a qué retos se enfrenta. Esto es muy difícil de hacer si no tienes un sistema de ventas consultivo, y lo más probable es que acabes ofreciendo a este cliente lo que *quiere*, en lugar de lo que realmente *necesita*.

Intentarás vender una serie de servicios, quizá basados en lo que has ofrecido a los diez últimos clientes potenciales con los que has hablado, y harás todo lo posible por vender las ventajas de cada uno de ellos.

Ahora bien, si te lo mereces, deberías cobrar una buena cantidad por lo que haces, desde luego más que la competencia. Así que tienes la ardua tarea de ofrecer algo más caro que los demás a alguien de quien sabes poco.

Si la reunión no tiene un orden del día que tú controles, el cliente tomará el control. Te garantizo que esto hará que la reunión se alargue más de la

cuenta, y lo que esto comunica al cliente es que **tu tiempo no tiene ningún valor.**

Pero digamos que hay una planificación, y que has llegado al punto de discutir exactamente lo que necesitan.

Llegados a este punto, espero de verdad que dispongas de un método para presentar a tus clientes el alcance exacto y los honorarios asociados, de modo que puedas mantener con ellos esa discusión en profundidad sobre los precios. Aunque sea en una hoja de cálculo Excel. La realidad es que la mayoría de las empresas no lo hacen y, en el mejor de los casos, es poco fiable.

Si resulta incierto de algún modo, el cliente puede presionarte para que le hagas un descuento o puedes acabar regalando servicios adicionales, lo cual es un error fatal (ya verás por qué).

Si no puedes llegar a un acuerdo sobre los servicios, los niveles de servicio concretos y los honorarios mientras están contigo, y... si no puedes elaborar una propuesta y una carta de compromiso allí mismo, no podrás llegar a ningún acuerdo con el cliente, que era para lo que servía la reunión.

Tienes toda su atención en esa reunión. Cuando salen por la puerta, están consultando el correo electrónico, llamando a la oficina, recogiendo a los niños del colegio; se han ido.

El propósito de esta reunión era llegar a un acuerdo sobre lo que vas a hacer por ellos, responder a cualquier pregunta que necesiten y, en el

mejor de los casos, apuntarlos, o al menos llevarlos tan lejos como te sea posible.

Pero en lugar de eso, les dejas marchar sin nada pactado y sin concretar cuándo volverás a llamarles. Ahora confías en la esperanza; esperanza de que lo que les propones es adecuado y esperanza de que les llamarás en el momento preciso en que estén preparados para tomar una decisión.

Buena suerte.

4. LA PROPUESTA

Ahora viene la parte divertida.

Esa propuesta que dijiste que enviarías al final de la semana ha tardado un poco más de lo previsto. No es tan buena como te hubiera gustado, porque aún no la has "pulido".

Sigue conteniendo elementos que han causado problemas con otros clientes en el pasado, por lo que es probable que también cause problemas con éste, pero esperas que no ocurra. Quizá tenía que haberlo aprobado otra persona. ¿Estaban disponibles para aprobarlo? ¿Eso retrasó aún más las cosas?

Se envía con una excusa medio creíble de por qué llega con retraso. Esto molesta mucho al cliente potencial y es la primera promesa incumplida. Es como presentarse a la segunda cita con dos días de retraso.

La capacidad de exigir honorarios elevados es ahora más inestable que antes, pero el proceso continúa.

Esta propuesta describe los costes y... eso es todo, describe los costes y esta propuesta se parece a todas las demás propuestas que todos los demás contables han enviado siempre, porque una propuesta es sólo una propuesta, ¿verdad? Pues no.

Esta propuesta es tu vendedor en la habitación después de que te hayas ido. Esta propuesta tiene ahora un duro trabajo que hacer, y si no está diseñada para cerrar el acuerdo, estarás perdiendo potenciales clientes soñados. Si lo haces bien, además de convencerles para que contraten tus servicios, también podría animarles a contratar más servicios.

No sólo necesitan que les vendas más... podrían vender más ellos mismos, si tanto el documento como tu proceso están diseñados para hacerlo.

5. EL SEGUIMIENTO

El seguimiento es donde la mayoría de las empresas dejan que el dinero se les escape entre los dedos. Puede tratarse del seguimiento de un nuevo cliente potencial o del seguimiento de un cliente existente para contratar un servicio adicional.

En primer lugar, tienes que saber exactamente CUÁNDO hacer el seguimiento. No debes dejarlo al azar.

Tienes que saber a quién más necesitan consultar para tomar una decisión, cuánto tiempo les llevará tomarla y cuándo es el mejor momento para devolverles la llamada.

Si no podías ponerte en contacto con ellos, dedujiste que eso significaba algo, por ejemplo que no estaban interesados. No significa nada más que no fuiste capaz de contactar con ellos. Cualquier otra suposición probablemente esté basada en el miedo y debe ser cuestionada.

Pero supongamos que ahora no están interesados, o que de verdad no has podido contactar con ellos, sigues necesitando un proceso de seguimiento a largo plazo, porque ¿Y si simplemente no están preparados para firmar este año? ¿Y si quieren quedarse donde están 12 meses más porque su contable es su amigo y no quieren disgustarle?

Por tanto, se puede decir que el seguimiento no se realiza y, si se realiza, no funciona. ¿Te parece justo?

6. LA FIRMA

Para muchos contables, este proceso (si lo tienen online) parece relativamente sólido y, de forma aislada, probablemente lo sea.

Pero falla en su capacidad para facilitar la transición de alguien que *quiere* firmar a quien *realmente* firma, porque normalmente hay un proceso manual en la creación de la carta de compromiso.

Las cartas de compromiso son, por su propia naturaleza, documentos muy complejos con la enorme responsabilidad de proteger a ambas partes de los riesgos. Comunican responsabilidades clave y garantizan el cumplimiento de las normas profesionales más estrictas. Deben incluir planes de servicios específicos relacionados con los servicios acordados, describir las fechas clave relacionadas con esos servicios y reflejar

perfectamente las circunstancias precisas de tu empresa. Y, desde luego, en el Reino Unido, hay que acordar con el cliente un límite de responsabilidad adecuado para limitar tu responsabilidad; de lo contrario, puedes exponerte a una responsabilidad ilimitada.

Todo esto lleva tiempo hacerlo bien y, normalmente, sólo unas pocas personas de tu empresa tendrán el nivel de conocimientos necesario para elaborar este documento con el nivel correcto de precisión.

Esto puede retrasar el proceso una cantidad de tiempo significativa, o bien precipitarlo, dejándote expuesto a un riesgo innecesario.

Donde puede fallar por completo es si no lo firman. ¿Y entonces qué? ¿Qué mecanismos tienes para asegurarte de que se firma?

Si se firma, lo normal es que el sistema se resquebraje de nuevo y revele otra grieta al pasar a tus procesos de incorporación (suponiendo que los tengas).

Una vez firmamos el ingreso en nuestra empresa de un cliente ENORME que habría sido, con diferencia, nuestro mayor cliente en ese momento. Todo en el proceso de incorporación había ido como la seda, pero luego metimos la pata hasta el fondo en la reunión de incorporación y en el inicio de ese proceso. A pesar de que el cliente había firmado, se marchó. La experiencia **debe** continuar.

Ahora bien, puede que todo esto no parezca tan grave, pero esto no es ni siquiera lo peor.

EMPEORA...

Hay problemas adicionales que se crean durante este proceso, que pueden no ser evidentes a primera vista.

En primer lugar, todo el proceso se alarga e impide que la persona adecuada firme en el acto. Si hoy puedes comprar un coche, ¿por qué no servicios de contabilidad?

En segundo lugar, inmoviliza a algunos de los miembros más expertos y senior de tu equipo, cuyo tiempo podría emplearse mejor en otra cosa, haciéndote ganar dinero.

En tercer lugar, existe una desconexión entre las promesas vendidas durante esa reunión de ventas por el miembro senior del equipo y el servicio posterior, que normalmente presta otra persona. Esto provoca una sensación de decepción en el cliente y de agobio en tu equipo.

También estás limitado en el número de reuniones de ventas que puedes llevar a cabo, porque sólo tienes a una o dos personas que puedan hacer una presentación y un discurso eficaces.

Y no olvides que la mayoría de las reuniones de ventas que deberías tener son con clientes existentes que necesitan más de ti con urgencia.

La experiencia global para el cliente potencial o el cliente no le hace sentirse cautivado. Esto hace que sea más difícil venderles lo que *realmente* necesitan por los honorarios que tienen que pagar.

Pero todo esto... todos estos problemas palidecen cuando entiendes la inmensidad del auténtico problema que se agrava.

Un problema que está minando toda tu empresa, haciendo que todo tu equipo se sienta desbordado, minimizando el valor que puedes aportar a tus clientes, aumentando tu tasa de rotación, reduciendo tus beneficios, limitando tus referencias y, básicamente, causando el 80% de los dolores de cabeza en toda tu empresa.

EL AUTÉNTICO PROBLEMA

El auténtico problema que acabas de crear es permitir que el posible cliente tome el control del proceso y se comporte como quiera. Has renunciado a toda autoridad durante el proceso y les has cedido el poder a ellos.

Ahora tienen el control de tu negocio.

Has transmitido que tu tiempo no tiene valor, y si das un descuento o regalas **algo**, entonces tus servicios tampoco tienen valor.

En efecto, has dicho.... Aquí están las llaves, tú mandas, nuestro tiempo no tiene valor, nuestros servicios no tienen valor.

¿Y cuál es tu mayor frustración con tus clientes? Que te pagan mal, te infravaloran, estás sobrecargado de trabajo, nunca hacen lo que les pides, lo que conduce a un caos total y estás desbordado.

El efecto dominó de todo esto es que, si tienes la suerte de firmar con ellos como clientes (y el método anterior se basa totalmente en la suerte),

seguirán comportándose como quieran y asumiendo el control de la relación.

Es como si yo preguntara a mis hijos qué quieren comer, qué quieren hacer y cuándo quieren irse a la cama.

La respuesta sería comida basura, jugar al Fortnite y nunca.

Pero, como padre afectuoso, tengo que ser amable con ellos haciéndome cargo de la relación y estableciendo límites.

Los niños traviesos no nacen, se crean. Los malos clientes no surgen, se crean.

Se crean cuando confundimos ser amable con ser simpático.

Estoy siendo amable con mis hijos cuando los mando a la cama a su hora, aunque *ellos no piensen* que estoy siendo amable, porque quieren ver a DanTDM en YouTube por enésima vez ese mismo día.

Si tu cliente tiene el control total de la relación, es debido a cómo **tú** has permitido que se forme la relación.

Así que, cuando no cuadran sus cuentas a tiempo, o no presentan las facturas y se presentan en tu oficina con una bolsa llena de recibos y te dicen que lo organices... no puedes quejarte.

Cuando el valioso tiempo de tu equipo se emplea en perseguir a estos clientes, aumentando los plazos de entrega e impidiéndote prestar servicios de mayor valor, no puedes reñir a tu cliente.

Cuando tu cliente se da la vuelta y te dice que el valor que me estás proporcionando no es el que prometiste, que eres pésimo, que me voy... realmente no puedes culparle.

Pero déjame que te libere también a ti, porque tú tampoco tienes la culpa.

Estoy seguro de que eres excelente en el trabajo que haces.

Estoy seguro de que tus intenciones son buenas y de que tu verdadero objetivo es proporcionar un gran valor a tus clientes.

Lo que ocurre es que el mundo ha cambiado y tu competencia ya no son otros contables.

Como he explicado antes, tu competencia es cualquiera con quien yo decida compararte.

Si he entrado en el sitio web de Amazon un sábado por la noche y he pedido un libro y me llega al día siguiente... un domingo por la mañana, y luego me reúno contigo y tardas una semana en enviarme una propuesta... con razón o sin ella, de forma justa o injusta, te estoy comparando con Amazon.

Ahora hay que pensar en ser de **calidad mundial**, no sólo la mejor empresa de nuestro pueblo, porque nuestros clientes tienen más poder y expectativas que nunca. Las fronteras geográficas han desaparecido.

Tienes que ser capaz de maximizar el valor de vida que les aportas y proporcionárselo a través de experiencias de primera categoría... o perderás frente a otro que sí lo haga.

El enorme problema que has creado empezó cuando permitiste que el cliente potencial tomara el control del proceso.

La buena noticia para ti, es que este proceso puede corregirse, y se ha demostrado.

Te sitúa como *la autoridad* de la relación, te permite presentar con confianza lo que el cliente necesita, y no únicamente lo que quiere, te permite obtener honorarios mucho más elevados, no utiliza ninguna psicología de ventas extraña y anticuada, será adoptado por todo tu equipo, te querrán tus clientes y será muy eficiente de ejecutar.

Tengo el plano que lo explica todo y las herramientas que acelerarán el proceso. Pero... el mero hecho de tener el plano, la estrategia, el mapa, no resolverá tus problemas.

Verás, el plano es sólo el 20% de tu problema, el 80% es psicológico; **tu** psicología, la psicología de tus socios y la de tu equipo.

A menos que la mentalidad de todo el mundo esté perfectamente alineada con la estrategia, nada avanzará, y culparás a la estrategia. Y cuando se trata de vender, intervienen las partes más profundas de tu psique; partes que llevan millones de años evolucionando y que están diseñadas para impedirte hacer precisamente lo que debes hacer.

Sería fácil para mí darte el mapa y desearte que te vaya bien en el camino, pero eso no sería justo para ti. En realidad quiero que lo utilices; quiero que suponga una diferencia real.

Quiero que seas capaz de emprender las acciones que necesitas y llegar hasta el oro que buscas.

Quiero influir en tu negocio y, en última instancia, en tu vida y, para ello, también necesitarás esa mentalidad.

PARTE II
LA
MENTALIDAD

LO PRIMERO ES LO PRIMERO

Te prometo que te voy a dar el plan paso a paso del sistema de ventas que he ayudado a implantar con éxito en muchas empresas de todo el mundo... sin condiciones.

Me refiero a cada etapa planificada, exactamente qué decir en cada fase, la tecnología a utilizar, las objeciones con las que te encontrarás y cómo vencerlas.

También te daré la versión rápida de cómo poner esto en marcha.

Pero antes de dártela, tienes que entender por qué el plan por sí solo no funciona.

Verás, el plano es un mapa hacia el oro.

Pero para que este mapa funcione, debe estar alineado con tu mentalidad.

Si no están alineados, nunca avanzarás, y de hecho te causará más frustración. Esto se debe a que habrás vislumbrado lo que es posible, pero no entenderás por qué se te escapa.

De hecho, el mapa es la parte fácil.

Podría mostrarte ahora mismo cómo aumentar tus honorarios un 20% sin trabajar más y perdiendo muy pocos clientes, si es que pierdes alguno.

Puedo darte ejemplos de empresas que se han dirigido a sus clientes que más pagaban y han aumentado sus honorarios hasta 10 veces proporcionándoles niveles de servicio más altos, aunque hubieran rechazado aumentos de honorarios en el pasado.

Puedo mostrarte cómo convertirte en LA autoridad en las relaciones con tus clientes para que te valoren más y hagan lo que tú quieres que hagan, cuando tú quieres que lo hagan, de la forma que tú quieres que lo hagan.

Pero... antes de que podamos plantearnos nada de eso, primero debemos desentrañar años de pensamientos contradictorios, creencias limitadoras, condicionamientos sociales, desinformación e incluso las partes más antiguas de tu cableado.

Tenemos que cuestionar tu mentalidad desde la raíz.

Tenemos que meternos realmente en la piel de lo que significa vender y reinterpretar tu relación con el dinero.

Tenemos que analizar el miedo al rechazo y por qué te impulsa a tomar algunas de las decisiones que tomas.

Tenemos que profundizar.

Y a medida que avancemos en este viaje, tienes que estar abierto y preparado para desafiar tu forma de pensar. Porque vamos a desentrañar algunos de tus mayores conflictos internos a la hora de vender y valorarte. Una vez desentrañados, será fácil alinearlos con el plan que se te dará al final.

Ponte el cinturón. Habrá muchos baches.

POR QUÉ CREES *REALMENTE* QUE VENDER ES MALO

Vayamos directamente al núcleo del problema... la mayoría de los contables, gestores y asesores fiscales piensan que vender está mal. Piensan que, de algún modo, vender a sus clientes los servicios que necesitan *no es ético* o es *indigno* de un profesional cualificado.

Es como si la titulación que recibiste te eximiera de vender, algo que los seres humanos llevan haciendo desde el inicio de los tiempos.

No hace tanto tiempo que a las empresas de contabilidad ni siquiera se les permitía promocionarse. Y ese legado ha persistido, de modo que ahora muchas empresas siguen considerando que vender va de algún modo en contra de las reglas y es poco profesional.

Pero vender no es sólo cuestión de dinero.

Vendemos todo el tiempo.

Vendes *la idea* de por qué tus clientes tienen que presentar su declaración de la renta a tiempo.

Les vendes *las ventajas* de utilizar un software en la nube frente a un software de escritorio.

Les vendes *la precisión* de los datos para que puedan tomar decisiones más informadas y en tiempo.

Entonces, si defiendes apasionada y legítimamente por qué es correcto "vender" en todos estos casos, ¿por qué es incorrecto venderles también los servicios que necesitan?

¿Es porque la percepción que tiene el sector contable de la venta y de cómo hacerlo de forma profesional y ética está desfasada?

¿Es porque se asume erróneamente que, si vendes, estás intentando conseguir dinero de las personas que no quieren darlo o que no lo tienen?

¿No tendrá nada que ver con esto y sí con **cómo te haría sentir la venta si lo hicieras mal?**

¿O tendrá que ver con el hecho de que te hicieron creer que cuando obtuvieras tus títulos, las personas caerían rendidas a tus pies y dirían que sí a todo lo que les ofrecieras, sólo por tu habilidad?

¿O un poco de todo?

Profundicemos un poco más.

SU PROBLEMA NO ES SU *AUTÉNTICO* PROBLEMA

Tus clientes se enfrentan a un *auténtico* problema y nunca es el que te cuentan.

Así pues, lo que hacen la mayoría de las empresas es escuchar el problema que les plantea el cliente e intentar venderle servicios para resolverlo.

La empresa puede ser más inteligente que eso y utilizar un proceso de venta consultivo como nuestro Método GLOSS® (del que hablaremos

más adelante) para profundizar en sus clientes y descubrir problemas aún mayores.

Pero rara vez se llega al *auténtico* problema.

Yo planteo que el *auténtico problema* es que **ellos no son capaces de decidir qué hacer** con su problema

La mayoría de las personas no son capaces de decidir. Y si tienen problemas económicos reales y un dolor asociado a la función financiera de su empresa o a su anterior contable, esto se agrava aún más. Todos estos factores corroen la confianza que tienen en su capacidad de decisión.

Y si le ofrecieras a tu cliente tres opciones sobre qué conjunto de servicios preferiría, le sumirías en un mundo de procrastinación.

Darles demasiadas opciones les llena de miedo y dudas ante la posibilidad de tomar la decisión equivocada.

Tus clientes pueden vivir con el dolor financiero, pero no pueden vivir con la incertidumbre que conlleva asumir riesgos. Y empezar a trabajar contigo o aceptar ese servicio adicional representa un riesgo.

Verás, nunca nos enseñan a tomar buenas decisiones y a sentirnos cómodos asumiendo riesgos (que es lo que hace un cliente cuando elige trabajar contigo o comprarte más cosas).

La trampa en la que puedes caer es creer que, como estás cualificado y sabes lo que haces, no necesitas vender. Pero a tus clientes no les interesan tanto tus conocimientos como a ti, están interesados en sí mismos.

De hecho, la realidad es que muchos de ellos no saben ni lo que haces. O se han creído los anuncios de las empresas de software de contabilidad y piensan que ya sólo hay que pulsar un botón, ¿verdad? O piensan que la contabilidad es tan complicada (y todo son confusas matemáticas e insondables informes y hojas de cálculo) que no quieren saber lo que haces. En cualquier caso, una cosa es segura... tus clientes potenciales y existentes no saben muy bien a qué te dedicas.

De modo que ahora nos estamos acercando al auténtico problema.

Si están inseguros, significa que no están convencidos. Si están inseguros, es poco probable que se decidan hasta que se les haga sentir más seguros. Y eso es lo único que intentamos hacer realmente cuando vendemos, que es ayudarles a sentirse más seguros sobre su decisión de trabajar contigo o de comprarte más. Pero hace falta algo más en primer lugar para ayudar a más clientes a tomar esa decisión.

Lo que necesitan es *certeza en el resultado* y eso sólo se consigue cuando se les vende, de una forma ética y profesional que les haga sentirse bien con lo que vas a hacer por ellos.

Antes de ayudar a tus clientes a mejorar la función financiera de su empresa o a presentar su declaración de la renta personal, primero debes ayudarles a tomar una decisión.

Vender es ayudar a las personas a tomar mejores decisiones con mayor rapidez. **No** se trata de sacarle dinero a las personas. Ésta es una distinción importante que debes hacer. Cuando lo hagas, te sentirás más seguro al vender.

Cambia tu visión de que "vender consiste en sacarle dinero a tus clientes". En su lugar, sustitúyela por la visión de que 'vender consiste en ayudarles a sentirse seguros a la hora de gastar el dinero que necesitan para invertir en la creación de un negocio más sólido desde el punto de vista financiero'.

Empieza a reinterpretar lo que consideras "vender", para que sea resolver el auténtico problema de tu cliente, que es su incapacidad para decidir. Cuando lo hagas, servirás a muchas más personas a un nivel mucho más elevado.

Vender es tu obligación ética. Debes sentirte cómodo con ello.

Si evitas vender a alguien algo que realmente necesita, ¿los intereses de quién estás anteponiendo en realidad?

POR QUÉ NO TE GUSTA PEDIR DINERO

¿Alguna vez has hecho esto?

Terminas un trabajo para un cliente. Quizá sea algo relativamente pequeño que no te ha llevado mucho tiempo.

Pero después de terminar el trabajo, por alguna razón, no te sientes cómodo pidiéndole dinero, así que le dices que, en esta ocasión, no cobrarás nada.

Les dices amablemente que, si hay que volver a hacer este trabajo, entonces *puede que tengas que cobrarles*, pero en esta ocasión, vas a rebajar a cero el precio de tu servicio

Te lo justificas a ti mismo en nombre del *deseo de ayudarles*. Pero, ¿es ésa la verdad o hay algo más?

Muchas de las personas con las que he hablado a lo largo de los años en este sector, me dicen que no les gusta vender y que no se sienten cómodas pidiendo dinero.

Algunos incluso se enorgullecen de ir más allá y proporcionar todos estos extras de forma gratuita. *Sólo quieren hacer el bien...* ¿verdad?

Pero, ¿es eso realmente exacto?

Sé que son buenas personas. Sé que en el fondo quieren ayudar y servir. No lo pongo en duda. Pero, ¿podría ser que lo que realmente están diciendo es que no saben *cómo* pedir un pago sin sentirse juzgados o sin correr el riesgo de ser rechazados?

La diferencia es enorme y es muy importante ser consciente de ello.

Cuando empezamos a comprender esto, empezamos a descubrir la verdadera razón por la que a las personas no les gusta vender. Es porque te pone en una situación incómoda en la que te pueden juzgar como "comercial", "avaricioso" o "desleal". Todo esto te hace sentir mal contigo mismo y si alguna vez has experimentado esa sensación, aunque sólo sea una vez, harás todo lo posible por evitarlo.

Cometes el error de pensar que si les cobras, no van a poder alimentar a sus hijos o se van a quedar sin casa. Como si llevar su contabilidad con exactitud significara que van a tener que quedarse sin nada, y tú fueras el responsable de que se mueran de hambre o de que se queden sin casa. Pero esto es completamente ficticio, sólo pasa en tu cabeza y se sobredimensiona en tu mente.

Tu mente hará todo lo que pueda para protegerte. Lleva millones de años evolucionando y ha aprendido todos los trucos posibles para manipularte y hacer que evites acciones que puedan implicar dolor. Así que, si sabe que te has sentido mal pidiendo dinero en el pasado, inventará historias en tu mente sobre por qué deberías evitarlo, aunque sean falsas.

¿Te resulta familiar?

Así pues, el miedo fundamental que tienes a vender se reduce realmente a tu miedo al rechazo y a que te juzguen.

Tus títulos, tu formación y tu experiencia te han alzado, lo que piensas que te ayudaría. Pero sólo empeora las cosas, porque ahora estás en una

posición mucho más alta en tu mente, desde la que caer. ¡¡¡El rechazo desde esta altura te dolerá de verdad!!!

No es que no quieras cobrar por tus servicios, es que no quieres descubrir que no quieren pagar por ellos.

Si tus honorarios son rechazados, TÚ te sientes rechazado, lo que puede hacerte sentir inferior. Esto está programado en tu cerebro y diseñado para mantenerte como parte de la tribu.

Evita el rechazo, sigue formando parte de la tribu y vivirás.

Si te rechazan, te apartarán de la tribu y tendrás que valerte por ti mismo, lo que significa que probablemente morirás.

Eso está codificado y se introdujo en tu cerebro para evitar que te comieran los tigres dientes de sable. Pero el mundo ha evolucionado mucho más rápido de lo que lo ha hecho nuestro cerebro, por lo que ese mecanismo del miedo ya no es necesario, pero todavía sigue ahí.

Y no podrás librarte de ese sentimiento de rechazo.... ¡JAMÁS! Así que tu mente llega a la conclusión de que debes evitar por completo cualquier escenario en el que eso pueda ser una posibilidad.

Una forma de evitar ese sentimiento es aceptar la excusa que te pongan de por qué no pueden pagar tus servicios, sea cual sea. **Ésa es tu carta para salir del apuro**, así que la aceptas enseguida y, en el fondo, te sientes aliviado.

Si presentas a tus clientes una serie de servicios que sabes que realmente necesitan, y te dicen que no pueden permitírselos o que ahora mismo no tienen tiempo, es fácil decirles que es su problema y que *no tiene nada que ver contigo*. Y al hacerlo, te sacas a ti mismo de la línea de fuego de un posible rechazo. *Uf... la razón por la que dijeron que no era enteramente suya, no mía.*

Pero la verdadera razón por la que te apresuras a aceptar su excusa es que no quieres enfrentarte al hecho de que su verdadera preocupación podrías ser tú.

En lugar de considerar que puede haber alguna otra razón para su objeción, y rebatirla con ética, es más fácil aceptar que el precio es su verdadero problema y tragarse la historia de que no tienen dinero (aunque tengan un nuevo BMW en la entrada, un televisor de plasma de 70" en la pared, todos sus hijos tengan iPhones y acaben de reservar unas extravagantes vacaciones familiares).

¿ES EL DINERO ALGUNA VEZ EL PROBLEMA?

El dinero raramente es el problema.

La razón número uno por la que tus clientes no te compran es porque no quieren tomar otra mala decisión, y a menos que puedas darles certeza sobre el resultado, eso es lo que temen que ocurra: gastar dinero y no obtener el resultado que desean.

No lo dicen, porque ni ellos mismos saben que es por eso. Pero dirán que es demasiado caro o que es más de lo que querían gastar o lo que es aún peor.... no dirán nada de nada.

Pero no están agobiados por comprarse el último iPhone o por gastarse miles de euros en Amazon en cosas que realmente no necesitan.

Lo cierto es que el dinero rara vez impide a alguien conseguir algo que realmente quiere. Si lo quieren, encontrarán la manera, aunque eso signifique endeudarse.

Si no gastan dinero en ti, es porque alguien de tu equipo no ha hecho un trabajo suficientemente bueno a la hora de justificar por qué cuesta lo que cuesta.

Eso es todo lo que hacemos al vender.... vendemos el valor. ¿En qué cambiará su vida o su negocio como resultado de gastar ese dinero contigo y qué certeza tienen de que eso ocurrirá?

¿Por qué lo que ofreces vale el dinero que pides?

Ninguna profesión o experto en el planeta está por encima de la necesidad de hacer esto.

Vender no significa ser prepotente o interesado, o intentar que hagan algo que no quieren. La razón por la que a menudo pensamos eso es que en el pasado hemos tenido experiencias negativas con vendedores que eran así, y no queremos ser como ellos, ni siquiera que se nos asocie con el concepto de vender.

Vender significa simplemente que vas a tomarte el tiempo necesario para ayudarles a ver lo que les ofreces de una forma distinta a como lo ven ellos, si te dicen que no.

Vender es ayudar a alguien a ver algo a través de una lente diferente o desde una perspectiva distinta, para que pueda tomar una mejor decisión por sí mismo.

Vender consiste en influirles de forma ética para que consigan un resultado positivo, que no podrían conseguir sin ti. Ésa es la función de la venta.

Por eso vender es una de las habilidades más valiosas del planeta.

Si se hace bien, puedes ayudar a quitar la venda de los ojos que impedía a tu cliente ver algo momentos antes. Por ejemplo, por qué hacerse cargo de toda su función financiera les aportará mayores conocimientos, con mayor rapidez Y les dejará libres para trabajar en actividades de mucho mayor valor.

Cuando lo que hacemos es ayudarles a construir un negocio más sólido y rentable que, a su vez, pueda generarles más riqueza para vivir la vida que desean.... ¿hay alguna habilidad más valiosa que ésta?

La profesión contable te dice constantemente que el camino hacia el éxito es adquirir cada vez más habilidades, ofrecer servicios adicionales y utilizar más tecnología.

Y entonces haces todo eso y tu éxito financiero parece estancado.

Así que llegas a la conclusión de que deben ser tus clientes e inviertes más tiempo y dinero en intentar atraer a clientes mejores.

Pero, aun así, apenas cambian las cosas, así que vuelves a examinar tu oferta de servicios y das vueltas y vueltas. Gastando más tiempo y más dinero y viendo muy pocos resultados. Y por resultados me refiero a más dinero en el banco y más tiempo para disfrutarlo.

Pero la realidad para la mayoría de las empresas de contabilidad es que, con las habilidades que ya tienes, tu paquete estándar de servicios básicos y los clientes **con los que ya trabajas**, puedes tener mucho más impacto y ganar mucho más dinero, simplemente dominando el arte de vender.

Puedes ser EL mejor contable, gestor o asesor fiscal del mundo, con TODAS las habilidades técnicas, pero si no consigues que las personas entiendan por qué necesitan tener cuentas de gestión mensuales, no vas a tener mucho impacto ni mucho dinero.

Sólo los organismos que te vendieron tu título de elevado precio te harán creer que esto es posible. Te dicen subliminalmente (o abiertamente) que vender está mal, y que no necesitarás hacerlo si eres técnicamente superior. Te hacen sentir que vender está por debajo de ti, y por eso no te forman en cómo hacerlo.

Entonces, abandonas la formación, esperando que los clientes te ofrezcan dinero por tus mejoradas habilidades, sólo para descubrir que no es así. Y en ese momento, empiezas a cuestionar tus habilidades y tu capacidad, lo que te hace aún peor para vender y llegas a la conclusión de que necesitas ser mejor. No es así. Lo más probable es que seas genial tal como eres.

Pero los responsables de la formación estarán encantados de venderte el siguiente programa para mejorar aún más tus habilidades.

Recuerda, un libro superventas no es necesariamente el mejor libro. Es el libro que ha tenido más ventas. Hay muchos libros increíbles que se quedan en las estanterías, sin ser conocidos, sin ser leídos y sin tener ningún impacto.

DE QUÉ NOS DIMOS CUENTA EN NUESTRA EMPRESA

Todas estas excusas que he descrito aquí, las he presenciado de primera mano en las miles de empresas con las que he trabajado a lo largo de los años, e incluso en nuestra propia empresa.

Afortunadamente, esos días ya han quedado atrás para nosotros, y todos los miembros del equipo reciben formación activa en venta consultiva, para que se sientan cómodos manteniendo este tipo de conversaciones con los clientes.

Nos dimos cuenta de que está muy bien que Paul -el fundador de nuestra empresa- tenga grandes dotes para las ventas, pero no es él quien está en primera línea tratando con los clientes día a día, y si lo estuviera, sería el cuello de botella del proceso.

Así que, en lugar de eso, optamos por distribuir esta valiosa habilidad entre todos los miembros del equipo y darles las herramientas y la formación necesarias para mantener conversaciones de venta con los

clientes con confianza y gestionar cómodamente cualquier objeción a la que se enfrenten.

Descubrimos cómo ayudar a los clientes a superar la incertidumbre que sienten cuando se plantean pagar unos honorarios significativamente superiores a los que estaban acostumbrados a pagar.

Aprendimos que la incertidumbre y el escepticismo son los verdaderos obstáculos para que digan "sí", no el tiempo ni el dinero. Y si no tienes un sistema para superar esta incertidumbre, nunca pagarán tus honorarios, aunque tengan tiempo y dinero para hacerlo.

Nos dimos cuenta de que no se trata de lo capacitados que estemos, sino de lo buenos que seamos comunicando lo que realmente hacemos.

No se trata de cuántos años de experiencia tenemos, sino de cuántas objeciones podemos superar con confianza.

No se trata de lo grandes que somos, sino de lo bien que nos enfrentamos a los clientes que cuestionan nuestros precios. El desafío nunca termina, pero si tienes las herramientas y las habilidades para superarlo, no es un problema.

Y lo que es más importante, nos dimos cuenta de que vender no debería ser algo que se evita, sino algo que deberíamos hacer activamente por nuestros clientes; sí... POR ellos.

Quieres servir a tus clientes lo mejor que puedas y darles el mayor valor que puedas. Pero no se puede intercambiar valor a menos que se realice una venta. Por eso necesitas vender para servir a tus clientes.

MÁS HABILIDADES ESTÁ GENIAL, PERO ...

Desarrollar tus habilidades y aprender más formas de ofrecer un mayor impacto a tus clientes es algo encomiable... pero... primero debes examinarte a ti mismo para asegurarte de que las habilidades que tienes actualmente se aprovechan al máximo.

Durante años he visto empresas que hablaban de prestar servicios de asesoramiento, porque les habían dicho que era el futuro para desarrollar una empresa rentable y de éxito. Puede que sea así, pero no puede ser porque los otros servicios y habilidades que tienes no estén generando beneficios y éxito.

La historia que observo es la de una empresa que no gana mucho dinero con los servicios de gestoría o de cumplimiento normativo, por lo que se cree el mito de que esos servicios ya no tienen ningún valor y que están siendo sustituidos por tecnología.

Entonces invierten en formación, nuevas tecnologías y más marketing para vender servicios de asesoramiento a sus clientes, porque ahí es donde está el oro, pero descubren que no es así.

Verás, en primer lugar, nunca fue un problema de que los servicios de gestoría y cumplimiento normativo no fueran rentables o estuvieran muertos. Era una falta de confianza en ser capaz de comunicar todo el valor de esos servicios, cobrando de forma rentable por ellos y manejando las objeciones que surgían.

Habían creído a sus clientes que les decían que eran demasiado caros, que no veían el valor, que las otras empresas eran mucho más baratas, que todos los anuncios de software decían que sólo había que pulsar un botón y que probablemente podrían hacerlo ellos mismos.

Y en lugar de aprender las habilidades para rebatir todas esas patrañas, las aceptaron y trasladaron sus esfuerzos a ganar dinero con una "habilidad superior", como si les fueran a extender cheques en blanco por *esos* servicios y así evitar las objeciones.

Pero estaban equivocados, y se repetía la misma historia... demasiado caro, no pueden ver el valor, otras empresas son más baratas, es sólo pulsar un botón, bla bla bla.

Han malgastado todo este tiempo, esfuerzo y dinero en busca de algo que ya tenían.

No pretendo decir ni por casualidad que desarrollar tus habilidades y ofrecer servicios de mayor valor no sea una forma estupenda de generar más beneficios y tener más éxito... PERO.... Esto sólo puede ocurrir **una vez** que te hayas enfrentado al verdadero problema, que es la capacidad de vender con confianza el valor de los servicios de contabilidad, nóminas y cumplimiento, y de maximizar primero su rentabilidad.

Si no puedes venderlos con confianza, el cliente no se quedará para que le vendas servicios de asesoramiento. ¿Por qué? Porque perderán la confianza en TI.

Cuando perfeccionas las habilidades para vender con confianza lo que otros consideran un servicio de bajo nivel, transmitirás seguridad a tus clientes, que se sentirán atraídos por ello y supondrán que todo lo demás que ofreces también resolverá sus problemas.

Más que ninguna otra cosa, las personas quieren seguridad. ¿Es eso lo que **tú** vendes?

DEJA DE VENDER SERVICIOS DE CONTABILIDAD

(Siéntete libre de cambiar la palabra "contabilidad" por "gestión contable", "nóminas", "cumplimiento", "fiscalidad", "auditoría", "asesoría" o cualquier otra).

Estás a punto de aprender que, para mejorar en la venta, tienes que dejar de vender servicios de contabilidad y, en su lugar, empezar a vender **certeza**.

Certeza es lo que todos buscamos en nuestras vidas, y cuando se la das a tus clientes, pagarán cualquier precio que les pidas.

No hay nada peor que gastar un dinero que crees que se va a malgastar y no hay nada mejor que gastar dinero y saber que vas a conseguir exactamente lo que quieres.

Tus clientes buscan esta confianza cuando te compran.

Lo primero con lo que vas a tener que sentirte cómodo, es que está bien vender lo que tienes, a las personas que lo necesitan. A partir de ahora,

cuando vendas, no estarás cogiendo dinero de las personas, *sino haciendo que se sientan cómodas al elegir dártelo a ti.*

Cualquiera que te diga lo contrario está más preocupado por cómo se muestra ante sus clientes, que por causar un impacto en ellos.

Mientras confíes en que tus habilidades pueden resolver el problema de la persona con la que hablas, vende, vende, vende, sabiendo que esto demuestra que te importa más ayudarle que lo que pueda pensar de ti..

Sé que te preocupa lo que tus compañeros puedan pensar de ti, pero ellos están más preocupados por lo que *no tienen*, que en pensar en ti.

Y no te preocupes tampoco por lo que piensen los clientes. Si tienen algún problema con que les vendas lo que sabes que necesitan, ese es su problema, no el tuyo. Estas personas también tendrán problemas con todo lo que hagas o dejes de hacer por ellas, así que da gracias cuando se vayan a otra parte.

La realidad es que las personas sí quieren hablar con alguien que les ayude a tomar una decisión.

Sí quieren hablar con alguien que tenga confianza en su competencia y que les ayude a *ellos* a sentirse seguros de la decisión que van a tomar.

No quieren hablar con alguien que parezca incómodo cuando se plantea la cuestión del dinero.

No quieren hablar con alguien que vende una versión diluida o rebajada de lo que ofreció por primera vez, porque esto grita inseguridad respecto

a cómo puedes ayudarles, a lo que deberías cobrar y, en definitiva, respecto a ti mismo.

Y lo que sin duda no quieren es el dolor de que su empresa fracasase, porque nadie les ha convencido de invertir en su función financiera al nivel que necesitaban.

Y es esta razón definitiva la que debería darte la confianza para vender tus servicios sin sensación de miedo. **Vas a vender los servicios que tú querrías, si fueras ellos, sabiendo lo que sabes**, para que la persona con la que hablas nunca tenga que vivir con las consecuencias que conlleva **no** obtener el tipo de excelente servicio que estoy seguro de que proporcionas

CONFIANZA ABSOLUTA

Mi objetivo para el final de este libro es darte a ti y a tu equipo la confianza, la estrategia y las herramientas que necesitáis para sentiros tan cómodos vendiendo vuestros servicios a los precios que deberíais cobrar, que viviréis con abundancia.

Empezarás a disfrutar vendiendo tus servicios y tus clientes estarán contentos de que se los hayas vendido, y aún más contentos de haber tomado la decisión de comprártelos.

Si alguien necesita invertir diez veces más dinero en la función financiera de su empresa, vas a mirarle fijamente a los ojos y a explicarle

exactamente por qué tu plan es la mejor opción y por qué tiene que replantearse el suyo.

Por eso detesto el concepto de la metodología de determinación de precios de tres niveles, que ha ido ganando adeptos a lo largo de los años. Renuncia a la responsabilidad total de lo que sabes que debes hacer y permite que los clientes tomen la decisión equivocada (o no tomen ninguna decisión).

Si alguien te dice que el precio es alto, dile que lo sabes y aprende a sentirte cómodo con el silencio.

Si alguien te dice que necesita tiempo para pensárselo, explícale educadamente que crees que eso es un error, porque ya lo han intentado y no ha funcionado - cuanto más tiempo pase, más lío se creará, más difícil y costoso será arreglarlo y, mientras tanto, no tendrás la información que necesitas para tomar las decisiones que debes tomar en tu negocio.

Tienes que ser fuerte.

Tienes que acostumbrarte a mantener conversaciones, que al principio, serán incómodas. Pero, a medida que trabajes con ellos, te darás cuenta de que eso es exactamente lo que quieren tus clientes: alguien tan seguro de sí mismo como esperan que sea un experto, a quien van a confiar sus finanzas.

Tú puedes decidir que **ahora** es el momento de hacerlo o puedes decidir seguir luchando, dejando que todo el mundo te pisotee, sintiéndote

infravalorado, mal pagado, con exceso de trabajo y sintiendo que todo el mundo a tu alrededor conspira contra ti.

Se trata de mucho más que de vender tus servicios.

Se trata de vender a los mejores empleados el motivo por el que deberían unirse a tu equipo.

Se trata de vender a tus clientes por qué tienen que hacer la declaración de la renta este mes, en lugar de dentro de 4 meses, cuando lo hace todo el mundo. O por qué tienen que pasarse a este software basado en la nube en lugar de seguir con su versión de escritorio.

Se trata de vender a tus hijos por qué tienen que irse a la cama a las 8 de la tarde en lugar de a las 9, o por qué tu marido debería ver Love Actually en lugar de La Jungla de Cristal.

Como puedes observar, siempre estamos vendiendo, todo el tiempo... o... nos están vendiendo.

Si lo consigues, recuperarás la confianza en ti mismo que tenías cuando decidiste hacer lo que estás haciendo ahora.

Si tienes el valor de hacerlo, sé que puedo ayudarte a desarrollar el valor de vender tus servicios con facilidad e integridad y por mucho más de lo que cobras ahora.

Si estás de acuerdo con lo que he compartido contigo hasta ahora, sigue adelante. Voy a desvelar mucho de lo que ya te han enseñado sobre la venta, a eliminar cualquier creencia que te limite, a trazar el plan probado

de lo que tienes que hacer y a darte la ruta más rápida que conozco para conseguirlo.

¿Estás preparado?

Si es así, estamos a punto de adentrarnos en los errores más comunes que cometen las empresas al vender, para que evites todos y cada uno de ellos.

9 RAZONES POR LAS QUE TE CUESTA VENDER

Cada vez que hablas con un cliente potencial que tiene dudas sobre si trabajar contigo o con un cliente existente que tiene dudas sobre si contratar un servicio adicional, estás vendiendo. Así que, te des cuenta o no, te guste o no, siempre vas a vender.

La mayoría de las empresas de contabilidad desean tener esas conversaciones sin tener que vender. Pero esto no es una opción.

Puedes llamarlo vender el valor, *vender tus servicios o venderte a ti mismo*. Todo es lo mismo y lo que tú o cualquiera de tu empresa está haciendo es hacer que alguien se sienta más cómodo para dar el siguiente paso y comprarte o comprarte más. Si no lo consigues, puede deberse a una o varias de las nueve razones siguientes:

1. MUCHO HABLAR. POCO ESCUCHAR

Si quieres influir de forma ética, debes dedicar más tiempo a escuchar que a hablar. Pero las personas se sienten más cómodas cuando hablan, y por lo general, de sí mismas. Escuchar te traslada a lo desconocido, ¿y si no puedes entender o gestionar adecuadamente lo que oyes?

Si quieres causar una gran impresión y aprovechar al máximo la oportunidad de comprender realmente los retos más profundos de tu cliente, tienes que escuchar; escuchar activamente, cada palabra.

Si hablas más que ellos es porque quieres que las cosas vayan bien y crees que hablar de ti, de tu empresa o de cómo puedes ayudarles, les tranquilizará. Pero ocurre lo contrario.

Cuando hablas demasiado, lo más probable es que te esfuerces demasiado en venderte a ti mismo (tal y como tú entiendes la venta). Esto es un signo de querer desesperadamente que alguien entienda las cosas desde *tu* punto de vista.

Cuanto más hablas, más razones das a las personas para que **no** te compren. Te encuentras siempre hablando para evitar objeciones y no conseguir la venta.

Vender no es venderte a ti mismo. Vender es escuchar, asegurarse de que el cliente se siente comprendido acerca de sus problemas y de lo que quiere conseguir, y luego demostrarle que sabes cómo conseguir lo que quiere... con el menor número de palabras posible.

Si aplicas la regla 80:20, ellos deberían hablar el 80% del tiempo y tú el 20%. Ponte ese objetivo.

Hacer mejores preguntas es el camino más rápido hacia un mayor éxito de ventas.

Para ayudar a nuestro equipo a conseguirlo, desarrollamos un marco de ventas consultivas llamado Método GLOSS®.

Éste guía las preguntas, desarrolla una comprensión más profunda de las necesidades reales del cliente y crea una mayor certeza de que los servicios propuestos le ayudarán a conseguir su resultado.

Este marco también establece el orden del día que falta en las reuniones de ventas, e incluso se pueden enviar las preguntas antes de la reunión para que el cliente las prepare..



Si quieres el **PDF del Método GLOSS®** que incluye:

- Un marco de ventas consultivas plug and play.
- El método paso a paso que desbloquea todas las oportunidades con cada cliente.
- Las preguntas concretas que debes hacer en cada fase del proceso para obtener las respuestas que necesitas.

Puedes descargarlo aquí – www.goproposal.com/gloss



2. FALTA DE POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es lo que te diferencia. Es lo que hace que las personas vengan con confianza, dispuestas a comprarte. Comunicado

adecuadamente, hará que les gustes tú y lo que representas, no aquello que haces.

La mayoría de las empresas hacen un trabajo espantoso en este sentido, comunicando a los clientes potenciales lo amables o experimentados que son, lo estupendo que es su servicio de atención al cliente o el tiempo que llevan trabajando. Genial, eso te hace igual que los demás, lo que dificulta que el cliente tome una decisión.

También es la razón por la que sientes que tienes que fijar un precio competitivo. ¿Por qué? Porque acabas de elegir competir, en lugar de sobresalir. Acabas de hacer más difícil el asunto.

Si todos son iguales, el único factor que puede utilizarse para tomar una decisión es el precio, y ganará el más barato.

Las empresas son reacias a subir sus precios porque es "su pueblo" o porque "nadie quiere pagar precios más altos en su zona". Pero eso no es cierto.

Nuestro despacho está en la parte pobre de una ciudad industrial del norte del Reino Unido. Estoy seguro de que otras personas de nuestro entorno creen que allí los clientes no pagarán en exceso, pero nosotros cobramos algunos de los honorarios más altos del país. Y no es que seamos especialmente caros, simplemente cobramos por todo y nos atrevemos a hacerlo.

Ahora bien, esto es fundamentalmente un problema de marketing, pero sólo dificulta la venta.

En lugar de anunciar tus servicios o titulaciones, utiliza tu marketing para posicionarte como EL experto.

Proporciona orientación experta a través de tus videos, informes especiales y publicaciones en las redes sociales. Mejor aún, escribe un libro sobre tu especialidad.

Regala todos tus conocimientos. El conocimiento ya no tiene valor, Google puso fin a eso, así que o voy a obtener la información de ti o será a través de otra persona.

Una vez que seas sobresaliente a los ojos de los clientes potenciales de tus sueños, las personas acudirán con menos objeciones y estarán dispuestas a comprarte. Cuando te preguntan cuánto cobras, lo hacen para confirmarte que ya lo han decidido, no como parte de su proceso de toma de decisiones. Simplemente quieren saber el precio, para asegurarse de que te están dando los detalles de la cuenta bancaria correcta, con suficiente dinero en ella..



Promocionarte como el contable de confianza y con autoridad va más allá del objetivo de este libro. Pero es una parte importante del proceso general de ventas. Así que he pedido a mis amigos de **The Profitable Firm** que creen un artículo

realmente valioso sobre este tema para ti. Puedes leerlo en www.goproposal.com/trusted



3. PREOCÚPATE DE LO QUE PIENSEN OTRAS EMPRESAS

Sabes que este cliente potencial viene de otro contable y sabes que los contables hablan. Así que es fácil que te inquiete lo que otras empresas puedan pensar de ti. Es perfectamente natural, sobre todo porque eres un "profesional".

Lo último que quieres es que otras personas te etiqueten como un vendedor, porque eso te asocia con todos los malos vendedores que hay por ahí... y hay muchos.

Vender algo a alguien que no lo necesita, sobre todo para tu propio beneficio económico, está mal.

Sin embargo, vender algo a alguien que tiene un problema que tú sabes resolver, es una de las mejores cosas que puedes hacer por él.

Está mal NO vendérselo y no deberías retrasarlo por lo que alguien pueda pensar.

La realidad es que están demasiado ocupados con ellos mismos como para pensar en ti, y si quieren atacarte, es sólo por su propia ineptitud ante lo que no tienen en comparación con lo que tú tienes, así que ¿a quién le importa?

4. MIEDO AL RECHAZO

Vender siempre te expone a la posibilidad de que alguien te diga "no" y a todos los sentimientos negativos que evoca el rechazo.

Sé que ya he hablado de esto, pero como comprenderás, todos tenemos muy arraigado el deseo de ser queridos y amados y, por tanto, llegamos a la conclusión de que eso no es posible, cuando las personas nos rechazan o nos dicen "no".

Eso genera dolor. Dolor de verdad.

Aún recuerdo a mi primera novia. Fuimos juntos a la discoteca de patinaje sobre hielo de San Valentín en nuestra primera cita. Yo no sabía patinar muy bien y me quedé a un lado de la pista. A mitad de la velada, su amiga se acercó patinando y me dijo que ya podía irme, que había decidido salir con Paul. Eso me dolió.

Nuestras vidas están llenas de sucesos como ése, ya sea el divorcio de tus padres, el que te deje tu pareja o la muerte de un ser querido. Todos ellos nos infunden un profundo miedo al rechazo y al dolor que asociamos a él.

Pero una de las razones por las que tememos tanto la palabra "no", es que nos entusiasmos y apegamos tanto a la idea de que puedan decir "sí".

Vinculamos nuestra felicidad a la idea de que digan "sí", y nuestro dolor a la idea de que digan "no". Y en esos dos pasos, estás acabado.

Tu felicidad está ahora en manos de otros e incluso con la mejor formación en ventas del mundo, eso siempre te dejará vulnerable.

La forma más rápida de liberarte de esto es condicionarte para que, tanto si dicen "sí" como si dicen "no", ambos te hagan sentir lo mismo.

Para evitar preocuparte por si te rechazan, no debes emocionarte demasiado cuando oigas un "sí", ni deprimirte demasiado cuando oigas un "no". Debes ser neutral.

Si dicen "sí", seguro que eso conllevará cosas positivas, pero también algunas dificultades.

Si dicen "no", ello puede provocar algunas preocupaciones, pero también creará algunas oportunidades.

El "sí" y el "no" no son tan opuestos como crees.

Si dicen "no", no puedes tomártelo como algo personal. No puedes saberlo todo sobre esa persona, ni lo sabrás nunca, y si lo supieras, entenderías perfectamente y empatizarías con el motivo de su negativa. Si lo has hecho todo bien, su "no" será sin duda un reflejo suyo, no tuyo.

Perdónales. Sigue adelante.

Sé que es más fácil decirlo que hacerlo, sobre todo si tienes problemas económicos, porque pones todas tus esperanzas en que ese único cliente diga "sí". Pero con la nueva estrategia y mentalidad que vas a tener, serás mucho más persistente, implacable y tendrás más éxito en la consecución de tus objetivos.

Quieres que digan "sí" por *su* bien, no por el tuyo.

Algunos lo harán. Otros no. ¿Y qué más da? Hay alguien esperando.

Volverás a hacerlo con una confianza renovada.

Dejarás de pensar que se trata de tu nivel de habilidad o de lo que cobras.

No dejarás que esto haga mella en tu confianza.

Aprenderás a hacer la pregunta que les ayudará a superar sus inseguridades sobre ti o tu precio.

5. NUNCA TE ENSEÑARON A VENDER

Todo el mundo nace siendo un gran vendedor.

De niño eras un maestro de la persuasión.

Cuando mis hijos se acuestan, piden a gritos un abrazo, al que no puedo resistirme.

Cuando estoy en su habitación, intentan convencerme de que les lea un cuento. Si acepto, quieren otro, luego beber algo, luego una galleta, luego

que les ponga la tele 10 minutos más. Si digo que no, me preguntarán si pueden leer un poco más, porque saben que es más probable que les diga que sí.

Cuando me oyen decir que no, mantienen la vista en el premio, que es permanecer despiertos más tiempo, y siguen adelante.

Una vez estaba preparando la cena y a punto de servirla.

Mi hijo Leo, de 10 años, me pidió que fuera a ver un vídeo de YouTube.

Le dije: "No. No puedo, estoy a punto de servir la cena". (Un "no" muy claro.)

Me dijo: "¿Cuánto tardarás?". (No le interesaba mi "no".)

"Diez minutos", le dije. (Una objeción muy clara a cualquier petición inminente).

"Pero esto sólo te llevará diez segundos". Dijo.

VENDIDO.

A los niños no les importa. Siguen adelante y yo aprovecho esa capacidad con mis hijos.

Pero a la mayoría de los niños se les grita y se les enseña a no vender, y luego hay que volver a enseñarles a hacerlo más tarde.

Y ese reentrenamiento o nunca se produce o lo hacen las personas que no entienden lo que es realmente vender, lo que te marca mentalmente de por vida.

En el ámbito de la contabilidad, he visto cómo se entrena la venta en EL sentido más manipulador imaginable. Recuerdo haber asistido a un "webinar de formación en ventas", en el que el "experto" explicaba que vender consistía en "establecer la máxima disposición a pagar de tu cliente, y luego utilizar una serie de técnicas psicológicas para conseguir que pague lo más cerca posible de esa cantidad".

La máxima disposición a pagar de tu cliente no tiene nada que ver contigo. Quizá debería pagar mucho menos. Quizá deberían gastar mucho más. Si esa es la estrella que te guía, acabarás en un lugar totalmente equivocado para ti y para ellos.

Por tanto, debes ser muy cauteloso con cualquier formación en ventas que recibas.

Siempre pienso que la prueba definitiva de la ética de tu proceso de ventas es: ¿lo utilizarías con tu mejor amigo y, después, estarías feliz si le contaras el proceso que has utilizado?

Vender es algo en lo que tienes que formarte. Tienes que dedicarle tiempo, y tu equipo también.

Tienes que representar situaciones y sentirte cómodo sintiéndote incómodo.

Soy Cinturón Negro 2º Dan en Ju-Jitsu de Combate. Entrenábamos duro para que, si alguna vez nos encontrábamos en una pelea, fuera fácil.

Pero no te machaques en este punto. Si no se te da del todo bien, bien hecho por coger este libro para aprender a hacerlo bien.

CONSEJO IMPORTANTE: los juegos de rol siempre van a resultar embarazosos en un principio, pero son muy valiosos. Y si sentirte avergonzado te impide hacerlo, tienes que preguntarte: "¿Es más importante sentirme ligeramente avergonzado delante de mi equipo que servir a nuestros clientes a un nivel mayor y ganar más dinero?".

¿Lo es?

Una de las mejores sesiones de formación que he visto fue en la consulta de un fisioterapeuta, sobre cómo ofrecer a un cliente una taza de café. Siempre dicen que no, y la teoría era que si no somos capaces de convencerles de que se tomen un café, ¿qué posibilidades tenemos de convencerles de que acepten un plan de tratamiento de 12 semanas?

Así que, uno a uno, los empleados se turnaron para entrar y tuvieron que decir "no" al café inicialmente. La persona que ocupaba el puesto de recepcionista tenía que ocuparse de las objeciones.

Recepcionista: ¿Le traigo un café?

Cliente: No, gracias, acabo de tomarme uno. (Por cierto, siempre acaban de tomarse uno).

Recepcionista: Ningún problema, me lo preparo yo.

Cliente: Está bien, gracias.

Recepcionista: Servimos el mejor café del pueblo, déjame que te enseñe el menú. (Sí, tenían un menú).

Cliente: (silencio)

Recepcionista: Y... estoy a punto de abrir un paquete de galletas HobNob de chocolate.

Cliente: De acuerdo.

El recepcionista tenía que salir de detrás de la recepción y sentarse con el cliente, hablar con él, relajarlo y tomar un café con él.

Entrenaban distintos escenarios durante 2 horas cada semana. Si fueras su competidor, ¿qué posibilidades tendrías contra ellos, cuando evolucionan constantemente cada semana, año tras año?



Para que puedas funcionar a este nivel, tienes que empezar por definir un plan de entrenamiento en tu agenda, cada semana.

Durante las próximas seis semanas podrías hacer que todos los miembros de tu equipo leyeran este libro. Cada semana acuden a una sesión de formación de una hora, en la que simplemente cogéis una sección del libro cada vez, la revisáis, comentáis las partes que os gustan, cuestionáis las que no y acordáis qué acciones vais a realizar.

Para las seis semanas siguientes, puedes representar escenarios en grupos basados en "**Las 6 Objeciones Más Comunes a Tus Servicios**" (un capítulo de este libro).

Creas un cliente ficticio y le presentas un conjunto de servicios reales. El cliente presenta una de las objeciones y, utilizando las lecciones de este libro y tu propia experiencia, exploráis formas de afrontarla. Puedes divertirte con esto. Maldice si te parece realista.

Si la primera vez que oyes una palabrota es en una reunión con un cliente, te desconcentrará por completo. Utilízalas en tus sesiones de entrenamiento si es necesario. Entrena más de lo necesario para que la situación de la vida real te resulte fácil.

Si realizas la sesión de entrenamiento a través de Zoom, puedes grabarla y utilizarla como recurso en el futuro para saber cuál es la mejor forma de afrontar estos escenarios.

Este es tu plan de entrenamiento para las próximas 12 semanas.

6. NO ENTENDER POR QUÉ LAS PERSONAS OBJETAN

Estrechamente ligada a la falta de formación en ventas, está la falta de comprensión de por qué las personas se oponen en *realidad*.

Si crees que es sólo por el precio, con todos mis respetos, te equivocas. La sociedad, las noticias, los medios de comunicación te harían creer que nadie tiene dinero, pero eso no es cierto.

Soy de un gran pueblo minero del norte de Inglaterra. En su día, la mina proporcionaba la mayor parte del empleo del pueblo y cerró en 2007, dejando pocas oportunidades de trabajo a un gran número de sus habitantes. Desde entonces, la economía local se ha visto respaldada por los call centers situados en las cercanías y por un gran almacén de Amazon. Pero te prometo que, si volviera allí y diera un paseo, no vería a las personas vistiendo la ropa más barata, conduciendo los coches más baratos o sin irse de vacaciones.

Sí, hay algunas personas que no pueden pagar sus facturas, pero muchas menos de las que crees. Pero como les oímos decir cosas como "Es demasiado caro", "Es más de lo que estoy dispuesto a pagar" o "No veo el sentido de pagar eso", llegamos a la conclusión de que su objeción tiene que ver con el dinero, cuando probablemente no sea así.

La mayoría de las personas estarán objetando a algo más, pero no saben cómo transmitírtelo, así que el dinero es la excusa más fácil de convencerte, y tú te la crees.

Recuerda, siempre se está haciendo una venta y, o estás vendiendo, o te están vendiendo.

Se oponen por muchas otras razones, algunas de las cuales ni ellos mismos conocen. El capítulo sobre "**objeciones**" profundiza mucho en este tema

y te recomiendo que lo leas como si tu negocio dependiera de ello... porque probablemente lo haga.

Por ahora, debes saber que lo que las personas dicen, no lo dicen necesariamente en serio. Nuestro trabajo consiste en desenterrar ese significado real. No es su trabajo desvelárnoslo.

Me han venido muchos contables y gestores diciendo que sus clientes no pueden permitírselo y que quieren un descuento o se van a otro sitio. Les he dado **una frase** para que la digan y siempre me vuelven diciendo lo mismo: "¡Nunca adivinarás qué! Se han apuntado con precio completo".

Ahora bien, sólo pueden utilizar esa frase porque han seguido este proceso de venta hasta ese punto, y la pregunta del descuento es el último intento de objeción.

No bajaron el precio, no se fueron a otro sitio, no les tocó la lotería. Encontraron el dinero de forma milagrosa y se apuntaron.



Para conocer mi respuesta a la pregunta "**¿Puedes hacernos un descuento?**", visita www.goproposal.com/discount y mira el video o escanea el siguiente código QR con tu teléfono...



7. NO HAY SISTEMA DE VENTAS

Aprender la respuesta correcta a objeciones como "¿Nos haces un descuento?" es muy útil, pero no es más que una táctica.

Las tácticas son los componentes básicos de las **estrategias**, y las estrategias, los procesos, las filosofías y el software son los componentes básicos de los **sistemas**.

Aprender una frase inteligente nunca va a marcar una gran diferencia.

Poner en marcha los sistemas correctos que tengan en cuenta todos los puntos de contacto que un cliente tiene contigo, desde su primer contacto hasta que firma un contrato contigo y luego te compra más, marcará una gran diferencia.

Crear un proceso repetible y gestionable en el que todos los miembros de tu equipo puedan participar, en el que no haya fisuras, en el que el software haga el trabajo pesado, que se rija por filosofías sólidas, en el que las personas estén formadas, que esté en constante evolución, en el que no haya cuellos de botella, en el que puedas confiar para obtener resultados predecibles... eso es un sistema, ahí es donde ganas.

Todas estas cosas (y más) forman parte de un sistema de ventas, y cada una de ellas puede optimizarse por separado.

Será lo más impactante que puedas hacer en tu negocio para aumentar tus beneficios.

Si eres un ejército de una sola persona o acabas de empezar, es la forma de evitar tener que hacer todas las ventas.

Si tienes un equipo de personas, así es como sacarás el máximo partido de la inversión que estás haciendo en esas personas.

Cuando conocí a Paul, le pregunté: "¿Por qué haces tú las ventas, cuando podemos crear un sistema y tener a 13 empleados haciendo las ventas en tu lugar?".

Puede que no hayas pensado en ello, pero ya tienes un sistema de ventas. Pero puede que no sea muy bueno.

Construir un sistema con 10 puntos de contacto, cada uno de los cuales puede mejorarse un 10%, combina y crea resultados asombrosos.

Nada es perfecto al principio, especialmente los sistemas. Pero si quieres que sean excelentes, tienes que acostumbrarte a que primero sean mediocres, luego buenos y LUEGO excelentes.

No se trata de perfección, sino de progreso.

Tenemos que empezar, luego arreglar, luego mejorar. Pero la parte clave aquí es que **tenemos que empezar**.

8. LOS CONOCES

Conocer a alguien personalmente puede ser un verdadero reto a la hora de venderle.

Ya sea un familiar, un amigo, el amigo de un amigo, alguien con quien juegas al golf, un padre del colegio de tus hijos o incluso una recomendación de cualquiera de esas personas.

Todo lo que he explicado sobre tu miedo a ser juzgado y a no querer que te consideren "avaricioso" o "vendedor" se intensifica considerablemente, porque crees que se lo dirán a todos tus conocidos.

Así que, o bien evitas vender a este grupo de personas, lo que te obliga a rechazar a un gran número de clientes potenciales (todos los que conoces o conocen a las personas que conoces).

O los aceptas y haces lo peor que se puede hacer para este tipo de relación en particular... les haces un descuento. ¡Porque no eres sólo tú quien se siente incómodo en esta situación!

Déjame que te explique cómo puedes seguir vendiendo a estas personas, evitar perder dinero y seguir sintiéndote totalmente cómodo.

Tanto si consigues que estas relaciones sean un éxito como si no, todo se reduce a cómo se empieza.

Las cinco palabras que voy a enseñarte te asegurarán que empiece con buen pie. Sólo necesitas aprenderlas, practicarlas y que sean para siempre tu punto de activación para lo que venga después.

Describamos una situación. Un familiar te llama y te explica que su amigo necesita un contable y que si quieres hablar con él. Terminan la llamada con un "les he dicho que te portarás bien con ellos".

Esto, como todos sabemos, es sinónimo de "hazlo barato". Esto añade un nivel extra de culpabilidad, incomodidad y sensación de obligación en la siguiente llamada.

Dices: "Claro". Llamas al amigo y le dices: "Oye, John me ha dicho que te llame. Me ha dicho que necesitas un contable y que eres su amigo. Pues me encantaría ayudarte, ven a vernos". O algo parecido.

Y en esa interacción aparentemente inocente, has condenado la relación. ¿Por qué? Porque no lograste ocupar la posición de experto profesional con autoridad en su mente... y en la tuya.

Ahora se presentarán, quizá esperando conseguir "precios de amigo", y si no los consiguen, seguro que tú pretendes dárselos. Así que cambiemos todo el tono con cinco palabras.

Llamas al amigo "Hola, John me ha dicho que te llame. Me dijo que necesitabas un contable y que eres su amigo. Bueno, me encantaría ayudarte, ven a vernos. Pero... **necesito que sepas que...**".

Y ahí está. En esas cinco palabras, acabas de convertirte en alguien importante en su mente y ellos (al igual que tú ahora) esperan con impaciencia lo que viene a continuación, sintiendo el peso de lo que va a seguir.

"... **Necesito que sepas que...** cuando entres por mi puerta, soy un contable colegiado totalmente cualificado que hace x, y y z. Te hablaré exactamente igual que a todos mis otros clientes. Recibirás el mismo asesoramiento, los mismos niveles de respeto, servicio y tiempo y, por ello, tendrás que pagar el mismo dinero. ¿Te parece bien?"

Y esto es lo mejor... prefieren que hagas eso, porque -y esto te va a dejar totalmente alucinado- crees que *eres el único* que se siente incómodo en esta relación, cuando se trata de dinero o de decirles lo que tienen que hacer; pero no es así.

Ellos se sienten *igual* de incómodos y preocupados por lo que tendrán que pagar, por si obtendrán el mismo nivel de servicio y por cómo se desarrollará todo esto. Se alegrarán mucho de que hayas sacado el tema.

Cuando te paras a pensarlo, te invaden el miedo, la culpa y la ansiedad por lo que está pensando esta persona y por cómo funcionará esta relación. Pero... ellos están pensando exactamente lo mismo. Es una locura.

Puedes poner fin a todas esas extenuantes tonterías con una conversación sencilla y sincera.

Recuérdate a ti mismo lo que dijo tu familiar: "Les he dicho que cuidarás de ellos".

Lo que he descrito anteriormente es, en realidad, la única forma en la que *puedes* conseguirlo, y todos -tu familiar, su amigo, tu equipo y tú mismo- te lo agradecerán.

Y si, cuando les digas esto, te dicen que sólo buscaban un servicio barato y con descuento, puedes explicarles amablemente que eso no es lo que haces y ponerles en contacto con otra persona.

Es mejor tener esa conversación un poco delicada en ese momento, que cuando todo estalle dentro de 12 meses.

¿Es difícil hacer todo esto? **Sí.**

¿Es difícil aceptar a esta persona por una tarifa baja, con un alto sentido de la obligación, sabiendo que nunca podrás atenderla por ese precio y que, en última instancia, la relación fracasará, porque tú y tu equipo acabaréis odiándola y nunca se sentirá cómodo pidiendo algo extra o siendo crítico si alguna vez algo va mal? **Sí.**

Ambas opciones son difíciles. **Elige la opción difícil que prefieras.**

9. TIENES UN PUNTO DÉBIL EN OTRA PARTE

Dudaba en poner ésta, porque no quiero añadir dudas a tu mente ni proporcionarte excusas innecesarias.

Pero algo que *podría* estar afectando a tu capacidad para vender es que tengas un punto débil en otra parte de tu negocio.

Digamos que sabes que tu sistema de incorporación es un asco o que hay un problema en el sistema de entregas, lo que significa que te cuesta hacer las declaraciones de la renta a tiempo. Esto puede hacer que sea muy difícil ser entusiasta y auténtico cuando vendes; desde luego, no al nivel necesario como para hacer un buen trabajo.

Y toda la formación en ventas del mundo no lo va a arreglar, porque el verdadero problema está en otra parte.

Ahora bien, dicho esto, y el motivo de mi duda, es que tal vez sea lo bastante bueno y tú no lo sepas. O tal vez ya casi lo es y con sólo un día o

dos de esfuerzo por tu parte y por parte del equipo, podríais llegar a un punto en el que *estaríais* contentos con él.

Sé cómo sois vosotros... queréis que todo sea perfecto. ¿Y por qué os esforzáis por eso? Porque para eso os han formado y eso es lo que os convierte en un gran contable, gestor o CPA. Hacer que un conjunto de datos financieros sea lo más perfecto posible es tu trabajo y tu tendencia natural. Es lo que te hace grande en tu profesión.

Pero cuando se trata de procesos y sistemas, nunca serán perfectos.

Por tanto, tienes que ser realmente muy consciente sobre este punto.

La razón subyacente por la que aspiramos a la perfección es evitar ser juzgados. ¿Juzgados por quién? ¿Ante quién tienes *realmente* miedo de fracasar?

¿O en realidad es lo suficientemente bueno y sólo *piensas* que podría ser mejor, pero necesitas aceptar el punto en el que está? No pasa nada. Sigue adelante.

¿No es lo suficientemente bueno, pero evitas llevarlo más allá por miedo a tener que venderlo?

¿Es que tienes un miembro del personal que simplemente no puede cumplir lo prometido y que necesita formación o un cambio de puesto, pero no te sientes cómodo teniendo esa conversación?

¿O es que realmente es malo y necesita mejoras?

Sea como sea, quiero que te hagas estas tres preguntas...

1. ¿Hay alguna parte de nuestro sistema de incorporación, sistema de entrega o equipo que esté afectando a mi capacidad para vender?
2. ¿Qué gran cambio tendría que producirse para que me entusiasmara vender?
3. ¿Qué pequeño cambio podríamos hacer esta semana, que me diera suficiente confianza, para que no afectara a mi capacidad de vender?

Por eso, te animo a que definas un plazo... ahora mismo... anótalo en tu agenda y ponte manos a la obra para solucionarlo.

Eso podría significar que tuvieras que empezar a utilizar un software de gestión de actividades como **Senta** y poner a punto la primera versión de tu sistema de incorporación, por ejemplo. Eso es; sería totalmente factible si te centraras en ello.

Una vez estaba trabajando muchísimo en mi negocio y alguien me llamó vago. Le dije: "¿Cómo que vago? Soy el trabajador más duro que existe".

Me dijo: "Eres vago porque estás evitando lo único que sabes que debes hacer, que es vender. Pero por miedo, lo estás posponiendo y ocupándote de otra cosa".

Este miedo puede ser:

- Miedo a corregir algo y equivocarte, lo que significa que serás juzgado.

- ❑ Miedo a corregir algo y hacerlo bien, lo que luego significa que tienes que venderlo, lo que te pone de nuevo en la línea de fuego para ser juzgado.
- ❑ Miedo a tener que ignorar otras responsabilidades mientras arreglas esto, y a lo que las personas puedan pensar de ti..

Cuando hice la reescritura de este libro, tuve que ponerme en modo oscuridad. Tuve que ignorar el teléfono, ignorar los correos electrónicos, los clientes, el personal e incluso ignorar a mi mujer.

Pero si no lo hubiera hecho, no lo habría terminado. Escribí 27.000 palabras en poco más de una semana.

La mayoría de las personas no están preparadas para enfrentarse a las consecuencias de comprometerse con algo de forma tan plena e intensa. Pero es ese nivel de esfuerzo el que se necesita para que las cosas lleguen al punto en que puedas pulsar publicar, enviar, salir en directo, lanzar.

Lo que quiero decir es que, sea lo que sea lo que crees que está roto y que limita tu capacidad de vender, la mayoría de las cosas se pueden arreglar con una semana de compromiso implacable, egoísta y del nivel de "mi vida depende de esto" o, desde luego, se pueden llevar a un punto en el que dejen de ser un problema.

Así que si hay algo que necesita tu atención, arréglalo; arréglalo ahora. Pero asegúrate de que no sea una excusa para hacer el vago, es decir, para evitar lo único que sabes que deberías hacer, que es VENDER.

POR QUÉ SÓLO NECESITAS SER TÚ

Si fuera a pasar una noche a tu pueblo y me pusiera en contacto contigo para preguntarte dónde debería comer, ¿qué me dirías? Y lo que es más importante, ¿cómo responderías?

Piénsalo durante un segundo. Piensa cómo has vendido tu restaurante favorito a otras personas.

Si me preguntaran a mí, diría: "Tienes que ir al Three Acres. La comida es magnífica. Todo es de la zona y está recién hecho. De entrante hacen unas vieiras con queso gruyere que están de muerte. El solomillo es delicioso, o el bacalao, o cualquiera de los platos principales, para ser sinceros, y te ponen un montón. Hacen una selección de postres para que pruebes los mejores. Todas las personas famosas de la zona van allí, y puedes ver sus fotos en la pared. Asegúrate de reservar con antelación porque se llenan. Consulta sus opiniones en Trip Advisor. "

Me lo pasaría en grande contigo. Te enseñaría fotos, te enseñaría el menú, diablos, incluso iría contigo.

Haría todo lo posible por transmitirme mi energía y entusiasmo y no sentiría ningún miedo ni ansiedad. Estaría entusiasmado por ti. Me sentiría genial y, lo que es más importante, querría que tú te sintieras así yendo.

Ahora bien, nunca considerarías que esto es vender. Simplemente te estoy influenciando para que hagas algo que sé que va a mejorar tu vida.

Si hablaras a tus clientes con esta misma energía, todos tus problemas o miedos relacionados con la venta desaparecerían.

Vender no es ni difícil ni malo. Lo hacemos todo el día, todos los días con nuestra familia y amigos. Lo hacemos con pasión y sin miedo. De hecho, nos parece algo muy natural.

Entonces, ¿por qué no ocurre esto de forma natural en tu empresa?

La respuesta es muy fácil de explicar.

Cuando llegas al trabajo, empiezas a actuar y a comportarte de forma diferente, porque estás en el trabajo.

Empiezas a gravitar hacia algo que en realidad te parece muy poco natural. ¿Lo has experimentado tú mismo? ¿Cuándo hablas con un cliente, de repente empiezas a hablar de forma diferente a como hablas con tus amigos?

La pregunta más interesante es ¿por qué?

La única respuesta que oigo es: "Porque es lo que hace todo el mundo". Así es.

Adoptamos este modo de hablar de forma diferente, de vestir de forma diferente, de actuar de forma diferente, sólo porque es lo que hemos visto hacer a los demás.

Creo que lo llaman "ser profesional".

Te dicen que actúes con profesionalidad en el trabajo, pero luego nadie te dice lo que eso significa en realidad. Yo tampoco lo sé, pero estoy seguro de que no es actuar como alguien que no eres.

Cambias radicalmente tu forma de ser para ganarte la aprobación de tu equipo y de tus clientes. Y ahí empieza el problema. Ahora actúas como alguien que no eres y, por tanto, te resulta difícil hacer algo que debería ser natural para ti: vender.

Para convertirte en el mejor vendedor que puedas ser, simplemente tienes que convertirte en la mejor versión de ti mismo, no en una versión profesional, diluida y a medio hacer de lo que *crees* que deberías ser.

Cuando las personas se preocupan más por cómo las perciben que por cómo pueden servir, nunca pueden ser su mejor yo; nunca pueden tener el nivel adecuado de energía que transmitir a un cliente, y eso es todo lo que es una venta: una transmisión de energía.

Cuando te centras en ti, la energía va hacia dentro.

Cuando te centras en ellos, sale hacia fuera.

Y la energía, como el tiempo, es finita. Sólo tienes una cantidad y debes protegerla con fiereza. Debes ser muy consciente de dónde y cómo se canaliza. (Te dije que profundizaríamos).

Para convertirte en el mejor vendedor que puedas llegar a ser, tienes que ser tú mismo.

Tienes que desvincularte de la versión de ti que crees que tienes que ser en el trabajo y ser simplemente tú.

No sabes cuántas veces he dado permiso a las personas "profesionales" para que sean ellas mismas y hagan lo que les sale del corazón.

Y ahora te doy permiso para que hagas lo mismo.

Sé la mejor versión de *tí* que *tu* puedas ser.

Habla y comunícate con tus clientes de un modo que a las personas que te quieren *les guste que hagas*, y observa la gran diferencia que supone.

Tus amigos y tu familia te quieren porque eres tú. Y la razón por la que es fácil en casa es porque no te importa lo que piensen de ti; sabes que no te juzgan, así que te sientes más seguro de ser tú mismo.

Eres suficiente.

Si a tus clientes no les gustas por ser tú, entonces no son para ti, y no pasa nada

Lo que todos anhelamos es que las personas sean simplemente su yo auténtico, con todas sus imperfecciones.

¿Te molesta oír a los políticos evitar preguntas o mentir para ocultar un error?

¿No te resultarían más simpáticos si simplemente dijeran: "Hemos cometido un error, lo sentimos mucho, somos humanos y lo hacemos lo mejor que podemos, hemos metido la pata y esto es lo que vamos a hacer para corregirlo"?

¿No sería eso muy reconfortante? ¿No confiarías mucho más en ellos?

Siendo tu yo auténtico, el cliente confiará en ti mucho más de forma natural, porque creará *plenamente* en la versión de ti que le estás mostrando.

Si les presentas una fachada, verán a través de ella y lo olerán a la legua.

Así pues, lo único que necesitas que tengan tus clientes es una confianza total en ti, porque necesitan poder confiar en sí mismos para tomar la decisión correcta con total seguridad. Pero ¿cómo van a tener esa confianza si lo que les estás presentando es, y lo digo con el mayor de los respetos, una mentira?

La prueba de fuego es: si tu mejor amigo te oyera hablar a un cliente de la forma en que normalmente hablas con él, ¿pensaría que estás siendo auténtico o... raro? Y la siguiente pregunta que hay que hacerse es: si sólo hubieran visto ese lado de ti, ¿seguiría queriendo ser tu mejor amigo?

No estás vendiendo servicios; estás cambiando la vida de las personas. No lo olvides nunca.

La forma en que consigues hacerlo es a través del modo en que haces que las personas se sientan al hacer negocios contigo, no sólo por lo que haces al cuadrar sus cuentas o presentar una declaración de la renta.

Las personas olvidarán lo que dices y olvidarán lo que haces, pero nunca olvidarán cómo les haces *sentir*.

Lo que las personas realmente quieren de ti es una energía y una certeza de las que perciben que carecen en ellas mismas. Les atrae como un imán.

Apuesto a que la razón por la que sigues a las personas que sigues en las redes sociales es porque crees que tienen algo que tú quieres, de lo que tú careces. Al conectar con ellos, te sientes más cerca de lo que quieres.

Cuando seas capaz de cambiar la forma en que las personas se sienten cuando están cerca de ti, nunca más tendrás que preocuparte por vender. Cuando esto ocurra, las personas querrán comprarte y te preguntarán qué más tienes que venderles.

Comprarán tu energía y lo que realmente puedes hacer por ellos, *que es cambiar sus vidas*.

Sabiendo esto, quiero que tengas cuidado con dónde se te va la energía.

Sé muy consciente de las personas que te quitan tu energía y elimínalas de tu vida o, si no puedes, desarrolla formas de gestionar mejor tus interacciones con ellas.

Sé muy consciente de qué información consumes y de dónde. Si te acuestas por la noche habiendo escuchado las noticias, o te levantas y las

pones, deja de hacerlo. Yo no escucho las noticias desde hace más de diez años y mis hijos ni siquiera saben lo que son.

Sé muy consciente de tu voz interior negativa y de lo que te dice. Escúchala. No eres tú. Te habla e intenta convencerte de que lo es, pero no lo es. Escúchala y se callará.

Aprende a ser tú.

Eres suficiente tal como eres.

Sólo tú puedes ser tú, así que sé tú; no una versión diluida de ti.

Sé tú y deja que brille tu energía.

Nunca dejes que nadie tome tu energía sin tu permiso.

Es más valiosa que el dinero. Pero no la trates como tal.

La ironía aquí es que la energía es finita, el dinero no. Es la transferencia de energía lo que hace la venta que te aportará dinero. Por tanto, si dejas que tu energía se desperdicie, no tendrás suficiente en el banco para transferirla, a fin de realizar la venta y obtener el dinero.

Protege tu energía más de lo que proteges tu dinero, y la mayor protección que puedes dar a tu energía es simplemente ser tú... es suficiente.

Tú eres suficiente.

4 RAZONES POR LAS QUE LOS CLIENTES REALMENTE DICEN "NO"

La verdadera razón por la que los clientes dicen "no" a trabajar contigo o a comprarte más, es la falta de confianza. La falta de confianza hace que su decisión de invertir en ti les parezca arriesgada, por lo que te dirán que se debe al tiempo o al dinero.

Dirán: "Es demasiado caro" o "Cobras mucho más que mi anterior contable". Pero sólo lo dicen para protegerse de lo que perciben como una mala decisión.

Lo interesante aquí es en qué desconfían, y hay cuatro zonas clave de desconfianza.

1. FALTA DE CONFIANZA EN SÍ MISMOS

Antes de leer este libro, la mayoría de las personas piensan que son los precios altos los que hacen que un cliente diga "no". Así que se fijan en lo que cobran otros despachos e intentan replicar *sus* honorarios bajos para evitar el rechazo. Pero no se paran a pensar que la raíz de la desconfianza no tiene nada que ver con ellos ni con sus precios.

La razón Nº 1 por la que los clientes dicen "no", independientemente de la excusa que te den, es **que no confían en sí mismos**.

Han cometido errores antes y no quieren repetirlos. Han tomado tantas malas decisiones en el pasado, que dudan que puedan volver a tomar una buena.

Compraron un coche y tuvieron que cambiar el motor. Reservaron unas vacaciones y el hotel estaba al lado de una obra. Se casaron con el hermano equivocado. Vendieron sus acciones cuando deberían haberlas conservado. Lo que sea. Han cometido errores y no quieren cometer más.

No es que no confíen en ti, pero del mismo modo, tú tampoco has hecho nada para fomentar un sentimiento de confianza en ti. Por tanto, no tienes la culpa de esta desconfianza, pero en cierto modo la tienes. Ya hablaremos de ello.

Tomar decisiones es el poder que hace avanzar las empresas y las vidas. Si nunca se toma una decisión, nada progresa. Pero la toma de decisiones requiere actividad para mantener viva la capacidad.

Las personas pueden perder su capacidad de tomar decisiones, y cuanto más tiempo pase, peor.

2. FALTA DE CONFIANZA EN TI

Si no es falta de confianza en sí mismos, probablemente será falta de confianza en ti. Esto no debe tomarse como algo personal. Por naturaleza, las personas se muestran recelosas a la hora de desprenderse de dinero, entablar relaciones y firmar contratos, y eso está muy bien. De hecho, es natural.

Hay formas de generar confianza, pero a veces, lo único que hará que pasen de desconfiar de ti a confiar en ti es el tiempo.

A veces hay que tener paciencia y apostar a largo plazo, y son demasiadas las empresas que tiran la toalla cuando reciben un rechazo. Profundiza. Cuando este cliente acabe contratándote, será por unas cuotas mensuales elevadas durante los próximos diez años. ¿A qué equivaldría eso? ¿No merece la pena tener paciencia?

Fuera del sector contable, el mayor contrato anual que consiguió un cliente mío fue de 5 millones de euros al año. Tardaron más de diez años en generar la confianza necesaria para conseguirlo. Ese contrato se convirtió en 10 millones de euros los dos años siguientes. Ahí fue donde aprendí por primera vez lo que es la paciencia en los negocios.

En mi vida personal, mi mujer tardó 15 años en aceptar salir conmigo, y cuando lo hizo, aceptó casarse conmigo en el mismo instante.

Lo que hacen la mayoría de las empresas es tragarse el mito del dinero que oyen de sus clientes y, como consecuencia, bajan los precios. Esto les obliga a pasar menos tiempo con los clientes potenciales, porque no pueden comprometerse a invertir en esa relación durante mucho tiempo. Así que juegan siempre a un juego corto para conseguir pequeñas victorias.

Pero si tuvieran en cuenta ese nivel de inversión en los honorarios que cobran, podrían permitirse dedicar el tiempo necesario para generar la

confianza que necesitan, para llevarles al punto en el que estarían dispuestos a pagar el máximo.

A la mayoría de las empresas ni se les ocurriría dedicar ese nivel de recursos a cultivar esas relaciones. No podrían hacerlo porque no tienen personal, y no tienen personal porque no tienen dinero para contratarlo y formarlo. ¿Por qué? Porque no cobran los honorarios que generarían el beneficio necesario. Y dan vueltas y vueltas, culpando a los clientes, arreglando problemas superficiales y continuando frustrados.

Nunca se ha tratado de si *ellos* pueden permitirse a ti. Siempre se ha tratado del tiempo que tú puedes permitirles a *ellos*.

Una vez que eres capaz de darles el tiempo que necesitan para generar confianza, en parte es "lo que dices" y las preguntas que haces en ese tiempo, pero también, "cómo actúas".

Sólo el 7% de cómo te comunicas con los clientes proviene de las palabras que dices. El resto se deduce de cómo te sientas, cómo les saludas, tu contacto visual y tu tono de voz.

Todos estos factores y otros más se tienen en cuenta cuando las personas deciden si confiar en ti o no, incluso hasta las pequeñas cosas que dices.

Conozco a un agente inmobiliario que perdía ventas y sufría agresivas rebajas en sus honorarios. Grababa sus llamadas de ventas y, cuando las reproducía, todo se reducía a una palabra que decía. Cuando los clientes

le preguntaban por sus honorarios, decía: "*Normalmente* cobro...".
¡Normalmente!

¿Qué piensas cuando oyes esa palabra? "Bueno, ¿cuánto me vas a cobrar?".
Eliminó intencionadamente esa única palabra de sus conversaciones y sus
ventas se dispararon.

¿Pareces, sueñas y actúas como alguien en quien debería confiar para
invertir mi dinero y establecer una relación a largo plazo?

Con cada vez más interacciones de este tipo con los clientes en reuniones
de Zoom y similares, nunca ha sido tan fácil grabarte y observarte a ti
mismo.

Puede ser un visionado difícil, pero necesitas saber si te comprarían.

3. FALTA DE CONFIANZA PORQUE ERES DEMASIADO BARATO

Ser demasiado barato puede causar auténtica desconfianza. Un cliente
nunca te lo dirá, pero unos honorarios bajos pueden corroer su confianza
cuando se dispone a tomar una decisión.

Cuando buscas un fontanero o un electricista para que trabaje en tu casa,
¿buscas el más barato? ¿Es eso lo que buscarías en Google? El fontanero
más barato.

Si fueras a buscar un fontanero y te ofreciera un precio realmente bajo,
¿te preocuparía? ¿Te preocuparía lo buenos que fueran, la calidad de los

materiales que utilizaran y que, si alguna vez hubiera un problema, volvieran para arreglarlo?

Hace poco compramos una lavadora y esperábamos pagar unos 500 € por ella. Pero entonces vimos una de 700 € y empezamos a preguntarnos qué le faltaba a las de 500 €.

El precio cambia la forma en que te sientes respecto a algo. Inconscientemente, confiamos menos en las opciones más baratas y más en las más caras.

El precio es una declaración de valor y las tarifas altas son una forma legítima de diferenciarte de tus competidores.

Si crees de verdad que eres genial en lo que haces, mejor que todos los demás, que te preocupas más que nadie, que estás dispuesto a ir más allá, pero cobras honorarios bajos, está claro que hay una desconexión entre lo que crees y tu realidad. Esta duda la sentirán tus clientes. No creerán tus promesas y sentirán que es demasiado bueno para ser verdad.

Si quieres amontonarlos y malvender, de acuerdo. Si esperas que todos los servicios funcionen a la perfección, que ningún cliente te cause nunca un problema, que todo se te entregue a tiempo, que todo tu personal esté contento de cobrar unos honorarios bajos y trabaje con unos estándares impecables y que nunca vaya a haber una pandemia mundial que haga que los clientes sean infinitamente más exigentes de la noche a la mañana, donde las normas y los reglamentos cambien cada semana, entonces guay, cobra esos honorarios bajos.

No sé dónde están tus honorarios ahora mismo, pero supongo que son más bajos de lo que podrían ser.

Antes de que apareciera el Coronavirus, sabía de empresas que vendían servicios de nóminas como una forma de atraer clientes y porque no creían que fuera un servicio valioso. Vendían servicios de asesoramiento más o menos a precio de saldo, porque les habían vendido la idea de que el asesoramiento estaba muerto. Y ganaban dinero vendiendo servicios de asesoramiento por comisiones más elevadas. Y esto lo hacían algunas grandes empresas.

Entonces llegó la Covid y ¿qué ocurrió? Los clientes redujeron los servicios de asesoramiento, necesitaron más ayuda con sus obligaciones legales y un nivel ridículo de apoyo para ayudarles a entender los planes gubernamentales para ayudarles a pagar a su personal.

En el Reino Unido, las personas habían vivido durante décadas sin pronunciar nunca la palabra "excedencia" y ahora se utilizaba en una de cada dos frases.

Literalmente, de la noche a la mañana, las tornas cambiaron. Los servicios en los que habían confiado para generar beneficios desaparecieron y los servicios que generaban poco o ningún dinero requerían una inversión de tiempo que sus márgenes de beneficio simplemente no podían soportar.

Sé de empresas que tuvieron que despedir a personal o encerrarse por completo, desactivando sus correos electrónicos y teléfonos porque no podían hacer frente a la situación.

Y esas empresas culparon a la pandemia de su situación.

Mentira.

Las tormentas llegan; es lo único que está garantizado en los negocios, es el camino del empresario.

Los clientes se quejan y te reclaman.

Los Organismos de Gestión te multan.

Los clientes intentan rebajarte el precio.

Los competidores intentan robarte el negocio.

La tecnología socava tu valor.

La legislación cambia.

El personal comete errores.

El personal se va.

Los clientes se van.

Llegan las recesiones.

Llegan las pandemias.

Ocurren cosas.

Las tormentas llegan y tienes que tener un negocio y un modelo de precios que sobreviva a las tormentas, porque si no, cuando lleguen, y llegarán, saldrás volando por los aires.

Fijar precios bajos no sólo crea dudas y desconfianza, sino que es verdaderamente peligroso.

Si alguna vez consigues un contrato por ser barato, considéralo una advertencia y sabrás que acabas de entrar en la zona de peligro.

"Sí, pero tenemos que tener precios bajos para poner el pie en la puerta porque acabamos de empezar, somos pequeños, no tenemos las mismas capacidades que los demás, sólo somos gestores, sólo somos esto, sólo somos aquello, sólo somos...".

Recuerdo que me envió un mensaje una empresa de contabilidad de Gales que estaba empezando, un ejército de una sola persona. Lo recuerdo muy bien porque en aquel momento estaba en Starbucks, en San José.

Me dijo: "Acabo de empezar una prueba gratuita de GoProposal y me encantan sus filosofías, pero estoy empezando, los clientes no pagan ese tipo de tarifas y no estoy seguro de poder permitirme pagar el coste de la suscripción".

Le llamé y le describí el viaje que estaba a punto de emprender y dónde acabaría... con un montón de clientes, que pagarían unas tarifas ridículamente bajas, a los que le daría asco servir y tendría dificultades para subir sus precios en el futuro. Le expliqué que tenía la oportunidad de hacerlo bien desde el principio. Que tenía una oportunidad única de

empezar a hacerlo bien. Sí, sería difícil, pero no tanto como la alternativa. Le expliqué que no podía permitirse NO invertir en el producto, porque si le permitía cobrar un 50% más de lo que habría cobrado sin él, en unos pocos clientes se amortizaría y ganaría dinero.

En esa llamada describí una observación única que había hecho unos años antes... **la forma en que compras, es la forma en que vendes.**

Te voy a explicar a qué me refiero.

Hace varios años, impartí formación en ventas a dos empleados de una empresa de venta online. Ambos recibieron la misma formación y parecían igual de entusiasmados por poner en práctica lo que les había enseñado.

Unos meses más tarde, volví y vi que uno de ellos estaba volando y el otro seguía teniendo problemas y yo no entendía el motivo.

Tras indagar un poco, di con un peculiar descubrimiento: cómo compraban ellos mismos los productos.

La primera estaba encantada de comprar cosas y, si no estaba bien, devolverlas.

El segundo era muy cauto y siempre se iba a casa a pensar las cosas.

¿Cómo eran las conversaciones de venta?

La primera decía a los clientes: "Mira, cómpralo y, si no te gusta, siempre puedes devolverlo. Tenemos una política de devoluciones de 250 días y pagaremos los gastos de envío".

El segundo decía: "Mira, no sientas que tienes que precipitarte en la decisión ahora, tómate tu tiempo, piénsatelo y vuelve a consultarme si te interesa".

Como ves, no vemos el mundo como es, sino como somos nosotros.

Proyectamos nuestros propios miedos y dudas en el mundo y en nuestros clientes.

Si el contable de Gales veía GoProposal como un coste y no como una inversión, y pensaba que era demasiado caro, ¿qué estaba proyectando sobre sus clientes en relación con *sus servicios*? Exacto: un coste.

Si quieres cambiar la forma en que las personas te perciben, tienes que cambiar la forma en que tú percibes el mundo.

Si quieres que las personas cambien su forma de actuar contigo, tienes que ser muy consciente de cómo actúas tú con el mundo, porque lo sepas o no, te guste o no, estarás proyectando tus propios pensamientos sobre el mundo en tus clientes *y eso les cambiará*.

Si eres desconfiado, ellos desconfiarán de ti.

Si lo ves todo como un coste, *ellos* lo verán todo como un coste.

Los mejores vendedores son los mejores compradores.

Soy el sueño de cualquier vendedor. Entro en la tienda de Apple y digo: "Bien, quiero el iPhone más grande que tengáis con la mayor memoria, la mejor funda y cuando me lo hayáis vendido, vendedme el seguro, los iPods, todo. Vamos".

Un año después de firmar con nosotros, el contable galés me llamó al móvil para darme las gracias. Acababa de conseguir su primer cliente de más de 1.000 € al mes. Seguía siendo un ejército de uno y esto era un gran logro.

Si hubiera empezado intentando ganar clientes siendo barato, quién sabe lo que le habría pasado.

4. FALTA DE CONFIANZA EN EL RESULTADO

Un factor importante que afecta a la confianza de tus clientes es si obtendrán el resultado que desean.

Pues bien, el resultado no es la prestación del servicio que ofreces. El resultado es lo que consiguen como *resultado* del servicio que les prestas.

Esto plantea nuestro primer problema. ¿Sabes qué resultados quieren tus clientes?

Te pondré un ejemplo. Cuando creé mi empresa, tenía tres objetivos claros: que nos mudáramos a una casa más cerca del colegio de nuestros hijos, que mi mujer tuviera la opción de dejar el trabajo si quería, y llevar y recoger a mis hijos del colegio todos los días.

Con todos mis respetos, no me importa el servicio de gestoría que me prestes. Lo que sí me importa es si puedo llevar a mis hijos al colegio un viernes, en lugar de andar buscando recibos y emitiendo facturas.

No me importa la previsión financiera. Lo que me importa es que, si lo conseguimos, Bekki pueda presentar su dimisión en el trabajo.

Pero si no conoces el resultado que busco, ¿cómo puedes generar la confianza de que puedes ayudarme a conseguirlo?

Si cada vez que hablamos por teléfono no me preguntas: "¿Bekki ya ha presentado su dimisión? ¿Has comprado ya esa casa? ¿Hay algo que podamos hacer para que llegue antes?". Entonces debes saber que es imposible que me estés dando todo el valor que puedes.

Así que la primera pregunta es: ¿tienes un proceso de ventas que permita conocer los resultados y los conoce todo tu personal?

Cuando hice que MAP tomara conciencia de este concepto, empezamos a incluir los resultados de los clientes en la primera página de los informes de gestión, como recordatorio de por qué hacemos lo que hacemos.

Así pues, el primer paso es identificar los resultados.

El segundo paso es ofrecer garantías realistas y honestas sobre cómo vas a ayudarles a conseguirlos. No tienes que prometer lo imposible y, de hecho, las personas confiarán más en el resultado si también les dices en qué aspectos es probable que las cosas vayan mal.

No pasa nada por decirle a un cliente: "Mira, lo primero que tenemos que hacer es pasarte de tu paquete de contabilidad de escritorio a Sage Accounting. Al hacerlo, habrá un ejercicio de saneamiento que suele causar algunas frustraciones, pero no te preocupes, haremos una comprobación cruzada completa para asegurarnos de que no hay pérdida de datos utilizando nuestra lista de comprobación de 30 puntos, que será firmada por un contable senior antes de que apaguemos tu antiguo

sistema. A continuación, empezaremos a formarte en el nuevo sistema en 3 sesiones de 45 minutos. Durante ellas, te garantizo que al menos un miembro de tu equipo, o quizá tú mismo, nos odiará y pensará que te has equivocado al cambiar de sistema. Esto es perfectamente natural cuando estás aprendiendo un nuevo software. No te preocupes, tenemos formación en video, una guía de ayuda y nuestro paquete de asistencia para ayudarte con las frustraciones iniciales. Te prometo que, para el tercer mes, a todo el mundo le encantará que te hayas cambiado, por todo lo que te va a permitir".

Trazar el itinerario de incorporación del cliente, señalar los posibles baches en el camino desde el principio, disponer de listas de control, procesos de aprobación y plazos realistas, todo ello contribuye a dar seguridad al resultado.

Durante las reuniones de propuesta en MAP, entregamos a los clientes nuestro manual de incorporación. Esto empieza a darles seguridad sobre lo que ocurrirá a continuación. Se trata de un documento físico, bien diseñado y de alta calidad, que en sí mismo da seguridad.

El año pasado, mi mujer se hizo un microblading (tatuaje) en las cejas. **Antes** de concertar la cita, le dieron una guía sobre la gama de emociones por las que pasaría después de hacérselas. Aunque no todas esas emociones fueron positivas, le proporcionaron seguridad, que es todo lo que cualquiera busca de ti.



Pero, ¿y si en el pasado les prometieron seguridad y un despacho anterior les defraudó? Darles seguridad en ti no curará el daño que les causó la otra empresa, porque probablemente esa empresa también les dijo lo mismo.

En primer lugar, nunca hables mal de su anterior contable o del software que utilizan, porque lo único que haces es reforzar la desconfianza en su propia capacidad para tomar una decisión.

En lugar de eso, devuélvele la confianza en sí mismo. "Sé que la última vez no obtuviste el resultado que buscabas, pero es estupendo que lo supieras reconocer, porque la mayoría de las empresas no lo hacen y se

limitan a seguir luchando. Sabes lo que quieres y ahora sabemos lo que no funciona, así que nos resultará más fácil y rápido conseguir los resultados que deseas".

Haz que se sientan bien por lo que hicieron en el pasado felicitándoles por las decisiones positivas que han tomado. No les regañes por utilizar software de escritorio, en lugar de eso, diles "Bien hecho por utilizar software, algunas personas siguen utilizando hojas de cálculo. Así que bien hecho por tomar esa decisión. Ahora, basándote en los resultados que quieres conseguir, necesitas estar en la nube y te diré por qué...".

Esto te prepara a la perfección para hablar de la seguridad que puedes proporcionarles en la próxima decisión que vayan a tomar.

Sin embargo, cuando hables con un cliente potencial sobre cómo su empresa anterior no le ayudó a conseguir sus resultados, tienes que estar preparado para identificar si el cliente contribuyó a esos resultados fallidos.

Por ejemplo, podría darse el caso de que no invirtieran lo suficiente en la función financiera o que intentaran llevar ellos mismos la contabilidad, lo que provocó todos los problemas. Así que tienes que estar preparado para ser muy sincero con el cliente, señalar los fallos evidentes y defender lo que sabes que es correcto.

Digamos que acuden a ti y quieren Cuentas de Gestión mensuales. Estaban disgustados con su anterior empresa, porque tardaban 20 días

después de final de mes en terminarlas, pero las necesitaban terminadas en 7 días, listas para la reunión de su consejo de administración.

Entonces les aseguras que con tu proceso puedes conseguirlo.

Pero entonces te dicen que quieren llevar su propia contabilidad. Echas un vistazo a su programa de contabilidad y te das cuenta de que está todo desorganizado.

Entonces les explicas que no puedes cumplir ese plazo a menos que te dejen llevar tú también la contabilidad, y que tendrían que estar en tu paquete de conciliación diaria para que tuvieras alguna posibilidad de cumplir su plazo.

Entonces te dicen que no quieren gastar tanto y que prefieren mantenerlo internamente y, en su lugar, te piden formación en contabilidad.

En ese momento, tienes que estar preparado para decir: "Con todos mis respetos, la contabilidad es una función muy especializada cuando se hace bien. Aunque podamos formarte en ella, nunca podremos conseguir que alcances el nivel con el que trabaja mi equipo y, con todos mis respetos, estaremos siempre subsanando tus errores. Me has dicho que estabas frustrado con tu anterior contable porque no podía darte el informe de gestión que necesitabas, a tiempo para la reunión de tu consejo de administración, para que pudieras tomar decisiones importantes sobre la dirección de tu empresa. Te digo que nosotros sí podemos, pero sólo si estás dispuesto a dejar de llevar tú mismo la contabilidad y a invertir bastante más para que nos encarguemos de ello por ti. Tu antiguo

contable no tenía ninguna posibilidad de conseguir estos resultados, basándose en lo que ofrecía y en lo que cobraba. Nosotros podemos, pero tiene que hacerse a nuestra manera y por esta tarifa. **¿Tener ese informe de gestión a tiempo es lo suficientemente importante como para que dejes de llevar tú mismo la contabilidad y empieces a pagar esta cantidad?"**.

Esa es la pregunta que hay que hacer. Construye el caso, presenta los hechos, formula la pregunta con total confianza y luego cállate.

Curar la desconfianza causada por otros sólo puede hacerse si eres plenamente consciente de los hechos y estás preparado para mantener esta dura conversación.

Mantener conversaciones como ésta es difícil. No tener conversaciones así es difícil. Elige que dificultad quieres.



Sé que estoy compartiendo multitud de formas de gestionar las objeciones, y estrategias y guiones para afrontar conversaciones difíciles. Esto te proporciona el consuelo de saber que tienes un recurso en el que puedes confiar, pero también una sensación de agobio, porque ¿cómo demonios vais a recordarlos todos tú y tu equipo? La respuesta es **mediante la práctica y la formación continuas**. Haz que todo tu equipo lea este libro. Consíguelos la versión de Audible si lo prefieren. Luego programa una sesión de repaso en la que todos podáis sentaros y compartir lo aprendido. Después, sesiones periódicas de formación. Al principio semanales, luego mensuales. Repasa una y otra vez. Haz juegos de rol. Diviértete. No hay nada aquí que no sea completamente ético y que esté dentro de tu capacidad de aprender y transmitir con confianza. Sólo requiere práctica. Pero tienes que dedicarle tiempo, o nada cambiará.

6 OBJECIONES MÁS COMUNES A TUS SERVICIOS

Cuando alguien te dice que ha llegado tarde a la reunión por culpa del tráfico, es una excusa. Lo que realmente quiere decir es que no salió de casa a tiempo y no tuvo en cuenta el tráfico extra que había a esa hora.

Cuando alguien dice que no tiene tiempo para hacer ejercicio, lo que realmente quiere decir es que ha dado prioridad a ver la última serie de Netflix.

Cuando mi hijo dice que no se ha vestido para ir al colegio porque no encuentra el uniforme, lo que quiere decir es que ha estado demasiado ocupado jugando a Roblox con sus amigos como para preocuparse de buscarlo.

Lo que la gente dice y lo que quiere decir son dos cosas distintas.

El arte de gestionar las objeciones consiste, en primer lugar, en detectar la objeción real. Si, por ejemplo, alguien dice: "Es más de lo que esperaba pagar". Eso no es una objeción, es una queja.

Las quejas no necesitan ser tratadas; incluso se puede estar de acuerdo con ellas.

Cliente: "Es más de lo que esperaba pagar".

Tú: "Oímos eso a menudo".

Pero si se trata de una objeción, necesitas la capacidad de entender lo que *realmente* quieren decir; eso es un arte y requiere formación.

Así que vamos a explorar algunas objeciones habituales para que puedas manejarlas mejor cuando aparezcan. Porque aparecerán y, si no estás preparado, pueden hacer descarrilar una máquina de ventas bien engrasada.

1. NO PUEDO PERMITÍRMELO

Esta será probablemente la excusa número uno que oigas cuando quieras captar a un nuevo cliente potencial o intentes vender más a los clientes existentes. Pero, ¿qué significa realmente?

Lo primero que hay que determinar es si es cierto o no. Una buena forma de comprobarlo es plantearles una situación hipotética que elimine la objeción de inmediato.

ESCENARIO 1

Cliente: No puedo permitírmelo.

Tú: Si pudiéramos hacer que fuera más asequible, ¿hay alguna otra razón por la que no firmarías ya mismo?

Cliente: No

Tú: No: Bien, veamos qué podemos eliminar de la propuesta para reducir el precio.

ESCENARIO 2

Cliente: No puedo permitírmelo.

Tú: Si pudiéramos hacer que fuera más asequible, ¿hay alguna otra razón por la que no firmarías ya mismo?

Cliente: Bueno, primero tendría que consultárselo a mi mujer.

Tú: Genial, y digamos que tu mujer estuviera conforme, ¿hay alguna otra razón por la que no firmarías?

Cliente: Bueno, para ser sincero, no estoy seguro de que el contable que nos has asignado entienda realmente nuestro negocio. ¿Hay alguien más que tenga más experiencia en nuestro sector?

Tú: Por tanto, déjame confirmarlo, si tuviéramos a alguien con experiencia en trabajar con clientes como tú y conseguir los resultados que buscas, ¿estarías satisfecho y firmarías?

Cliente: Sí

Y entonces, ¡boom!, con unas simples preguntas, llegas al verdadero problema. Decir "Si pudiéramos hacer que fuera asequible", no significa que vayas a rebajar el precio. Hay muchas formas de hacer que algo sea asequible. Pero esto es sólo un recurso para llegar a la verdad y puedes ir avanzando capa tras capa.

Incluso decir "Si tuviéramos a alguien con experiencia en trabajar con clientes como tú, ¿estarías satisfecho y firmarías?" no significa que vayas

a cambiarles a otro. Puede que sólo haya puesto de relieve el hecho de que, para empezar, no comunicaste suficientemente bien la experiencia de esta persona.

Pero digamos que realmente no pueden permitírselo, no están diciendo que no quieran trabajar contigo, simplemente que no tienen el dinero.

Llegados a este punto, tienes que plantearte si tú y tu marketing habéis sido lo bastante eficaces a la hora de comunicar el valor.

La gente rara vez tiene problemas para encontrar dinero para algo que realmente desea. Se endeudarán con gusto por lo que quieren, no lo olvidés.

Así que, si estás seguro de tu mensaje y de que realmente no pueden permitirse lo que tienes, ¿cuáles son tus opciones?

1. Podrías intentar reducir el nivel de determinados servicios.
Por ejemplo, podrías pasar de cuentas de gestión mensuales a cuentas de gestión trimestrales.
2. Podrías eliminar determinados servicios y ponerlos en su hoja de ruta para que los estudien en el futuro.
3. Puedes escalonar las fechas de inicio de los servicios, lo que es similar a poner los servicios en su hoja de ruta, pero con mucha más estructura y un compromiso sobre cuándo empezarán a funcionar.

4. Puedes hacer que realicen ellos mismos determinadas funciones. Así, en lugar de que tú les generes las facturas, lo harán ellos.
5. Podrías venderles formación en determinadas funciones por una cuota única, en lugar de un cargo continuo. Si haces esto, debes asegurarte de establecer los parámetros de lo que es "bueno", para que no obstaculicen la prestación de los demás servicios.
6. Podrías reducir los tiempos de respuesta y ofrecer tu paquete de ayuda de 4 días en lugar del de 4 horas.

Todos estos son modos de hacer que tu oferta de servicios sea más asequible, sin que tengas que rebajar tus honorarios ni perder al cliente. Pone en sus manos la decisión sobre lo que es más importante para ellos.

Lo ideal es que tengas un sistema que te permita hacer estos ajustes en los servicios, los niveles de servicio, las hojas de ruta y las fechas de inicio escalonadas **mientras estás con el cliente**; de lo contrario, las idas y venidas de la negociación serán dolorosas e inútiles.

No olvides que lo único que intentas establecer es el punto en el que están dispuestos a empezar contigo. Puede que tengas que encontrarte con ellos allí donde están, con su situación financiera actual y su forma de pensar, para llevarlos a donde necesitan estar. Pero nunca lo hagas sacrificando tus honorarios.

La realidad es que seguirán teniendo un buen coche y SkyTV. Así que, si *realmente* quisieran permitirselo, podrían vender su coche y comprar uno más barato y cancelar su paquete de SkyTV. Pero no lo harán. No harán ese sacrificio, así que ¿por qué deberías hacerlo tú? ¿Por qué tienes que ser tú quien sufra?

Pero además tienes un as en la manga. Como empresa de contabilidad, si hay alguien capaz de ayudarles a pagar tus servicios, eres tú.

Así que podrías decirles: "Entonces, estás de acuerdo en que necesitas todo lo que te presento aquí. Y no quieres reducir el nivel de servicio para bajar el precio. Pero tampoco crees que sea asequible. Así que, ¿por qué no hacemos un ejercicio único de reducción de costes? Analizaremos lo que gastas actualmente y veremos dónde podemos ayudarte a ahorrar. También revisaremos lo que cobras a tus clientes, para ver si hay alguna subida de precios inmediata que puedas hacer".

Incluso podrías cobrarlo como un servicio único y sin complicaciones.

Conseguir que paguen una tarifa relativamente barata por un proyecto a corto plazo, ayudará a generar más confianza en ti y en ellos.

Una vez que hayan gastado esa pequeña cantidad contigo para hacer esto, les dará una mayor confianza en el valor que puedes aportar y liberarán el efectivo para costearse tus servicios.

Podrías incluso ofrecer una garantía de devolución del dinero en ese proyecto, que diga que si no descubres ahorros y actividades generadoras

de ingresos adicionales que cubran el coste de los honorarios, en los 3 meses siguientes, les devuelves el dinero.

Si *realmente* no pueden permitirse tus servicios, ayúdales a permitírselos.

2. ES DEMASIADO CARO

Si alguien dice que eres demasiado caro, ¿significa que eres demasiado caro? No, por supuesto que no. Sólo significa que aún no han entendido del todo el valor que les aportas a cambio de los honorarios que cobras. Tendrás que esforzarte un poco más para ayudarles a que lo vean.

El problema es que relacionamos la palabra "caro" con dinero, y por tanto pensamos que esto tiene algo que ver con el componente **precio** de la ecuación. No es así. Tiene todo que ver con el lado del **alcance** de la ecuación y su valor percibido.

Cuando te digan: "**Eres demasiado caro**", quiero que oigas: "**Hasta ahora, no he visto lo suficiente de ti como para querer darte esta cantidad**".

En segundo lugar, no te lo tomes como algo personal ni te pongas a la defensiva. Es fácil pensar que están insinuando que eres avaricioso o que les estás estafando de alguna manera. No permitas que las emociones entren en juego.

Sólo tenemos que reconstruir el argumento, pero con más fuerza.

Si has utilizado nuestro **Método GLOSS®** para establecer sus **Objetivos** (Goals), **Localización** (Location), **Obstáculos** (Obstacles), **Velocidad** (Speed) y **Solución** (Solution), vuelve a repasarlo. Corroborra los puntos

clave y asegúrate de que no hay nada que se te haya pasado por alto. ¿Has profundizado lo suficiente? ¿Te atreviste a desafiarlos? ¿Has establecido los resultados *reales* que buscan? ¿Has proporcionado la certeza de que puedes ayudarles a conseguirlos? ¿Entienden por qué has posicionado el conjunto de servicios que tienes? ¿Comprenden todo el valor de esos servicios?

Una vez que hayas recorrido ese camino, ha llegado el momento de indagar en tus casos prácticos y compartir historias de clientes que se encontraban en una situación similar a la suya y cómo les ayudaste a conseguir resultados parecidos.

También es posible que no sean conscientes del nivel de inversión que deberían hacer en la función financiera de su empresa. Hay varios estudios al respecto, y suelen oscilar entre el 2 y el 4% de sus ingresos.

Así que pueden pensar que eres caro, pero es que las empresas anteriores les han permitido **invertir poco en la función financiera de su negocio** y tú no lo harás.

Puedes mostrarles lo que crees que una empresa de su tamaño debería invertir en esta función. Así, si apostamos por un 3%, una empresa con unos ingresos de 500.000 € debería invertir 15.000 € al año en su función financiera... como mínimo.

Demostrar esto te sitúa en una posición de autoridad y puede demostrar al cliente que lo que creía que era caro, en realidad está en consonancia con lo que necesita.

Tienes que estar seguro de que has hecho todo lo posible para presentar todo el valor de tu oferta. Pero, ¿y si no has ofrecido lo suficiente?

3. NO LE VEO EL VALOR A ESO

Estrechamente relacionado con " Es demasiado caro" está "No le veo el valor a *eso*".

Imagínate esto: has presentado a tu cliente un buen conjunto de servicios por unos buenos honorarios y él proclama que no ve el valor de esa oferta.

Por ahora lo que has **tú** has oído es que eres demasiado caro o que tus honorarios son demasiado elevados, o que tienes que regalar algunos servicios.

Pero no es eso lo que dijeron. Simplemente dijeron que no veían el valor a **eso**. Pero eso no significa que no vean el valor en algo mucho más.

Te pondré un ejemplo.

Llamas a un hotel para llevarte a tu pareja de fin de semana y te dicen que la habitación cuesta 300 € la noche. Pero tú no ves ese valor y se lo dices.

Lo normal es que te ofrezcan una habitación más barata por una experiencia menor. Pero es tu aniversario; no quieres una experiencia menor.

Pero el hotel nunca supo que era tu aniversario. Si lo hubieran sabido, podrían haber hecho lo contrario y ofrecerte su paquete de 1.000 € por dos noches, en el que te reciben en la puerta con un carro tirado por un

caballo, te organizan una visita guiada por los jardines, os dan un masaje a los dos, hay flores en la habitación y te sientas a la mesa del chef para cenar.

Puede que 600 € por dos noches fuera demasiado para la primera opción, en la que no veías el valor, pero 1.000 € no era demasiado para la segunda, en la que sí lo veías.

Me pasó exactamente lo mismo con una empresa de contabilidad con la que trabajábamos, que tenía un cliente dedicado a la peluquería que gastaba 200 € al mes. Habían vuelto y les habían presentado servicios adicionales para llegar a los 250 € al mes, pero dijeron que no veían la utilidad de pagar la cuota adicional, así que se ciñeron a la cuota original.

Lo que no habían hecho era descubrir todos los retos del cliente y presentar la mejor solución posible.

Después de trabajar con ellos, volvieron con una actitud diferente y presentaron un conjunto de servicios que costaban 732 € al mes. El cliente se dio de alta en el acto y estaba encantado de haberlo hecho.

Esto puede parecer un gran salto y, al leerlo, puede que te sientas incómodo presentando una propuesta así a un cliente.

Recuerdo haber leído la historia de una organización benéfica que se había dirigido a un rico filántropo y le había pedido un donativo de 20.000 €. El tipo dijo "No".

Un año después volvieron a hablar con él y rebajaron su petición a 10.000 €, y el tipo dijo: "De ninguna manera".

Por lo tanto, llegaron a la conclusión de que aquel tipo era en realidad muy tacaño y nunca haría un donativo a su causa.

Conseguieron hablar con una persona que entendía de vender y servir, e intervino justo antes de que estuvieran a punto de hacer una última petición de 5.000 €. Dijo: "Déjame hablar con él en tu lugar".

La organización benéfica dijo: "Buena suerte".

El tipo salió de aquella reunión con un cheque de 100.000 €.

¿Qué había pasado? ¿Encontró súbitamente más dinero? No.

El filántropo no creía que pudiera tener un impacto significativo con 20.000 €, así que para qué. Y donando menos, desde luego no iba a poder marcar la diferencia. Pero con 100.000 €, podía ver que se conseguían resultados reales. Tenía la certeza de que merecía la pena su inversión. Pero, ¿puedes ver cómo la organización benéfica llegó a la conclusión de que el dinero era el problema?

Así que, volviendo al cliente de la peluquería, ¿qué ocurrió? Simplemente desarrollaron la confianza para seguir adelante y llegar al nivel de inversión que les daba mayor certeza en unos resultados aún mejores.

Era como 200 € de valor al mes = No.

250 € de valor = No, gracias

450 € de valor = De ninguna manera

732 € de valor = ¿Dónde firmo?

¿Has leído alguna vez un libro llamado Juan Sebastián Gaviota? Trata de una gaviota llamada Juan Sebastián que descubre que puede volar muy alto y, con la práctica, es capaz de descender a gran velocidad hasta el mar y llegar a mayores profundidades, donde están todos los peces.

Mientras tanto, todas las demás gaviotas se pelean por los restos de pescado que arrojan por la borda los barcos pesqueros.

Tú puedes elegir. Pelearte por las sobras con todos los demás o desarrollar las habilidades para volar más alto, moverte más rápido e ir más profundo que nadie, y encontrar las recompensas tanto para ti como para tus clientes.

Los clientes no verán necesariamente el valor de lo que les ofreces, a menos que les presentes el **valor total** de todo lo que *realmente* necesitan de ti.

Recuerda que no tienen por qué decir que sí.

Una última anécdota. Recuerdo que hablé con un contable -un tipo realmente agradable- que llevaba años regateando con un cliente en cuanto a honorarios, de unos pocos cientos de euros al mes.

Intentaba subirle los honorarios y el cliente se resistía.

Entonces se enteró de que ese cliente había decidido invertir en un consultor empresarial, para que le ayudara a ver dónde podía ahorrar dinero y generar más beneficios; trabajando en cosas como previsiones y planificación de escenarios de lo que ocurriría si aumentaba sus precios.

Todas estas cosas estaban dentro de las habilidades del contable Y de lo que le gustaba hacer. Pero nunca las mencionaba porque pensaba erróneamente que el cliente nunca pagaría.

El cliente pagaba 3.000 € al mes a este asesor.

Si no ofreces a tu cliente **todo** lo que necesita, no eres justo ni con él ni contigo mismo. O prescindirá de ello o encontrará lo que necesita en otra parte.

Apunta alto, de hecho apunta tan alto como puedas. Verás que está mucho menos masificado y que es mucho más gratificante.

¿Qué te impide volar tan alto? ¿El miedo a caer?

"Una caída desde el tercer piso duele tanto como una caída desde el centésimo. Si tengo que caer, que sea desde un lugar alto". - Paulo Coelho

4. NO TENGO TIEMPO

¿De verdad? ¿No tienen tiempo? Claro que lo tienen. Eso sólo quiere decir que no has hecho que sea una prioridad para ellos renunciar a otra cosa en su vida para dedicarse a esto.

La excusa del tiempo no tiene nada que ver con la disponibilidad de tiempo y sí con cómo valoran su tiempo. Es probable que aún no estén seguros del resultado que les ofreces y, por tanto, hayan llegado a la conclusión de que no merece la pena renunciar a su tiempo por ello.

Si ni siquiera confían en que les vaya a funcionar, ¿por qué *iban* a renunciar a su tiempo?

Mi mujer no tuvo tiempo de rellenar la información necesaria para completar su declaración de la renta, ¡¡¡Durante los últimos seis meses!!!

Pero este mes encontró tiempo para pasar tres horas arreglándose el pelo. ¿Por qué?

Porque sabía exactamente cómo se sentiría cuando saliera de la peluquería tres horas después... como una millonaria.

No tenía ni idea de cómo se sentiría cuando completara la información de su declaración de la renta.

"No tengo tiempo" no es una cuestión de tiempo. Se trata de lo seguros que están, de cómo se van a sentir al renunciar a su tiempo y de cuál será la recompensa si lo hacen. Siempre ha sido así y siempre será así.

Cuando el resultado es seguro y has ayudado al cliente a verlo como una prioridad, **encontrará** el tiempo.

5. SEGUIRÉ CON MI EMPRESA ACTUAL UN POCO MÁS

Cuando alguien afirma que quiere seguir con su situación actual durante un poco más de tiempo, es importante señalar tres cosas: cuál es el dolor del que intenta escapar, cuánto tiempo lleva con ese dolor y que nada ha cambiado.

A continuación, debes señalar educadamente que ya lo han intentado - esperar- y que no ha funcionado. De hecho, ha empeorado y cuanto más esperen, peor será.

En realidad, se han puesto en contacto contigo porque saben que esa estrategia no funciona y están dispuestos a cambiar.

Lo que pueden haber olvidado es cuánto tiempo llevan luchando y qué impacto ha tenido eso en ellos. Entonces hay que mostrarles cómo las cosas no harán más que deteriorarse si siguen por ese camino y cuánto más tiempo y potencialmente más caro será corregirlo en el futuro. Esto no es psicología de ventas, son hechos.

Esperar no cambia nada. Tomar decisiones es lo que hace el cambio. Recuérdales que ya han probado la estrategia de esperar y no ha funcionado. Entonces, ¿cuándo sería un buen momento para probar otra cosa?

6. PODEMOS HACERLO NOSOTROS MISMOS

Sé lo molesta que puede ser esta respuesta.

Has entrenado duro en tu habilidad en concreto. Has tenido años de experiencia, ofreciéndola y aprendiendo todas las trampas y errores que hay que evitar. Estudias la legislación en constante cambio para asegurarte de que lo que haces sigue cumpliendo la normativa. Conoces los problemas que habría que resolver y los riesgos a los que se expondría alguien si algo saliera mal.

Y entonces te encuentras a ESTE tipo, sentado frente a ti diciendo "Nahhh, es fácil, lo haremos nosotros mismos, gracias".

Es el equivalente a un cabeza de familia que le dice a un fontanero profesional que va a instalar él mismo las cañerías de su nuevo cuarto de baño. Han visto unos cuantos vídeos en YouTube y lo han presupuestado todo en la ferretería local, y creen que se ahorrarán una fortuna.

Y esto está muy bien.... hasta que tienen una fuga desagradable a través del techo y tienen que volver a llamar al fontanero, pagar su tarifa de emergencia y destrozar todo el cuarto de baño.

Hay algunas formas de afrontar esta situación, pero todas empiezan por el perdón.

Tienes que perdonar al cliente por pensar que es fácil. No es culpa suya que piense así.

Las empresas de software de contabilidad quieren vender su software. Lo hacen diciendo que su programa es muy fácil de usar, que basta con pulsar un botón. Y eso está bien, no puedes culparles por ello. Están vendiendo su software y si alguien fuera hábil y si todo fuera preciso, entonces podrían hacerlo... quizás.

También es muy probable que no hayas explicado los entresijos de este servicio y todo lo que conlleva. Es probable que no hayas explicado todas las fases del funcionamiento de este servicio en particular, dónde interviene el cliente en el proceso, cuáles son los plazos de información y cuáles serían las consecuencias si no se cumplieran.

Por tanto, creen que es fácil, no se les ha dado ninguna razón para pensar que no lo es y buscan formas de ahorrar dinero. Creen sinceramente que pueden hacerlo ellos mismos o pedir a un empleado que lo haga. ¿Cómo puedes culparles por ello?

La forma de gestionar esto no es ponerse a la defensiva, sino darles la razón: "Sí, puedes hacerlo tú mismo".

Esto desarma totalmente la situación.

A continuación, debes determinar si tiene sentido que lo hagan ellos mismos y si tienen o no las habilidades para hacerlo.

Incluso podrías plantearte proporcionarles esas habilidades y venderles formación sobre cómo hacerlo según tus estándares. Pero si les das la responsabilidad de cumplir una parte concreta de su función financiera, recuerda que, en última instancia, eres responsable de que toda la función funcione adecuadamente. Si no lo hace y les has permitido realizar este aspecto, la culpa es tuya.

Si llegas a la conclusión de que **debes** realizar esta función tú mismo, entonces la conversación podría ir así.

Digamos que han decidido eliminar una función de contabilidad de la propuesta porque creen que pueden hacerlo ellos mismos todo.

"Es posible que puedas hacerlo tú mismo, tienes razón.

Pero aunque parezca una tarea sencilla, en realidad es bastante más complicada de lo que las empresas de software te hacen creer.

Tenemos una lista de control de 20 puntos que nuestro equipo utiliza en cada ocasión para asegurarse de que cada transacción está correctamente codificada, que nada es de carácter fraudulento, que todo se ajusta a la legislación más reciente y que te estás beneficiando de cualquier ahorro fiscal que puedas obtener.

Las principales cosas que pueden salir mal al hacer esto son X, Y y Z.

Y si eso ocurriera, esto es lo que habría que hacer para corregirlo.
[Explícate.]

Si alguno de esos errores pasase desapercibido, cuanto más largo sea ese periodo de tiempo, más trabajo llevaría corregirlo.

Incluso con nuestros contables altamente cualificados y todos sus años de experiencia, tienen que ser muy diligentes para asegurarse de que nunca se comete ninguno de esos errores, y si alguna vez los cometiéramos, obviamente es nuestra responsabilidad corregirlos.

Si cometiéramos alguno de estos errores, entonces tendríamos que saber cómo solucionarlos o pagarnos nuestra tarifa de corrección, que empieza en X, por el trabajo exploratorio inicial, independientemente del tamaño del error.

[Si hay algún otro factor legítimo que complique las cosas, explícalo aquí].

Así que, con la naturaleza de tu negocio y el gran número de transacciones que se realizan a través de tus cuentas, con todos mis

respetos, la posibilidad de que un no profesional cometa errores es extremadamente alta.

Y como esto es una parte tan intrínseca del funcionamiento de todo lo demás, como que recibas tu informe de gestión mensual a tiempo, no confiaría en que pudiéramos entregarte lo que necesitas, con los niveles de calidad que necesitamos, sin que nosotros hiciéramos también este trabajo".

Es un argumento muy sólido y convincente. En resumen, has...

- Desarmado la situación, haciendo que sea más probable que te escuchen
- Explicado que es más complicado de lo que parece
- Explicado en profundidad lo que conlleva este servicio
- Destacado los beneficios que puedes aportar
- Esbozado los peligros y sus consecuencias
- Extrapolado esos errores al futuro, mostrando cómo empeoran con el tiempo
- Explicado las posibles consecuencias económicas de que tengas que corregir esos errores
- Comunicaste tu incertidumbre sobre la posibilidad de que lo hagan ellos mismos

Después de haber hecho todo eso, tienes dos opciones que TÚ controlas, y un as en la manga que puedes usar.

Las dos opciones son:

- A) **Permíteles que lo hagan ellos mismos.** Pero con la condición expresa de que lo hagan conforme a tus estándares. Incluso puedes darles tu lista de control detallada (que nunca podrán cumplir). Esto se revisará al cabo de 3 meses y, si no funciona, tendrán que devolvértelo. Y si hubiera algún error que hubiera que arreglar, éste será el coste de corregirlo.
- B) **Niégate a trabajar con ellos en esta situación.** Explícales que, si lo hicieran ellos mismos, no podrías darles ninguna garantía sobre la eficacia de la función financiera global ni sobre la certeza de conseguir los resultados que pretenden. Explícales que os enorgullecéis de ofrecer resultados y que no confiaríais en poder hacerlo en este escenario. Así que, como resultado, tendrías que sugerirles que trabajaran con otra persona que estuviera dispuesta a trabajar de esta manera.

Sea cual sea la vía que elijas, **tú tienes** el control.

Pueden hacerlo, pero sólo si trabajan según tus estándares. En ese caso, debes definir y comunicar muy claramente tus estándares y explicar qué ocurrirá si no se cumplen.

Negarse a trabajar juntos porque pondría en peligro el logro de la función financiera global y arriesgaría el alcance de los resultados.

Para determinados servicios en los que los errores podrían suponer grandes riesgos y posibles multas, podrías explicarles que, en el caso muy

improbable de **tu** cometieran esos errores, están asegurados contra ellos. Pero si ellos cometieran esos errores, no lo están.

Y el as en la manga, que siempre puedes jugar, es explicar la misma situación en *su* mundo.

Así, si SON fontaneros, por ejemplo, sería preguntarles cómo se sentirían si un cliente suyo insistiera en conectar la tubería del alcantarillado al retrete. ¿Estarían dispuestos a firmar el baño y garantizar su trabajo en ese caso?

Y además, si lo inevitable empezara a gotear por el techo, ¿estarían dispuestos a venir a limpiar el desastre?

No entienden tu mundo, pero sí el suyo.

Conclusión. Si te parece bien dejar que el cliente se lleve parte del servicio a la empresa sin que tú se lo impidas, prepárate para limpiar la mierda cuando inevitablemente se produzca.

Así pues, estas son las seis objeciones más comunes. Apréndetelas. Prácticalas. Cuanto más cómodos os sintáis tú y tu equipo a la hora de gestionarlas, más fácil os resultará entender lo que realmente quiere decir el cliente y verbalizarlo ante él.

Tienes que darles prioridad y definir un tiempo para la formación del equipo. Incluso puedes divertirte con ellos.

Ahora hemos llegado al punto del viaje en el que estamos preparados para darte la estrategia para construir tu sistema de ventas.

Tu cabeza debería estar completamente agitada. Deberías haber eliminado las creencias limitadoras y conflictivas. Debería haber desaparecido el miedo al juicio y al rechazo, y deberías haber reinterpretado totalmente lo que significa vender para ti.

Deberías estar entusiasmado ante la perspectiva de presentar el mayor valor que puedas a tus clientes, por unos honorarios elevados, y estar preparado para desviar cualquier objeción que se te presente.

Ahora sé que éste no es el caso. Te llevará tiempo conseguirlo, pero al menos ya has empezado y vas más adelantado que la mayoría.

De hecho, estoy dispuesto a decir que si te has suscrito a estas ideas y has llegado hasta aquí, probablemente seas el tipo de persona que quiere saber cómo poner en práctica estas ideas y marcar la diferencia que sabes que eres capaz de hacer.

Si lo haces, eso te sitúa en el 4% de los mejores despachos que hay; eres el 20% del 20% de los mejores y estás listo para construir un sistema de ventas que será adoptado por todo tu equipo, amado por tus clientes y muy eficaz de gestionar. Te posicionará como la autoridad en la relación, lo que te permitirá ser muy valorado y exigir honorarios mucho más elevados. El trabajo de base mental ya está hecho.

Ahora, lo último que tenemos que hacer antes de trazar el plan para el éxito de ventas es decidir lo que vamos a vender y lo que vamos a cobrar: alcance y precio.

RESUMEN DE MENTALIDAD

Espero que estés de acuerdo en que esta sección anterior ha sido importante. Es algo a lo que tendrás que volver una y otra vez y, cada vez que lo hagas, te quedarás con algo más. Todos nos llevamos cosas diferentes dependiendo de dónde nos encontremos en nuestro viaje, pero si tuviera que resumir algunos de los aprendizajes clave, serían...

- El miedo fundamental que tienes a vender se reduce a tu miedo al rechazo y a que te juzguen.
- El mayor problema al que se enfrentan tus clientes es que no pueden decidir qué hacer.
- La razón nº 1 por la que los clientes no te compran es porque no confían en sí mismos para tomar una buena decisión.
- Nunca confiarán en sí mismos para hacerlo hasta que puedas darles **seguridad en el resultado**.
- El dinero rara vez es el motivo por el que un cliente no te compra algo.
- Lo que dicen las personas y lo que quieren decir son dos cosas distintas. Tu trabajo consiste en encontrar la verdad subyacente.
- Vender es tu obligación ética.
- Vender en cantidades o de una calidad inferior a la que sabes que necesitan tus clientes es ser egoísta.
- Vender es ayudar a alguien a tomar una decisión mejor para sí mismo, más rápidamente.

- Para mejorar vendiendo, tienes que dejar de vender servicios contables y, en su lugar, empezar a vender certeza.
- Eres suficiente.

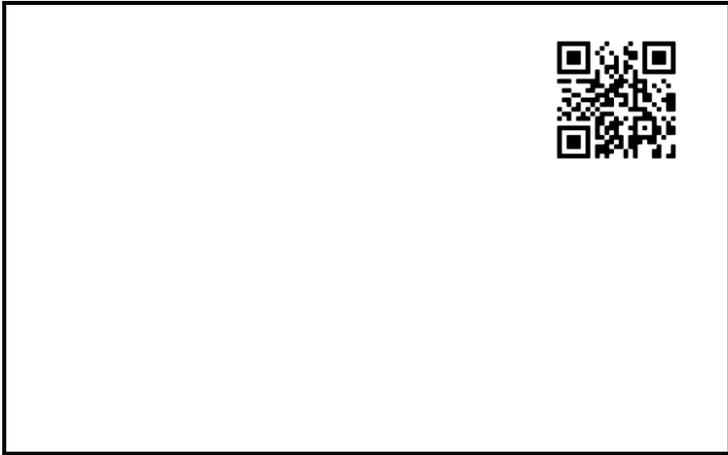


Antes de entrar en la determinación del alcance y los precios, acabamos de pasar juntos por una sección muy intensa de cambio de mentalidad. Quiero que te tomes un momento para reflexionar.

¿Cuál ha sido **tu** aprendizaje nº 1 hasta ahora? Me encantaría que te pusieras en contacto conmigo y me lo contaras.

Publícalo en tu plataforma social favorita - LinkedIn, Twitter, Facebook, Instagram - y etiquétame. Publica una foto tuya con el libro o de tu sección favorita. Publica una cita o, si te atreves, un video.

Sobre todo, acércate y conecta. Busca mi perfil -James Ashford- o escanea el código QR para contactar...



ALCANCE Y PRECIO

Lo último que tenemos que hacer antes de diseñar el sistema general de ventas es decidir qué vamos a vender (alcance) y cuánto vamos a cobrar por ello (precio).

DEFINIR TU CONJUNTO DE SERVICIOS

Que puedas hacer algo, no significa que tengas que hacerlo. Estas fueron unas sabias palabras que una vez me dijeron.

Es fácil dejarse arrastrar por lo que quieren los clientes o por lo que crees que es el próximo servicio guay que hay que ofrecer, pero a veces eso no es correcto. Tienes que elegir el conjunto de servicios que cumplan cuatro criterios clave.

Antes de describirlos, quiero explicar en qué metimos la pata en nuestra empresa.

Los clientes querían que pagáramos a sus proveedores por ellos, así que lo ofrecimos como servicio. Todo iba bien y pensábamos que ganábamos dinero con ello. Entonces dos empleados cometieron dos errores seguidos.

Uno pagó una factura fraudulenta y tuvimos que devolver el dinero al cliente de nuestro bolsillo.

Otro pagó dos veces a un proveedor extranjero y tardamos años en recuperar el dinero.

Esos dos incidentes acabaron con nuestros beneficios por ese servicio en todos los clientes, durante los 12 meses anteriores, y pensamos: ¿qué sentido tiene?

Que los clientes quieran algo no significa que tengas que proporcionárselo. Podemos hacerlo por miedo, porque pensamos que se irán si no lo hacemos todo por ellos nosotros mismos. Pero no es así.

Dejamos de prestar este servicio y, en su lugar, formamos a nuestros clientes para que paguen a sus propios proveedores.

Tienes que sopesar los riesgos y las recompensas a la hora de elegir tu selección de servicios. Un concepto útil para ayudarte en esto es Ikigai.

Ikigai es un concepto japonés que significa *razón de ser* y es la intersección entre cuatro elementos:

- Lo que amas
- Lo que te importa
- Lo que el mundo necesita
- Por lo que te pueden pagar



No puedo decirte qué servicios debes prestar. Lo único que puedo decir es que las obligaciones no han muerto; es el conjunto de servicios más rentables que ofrecemos. Y todos los servicios deberían poder valerse por sí mismos y ser centros de beneficios por derecho propio.

Ya sea que prestes servicios de nóminas, gestoría, cumplimiento normativo, asesoría o auditoría, todos y cada uno de ellos tienen el potencial de ser enormemente valiosos, atraer elevados honorarios y generar buenos beneficios.

Puedo señalar muchas empresas de contabilidad que lo están haciendo muy bien en alguna o en todas estas áreas.

Conozco gestores contables que lo están petando.

Sea cual sea la selección de servicios que elijas, no descartes algo porque históricamente no hayas podido ganar dinero con ello. Ese pensamiento es de tu antiguo yo, antes de leer este libro.

ELIGE TU PRECIO

¿Cómo debes fijar el precio de tus servicios?

Esta es la pregunta del millón. Porque si no consigues fijar el precio de tus servicios de forma rentable y coherente, todo lo que he descrito en este libro se derrumba.

¿De qué sirve vender si no ganas dinero?

Ser rentable es el núcleo de todo lo que haces, y rara vez conozco una empresa de contabilidad que lo tenga totalmente claro... incluso las grandes.

En nuestra empresa, creo que lo tenemos clavado.

Nos ha llevado años perfeccionarlo, pero tenemos una metodología de fijación de precios muy clara y sofisticada que garantiza que no nos dejemos dinero sobre la mesa, que cobramos por todo y que no permitimos que se desplace el alcance.

Basamos nuestros precios en una serie de factores lógicos, como sus ingresos anuales, el número de transacciones, la calidad de sus registros, los plazos de entrega, los niveles de asistencia y la frecuencia de las entregas.

Pero el truco está luego en presentar esa complejidad de la forma más sencilla, clara y transparente posible a tu equipo y a tus clientes.

Este enfoque nos ha permitido aumentar nuestra cuota mensual media a 800 € en el momento de escribir este libro y nos está ayudando a firmar nuevos clientes de entre 1.000 € y 3.000 € al mes.

La otra razón por la que DEBES ser rentable en tu forma de fijar los precios, es que tienes que ser una empresa rentable. Si no lo eres, ¿qué posibilidades tienes de ayudar a tus clientes a ser rentables también, que es por lo que acuden a ti en primer lugar?

Esto te dará los cimientos firmes sobre los que empezar a construir tu propia metodología de fijación de precios.

Hay muchas formas de determinar tus honorarios, pero éstas son las dos principales que utilizan un gran número de empresas en apuros...

- ¿Cuánto están cobrando otras empresas? Averigüémoslo, y luego cobremos un poco más o un poco menos que ellos, en función de lo que nos parezca más **cómodo**.
- ¿Qué creemos que pagarán los clientes, para que las conversaciones de venta no sean tan **incómodas**?

Puede que esto fuera lo que pensabas al principio de este libro, pero ya no eres la misma persona. Ambas son preguntas basadas en el miedo, diseñadas para mantenerles dentro de su "zona de confort".

¿Pero sabes lo que es una locura? Las empresas que utilizan este enfoque no están cómodas. Les duele mucho.

Las personas confunden las "zonas de confort" con las "zonas *familiares*". Que estés familiarizado con hacer las cosas de una determinada manera, no significa que te hagan sentir *cómodo*.

Si quieres mejores resultados para ti y para tu negocio, tienes que tomar mejores decisiones. La toma de decisiones es el único poder que hace avanzar un negocio.

La calidad de tus decisiones depende de la calidad de tus preguntas. Si quieres tomar mejores decisiones, haz mejores preguntas.

Entonces, ¿qué te parece hacer preguntas como...?

- ¿Cuánto dinero nos gustaría ganar en condiciones ideales con este servicio o por cliente?
- ¿Qué tarifa nos permitiría hacer el mejor trabajo posible?
- ¿Qué tendríamos que cobrar para ofrecer el nivel de valor que nuestros clientes estarían dispuestos a pagar?
- ¿Qué tendríamos que cobrar para poder atraer al mejor personal, de modo que sepamos que todo el trabajo se entregará con los más altos estándares?
- Si eres el propietario de la empresa, podrías preguntarte: "¿Cuánto dinero quiero ganar personalmente para tener la vida que quiero?". Luego... "¿Qué tendríamos que cobrar para que la empresa pudiera pagarme esa cantidad?".

Este planteamiento puede ponerte un poco nervioso, porque tendrás que justificar esa tarifa y desarrollar las habilidades necesarias para atraer a los clientes que estén dispuestos a pagarla.

Cuando lanzaron por primera vez las aspiradoras Dyson, costaban el doble que las de la competencia y los críticos pensaron que nadie pagaría eso. Pero su producto era significativamente mejor, e hicieron un gran trabajo comunicando ese valor.

Cuando el iPhone salió por primera vez al mercado, también costaba el doble que los teléfonos de la competencia, y de nuevo los críticos dijeron que eran excesivos. El valor del producto y la capacidad de Apple para comunicarlo hicieron que las personas hicieran cola. Se agotaron.

Si tienes un servicio increíble que ofrece grandes resultados, y puedes comunicar el valor del servicio y dar seguridad, entonces puedes cobrar tarifas significativamente más altas que las que cobran los demás, y quizás más altas de lo que incluso tú pensabas que era posible.

¿Es difícil cobrar honorarios elevados? Sí.

¿Es difícil cobrar honorarios bajos? Sí.

Elige lo difícil.

Define los honorarios que quieres cobrar para generar el beneficio que quieres obtener, no para estar en línea con lo que cobran los demás.

Define unas tarifas que te ayuden a ofrecer el nivel de servicio que tus clientes estén dispuestos a pagar.

Ten en cuenta todo lo que puede ir mal y sé consciente de los riesgos a los que te expones con determinados servicios. Prevé imprevistos.

Si te lleva, de media, cinco llamadas y diez correos electrónicos conseguir que un cliente te dé la información que necesitas para completar su declaración de la renta, tenlo en cuenta en el precio.

Si siempre hay que modificar una de cada cincuenta nóminas, tenlo en cuenta.

Ahora bien, aunque no quieras tomar los precios que cobran otras empresas, puedes utilizar sus *metodologías*; no tiene sentido reinventar

la rueda si puedes tomar lo que se ha probado, sometido a presión y evolucionado en otras empresas durante años.

Modelar el éxito de otras personas es una de las formas más rápidas de hacer avances.

Sé audaz y si sale mal, cámbialo.

USA EL MENÚ DE PRECIOS

Fijar el menú de precios es indispensable si quieres construir un negocio escalable y próspero.

Debes tener un menú de servicios claro que te permita sentarte con el cliente y acordar de forma lógica los servicios que necesita, cuánto le costarán y cuáles son los detalles exactos de esos servicios.

Este menú de precios debe utilizarse de forma coherente en todo tu equipo y en todos los clientes y, si se hace correctamente, inspirará confianza en tus clientes potenciales, porque creerán más en los precios que ofreces.

Si no pueden ver exactamente lo que cuestan los servicios y tienen el indicio de que esos precios no están definidos en piedra, empezarán a negociar y no estarán contentos pagando precios más altos de lo esperado.

Si expones claramente tus servicios y precios, descubrirás que los clientes te compran más, estarán más dispuestos a pagar tarifas más altas y se darán de alta más rápidamente.

Este menú de precios debe basarse en las metodologías lógicas de fijación de precios, cuyos cálculos se realizan entre bastidores.

Recuerda, Paul empezó con su menú de precios, aunque en una hoja de cálculo Excel tosca, pero tenía un menú regido por fórmulas de fijación de precios, sin embargo.

PRECIO SEGÚN LA LÓGICA

Los contables y gestores son personas lógicas. Por eso, un marco lógico de fijación de precios encaja con su sensibilidad, lo que les da confianza a la hora de utilizarlo. Si quieres que todo tu equipo adopte la metodología, tiene que funcionar para ellos.

Por tanto, abogo por cobrar en función de factores lógicos como el número de transacciones, sus ingresos anuales y el número de empleados, en lugar del tiempo.

Tomemos como ejemplo la contabilidad.

Si cobras una cantidad por el tiempo que te lleva cuadrar mis cuentas cada mes, entonces tu rentabilidad se limita a lo que es una tarifa por hora razonable.

Pero si utilizas factores lógicos, entonces te liberas para generar más beneficios. A modo de ejemplo, si cobras 1 € por transacción que concilies, podrías utilizar bandas y cobrar hasta el importe superior de la banda.

Por ejemplo...

- 0 – 49 transacciones
- 50 – 74 transacciones
- 75 – 99 transacciones
- 100 – 124 transacciones

Por tanto, si tienes una media de 85 transacciones al mes, entrarías en nuestra franja de 75 - 99 transacciones y se te cobraría $1 \text{ €} \times 99 = 99 \text{ €}$ al mes.

A continuación, lo multiplicamos por la **frecuencia de reconciliación**. Si no tienes en cuenta este factor, es muy fácil perder el control del cliente y de tus beneficios.

También podrías cobrar por:

- Conciliación mensual x 1
- Conciliación semanal x 1,5
- Conciliación diaria x 2

Si tienes una media de 85 transacciones al mes que deseas contabilizar semanalmente, se te cobraría $1 \text{ €} \times 99 \times 1,5 = 149 \text{ €}$ al mes.

Estos precios y multiplicadores son meramente ilustrativos.

Como ves, con este método no hay emoción de por medio y es posible extraer estos datos directamente del software de tu cliente en tiempo real.

Incluso hemos desarrollado todo un concepto en torno a esto, llamado **Data-Driven Pricing**. Hay un software estupendo que puedes utilizar, llamado **Xavier Analytics**. Entre otras cosas, extrae datos financieros clave

del software de contabilidad del cliente, de modo que podemos utilizar información en directo para modificar fácilmente las tarifas con regularidad y precisión.

Hemos creado una integración con Xavier para que, con un solo clic, podamos extraer la puntuación de salud del cliente, los ingresos anuales, la tasa de ejecución actual, el número de facturas de venta mensuales, las facturas de compra, las notas de crédito, los diarios, las transacciones bancarias y el número de cuentas bancarias. Esto hace que los servicios de tarificación que utilizan esas métricas como factores sean pan comido.

Esto no tiene nada de emocional, sólo lógica.

EVITA LOS PRECIOS DE 3 NIVELES

He oído que muchas empresas de contabilidad ofrecen a sus clientes tres niveles de precios por sus servicios: oro, plata y bronce. Puede que tú mismo lo utilices. Puede que te hayas creído la idea de que "funciona".

Y estoy de acuerdo en que, a cierto nivel, "funciona"; pero hay muchos niveles más en los que falla.

A las empresas se les enseña que si presentas tres conjuntos de precios, el cliente elegirá las opciones más altas por miedo a perderse algo, y por tanto concluyen que permite a las empresas cobrar más.

Esto no es justo para el cliente ni para alguien como tú. Tú entiendes la psicología que hay detrás de la venta y tienes la capacidad de hacer frente a cualquier objeción sobre precios, que esto trata de evitar.

Verás, fundamentalmente, el éxito del negocio de tu cliente depende de la función financiera, que tú proporcionas.

Es demasiado arriesgado permitirles decidir lo que necesitan; no lo saben.

Si te operaran, no querrías que el cirujano te preguntara cuántos puntos quieres. Esperarías que te pusiera la cantidad requerida para evitar que murieras y te facturara en consecuencia.

Lo mismo ocurre con los servicios que necesitan tus clientes y el nivel de servicio que requieren.

Deberías haber llevado a cabo la diligencia debida con ese cliente para saber dónde está, adónde quiere llegar y qué necesita superar para llegar allí.

En este punto sólo debería haber **una solución** para ellos, si quieres ser justo.

No te corresponde a ti decidir lo que pueden permitirse.

Tienes que presentarles la solución adecuada que evite que su negocio muera.

La razón de que esto no ocurra normalmente es que el proceso de venta no ha sido exhaustivo, por lo que no tienes la información que necesitas y no tienes un menú de servicios. Normalmente es un caso de... "¿Qué quieres?".

Eso no debería ocurrir nunca en tu empresa. Siempre debería ser un caso de... "Entonces, basándonos en lo que me has dicho y en nuestra opinión

experta, esto es lo que necesitas y lo que yo querría si fuera tú, sabiendo lo que sé".

Además, si das a tus clientes total libertad de elección, les das el control de la relación y pierden capacidad para obtener el resultado que desean. Pones su éxito en sus manos, en lugar de en las tuyas.

Juegas directamente con el mayor miedo de los clientes, que es el miedo a tomar la decisión equivocada. Les has obligado a tomar dos decisiones: ¿quiero trabajar con esta empresa y qué servicios debo elegir?

Sólo deberían preguntarse: ¿tengo confianza para trabajar con esta empresa? Lo que necesitan deberías decidirlo tú.

En mi opinión, este método es anticuado y, con todos mis respetos, perezoso. Es perezoso porque te evita ponerte en la situación de tener que justificar unos honorarios muy superiores a los que esperaban pagar, o incluso a los que querían pagar.

Pero si ese conjunto de servicios es lo que necesitan y esa tarifa es la correcta, entonces *deberías tener* que justificar esa tarifa, y con tu nueva mentalidad, eso no debería ser difícil.

NO COBRAR EN PLAZO

Si sigues cobrando por horas, te estás castigando por ser bueno e impidiéndote crecer. Permíteme que me extienda.

Lo que tu cliente valora por encima de todo es el tiempo; el suyo y no el tuyo.

A tu cliente sólo le importa que puedas aportar valor, influir en su negocio, ayudarle a tomar mejores decisiones sobre el futuro y ahorrarle tiempo.

Si pudieras cuadrar sus cuentas y enviarle su informe de gestión tres días después de final de mes, ¿es eso más o menos valioso que otra empresa de contabilidad que tarda tres semanas en realizar la misma tarea? (Suponiendo que el valor de la información fuera el mismo.) Si se valorara el tiempo, entonces tu respuesta sería tres semanas.

Pero tu respuesta no fue tres semanas. Fue tres días.

Así pues, valoras más la rapidez que el tiempo, porque sabes que si tu cliente puede recibir algo más rápidamente, podrá tomar mejores decisiones sobre el futuro, lo que le ahorrará dinero y acortará el tiempo que tardará en tener más éxito.

Entonces, ¿por qué ibas a cobrar en función del tiempo?

Si cobras en función del tiempo, no tienes ningún incentivo para mejorar la eficiencia con mejor tecnología, mejores sistemas, mejor personal, externalización, deslocalización o casi deslocalización. Por tanto, restringes tu propio crecimiento y creas una situación en la que tú y tu cliente perdéis.

Además, la única forma que tienes de crecer es contratando a más personas, porque estás vendiendo *su* tiempo a cambio de dinero. Y lo más

difícil que harás en tu empresa es contratar y mantener a las personas. Ahora acabas de vincular tu capacidad de crecimiento a lo más difícil que puedes hacer, y por eso el crecimiento se estanca.

Ahora bien, dicho todo esto, comprendo que haya proyectos que deban cobrarse a tiempo. Esto está bien si no es la norma, pero incluso en muchos de esos casos, el tiempo puede seguir vendiéndose en paquetes que conecten con los resultados conseguidos, no sólo con el tiempo empleado.

COBRO MENSUAL

Cobrar a tus clientes mensualmente en lugar de anualmente es fundamental, por diversas razones:

- 1. El cliente puede gestionar mejor sus finanzas.** En lugar de recibir una gran factura a final de año, los clientes prefieren pagar mensualmente porque saben en qué situación están sus finanzas. Es la misma forma en que pagan la cuota del gimnasio, el cable y el coche.
- 2. Puedes gestionar mejor tus finanzas.** Si sabes lo que ingresas cada mes, puedes tomar mejores decisiones sobre cómo hacer crecer tu propio negocio.
- 3. Es más fácil aumentar tus ingresos.** Llevar a cabo revisiones periódicas de los honorarios te permite añadir fácilmente nuevos servicios y cobrar más si las circunstancias de tus clientes han cambiado. Esto es casi

imposible de gestionar si cobras anualmente. Cobrar mensualmente te permite ajustar fácilmente sus honorarios, añadir más y seguir adelante.

4. No tienes que perseguir al cliente para conseguir dinero. Nosotros utilizamos GoCardless. Así que todo lo que tenemos que hacer es modificar la cuota en GoProposal y la nueva cuota se cobrará automáticamente al mes siguiente. Puede que no tengas GoCardless en tu país, pero puedes conseguir resultados similares con Stripe. Tu método de cobro mensual debe ser sólido e, idealmente, independiente de todo lo demás. Esto te da la mayor flexibilidad para cambiarlo por una solución diferente si alguna vez lo necesitas o añadir más soluciones de pago para diferentes situaciones. Desconfía de vincular tu mecanismo de pago a otros sistemas fundamentales de tu negocio, porque si alguna vez es necesario cambiarlo, será mucho más difícil apartarse.

5. Cobras más rápido. Si cobras a tu cliente una vez que has completado sus cuentas anuales y tardas 6 meses en completarlas, podrías estar esperando 18 meses antes de cobrar. Eso no es bueno. Necesitas cobrar desde el primer día.

6. Elimina las facturas sorpresa y el odio. Si estás golpeando a tu cliente con facturas puntuales a lo largo del año, que sepas esto... te odian por ello. En MAP, digamos que alguien empieza a llamar para pedir asesoramiento o apoyo adicional a lo largo del mes, en lugar de pasarle una factura única por ello, tenemos un tacto diferente. Asumiríamos el coste el primer mes y, al mes siguiente, diríamos: "Oye, parece que necesitas apoyo adicional, así que en lugar de cobrarte grandes facturas

únicas y disuadirte de llamarnos, vamos a incluirte en nuestro paquete de Apoyo SOS. Esto te da la seguridad de que puedes coger el teléfono en cualquier momento y hablar con nosotros, y sólo te costará X € al mes. ¿Qué te parece?

7. Puedes definir mejor tus objetivos. Si sabes que tu objetivo es aumentar tus ingresos mensuales en dos mil al mes, te resultará mucho más fácil alcanzarlo. Puedes poner en marcha planes claros para vender más a los clientes existentes o captar nuevos clientes. Sin esto, es difícil definir objetivos y, por tanto, casi imposible establecer planes para alcanzarlos. Sin esto, te quedas estancado donde estás.

Así que, ¿puedes ver cómo esa pequeña decisión de aceptar pagos mensuales, en lugar de anuales, tiene un efecto en cadena tan grande? Si lo haces mal, crearás frustración en toda la empresa y te mantendrás estancado.

Si lo haces bien, saldrás ganando tú, tus clientes y tu equipo.

COBRAR POR TODO

Cobramos mucho más que la mayoría de las empresas.

Esto no se debe a que seamos especialmente más caros que otras empresas de contabilidad, ¡¡¡sino a que cobramos por todo!!!

Si vas a comprar un coche Mercedes y quieres un botón de arranque en lugar de una llave, pagarás más por ello.

Si quieres aleaciones de 21" en lugar de las de 19", pagarás un extra por ello.

No te darán nada extra sin cobrártelo. Si te dieran *algo* gratis, estarían devaluando el precio de todos los demás Mercedes de la carretera.

Piénsalo en otros escenarios, restaurantes, por ejemplo.

Si vas a un restaurante y quieres un acompañamiento de algo, pagas un extra por ello. Y con razón.

Entonces, ¿por qué debería ser diferente en la forma en que cobras y vendes tus servicios?

Si volvieras a tu base de clientes **actual** y cobraras por **todo** lo que ya hacías por ellos, calcularía que aumentarías tus ingresos un 20% así, sin tener que hacer más trabajo.

SIMPLEMENTE EMPIEZA

Debes saber esto: La determinación de precios nunca se consigue; únicamente se afina.

Idealmente necesitamos un enfoque estructurado, que sepamos que se basa en las mejores prácticas para evitar reinventar la rueda, pero incluso si lo consigues, no será perfecto y si esperas a que lo sea, estarás perdiendo mejoras valiosas y basadas en pruebas.

Las mejores estrategias de determinación de precios no se encuentran esperando y mirando al futuro. Se

encuentran actuando y mirando al pasado para ver qué ha funcionado.

Quédate con lo mejor. Mejora lo peor. Continúa avanzando. Repite.

Define los honorarios que quieres cobrar, no los que cobran los demás.

Cobra los honorarios que te ayuden a prestar el nivel de servicio que tu cliente esté dispuesto a pagar.

Consigue que estén satisfechos en un 80 - 85% y YA.

Una vez que tengas un método sólido y sistematizado de determinación de precios, podrás mejorarlos para que sean correctos en un 86%, luego en un 88% y así sucesivamente.

Ten en cuenta que nunca llegarán al 100%.



Definir el marco inicial de precios es, en realidad, el mayor escollo de todo este proceso, pero el componente clave del sistema de ventas. Es donde se genera todo el valor para ti y para el cliente.

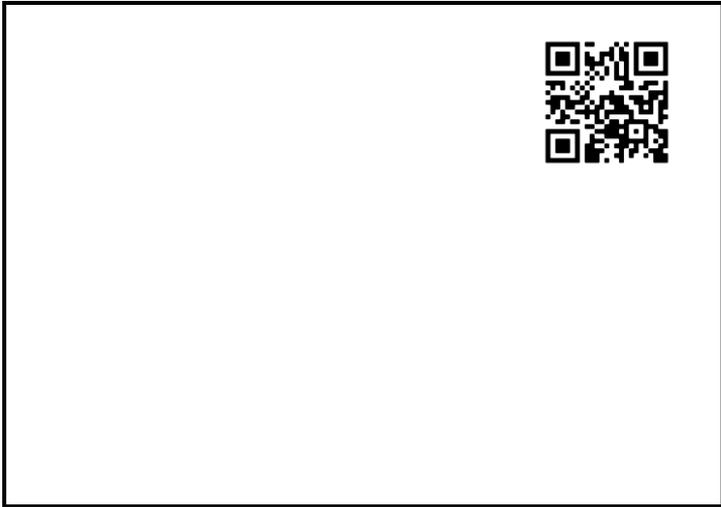
Afortunadamente, esto es algo que podemos ayudarte a conseguir por la vía rápida mediante GoProposal, de lo que hablaré justo al final del libro.

Podemos ayudarte a generar un conjunto de servicios y un marco lógico de determinación de precios, utilizando todas las metodologías que empleamos en nuestra empresa, combinadas con la inteligencia y las mejores actividades de otras empresas líderes de todo el mundo.

Sólo tienes que responder a unas sencillas preguntas sobre lo que querrías cobrar por tres servicios muy estándares. Basándose en tus respuestas y en nuestro algoritmo exclusivo, nuestro asistente generará una matriz completa de determinación de precios como punto de partida, que podrás editar y modificar para adaptarla a tu empresa.

Tardarás literalmente 5 minutos en completarlo y luego podrás exportar la lista de precios en formato pdf para discutirla en equipo y utilizarla en GoProposal o en cualquier otro sistema que desees.

Puedes empezar en www.goproposal.com/signup o escanear el siguiente código QR



PARTE III
EL PLAN

EL SISTEMA DE VENTAS SIN ESFUERZO

Este sistema de ventas sin esfuerzo ha sido perfeccionado a través de muchas empresas con las que he trabajado y perfeccionado en las trincheras de empresas exitosas y rentables, logrando grandes resultados en la actualidad.

Está entrelazado con muchas perlas conseguidas con esfuerzo que pueden tener un impacto real en la forma en que vendes tus servicios, así que, por favor, búscalas y saca todo lo que puedas de él.

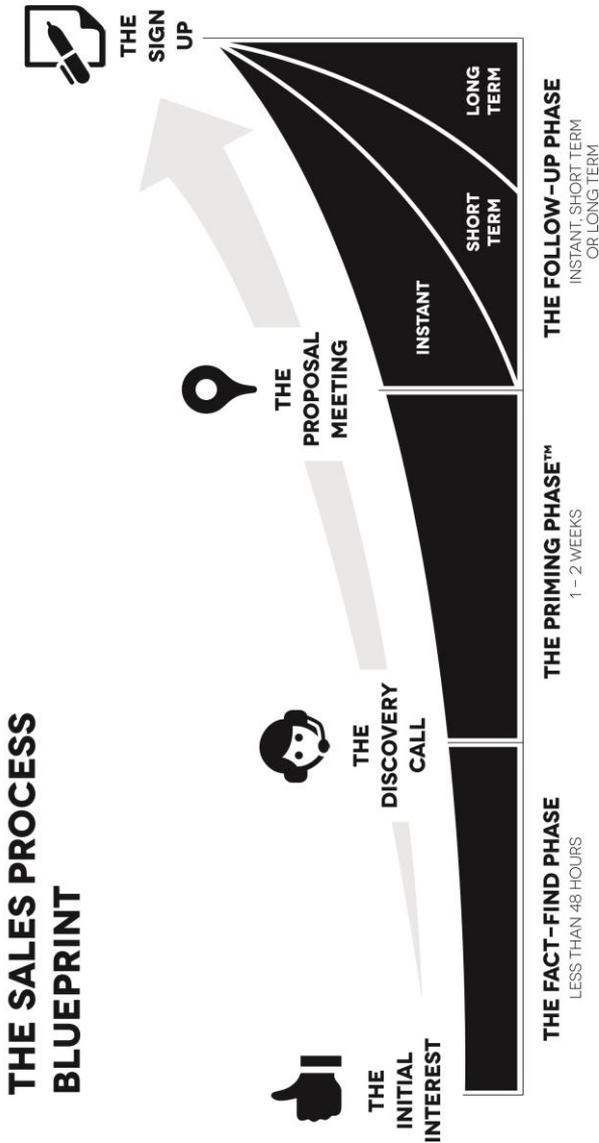
No quiero que leas esto y te sientas abrumado por todo lo que crees que tienes que hacer. Esto no tiene que construirse esta semana. Sólo quiero que reconozcas cada fase del sistema y pienses qué sería razonable que pusieras en práctica como tu **versión uno**.

Esto es algo a lo que puedes volver una y otra vez como guía para construir el sistema de ventas definitivo. Así que, mientras lees, imagina que éste fuera el viaje que los clientes estuvieran haciendo en tu empresa.

Las 7 distintas fases del sistema de ventas son:

1. **Interés Inicial** - Captar datos de contacto e infundir confianza
2. **Llamada de Descubrimiento** - Asegúrate de que encajáis bien el uno con el otro
3. **Fase de Preparación** - Prepara al posible cliente para comprarte
4. **Reunión** - Desbloquea todo el valor de la relación

5. **Propuesta** - Articula ese valor profesionalmente
6. **Seguimiento** - Asegúrate de que el cliente se inscribe
7. **Registro** - Haz que el cliente entre en tu proceso de incorporación





Si quieres imprimir el **Plan del Proceso de Ventas** para consultarlo, puedes obtener la versión en póster, imprimirlo, sujetarlo con alfileres y garabatear sobre él. Visita

www.GoProposal.com/blueprint o escanea el código QR



1. EL INTERÉS INICIAL

Cuando surja el interés inicial, debes, debes, debes tomar el control. Necesitan saber que acaban de encontrar **al** experto.

Necesitan sentir tu sello de autoridad e, independientemente de cómo llegue o de quién atienda primero la llamada o el correo electrónico, tienes que saltar directamente a la acción y tomar el control. Tienes que asombrarles porque estas personas están sufriendo.

Imagina que fueras a un hospital con una lesión potencialmente mortal y te recibiera alguien que te dijera "Erm... no estoy seguro de lo que hay que hacer, déjame que lo averigüe".

¡NO!

Necesitas a alguien que, en su frase inicial, te llene de seguridad de que tu herida será tratada y tu dolor eliminado.

Aquí es donde se empieza a infundir certeza al cliente y todo se reduce a tener un proceso claramente trazado, guionizar las distintas posibilidades y llevar a cabo una formación periódica al respecto con tu equipo.

El objetivo de esta fase es pasar a lo que llamamos la Llamada de Descubrimiento, en la que nos aseguramos de que encajamos bien el uno con el otro.

Por tanto, hay algunas formas diferentes de mostrarte su interés inicial...

TE HAN ENVIADO UN CORREO ELECTRÓNICO

Si te han enviado un correo electrónico y te han facilitado un número de teléfono, puedes llamarles y llevarles directamente a la Llamada de Descubrimiento. O te han enviado un correo electrónico y no te han proporcionado un número de teléfono, en cuyo caso tendrás que solicitárselo o enviarles un enlace a tu software de programación de citas online.

TE HAN LLAMADO

Si te han llamado, entonces pasamos directamente a la Llamada de Descubrimiento, lo cual es estupendo. Si no tienen tiempo para hablar en ese momento o tú no, programa la Llamada de Descubrimiento en ese momento.

HAN RELLENADO UN FORMULARIO

Si han rellenado un formulario en tu sitio web (lo que es bastante habitual), entonces les llevamos por un camino ligeramente distinto.

1. Rellenan el sencillo formulario web
2. A continuación, se les dirige a un video en el que se les explica que lo siguiente que tienen que hacer es concertar una Llamada de Descubrimiento contigo y lo que eso implica.
3. En esa página pueden reservar una cita directamente en la agenda de tu Coordinador de Clientes, utilizando algo como Calendly.

4. A continuación, reciben un correo electrónico de confirmación en el que se les agradece que hayan concertado la cita y se describe en qué consistirá y qué preguntas les harás durante la misma.
5. A continuación, les diriges a otro breve formulario en el que deben responder a algunas preguntas sencillas antes de la llamada. A esto lo llamamos **fase de averiguación de los hechos**. La utilizamos para averiguar qué resultados quieren conseguir y a qué retos se enfrentan ahora. Esto infunde inmediatamente la sensación de que estamos muy centrados en ellos y de que seremos la empresa adecuada para ayudarles a conseguir sus objetivos. (También puedes profundizar más y preguntar por el tamaño de su empresa, número de empleados, ingresos, sector, etc.
6. A continuación, reciben un correo electrónico y un mensaje de texto de confirmación la mañana de la llamada, recordándoles la hora y lo que pueden esperar en esa llamada.

Ahora bien, esto puede parecer que está a un millón de kilómetros de donde estás ahora, pero con los sistemas y la tecnología adecuados, se trata de un proceso relativamente sencillo de instalar y no sólo funciona con el piloto automático, ¡¡¡¡SORPRENDE!!!!

Imagina que un cliente está estresado un domingo por la noche. Está sentado viendo Dragon's Den, pensando en los retos de su negocio, y te encuentra en Internet. Rellenan tu formulario de contacto e

inmediatamente son llevados a Calendly para programar una llamada contigo. ¿Se sentirán aliviados? Detendrán su búsqueda y sentirán que se han quitado un gran peso de encima, por el mero hecho de que les has permitido dar un paso significativo hacia ti.

TÚ ENTRAS EN CONTACTO CON ELLOS

Puede que te hayan dado una recomendación, en cuyo caso te pones en contacto con ellos.

Si les envías un correo electrónico, puedes dirigirles a tu enlace de reserva online.

Si les llamas por teléfono, puedes llevarles directamente a una Llamada de Descubrimiento, si procede, o utilizar esa llamada para reservar la Llamada de Descubrimiento.

Sea como sea, no pueden tener una Reunión de Propuesta sin haber tenido antes una Llamada de Descubrimiento.

Sólo porque te hayan dado una recomendación, no estás obligado a darles una reunión de propuesta de una hora con un miembro senior de tu equipo. Puede que no encajen.

Eres TÚ quien toma el control.

Los negocios son un juego, y éste es TU juego... tus reglas.

Si quieren jugar contigo, tendrán que seguir tus reglas.

LISTA DE CONTROL DE INTERÉS INICIAL

- Facilita muchas vías para llegar a ti** - Haz que sea muy fácil para los clientes ponerse en contacto contigo.
- Responde inmediatamente** - Responde al cliente tan rápido como permita la tecnología o tan rápido como sea humanamente posible. Esto da seguridad.
- Programa la Llamada de Descubrimiento** - Transfiérelos directamente a una Llamada de Descubrimiento mediante un software automatizado de definición de citas y captura todos los datos que necesites para esa llamada.

2. LA LLAMADA DE DESCUBRIMIENTO

La Llamada de Descubrimiento es una llamada de 15 - 20 minutos realizada por teléfono o Zoom.

Su finalidad es convertirte en la autoridad, descubrir información esencial sobre ellos y su negocio y, si encajan bien, organizar la Reunión de Propuesta. De ello se encargaría tu Coordinador de Clientes o Gestor de Cuentas.

Tienes que desarrollar un guión claro y formar a los miembros de tu personal para que puedan presentarlo con eficacia. Te daré un ejemplo de cómo podría desarrollarse.

También quieres recopilar cierta información, que tendrías que almacenar en un sistema CRM adecuado. Nosotros utilizamos Infusionsoft porque no sólo almacena los datos, sino que también activa correos electrónicos, mensajes de texto, cartas y tareas automatizadas. También existen fantásticos sistemas gestores de actividad que puedes utilizar para ello, como **Karbon, Senta y Pixie**.

Ahora bien, dependiendo de cómo hayas abordado la fase de interés inicial y búsqueda de datos, puede que ya hayas recopilado parte o toda esta información, lo cual es estupendo. Esto te permite confirmar las respuestas clave en la llamada y la hace mucho más eficaz.

Así pues, vamos a sumergirnos en cómo podría ser una llamada y las preguntas que tienes que hacer.

Puede que actualmente no utilices guiones en tu empresa. Quizá pienses que formar a tu personal para que siga los guiones es demasiado granular. Puede que tu negocio sea más de estilo libre.

Todo lo que puedo compartir es mi experiencia real en el uso de guiones, en la formación de equipos para que se atengan a ellos y los hagan evolucionar y... FUNCIONAN. Crean escalabilidad, coherencia, wow y te liberan de estar involucrado en el proceso. También te dan algo que se puede mejorar. Como ocurre con cualquier sistema, si no hay nada estructurado en primer lugar no puede mejorar y probablemente se irá deteriorando.

EL GUIÓN

Supongamos que James, de Acme Limited, se ha registrado para una Llamada de Descubrimiento a través de un formulario web de tu sitio web... y Amy le llama para realizar la llamada, así es como podría desarrollarse la conversación.

Una cosa importante que hay que tener en cuenta es que este cliente podría no ser una buena opción para ti, y tendrás que decírselo en esta llamada y quizá incluso por qué.

La forma en que lo hacemos es gestionar esa expectativa al principio de la conversación, describiendo los posibles resultados de la llamada.

Hola, James,

Me llamo Amy y soy la Coordinadora de Clientes de MAP.

Gracias por concertar una Llamada de Descubrimiento con nosotros.

Es una oportunidad para que aprendamos más sobre tu negocio, comprendamos lo que funciona bien, adónde quieres llegar, los retos a los que te enfrentas y cómo podemos ayudarte a superarlos.

Hay tres resultados potenciales de esta llamada:

- A) La primera es que encajamos bien el uno con el otro y tengo todo lo que necesito de ti para reservar una Reunión de Propuesta contigo.
- B) La segunda es que encajamos bien el uno para el otro, pero necesito saber más sobre tu negocio, en cuyo caso programaré lo que llamamos una Reunión de Inmersión Profunda, en la que podremos conocer a fondo tu negocio.
- C) Y la tercera es cuando creo que no encajamos bien el uno para el otro, en cuyo caso haré todo lo que esté en mi mano para hacerte las recomendaciones adecuadas.

¿Te parece bien?

Estupendo. Al final tendremos tiempo para cualquier pregunta que puedas tener.

En primer lugar, quiero hacerme una idea de dónde estás ahora, para que si decides seguir adelante con una Reunión de Propuesta, pueda organizarla con la persona que mejor pueda atenderte..

- A. ¿Qué te ha llevado a ponerte en contacto con nosotros en este momento?
- B. ¿Cuál es el principal reto que quieres que te ayudemos a superar?
- C. ¿Cuál es el resultado que buscas?
- D. En una escala del 1 al 10 ¿Cómo calificarías tu función contable actual?
- E. ¿Qué la convertiría en un 10? (esta es una pregunta increíble porque te proporciona la información precisa que necesitas para convertir a este posible cliente en cliente)
- F. ¿Cuáles son tus ingresos anuales?
- G. ¿Cuántos empleados tienes?
- H. ¿Qué programa de contabilidad utilizas en la actualidad?
- I. ¿Cuándo terminas el año?
- J. ¿Qué preguntas tuyas puedo responder?

[CONTESTA A LAS PREGUNTAS]

Fantástico. Entonces creo que sin duda podríamos ayudarte a superar esos retos y a conseguir los resultados que has expuesto.

El mejor miembro del equipo para ayudarte a conseguir tus objetivos sería David Arden. David tiene mucha experiencia en ayudar a empresas como la tuya a conseguir los objetivos que has descrito.

El siguiente paso sería que yo concertara una Reunión de Propuesta con él, si te parece bien.

Durante esa reunión te llevaremos a través de lo que llamamos nuestro proceso Método GLOSS®, que te enviaré antes de la reunión para que puedas preparar tus respuestas.

Esto nos permitirá comprender cómo podemos ayudarte mejor y cómo sería exactamente desde el punto de vista de la inversión.

En realidad, en esa reunión podremos acordar juntos los servicios y los honorarios y presentarte tu propuesta.

Si te satisface esa propuesta y quieres seguir adelante, podrás inscribirte allí mismo. Pero no habrá absolutamente ninguna presión para que lo hagas.

Para que aproveches mejor el tiempo en esa reunión, me gustaría enviarte un video para que lo veas ANTES de la reunión.

En él se describe cómo trabajamos y nos evitaría tener que hablar de nosotros mismos durante la reunión. Así podremos centrar toda nuestra atención en ti e influir en tu negocio desde el principio.

¿Te parece bien?

[ORGANIZAR REUNIÓN]

Ahora voy a enviarte la confirmación de la reunión con un enlace al video.

Si tienes alguna pregunta, llámame.

Gracias y esperamos reunirnos pronto contigo.

Este es el tipo de guión que puedes entregar en tu llamada. Por supuesto, tienes que adaptarlo a tu propio estilo, por lo que aquí tienes algunos consejos...

- Tienes que evitar que te tiren del precio *durante* esa llamada, porque lo que realmente quieres es poder establecer el valor durante la Reunión de Propuesta. Tus honorarios pueden ser el doble de lo que pagan actualmente, y si no has tenido la oportunidad de comunicarles el valor de tu servicio, podrías estar perdiendo clientes potenciales. Puede que te pregunten cuánto cobras, pero en realidad no quieren decir eso. Casi siempre quieren decir '¿cómo cobras? La mejor forma de responder es explicar CÓMO cobras, en lugar de QUÉ es el precio. Así que responderíamos: "La determinación de precios de los servicios de contabilidad es complicada, y las empresas son complejas. Fijamos el precio en función de los servicios que necesitas, el nivel de servicio preciso y factores lógicos de tu empresa, como el tamaño de tu empresa, el número de empleados, el número de transacciones y la calidad de tus

registros. La gran noticia es que somos partidarios de una determinación de **precios clara y transparente**, así que acordaremos todo esto juntos para que entiendas exactamente lo que cuesta todo y cómo se construye la tarifa. *Puedo decirte que tenemos una cuota mensual mínima de 400 € al mes*".

- No les permitimos hacer preguntas al principio. Esto les devuelve el control. Pueden hacer sus preguntas al final... si procede. Si insisten en hacer sus preguntas, yo las apuntaría, reconocería que las responderás y seguiría con la llamada según el guión.
- Hacemos la pregunta "*¿Qué lo convertiría en un 10?*", porque así dispones de toda la información que necesitas para cerrar el trato. También evita que hables de cosas irrelevantes para el cliente o que te conviertan en lo mismo que su contable actual.
- Les vendemos la idea de ver el video ANTES de la reunión. Este es un componente crítico de todo el proceso, como verás. Con algunos clientes, hemos llegado incluso a decirles que si no ven el video, tendríamos que reorganizar la reunión, ya que sería una pérdida de tiempo. Se trata de una decisión discrecional, pero muy eficaz para establecer la autoridad.
- Pero el principio en juego es que si no están dispuestos a ver un video de 10 ó 20 minutos, ¿qué posibilidades tienes de que reconcilien sus cuentas o contraten el paquete que vas a querer venderles?

¿QUÉ PASA SI NO ENCAJÁIS BIEN?

¿Qué pasa si decidís que no encajáis bien el uno con el otro y, con ello, lo que realmente queremos decir es que no encajan bien contigo? Bueno, esto sólo es incómodo si no prevés cuáles podrían ser esas razones y no has formulado una respuesta antes de la llamada.

Hay tres razones principales para las que hemos definido respuestas. Son las siguientes:

- A) No podrán permitirse nuestros servicios porque sus ingresos son demasiado bajos.
- B) Sólo quieren un servicio muy básico, y nosotros no lo ofrecemos.
- C) Parecen demasiado controladores y probablemente serán una pesadilla.

Ingresos demasiado bajos - "Tenemos una cuota mensual mínima de 400 € y aconsejamos a nuestros clientes que inviertan un mínimo del 3% de sus ingresos anuales en la función financiera de su empresa. El nivel que deberías invertir estaría por debajo de nuestra cuota mensual mínima, por lo que hay un par de empresas más de las que podría darte los datos, que podrían encajar mejor en tu situación actual."

Sólo quieres un servicio básico - "No nos limitamos a prestar un servicio básico de contabilidad. Nuestro objetivo es proporcionar la función financiera completa a nuestros clientes, para que puedan centrarse en sus

actividades empresariales principales y disponer de la información financiera que les permita tomar mejores decisiones. El nivel de servicio que buscas estaría por debajo de nuestra cuota mensual mínima, por lo que hay un par de otras empresas de las que podría darte los detalles, que podrían ajustarse mejor a lo que quieres."

Demasiado controlador - (Sé respetuoso con eso) "Basándome en lo que has dicho, veo que tienes una forma muy clara de hacer las cosas, lo cual está muy bien, pero nosotros también. Hemos definido unos procesos y una tecnología que hemos desarrollado y creemos que son la mejor forma de hacer las cosas. Nuestros sistemas y nuestro equipo se basan en esas metodologías y no las cambiamos cliente por cliente. Yo también respeto mucho el hecho de que hayas llegado a tus conclusiones, por lo que te aconsejaría que necesitaras un bufete que tenga una forma de trabajar más flexible y pueda adaptarse a lo que buscas. Hay un par de bufetes más de los que podría darte los datos".

Esto puede parecerte nuevo y bastante desalentador, pero ahora tienes el control. Estás diciendo NO a esos clientes porque estás diciendo SÍ a ser rentable, a servir a tus otros clientes a niveles más altos, a tu cordura, a volver a casa a tiempo, a asegurarte de que tu equipo es muy valorado por lo que hace y a cientos de cosas más.

Recuérdate a ti mismo cuál es tu SÍ, y no te preocupes, hay miles de otras empresas ahí fuera que se ocuparán de ellos. Estás dejando espacio para los clientes con los que SÍ quieres trabajar.

LISTA DE CONTROL DE LA LLAMADA DE DESCUBRIMIENTO

- Definir Expectativas** - Describe cuáles podrían ser los posibles resultados de la llamada
- Recopila Datos Clave** - Guíales a través de tus preguntas para recopilar datos clave y determinar si encajan bien.
- Confirma el Resultado** - Si encajan bien, reserva la reunión de propuesta, si no, explícales por qué.

3. LA FASE DE PREPARACIÓN

ESTO cambia las reglas del juego.

Así que, normalmente, se organiza la Reunión de Propuesta y luego lo que ocurre entre ésta y la reunión... es... NADA.

Esto es un enorme desperdicio y crea una enorme montaña que escalar para la persona en la reunión de propuesta. ¿No sería estupendo que estuvieras más cerca de la cima antes de que se produjera esa reunión?

En nuestra empresa, a esto lo llamamos la Fase de Preparación, y utilizamos este tiempo para vender previamente nuestros servicios, antes incluso de que se presenten a la Reunión de Propuesta.

Si lo haces bien, no te llevará nada de tiempo y, cuando lleguen, vendrán dispuestos a comprarte, no a que les vendas.

La duración de la Fase de Preparación determinará la cantidad y el tipo de comunicación que enviemos. Pero para esta ilustración, digamos que es una semana.

EL CORREO ELECTRÓNICO DE CONFIRMACIÓN

En cuanto se concierte la Reunión de Propuesta, envíales un correo electrónico de confirmación. Esto es para agradecerles que hayan reservado la Reunión de Propuesta y describirles rápidamente lo que pueden esperar de ella.

A continuación, debes reiterar la importancia de ver el siguiente video, que se enviará mañana. Este mensaje es muy breve, pero empieza a entrenar al cliente para que actúe a partir de tus comunicaciones..

EL VIDEO DE PREPARACIÓN

Al día siguiente enviaremos un correo electrónico con el video principal de preparación.

Pero antes de describir el contenido de este video, permíteme explicar el origen de esta idea.

Paul (el fundador de MAP) era increíble en las reuniones de propuesta y conseguía el trato 9 de cada 10 veces. Pero esto creaba algunos problemas. En cada reunión, repasaba los mismos puntos. Esto es ineficaz y, de hecho, le quitaba varias horas de su tiempo cada mes.

No sólo era ineficaz para Paul, sino también para el cliente potencial, porque 10 ó 20 minutos de esa reunión se dedicaban a información que, aunque importante, no era muy valiosa para el cliente potencial.

Además, si Paul quería ampliar su negocio y centrarse en las áreas que requerían su atención, no podía participar en todas las reuniones de propuesta. Necesitábamos aprovechar mejor el equipo.

Así que desarrollamos la idea de filmar a Paul, repasando todos los puntos increíbles que plantea en esas Reuniones de Propuesta. Lo grabamos una vez y lo introdujimos en una secuencia de correo electrónico automatizada que se envía al cliente potencial una vez que ha reservado su Reunión de Propuesta.

Al hacer esto, se ha...

- Liberó enormemente el tiempo de Paul para trabajar en su negocio en lugar de en él.
- Permitió que su equipo asistiera a las Reuniones de Propuesta en lugar de él.
- Preparó al cliente antes incluso de que acudiera a la reunión de propuesta y le hizo una preventa.
- Liberó tiempo en la reunión, que el miembro del equipo pudo utilizar para dar más valor al cliente potencial y para invertir realmente en la relación antes de que el dinero cambiara de manos.
- Aumentamos el valor medio de nuestras propuestas de 250 €/mes a 800 €/mes.

- Produjo un proceso escalable que ha aumentado el valor de su negocio si alguna vez llegara a venderlo.

Automatizamos estos procesos, ya que también nos permite "definir y olvidar" y también hacer un seguimiento de si han visto el video o no.

Si sabes que no han visto el video, puedes enviar un correo electrónico cortés antes de la reunión diciendo: "Veo que aún no has visto el video, ¿deberíamos reprogramar la reunión?".

Esto es *realmente* tomar el control del proceso.

Se puede vender educadamente al cliente potencial bajo la premisa de que la reunión sería una pérdida de tiempo, ya que no podrás ofrecerle el máximo valor posible.

Lo que realmente hace es adoctrinar a esa persona para que juegue según tus reglas... o no juegue.

Esto puede parecer duro al principio, pero déjalo asimilar. La teoría es sólida y funciona.

Volvamos al contenido de este video de preparación.

Un gran video debe...

- Sé muy conversacional y natural.
- Describe tu historia y por qué te apasiona tanto ofrecer un gran valor a tus clientes.
- Describe el orden del día de la reunión de propuesta y explícales que se les entregará una Propuesta durante esa

reunión, a la que pueden apuntarse allí mismo si les parece bien.

- Anímalos a que lleven a esa reunión a los responsables de la toma de decisiones. Queremos que acudan a comprarte. No vamos a ser insistentes en la reunión, pero si quieren dar el pego, que lo hagan... no queremos tener más reuniones de las necesarias.
- Aporta testimonios relevantes de otros clientes en forma de palabras en la pantalla, como casos prácticos o incluso como fragmentos de video, si quieres ser tan atrevido..

Todo esto puede parecer mucho trabajo, pero no tiene por qué serlo. Además, no olvides que sólo lo harás una vez, por lo que no tendrás que volver a hacerlo.

Si buscas un cambio radical, es éste.

Si utilizas el **Método GLOSS®** en la reunión de propuesta como eje central de tu agenda, entonces este video de preparación puede simplemente llevarles a través de las etapas de GLOSS, para que puedan preparar respuestas más exhaustivas con antelación.

EL RECORDATORIO FINAL

El día anterior a la reunión, debes enviar un último correo electrónico de recordatorio.

Si aún no han visto el video de preparación, aquí es donde puedes sugerir que se re programe la reunión o, al menos, reconocer el hecho de que aún no han visto el video y sugerir que ahora sería un buen momento para hacerlo.

También es otra gran oportunidad para sorprenderles.

Por ejemplo, ¿envías indicaciones para llegar a tus instalaciones en tu correo electrónico de confirmación?

¿Sí? Estupendo. ¿Pero envías un Video de Indicaciones?

¿No?

Un video de orientación consiste en producir un cortometraje que les muestre exactamente dónde están tus oficinas, cómo y dónde aparcar, cómo entrar en tu edificio, a qué puerta llamar o qué timbre pulsar.

Esto sorprende a los clientes potenciales y es muy fácil de hacer.

Puedes hacerlo con tu smartphone y añadirle un logotipo animado, que puedes comprar en **Fiverr.com** por... cinco euros.

Sorprender a tus clientes potenciales nunca ha sido tan fácil.

En este correo electrónico, también debes describir el orden del día de la Reunión de Propuesta, el hecho de que recibirán una propuesta y animarles a que traigan a otros responsables de la toma de decisiones.

LISTA DE CONTROL DE LA FASE DE PREPARACIÓN

- Email de Confirmación** - Enviado inmediatamente, confirmando los detalles de la reunión y que vas a enviar el video de preparación
- Email con Video de Preparación** - Enviado al día siguiente, preparándoles para lo que les espera exactamente en la reunión y pudiendo explicarles las preguntas del Método GLOSS®
- Correo Electrónico Recordatorio** - Enviado el día anterior a la reunión con un video direccional que muestra cómo y dónde tienen que presentarse



Si quieres ver un ejemplo del video direccional en acción, visita www.goproposal.com/reminder o escanea el código QR



4. LA REUNIÓN DE PROPUESTA

Si dispones de los sistemas adecuados, los miembros de tu equipo deberían tener todo lo que necesitan para ofrecer un gran valor al cliente potencial durante esa reunión. Ese cliente potencial debería llegar emocionado, asombrado y preparado para comprar.

EL LUGAR DE LA REUNIÓN

Tienes que decidir dónde debe celebrarse la Reunión de Propuesta. Puede ser en tus oficinas, en las suyas, en un lugar neutral o por Internet.

Personalmente prefiero que se celebren en nuestras oficinas. De nuevo, esto te da el control del proceso, es un mejor uso de tu tiempo y te permite ofrecer una experiencia increíble, que les deje boquiabiertos.

Sin embargo, soy consciente de que Covid cambió esto por completo y todos tuvimos que adaptarnos muy rápidamente. Así que las reuniones online también son totalmente viables, si se hacen bien y pueden ser un regalo para todos los implicados.

Una vez implantado el sistema en tu empresa, esto te libera para centrarte en la experiencia global y te permite hacer cosas realmente emocionantes como...

- Tener su nombre y el logotipo de su empresa impresos en su plaza de aparcamiento.
- Poner una pantalla de TV con su nombre y logotipo a su llegada.

- Asegurarte de que todos los miembros de tu equipo conocen su nombre y les saludan a su llegada.
- Tener una taza con su nombre impreso como obsequio para que se la lleven, y para obtener puntos de bono adicionales, puedes incluso averiguar de antemano qué les gusta beber y cómo lo toman (puedes establecerlo en la Llamada de Descubrimiento).
- Prepara el espacio de la reunión para que tenga un aspecto muy profesional.

Si decides utilizar Zoom o un sistema equivalente, puedes hacer todo lo posible para imitar este proceso virtualmente.

Con Zoom, por ejemplo, puedes seguir diciéndole al cliente cómo te gustaría que se presentara y puedes seguir teniendo su nombre iluminado en tu pantalla cuando llegue. Si tuvieras su dirección, podrías incluso enviarle un regalo físico para que lo utilice en la reunión de Zoom, como un bolígrafo y un cuaderno de marca.

EL ORDEN DEL DÍA

Digamos, por poner un ejemplo, que tu reunión dura 1 hora. Los primeros 40 minutos de esa reunión deben estar diseñados para aportar valor a ese cliente potencial.

Deberías repasar los puntos débiles y los retos de su función contable actual y mostrarle cómo podría reforzar esos puntos débiles.

Deberías hablar de sus objetivos y describir lo que necesitarían para tener más posibilidades de alcanzarlos.

Deberías descubrir los obstáculos a los que se enfrentan para alcanzar esos objetivos y proponerles cómo puedes ayudarles a superarlos.

Si tienes un marco de ventas consultivo eficaz que utilizas, estupendo. Si no tienes ninguno, utiliza el nuestro. Ya me has oído mencionarlo varias veces.

Se llama Método GLOSS®. Son las siglas de

Objetivos (Goals) - ¿hacia dónde se dirigen?

Localización (Location) - ¿dónde están ahora?

Obstáculos (Obstacles) - ¿qué les impide avanzar?

Velocidad (Speed) - ¿a qué velocidad quieren ir?

Solución (Solution) - ¿qué conjunto preciso de servicios necesitan que les ofrezcamos para alcanzar sus objetivos y superar sus obstáculos a la velocidad que quieren ir, en función de sus circunstancias actuales?

Éste es el método más rápido que conozco para desbloquear todo el valor de ese cliente. Si quieres el pdf con todas las notas orientativas y las preguntas exactas que hay que hacer en cada fase, consíguelo en www.goproposal.com/gloss

DOS VÍAS

Esto te lleva al punto de la reunión en el que tienes dos opciones.

- A) No tienes todo lo que necesitas para tomar una decisión informada sobre su oferta de servicios. Puede que necesites más tiempo para estudiar su software de contabilidad, por ejemplo, o que necesiten facilitarte información adicional. No te estreses. Programa una segunda reunión en la que presentarás los servicios y las tarifas.
- B) Tienes todo lo que necesitas para acordar los servicios y los honorarios de inmediato. Esta es la ruta que seguiremos aquí.

ACORDAR SERVICIOS Y TARIFAS

Todo el trabajo que hemos hecho hasta ahora para preparar tu mentalidad y elaborar este sistema, nos lleva a este momento decisivo. Has llegado al punto en el que vas a **presentar a tus clientes el mejor conjunto de servicios, el que tú querrías si fueras ellos, sabiendo lo que sabes.**

También vas a presentar con confianza el coste de esos servicios. Nosotros desglosamos totalmente esos costes, línea por línea, pero puedes optar por dar sólo un precio global o un precio por cada conjunto de servicios, como la contabilidad o el cumplimiento.

Lo importante de esta fase es **elaborar juntos la lista de servicios**, para que el cliente entienda perfectamente cómo se llega al coste final. Es necesario que te acompañe en este viaje, en lugar de presentarte una tarifa final sin más.

La clave es llegar a un **acuerdo** sobre los honorarios.

Si dicen que es demasiado caro, que es más de lo que pagan actualmente o que no ven el valor, entonces ya sabes cómo gestionar esas situaciones.

Si dicen claramente que quieren trabajar contigo, que les gustaría llegar a esta oferta de servicio completo, pero que es demasiado para su situación actual, entonces ve a su encuentro.

Lo has hecho todo bien. Entienden el valor. No dicen que sea demasiado caro. No piden un descuento. Simplemente creen que debe haber más seguridad antes de comprometerse con todo, pero están dispuestos a crear esa seguridad contigo ahora.

De hecho, le has pedido a alguien una cita para cenar, pero en este momento sólo quiere tomar un café, a plena luz del día.

Perfecto. Se trata de una relación a largo plazo en la que estamos dispuestos a invertir y construir. Ve a su encuentro.

Puedes hacerlo con una simple pregunta: "Genial, ¿qué quieres contratar, de momento?".

Luego puedes eliminar esos servicios y añadirlos a su hoja de ruta para que los tengan en cuenta en el futuro. Esto elimina toda la presión de la situación.

Una vez hicimos esto con un cliente. Les presentamos la oferta de servicios completa que necesitaban (nuestra obligación ética) y les salió por unos 1.500 € al mes. Esto era un gran esfuerzo para ellos, ya que actualmente pagaban 450 € al mes. Así que eliminamos algunos servicios,

los añadimos a su hoja de ruta y acordamos 750 € al mes. Era donde se sentían cómodos, hasta donde llegaba su seguridad.

Firmaron la propuesta y les incorporamos a nuestro proceso de forma muy eficaz.

Quedaron tan impresionados con nuestro proceso, que les dio la certeza final que necesitaban y, **una semana** después de firmar, aceptaron la oferta completa de 1.500 € al mes, sin ninguna presión por nuestra parte.

Ten confianza para presentar el mejor conjunto de servicios que sabes que necesitan.

Construye juntos los servicios y la determinación de precios para que sepan de dónde vienen.

Acuerda los honorarios y prepárate para encontrarte con ellos donde estén.

La forma de empezar cualquier relación es la forma de empezar todas las relaciones. Las mejores relaciones se basan en la confianza, la transparencia, la seguridad y el respeto mutuo.

LISTA DE CONTROL DE LA REUNIÓN DE PROPUESTA

- Sorpréndelos cuando lleguen** - En el momento en que acudan a la reunión, ya sea en persona o por Internet, hay que hacerles sentir que son la persona más importante del mundo.

- Utiliza la Orden del Día del Método GLOSS®** - Cíñete a un esquema claro de venta consultiva que desbloquee todo el valor para el cliente y para ti.
- Acordad los honorarios juntos** - Si es correcto hacerlo, acordad los honorarios juntos y quedaos con el cliente donde está.

5. LA PROPUESTA

No puedo insistir lo suficiente en la importancia de la propuesta y en el cambio drástico en los resultados que puede producir, si aciertas en todos sus entresijos.

Lo que estoy a punto de describirte lleva una década perfeccionándose, puliéndose y dominándose.

Y prometo no guardarme nada a la hora de compartir contigo todo lo que he aprendido sobre la elaboración de propuestas de primera clase. A través de este dispositivo te ayudaré a vender más de tus servicios más rentables, por tarifas más altas y con una tasa de conversión mejorada.

Y también voy a compartir contigo el truco definitivo... cómo hacer todo esto sin esfuerzo, mientras estás sentado con el cliente, para que potencialmente pueda contratar allí mismo.

Estamos hablando de un gran maestro, un vudú, un ninja de la producción de propuestas.

Esto lo cambia todo y te define por encima de cualquier otra empresa de contabilidad.

VELOCIDAD

Bueno, ya sabes cómo va esto.

Acabas de terminar una reunión brillante y prometes al cliente potencial que le entregarás la propuesta al final de la semana.

Pues bien, esa semana se convierte en dos y, al final, se la envías tarde y con un correo electrónico lleno de disculpas y excusas.

No sólo eso... odiabas hacerlo y la razón por la que odiabas hacerlo es porque en el fondo, pero también sabes que no debería ser así; que podría y debería ser mucho más fácil.

Este retraso alarga todo el proceso de venta y puede crear problemas adicionales.

El cliente potencial salió de tu reunión súper entusiasmado y dispuesto a firmar. Pero entre ese momento y la llegada de la propuesta a su mesa... puede pasar cualquier cosa.

Puede distraerse.

Puede haber un desastre en el trabajo.

O lo peor de todo... ¡¡¡HABLAN CON OTRAS PERSONAS!!!

Si has seguido el resto de las orientaciones de esta sección, deberías haberles presentado una propuesta que es mucho más importante que la de cualquier otro contable que hayan visto hasta ahora, y definitivamente más cara que la del contable que acaban de dejar.

Si les das la oportunidad de HABLAR CON OTRAS PERSONAS, es fácil que les convenzas de la solución que acabas de presentarles, porque las personas con las que han hablado no estaban al tanto de tu conversación.

Debes disponer de mecanismos que te permitan elaborar una propuesta al instante, mientras estás sentado delante del cliente potencial.

Quieres hacer esto porque...

- No quieres perder tiempo elaborándolo después.
- No quieres entorpecer su contratación.
- No quieres permitir que nada eche por tierra tu duro trabajo.
- Quieres empezar a aportar valor a su negocio de inmediato.
- No quieres perder tiempo y energía persiguiéndoles.
- No serás justo con ellos si les haces esperar.
- El proceso hasta ahora les ha convertido en COMPRADORES, así que deja que compren.
- Probablemente les has dicho durante la reunión de propuesta que vas a ahorrarles tiempo, así que no quieres empezar perdiendo un momento, y mucho menos una semana o dos.
- Esperan poder contratar tus servicios allí mismo, así que, al menos, cumple sus expectativas.

La otra **gran** razón por la que quieres elaborar la propuesta enseguida, es porque quieres que al menos estén de acuerdo en que es la solución correcta a sus problemas... mientras sigan contigo.

Enviar la propuesta una semana después, más o menos, es confiar en la esperanza.

Es cruzar los dedos.

Enviar algo que no han aceptado es buscarse problemas, porque o bien lo rechazarán de inmediato, o bien tendrás que ir hacia atrás y hacia delante para conseguir que lo acepten, y perderás más de tu valioso tiempo, que no tienes.

Si no salen de la reunión con una propuesta, es que te has equivocado de reunión.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

Tu propuesta es un vendedor que vuelve con el cliente una vez finalizada la reunión.

La estructura de la propuesta es fundamental si se quiere convertir al cliente potencial con rapidez, con facilidad y con la opción de pasar a un nivel de servicio mejor que podría aportar un valor aún mayor.

Permíteme que te explique la estructura de propuesta que he utilizado con éxito en los últimos diez años. He utilizado esta estructura en una amplia gama de empresas, pero cuando la introduje en el sector de la contabilidad, fue como si hubiera sido diseñada sólo para ellos.

Voy a describir rápidamente la estructura de la propuesta ganadora.

1. **Portada** - Incluye una versión grande y de alta calidad de tu logotipo y el nombre de la empresa del cliente para el que has

elaborado esta propuesta. Les encanta leer su propio nombre. A continuación, incluye todos los datos de contacto de quién ha elaborado la propuesta y para quién es. Esto ayuda a ambas partes a ponerse en contacto cuando lo necesiten.

2. **Página de Índice** - Tienen que poder ver de un vistazo qué contiene la propuesta y dónde encontrar lo que es más importante para ellos... que normalmente son los costes.
3. **Introducción** - Tienes que explicarles en qué consiste la propuesta y felicitarles por haber dado un paso más hacia la mejora de la función contable y financiera de su empresa. Esto no tiene por qué ser tan largo. Quieren saber cuánto les va a costar. Pero tienes que prometerles que su futuro será mejor si dan este paso. Puedes personalizarlo si quieres con lo que quieren conseguir exactamente, pero esto no es tan importante si ya se sienten seguros (sí lo es si no lo están).
4. **Testimonio** - Debes seguir esa introducción con un testimonio. El testimonio tiene que respaldar la promesa que acabas de hacerles y proporciona una prueba social. Si tu servicio ayuda a tus clientes a tomar mejores decisiones sobre el futuro, tu testimonio debe describir cómo has ayudado a ese cliente concreto a tomar mejores decisiones sobre su futuro. Sé breve y céntrate en las prestaciones. A nadie le importa realmente lo simpático que seas, sólo que tengas la capacidad de influir en su negocio.

5. **Honorarios** - Tienes que proporcionar una lista clara de los servicios por los que han optado y lo que cuesta cada uno de ellos. Podrías limitarte a dar un precio global del paquete, pero puede que haya personas de su empresa que quieran ver un desglose de los costes. La forma en que presentas los costes es una de las partes más importantes de esta propuesta. Muchas empresas esconden este apartado al final de la propuesta, pensando que el cliente leerá todo lo que has puesto antes. Pues no. Piénsalo. ¿Qué harías tú? Sólo quieres ver los costes, ¿verdad? Así que tienes que presentarlos al principio, y aportar las pruebas justificativas después. Por cierto, me gusta llamarlos Costes de Inversión... porque se trata de una inversión.
6. **Objetivo** - Quieres recordarles la razón por la que querían tus servicios en primer lugar. Tienes que inspirarles para que realicen la acción que deseas. Acaban de ver tus costes. Esto les va a doler un poco. Debería doler. Ahora necesitas recordarles el mayor dolor que van a superar pagando tu cuota mensual más alta. Entonces, muéstrales cuánto va a costar y por qué deberían querer pagarlo.
7. **Siguientes Pasos** - Tienes que dejar claro lo que tienen que hacer a continuación. Tienen que verlo paso a paso y esos pasos tienen que ser sencillos y sin dolor. Tienes que demostrarles lo fácil que va a ser contratar tus servicios y

trasladar toda su función financiera a ti. Esta es tu llamada a la acción y les da mayor seguridad sobre lo que viene después.

- 8. Explicación de los Servicios** - Ahora tienes que ofrecer un desglose de los servicios que han elegido y las prestaciones que les aportarán. También es aquí donde tienes que describir claramente los parámetros específicos de los servicios que han elegido. Así, si han elegido las nóminas, ¿para cuántos empleados y con qué frecuencia se harán? Si es la contabilidad, ¿cuántas transacciones aceptas contabilizar para ellos cada mes y con qué frecuencia? Esto se debe a que habrá varias personas implicadas en esta relación con el cliente y todas ellas tienen que entender exactamente qué se les ofrece y qué no.
- 9. Hoja de Ruta** - También debes incluir las ventas adicionales en tu propuesta. No quieres una lista completa de todo lo que ofreces, eso es de vagos. Pero sí quieres proporcionarles los siguientes pasos que tendrían que dar para mejorar su nivel de servicio contigo. La mayoría de las empresas o no muestran nada o lo muestran todo. Sólo tienes que mostrar lo siguiente que necesitarán de ti y exponerlo en la hoja de ruta que tienen por delante. Necesitarán saber el coste de estos servicios adicionales para poder tomar la decisión de incluirlos o no.
- 10. Testimonio/Cita Final** - Ahora quieres cerrar toda la propuesta con una cita inspiradora o un testimonio que vaya a inspirar la acción.

He aquí dos citas que me gusta utilizar para inducir a la acción...

“Locura es hacer lo mismo y esperar resultados diferentes”

– **Einstein**

“Si todo lo que siempre haces, es todo lo que siempre has hecho, entonces todo lo que siempre conseguirás, es todo lo que siempre has tenido.”

– **Tony Robbins**

CALIDAD

Si la calidad de tu servicio es de primera clase, entonces la calidad de tu propuesta también tiene que ser de primera clase. De hecho, todos los aspectos de tu servicio deben ser de primera clase.

Imagínate que entras en un restaurante de primera clase donde te han dicho que sirven una comida increíble y, al entrar, te recibe un Maître miserable. ¿Qué pensarías?

Sé lo que pensarías... lo mismo que yo.

Pero si cambiaras esa experiencia y te aseguraras de que tu primera impresión fuera asombrosa, sé lo que ocurriría. Te lo pasarías mejor, gastarías más dinero, te quedarías más tiempo y se lo contarías a más

personas. Esto no es complicado, así que ¿por qué debería ser diferente para las empresas de contabilidad?

No lo es.

Todos los aspectos de tu servicio tienen que sorprender... especialmente tu propuesta.

Si quieres que un cliente se gaste 1.000 € al mes contigo, eso son 12.000 € al año. En diez años, son 120.000 €.

Si quieres conseguir clientes que estén dispuestos a pagarte 120.000 €, tienes que proporcionarles una experiencia de 120.000 € en cuanto interactúen contigo y en cada paso del camino.

ONLINE

La tecnología que utilices para elaborar tu propuesta tiene que estar en línea, no sólo en tu ordenador.

Eres un experto en la nube, ¿verdad? Conoces los beneficios de la nube, así que no debería tener que vendértela.

Pero por si acaso necesitas un recordatorio...

- Cualquier miembro de tu equipo puede acceder a ella, en cualquier momento.
- Se puede utilizar en cualquier dispositivo: portátil o tableta.
- Es más seguro.
- Cuando lo actualizas en un lugar, también se actualiza al instante en todos los demás.

- Vives y mueres por la nube... por tanto, vive por ella. Hablar a tu nuevo cliente potencial sobre la maravillosa tecnología de **Sage Accounting, Xero, QuickBooks** o **AutoEntry** y luego sumergirte directamente en Excel para generar un documento de Word para elaborar la propuesta, no tiene sentido.

ACUERDA EL SEGUIMIENTO

Esto lo aprendí enseguida, cuando establecí mi primer negocio.

Acuerda cuándo debes seguir con la propuesta. Lo que la mayoría hace es dar a alguien una propuesta y luego no acordar cuándo debe seguir.

Deberías intentar acordarlo en la reunión de la propuesta.

Un guión que me aprendí muy pronto es éste...

"¿Cuánto tiempo crees que necesitarás para poder tomar una decisión al respecto?"

Entonces, te digan lo que te digan, rebátelo diciendo...

"¿Es realista? ¿Te dará tiempo suficiente para hablar con todas las personas con las que necesites hablar para tomar una decisión?"

La razón por la que tienes que cuestionarles la fecha es que no quieres acosarles cuando no están en condiciones de tomar una decisión. Eso sólo les molestará.

Acuerda cuánto tiempo necesitan y luego confirma una hora y una fecha.

Y aquí viene el movimiento de pinza: Apúntalo en la agenda de ambos en ese momento.

Incluso puedes enviarles una invitación.

Asegúralo.

Esto no es ser insistente. Es ponerte en situación de poder ofrecer el valor que has prometido, porque hasta que no consigas que firmen en la línea de puntos, no habrá intercambio de valor.

Si no estás dispuesto a hacer este esfuerzo para conseguir que contraten tus servicios, te diré que no estás siendo justo con ellos; de hecho, estás siendo egoísta.

Si crees que puedes aportar realmente el valor que prometes, influir positivamente en su negocio, ahorrarles impuestos, ahorrarles tiempo, mejorar sus beneficios y cambiar realmente sus vidas a mejor, entonces no esforzarte para que se apunten es ser injusto con ellos.

Es injusto porque, o bien van a prescindir de tus servicios, o bien van a obtenerlos de otra persona, que no será tan buena como tú.

Tu obligación ética es venderles los servicios que necesitan en la calidad y cantidades que has propuesto y conseguir que se apunten.

Es así de sencillo.

Pero EXISTE una forma específica de seguir que no es insistente y sigue aportando valor.

LISTA DE CONTROL DE LA PROPUESTA

- Hazla al Instante** - La rapidez es esencial. Necesitan recibir la propuesta durante la reunión o habrás perdido su tiempo, y el tuyo.
- Hazla Profesional** - Si prestas un servicio de primera clase, esto debe reflejarse en una propuesta de primera clase.
- Utiliza Tecnología en la Nube** - Eres un experto en la nube, así que no puedes utilizar software de escritorio para comunicar el valor de lo que haces.

6. EL SEGUIMIENTO

El seguimiento es donde la mayoría de las empresas pierden, y especialmente las empresas de contabilidad.

La razón es que...

- Lleva tiempo
- Nadie te ha enseñado nunca cómo hacer un seguimiento adecuado
- No se han gestionado adecuadamente las expectativas del cliente
- No sabemos durante cuánto tiempo hacerlo
- No sabemos qué mensajes comunicar

Por tanto, el seguimiento es clave, y hay algunas fases bien diferenciadas en el proceso de seguimiento.

AUTOMATIZACIÓN

En primer lugar, es importante reconocer que este proceso puede automatizarse. Esto significa que puedes crearlo una vez y se ejecutará siempre.

Dependiendo del sistema que utilices, determinará hasta qué punto está "automatizado". Infusionsoft, Karbon, Senta o Pixie pueden gestionar tareas de seguimiento y enviar correos electrónicos automatizados al cliente, que se ejecutan en días definidos y durante un periodo de tiempo específico.

Si se hace correctamente, los mensajes pueden parecer muy personalizados y todo el proceso se ejecutará en piloto automático hasta que se produzca una acción específica, como que se inscriban o que ellos o tú finalicéis el proceso. No necesitamos entrar en detalles sobre esto aquí, pero debes saber que todo se puede automatizar de forma muy sencilla.

He elaborado un diagrama de flujo de los sistemas de Ventas e Incorporación que tenemos en MAP. En él se muestra cómo cada etapa del recorrido desemboca en la siguiente, para que puedas visualizarlo. Si quieres el PDF en el que se describen las 8 fases del proceso de principio a fin, visita www.goproposal.com/map y descárgatelo.

SEGUIMIENTO INMEDIATO

Hay distintas fases en el proceso de seguimiento, a las que debes ceñirte para tener las mayores posibilidades de influir en las acciones que deseas y para no molestar a nadie.

La fase entre la reunión de propuesta y la fecha de seguimiento acordada debe ser bastante ligera.

En este punto hay que suponer que están avanzando con la propuesta y no queremos parecer demasiado insistentes o desesperados, así que vamos a ser positivos y dejarles espacio.

El primer correo electrónico debe enviarse durante la propia reunión de propuesta y debe contener la propuesta y la carta de compromiso. Esto significa que tienen todo lo que necesitan para seguir adelante. Debe describir los pasos siguientes y tener una llamada a la acción muy clara. Debe conducirles a una página en la que puedan firmar digitalmente y aceptar tu propuesta. Este correo electrónico también debe confirmar la fecha de seguimiento que acordasteis durante la Reunión de Propuesta..

***** ALERTA DE GEMA *****

¿Recuerdas que te advertí sobre cómo detectar las joyas a lo largo de este libro? Bueno, en caso de que lo hayas olvidado, estoy a punto de compartir contigo una con la que hemos tenido un éxito tremendo.

Como he mencionado anteriormente, tenemos correos electrónicos automatizados en todo este sistema con videos automatizados que también se comparten. Pero este paso es un paso manual que cambia el juego.

Los videos son una forma increíble de comunicarse con los clientes actuales y potenciales. En cuanto termine la propuesta, yo pediría al miembro del equipo que haya organizado la reunión que produzca un video personalizado al instante. Simplemente lo haríamos utilizando algo como **Loom™ - www.loom.com**

Abriríamos la propuesta que acabamos de elaborar para ellos y les explicaríamos los servicios que han elegido y por qué creemos que les beneficiarán.

La razón de hacerlo así es que sin duda olvidarán algunas cosas que les has dicho y probablemente se lo enseñarán a otras personas que no hayan estado al tanto de vuestra conversación.

Además, les asombra de verdad.

En este video, el guión es más o menos así:

Hola James, ha sido un placer reunirme contigo hoy y gracias por invitarnos a describir cómo podemos influir positivamente en tu negocio de cara al futuro.

Como ya hemos dicho, tenemos mucha experiencia trabajando con empresas como la tuya, ayudándolas a superar los retos a los que te enfrentas y a alcanzar los objetivos que te has definido.

[Es en este momento cuando repasas los detalles de su propuesta].

Si tú o algún miembro de tu equipo tenéis alguna duda, llamadme directamente.

*Y si quieres ponerlo todo en marcha para que podamos empezar a tener un impacto positivo en tu negocio, haz clic en el botón **ACEPTAR MI PROPUESTA** y nos pondremos manos a la obra para que el cambio a nuestra empresa sea lo más sencillo posible.*

De nuevo, si tienes alguna pregunta, ponte en contacto conmigo y espero poder trabajar contigo en un futuro próximo.

Te deseo lo mejor...

Si te suscribes a la versión Pro de Loom, puedes incluso añadir un botón dentro del video, que les lleve a la página de aceptación de la propuesta. Esta es la actividad de siguiente nivel que describí al principio de este libro.

¿Qué otros contables hacen esto? Casi ninguno, pero este es el nuevo mundo.

Si un posible cliente visitara tres posibles empresas en un día, tú serías el único que le haría llegar la propuesta el mismo día y le enviaría el video de seguimiento. Yo sé con quién firmarías.

La mejor forma de dar seguridad es demostrarla.

Hay un último correo electrónico que enviar en este proceso si el cliente aún no se ha inscrito, y es el correo recordatorio sobre la llamada de seguimiento. Este correo debe enviarse el día anterior a la llamada y debe describir su propósito.

Hazlo muy conversacional y deja claro que les llamarás para responder a cualquier pregunta que puedan tener sobre cómo seguir adelante con la propuesta, y para ver si están preparados para tomar una decisión.

Eso es todo.

También debe contener otro enlace para que se inscriban, de modo que dispongan de todo lo necesario para confirmar la aceptación de la propuesta.

Si se hace bien, ya lo habrán hecho antes de la llamada.

A continuación, entrarás en contacto telefónico con este cliente potencial, responderás a sus preguntas e intentarás que pulse el botón de registro mientras estás al teléfono, para que puedas empezar directamente con la incorporación.

Pero si eso no sucede, entonces tenemos que entender por qué no ha sucedido para poder determinar qué hacer a continuación...

- A. ¿Necesitan más tiempo para pensarlo? Si es así, no hay problema, ¿cuánto tiempo?
- B. ¿Tienen alguna objeción concreta para seguir adelante? Si es así, ¿cuáles son? Manéjalas
- C. ¿Necesitan hablar con otras personas? Si es así, ¿con quién?
- D. ¿Han decidido no seguir adelante contigo en este momento?
En caso afirmativo, ¿por qué? ¿Hay algo que puedas hacer para hacerles cambiar de opinión?
- E. ¿Es un no definitivo? Si es así, ¿por qué? ¿Podríamos haber hecho algo distinto para que tomaran una decisión diferente?

Si entran en las categorías A, B o C, hay que hacerles un **seguimiento a corto plazo**.

SEGUIMIENTO A CORTO PLAZO

Si siguen interesados, pero aún no están preparados para pulsar el botón, ahora hay que mantener un contacto constante con ellos.

Si no sigues ayudándoles a tomar la decisión correcta, no estás siendo justo con ellos. Sigue ayudándoles a dar pequeños pasos hacia adelante.

En la llamada, asegúrate de decirles que tienes un par de correos electrónicos que compartirás con ellos y de los que podrán sacar verdadero provecho, sea cual sea la dirección que elijan tomar.

Esto les da la oportunidad de decir no, no me envíes más.

Pero no te disculpes por estos correos. Están genuinamente diseñados para seguir aportando valor y proporcionar la certeza de que las promesas que les has hecho ya se han cumplido a otras personas.

Una de LAS formas más poderosas de hacerlo es proporcionar más pruebas con un estudio de caso de un cliente existente, que confirme cómo le has proporcionado resultados similares.

En el estudio de caso, debes responder a estas preguntas, que son tan poderosas para ayudar a convertir clientes potenciales en clientes. Estas preguntas son:

1. ¿Cómo era la vida antes de que empezáramos a trabajar contigo y cómo te hacía sentir?
2. ¿Qué resultados te hemos ayudado a conseguir y cómo te sientes ahora?

3. ¿Qué le dirías a alguien a quien le hubiéramos hecho una propuesta y estuviera pensando en contratar nuestros servicios?
4. ¿Qué te gustaría agradecerarnos?

¿Te das cuenta de lo poderosas que son esas preguntas?

Lo ideal sería que estas dos personas se tomaran un café juntas y que el cliente convenciera al posible cliente para que se inscribiera. No hay nada más poderoso que eso.

Pero lo siguiente mejor es recrear ese escenario a través de un video y hacer al cliente las preguntas que el posible cliente necesita responder.

La mayoría de los videos testimoniales tienen un aspecto bonito, pero son completamente inútiles porque las preguntas que se les hicieron eran irrelevantes. Nadie pensó nunca cómo se utilizaría el video estratégicamente como parte de un sistema de ventas.

Pero ¿puedes ver cómo las respuestas a esas preguntas ayudarían perfectamente a la transición de ese cliente potencial desde donde está ahora, a dar ese siguiente paso contigo, hacia la certeza?

Esto puede hacerse por escrito o, mejor aún, en forma de video, y el video no tendría por qué ser lujoso. Tu iPhone con un micrófono decente (yo utilizo el micrófono de solapa Rode) sería perfecto.

Si, después de eso, siguen sin seguir adelante y necesitan aún más tiempo para pensárselo o simplemente no están preparados para seguir adelante en esta fase. ¿Nos olvidamos de ellos?

No. NUNCA nos olvidamos de ellos.

Tuvimos un cliente al que seguimos diligentemente durante 12 meses y, cuando firmó, era un cliente de 1.500 € al mes. Eso supone un valor de por vida de 180.000 €.

Así que la respuesta es NO.

NUNCA dejamos de seguir.

Pero, ¿cómo debes seguir?

SEGUIMIENTO A LARGO PLAZO

Así es como seguimos a los clientes que aún no han tomado una decisión.

Ahora estamos en una situación en la que estos clientes potenciales no han decidido seguir adelante con nosotros... ¡TODAVÍA!

Ahora bien, la mayoría de los contables dejarían marchar a estos clientes potenciales en esta fase, pero esto es un enorme desperdicio. No les hemos llevado tan lejos para que se detengan aquí, así que no les dejes marchar.

Mantén el contacto cada quince días o, como mínimo, cada mes...

¡¡¡PARA SIEMPRE!!!

Esto suele asustar a las empresas de contabilidad, porque en el pasado te han enviado montones de correspondencia insistente, que te ha resultado molesta, y no quieres *ser ese tipo*.

Pero existe un enfoque diferente.

SEGUIR INVIRTIENDO

Con este enfoque, seguimos invirtiendo en la relación; seguimos ayudando y aportando valor.

El hecho de que aún no hayan elegido trabajar contigo no significa que no puedas seguir ayudándoles y, si esto está automatizado, no requiere ningún esfuerzo (aparte de la configuración inicial) para que funcione siempre más.

Por tanto, ¿podrías producir 12 artículos, 12 videos, 12 casos prácticos y/o 12 informes breves que pudieran beneficiar a un cliente potencial? Por supuesto que podrías; o tu equipo sin duda podría.

Si pudieras hacerlo, podrías crear fácilmente una secuencia de nutrición de 12 meses. Además, podrías enviarles regalos. Me encanta enviar libros a los clientes potenciales, ya que demuestra realmente tus valores. Gastarse 50 euros en libros a lo largo del año merece la pena para conseguir un cliente de 500 euros al mes que se quede contigo durante los próximos diez años.

Otra buena idea sería invitarles a eventos. En nuestro bufete organizamos todos los meses una mesa redonda para nuestros clientes, a la que

invitamos a ponentes para que inspiren y ayuden a los asistentes. Lo que también hacemos inteligentemente es invitar a posibles clientes potenciales a esos actos.

Invertimos constantemente en la relación y aportamos valor incluso antes de conseguir el negocio.

Así que eso es lo primero... Invertir.

Lo segundo es que, a medida que nos acercamos al final del año (lo que aprendimos durante la Llamada de Descubrimiento), empezamos a acelerar las cosas.

En el décimo mes de su año, por ejemplo, podrías enviarles consejos sobre cómo minimizar los impuestos que pagan el año siguiente.

Como ya les has aportado tanto valor, estás en condiciones de preguntarles directamente si les gustaría tener otra conversación sobre la posibilidad de trabajar juntos.

Has invertido en ellos. Pueden ver que cumples tu promesa, así que ahora pregúntales...

"Hola, espero que estés bien y que hayas tenido un año próspero.

Sé que tuvimos una conversación el año pasado y me preguntaba si ahora era el momento adecuado para que habláramos sobre cómo podemos proporcionar la función de contabilidad y finanzas de tu empresa.

A menos que oiga otra cosa, te llamaré dentro de unos días para ver si es algo que te gustaría volver a explorar.

También será estupendo ponernos al día y saber cómo van las cosas".

Ahora puedes seguir con una llamada telefónica y otros correos electrónicos si es necesario.

Nada te impide repetir este proceso año tras año, y todo puede automatizarse.

El principio clave que utilizo aquí es uno de los pilares de todos los sistemas de éxito: SELLAR LAS FALLAS.

Sin desarrollar este sistema, sin duda estarás malgastando dinero y tiempo, quemando una lista de clientes potenciales que algún día podrían decidir trabajar contigo. Sé justo con los prospectos que ya tienes e instala el sistema que invierta primero en ellos y les dé la mejor oportunidad de apuntarse a tu excelente servicio.

A lo largo de toda esta automatización, puedes estar llamándoles, invitándoles a comer, invitándoles a tu webinar, pasándoles referencias, averiguando cómo les va... ¡¡¡lo que sea!!!

Sólo tienes que estar en primer plano y, en cuanto estén listos para pulsar el botón, serás la primera empresa en la que piensen.

Si crees que esto es demasiado, saldrás perdiendo frente a la empresa que no lo haga.

Juega a largo plazo.

Sigue invirtiendo.

LISTA DE CONTROL DEL SEGUIMIENTO

- Seguimiento Inmediato** - Envía un video de la propuesta inmediatamente después de la reunión de propuesta. Envía un correo electrónico antes de la fecha de seguimiento acordada y luego llámales en la fecha y hora acordadas.
- Seguimiento a Corto Plazo** - Envía estudios de casos relevantes para que el cliente tenga la certeza de que puedes ayudarlo a conseguir resultados similares.
- Seguimiento a Largo Plazo** - Sigue invirtiendo en la relación con contenido valioso hasta que mueran, compren o se despidan.

7. LA FIRMA

Así que aquí estamos, el gran momento... el alta.

Aquí es donde pasan de posible cliente a cliente en un rápido movimiento. Lo importante de esta fase es facilitarla y eliminar cualquier obstáculo.

Lo ideal es que este proceso:

- Estar en línea para que pueda firmarse en cualquier momento y lugar.
- Estar disponible al instante en cuanto se crea la propuesta, porque pueden querer proceder allí mismo.
- Poder completarse en 60 segundos.

- Cumplir la ley con su firma y una casilla de verificación que reconozca que ha leído, entendido y aceptado tus condiciones.
- Activar instantáneamente el siguiente sistema del proceso, que es el Sistema de Incorporación.
- Activa al instante la facturación y el cobro.
- Envíales una copia firmada de su Carta de Compromiso.

Cuando implanté por primera vez este sistema en nuestra empresa y automaticé este proceso exacto, el propietario -Paul- se apartó y observó cómo sus contables superiores hacían la presentación a empresas tan grandes como las que él mismo había inscrito. Se dieron de alta en cuestión de días.

Fue una de las etapas más emocionantes y alentadoras de nuestro trabajo conjunto, porque ahora tenía a 4 personas a ese nivel, listas para dar de alta a nuevos clientes.

Este aspecto del sistema debería ser relativamente fácil de poner en práctica, pero donde se gana es en la transición al siguiente paso.

PASO SIGUIENTE

Así que, imagínate esto...

1. Tu propuesta se elaboró al instante y se envió al cliente con un enlace a la Carta de compromiso.
2. Hicieron clic en el enlace y firmaron digitalmente la Carta de Compromiso en cuestión de segundos y definieron su pago.

3. Recibieron una copia firmada al instante en su bandeja de entrada, además de ser redirigidos instantáneamente a una página web de tu sitio web.
4. En esta página web vieron un video tuyo, dándoles la bienvenida a tu empresa de contabilidad y felicitándoles por haber tomado tan buena decisión.
5. A continuación, les dices que, para avanzar, lo único que tenemos que hacer es captar algunos datos básicos.
6. A continuación, inmediatamente debajo de este video, hay un formulario para que lo rellenen (mientras están entusiasmados por darse de alta en tu servicio).
7. Mientras tanto... tu Coordinador de Clientes ha recibido un mensaje instantáneo para llamar a este nuevo cliente para darle la bienvenida a tu negocio y contarle lo que ocurre a continuación.
8. Además, se ha activado la facturación en tu programa de contabilidad, que se ha enviado automáticamente.
9. Lo ideal sería que se hubieran activado flujos de trabajo para empezar a dar de alta a ese cliente y prestarle tus servicios..

Así pues, se han inscrito, se les ha dado la bienvenida virtualmente, te han dado toda la información que necesitas para incorporarlos con éxito, han definido su pago, se les ha facturado, se les ha dado la bienvenida en persona y las ruedas han empezado a girar para incorporar y atender a ese cliente.

Éste es el nivel de clase mundial del que estoy hablando.

La gran noticia para ti es que hay tecnología a tu alcance que puede permitirte operar a este nivel, sin apenas esfuerzo. Muchas empresas de contabilidad intentan instalar sistemas como éste, pero acaban desmoronándose y luego echan la culpa a la tecnología. El problema rara vez está en la tecnología y casi siempre está en su mentalidad o en el proceso en primer lugar.

Fortalece tu mentalidad. Adopta un proceso probado. A continuación, enciende la tecnología. Si lo haces en cualquier otro orden, no funcionará..

LISTA DE CONTROL PARA LA FIRMA

- Activar una firma rápida** - Debería haber estado disponible durante la reunión de propuesta.
- Captura el Pago y la Factura** - Tienes que llevar al cliente directamente a tu mecanismo de pago, ya sea en el momento de la inscripción o inmediatamente después, activando la factura en tu software de contabilidad, que debe enviarse de inmediato.
- Bienvenida, Captura y Activación de la Incorporación** - Llévalos directamente a un video de bienvenida, captura los datos mientras están motivados y activa el proceso de incorporación en el software de gestión de actividades.

Se trata de un proceso muy minucioso y detallado. Puede parecer abrumador a primera vista, pero es algo a lo que puedes volver una y otra vez.

Sólo quería ilustrarte lo que puede ser posible para ti y ayudarte a romper cualquier creencia limitadora que te quede.

El único factor que está gobernando los resultados en tu negocio y en tu vida son tus estándares.

Si quieres obtener mejores resultados, eleva tus estándares.

Este proceso define los nuevos estándares a seguir.

Lo importante no es lo rápido que lo construyas ni siquiera a dónde llegues con él, sino dónde y cómo empieces.

IMPLANTAR EL SISTEMA

De acuerdo, a estas alturas deberías estar entusiasmado y entusiasmada por poner en práctica parte o la totalidad de este sistema. Sin embargo, esto también conlleva un elemento de agobio.

Es como llegar a la cima de lo que crees que es la montaña, sólo para mirar hacia arriba y darte cuenta de que sólo has llegado al campamento base y el Everest está frente a ti. La clave para aplicar este sistema está en empezar. Está en la progresión, no en la perfección.

El mejor momento para pasar a la acción es cuando aún estás en la zona, cuando aún te sientes cargado y motivado para hacer los cambios que sabes que quieres hacer.

La palabra motivación viene del latín - *motivus*, que significa "moverse". Sólo tienes que empezar.

Como dijo una vez un hombre sabio, no tienes que ser grande para empezar, pero tienes que empezar para ser grande.

Así que ésta es mi pregunta...

¿Qué pequeña cosa podrías hacer hoy para empezar a coger impulso?

Haz lo que puedas con lo que tengas, pero la palabra clave aquí es hacer. De lo contrario, éste no habrá sido más que otro libro que estuvo bien leer, pero que no ha tenido ningún impacto en tu vida.

Haz que éste sea el libro que marque la diferencia.

ACTÚA INMEDIATAMENTE

Las estadísticas sugieren que sólo el 4% de las personas que asisten a conferencias o leen libros harán realmente algo con lo que aprenden.

Los negocios de contabilidad más rentables son, sin duda, los que pasan a la acción continuamente. Están lo suficientemente motivados como para emprender las acciones iniciales requeridas para empezar, lo que genera el impulso necesario para seguir adelante.

Son los que se centran en el progreso y no en la perfección, porque si esperas la perfección, nunca empezarás.

Son los que empiezan y arreglan las cosas sobre la marcha, sabiendo que, sea lo que sea con lo que empiecen, será mejor que lo que tenían la semana pasada, pero no tan bueno como lo que tendrán la semana que viene.

En las empresas japonesas existe un premio por el que se compete ferozmente cada año, llamado Premio Deming. Se concede a la empresa que muestra el mayor grado de Kaizen.

Kaizen se traduce como mejora continua e interminable.

La filosofía del Kaizen es que si algo sigue mejorando, con el tiempo los resultados se acumulan y conducen a un crecimiento exponencial. Y fue esta filosofía la que hizo que empresas japonesas devastadas por la guerra, sin electricidad ni agua corriente, se convirtieran en algunas de las empresas con más éxito del mundo.

Habrá empresas contables que lean esto y para las que nada cambie. Llevarán estas ideas a las reuniones y volverán a salir de ellas. Estas empresas seguirán estancadas donde est n mientras otros les pasan por delante, y seguirán frustradas por sus "malos" clientes y por no servir plenamente a sus mejores clientes.

Seguirán culpando al mundo de su situación y justificando el caos y el agobio con una sarta de excusas minuciosamente pensadas. Pero las excusas sólo suenan bien a quien las pone.

También habrá otras empresas que simplemente empiecen. Pasar n a la acción. Tomarán estas estrategias y las pondrán en práctica en su próxima reunión de revisión de honorarios o con su próximo cliente potencial. Cometer n errores. Puede que se sientan avergonzados. Pero sólo dando esos primeros pasos se convertirán en la empresa próspera y rentable que saben que podrán ser. Y son estas empresas las que servirán mejor a sus clientes, durante más tiempo, cobrarán más y tendrán menos frustraciones.

En el futuro, vamos a ver una mayor división entre los despachos que "lo entienden" y los que no; los que piensan empresarialmente, est n codo con codo con sus clientes, construyen ellos mismos negocios rentables y avanzan a buen ritmo, frente a los que se aferran a los restos de las viejas formas de hacer las cosas, cobrando por horas y peleándose por las sobras.

Recuerda que no diriges una empresa de contabilidad, sino un negocio.

Pero la mayoría de los contables no tienen un negocio, sino un caos.

Y mientras tengas caos, no podrás dedicar tiempo a lo que es importante y siempre te verás arrastrado a lo que no lo es.

El caos se acaba cuando tomas el control de tus sistemas, y el sistema que primero debe ser estanco y estar bloqueado es tu sistema de ventas y tu metodología de determinación de precios.

Así que si ahora no es el momento adecuado para solucionar esto, ¿cuándo lo será?

LA PASTILLA ROJA

Los próximos años van a ser muy duros para las empresas del sector de la contabilidad. Las personas pensaban que el software en la nube era perturbador, pero entonces llegó Covid y todos aprendimos rápidamente de qué se trataba la perturbación.

Las tormentas van a seguir azotando y, aunque se llevarán por delante a algunas empresas, también pueden ser regalos.

Son regalos porque obligan a los progresistas de entre nosotros a volver a construir sobre los cimientos básicos y a reforzar nuestra posición de rentabilidad.

Las empresas que son más rentables, tienen más dinero y mejor flujo de caja tienen más posibilidades de sobrevivir y, de hecho, de prosperar. Y cuando se calme la tormenta, serán las que sigan aquí, en cabeza, más grandes y fuertes que nunca, capaces de servir a sus clientes a niveles aún mayores.

Sólo hay dos formas de generar más ingresos en tu empresa, que son...

1. **Conseguir más clientes.**
2. **Dar más valor a los clientes que ya tienes.**

Sólo hay dos formas de **conseguir más clientes**, que son...

1. Consigue más clientes potenciales.
2. Mejora tu tasa de conversión.

Y sólo hay tres formas de **dar más valor a los clientes que ya tienes**, que son...

1. Véndeles más servicios.
2. Aumenta la frecuencia de esos servicios.
3. Mantener a los clientes durante más tiempo.

El único otro factor de esta ecuación que afecta a cuánto dinero ganas realmente, es tu margen de beneficios. Sólo hay cuatro formas de mejorarlo, que son...

1. Aumenta tus precios.
2. Vende más servicios con mayores márgenes.
3. Mejora tu eficiencia.
4. Reduce tus gastos generales.

Cuando te propones mejorar cada una de estas áreas, empiezas a ver un crecimiento exponencial de tu éxito, porque los números se acumulan.

Así que, para resumir, si quieres construir el negocio de contabilidad más sólido y rentable que puedas, sólo hay 9 cosas que puedes hacer; todo lo demás es un coste. Las 9 cosas en las que debes centrarte son...

1. *Consigue más clientes potenciales.*
2. **Mejora tu tasa de conversación.**
3. **Vende más servicios a tus clientes.**
4. **Aumenta la frecuencia de esos servicios.**
5. **Mantener a los clientes durante más tiempo.**
6. **Aumenta tus precios.**
7. **Vende más servicios con mayores márgenes.**
8. **Mejora tu eficiencia.**
9. *Reduce tus gastos generales.*

Cuando la mayoría de las empresas piensan en ganar más dinero, tienden a centrarse sólo en dos cosas: *consigamos más clientes potenciales y reduzcamos los gastos generales*.

Eso está bien, pero es restrictivo, porque sólo tiene en cuenta 2 de los 9 multiplicadores y sólo puedes reducir los gastos generales hasta cierto punto, y conseguir más clientes potenciales lleva tiempo y cuesta dinero.

Los otros 7 **multiplicadores** tienen el poder de desbloquear el oro sobre el que ya estás sentado... y yo puedo ayudarte con esos 7.

¿Has visto alguna vez la película "Matrix"?

Si es así, sabrás que a Neo (Keanu Reeves) le ofrecieron la píldora azul, para volver a cómo era todo antes y olvidar todo lo que había aprendido. O la píldora roja, que le daría todas las respuestas que había estado buscando de un solo golpe. La píldora roja en tu caso es GoProposal.

GoProposal es el software de determinación de precios, propuestas y cartas de compromiso que permite a contables, gestores y CPA fijar precios de forma coherente, vender con más confianza y minimizar el riesgo en toda la empresa.

Es el camino más rápido para conseguir todo lo que he descrito en este libro, ya que engloba todas las mentalidades, filosofías y estrategias para restablecer de inmediato el equilibrio entre el alcance y el precio en el núcleo mismo de tu negocio, y te permite optimizar el valor de cada relación con el cliente, haciéndote lo más rentable posible.



GoProposal te permitirá...

- Generar un conjunto de servicios y un marco lógico de determinación de precios, utilizando todas las metodologías que empleamos en nuestro despacho, combinadas con las mejores prácticas de otros despachos líderes de todo el mundo, mediante nuestro asistente. Tarda 5 minutos y utiliza los precios que quieres cobrar como punto de partida.
- Eliminar las conjeturas con un enfoque sistematizado de determinación de precios, que utiliza cálculos sofisticados y una lógica que todo tu equipo querrá utilizar, y tus clientes entenderán.
- Acordar los honorarios con tus clientes sin ninguna incomodidad, al instante y en tiempo real, con un menú claro de servicios que podéis elaborar juntos.

- Presentar el valor total de tus servicios en una propuesta profesional que refleje tu marca y utilice la estructura exacta, descrita en este libro, todo preparado para ti.
- Generar en segundos cartas de compromiso totalmente conformes que puedan ser firmadas digitalmente y de forma segura por una o más personas.
- Establecer fácilmente una hoja de ruta de servicios o escalona las fechas de inicio para poder conocer al cliente donde se encuentra y venderle servicios en el futuro.
- Unirte a nuestra increíble comunidad de colegas para participar y hacer preguntas.
- Acceder a nuestra academia acreditada Vender para Servir para que la utilicéis tú y tu equipo.

Obtienes una prueba gratuita de 30 días. No necesitas datos de la tarjeta. Te formaremos a ti y a tu equipo a través de nuestras sesiones de formación kickstart en directo.

Al igual que has visto en los estándares que te he descrito aquí, nos enorgullecemos de ofrecer a todos nuestros miembros unos niveles de atención al cliente de primera clase, que me encantaría que experimentaras de primera mano.

Somos implacables en nuestro compromiso de ayudarte a conseguir los resultados extraordinarios que necesitas en tu empresa, de modo que GoProposal siempre se considere una gran inversión para ti y se amortice con creces.

Cancelar es fácil. Nunca te presionamos ni pedimos a nadie que se quede si no es lo correcto. E incluso si no lo es, podrás exportar un PDF con toda la determinación de precios que el sistema ha generado para ti.

Pero por encima de TODO esto, GoProposal te ayudará a acabar con el caos. Te proporcionará un sistema verdaderamente hermético que te ayudará a iniciar relaciones con autoridad y confianza, para que puedas eliminar el agobio, cobrar por todo el trabajo duro que haces y exigir los honorarios que realmente vales.

Aquí es donde creas una base inquebrantable sobre la que construir todos los demás sistemas.

GoProposal no es sólo una pieza de tecnología diseñada para ahorrar un poco de tiempo o agilizar un proceso.

GoProposal es una metodología, una filosofía y una comunidad diseñadas para ayudarte a maximizar el valor de todas tus relaciones con los clientes.

Si te ves a ti mismo como uno del 4%, comprometido con la creación de un negocio que tenga el mayor impacto posible, de la forma más significativa y rentable posible, empieza a trabajar en **www.goproposal.com/signup** o **escanea el código QR** que aparece a continuación.



RECUERDA...

Cobrar honorarios altos es difícil.

Cobrar honorarios bajos es difícil.

Aceptar un descuento es difícil.

Decir que no a un descuento es difícil.

Trabajar gratis es difícil.

Cobrar por todo lo que haces es difícil.

Permitir que los clientes hagan lo que quieran es difícil.

Conseguir que los clientes hagan lo que necesitas que hagan es difícil.

Llevar un negocio de contabilidad siempre será difícil.

Pero puedes elegir entre lo difícil.

Tú eliges.

Elige sabiamente.



LO QUE DICEN NUESTROS ASOCIADOS

"GoProposal es el software, la filosofía y la comunidad más importantes del sector de la contabilidad. El asesoramiento sobre ventas, negocios, tecnología y las personas es inmenso. No es una cosa, es todo, y el grupo de Facebook y la Academia aportan un valor ilimitado. No se le puede poner precio, irónicamente. El valor del sistema es ilimitado. "

Keith Lesser | Lesser and Co Ltd

"Inscribirme en GoProposal ha sido una de mis mejores inversiones empresariales hasta la fecha. Como profesional autónomo, el apoyo que he recibido de la comunidad ha sido absolutamente inestimable. SIEMPRE hay alguien a mano para ayudarme y aconsejarme sobre cualquier duda que tenga.

El software me ha permitido elaborar propuestas profesionales, cobrar honorarios más elevados y coherentes, y todo el proceso es muy sencillo. Constantemente se añaden nuevas funciones, muchas de ellas como resultado de las sugerencias de los usuarios. El servicio de atención al cliente y la asistencia son muy personales y de primera clase.

Tener acceso a la Academia es como tener un entrenador personal a tu disposición. Puedes entrar y salir y volver a las sesiones mientras haces constantes ajustes para perfeccionar tus procesos. Es un cambio de juego, nunca mirarás atrás".

Rachael Prideaux | Hada de las Figuras

"Hace algunos años, escuché un webinar en el que James me presentó con entusiasmo GoProposal. Me convencieron las prestaciones que podía ver que aportaría a mi negocio.

Aquello resultó ser sólo el principio del viaje, ya que he recibido un apoyo increíble de GoProposal. El concepto de la revisión GLOSS ha centrado mis preguntas en las reuniones con los clientes y el hecho de que pueda planificar previamente mis precios dentro del software significa que puedo pulsar el botón y estoy seguro de la presentación de nuestros servicios.

Nuestro volumen de negocio ha aumentado drásticamente desde que utilizamos GoProposal. Y el apoyo de la comunidad me ha ayudado a abarcar mi negocio y a tomar muchas decisiones que merecen la pena."

Eleanor Shakeshaft | Contables de tu empresa

"Antes de utilizar GoProposal, todo nuestro proceso de cotización de honorarios era un caos. Hacíamos todo lo que James menciona en este

libro, desde cotizaciones con el dedo en el aire hasta lo que se había cotizado a un cliente similar. Nuestro "sistema" necesitaba una revisión.

Empezamos a utilizar GoProposal en enero de 2020, justo antes de la pandemia de COVID y, por tanto, no era el mejor momento. O eso creía yo. En los últimos 12 meses hemos contratado a más de 20 clientes nuevos a través de GoProposal, cada uno de ellos con unos honorarios de más del doble de nuestra media anterior.

El uso de GoProposal también nos animó a revisar todos los sistemas de nuestra actividad e iniciar la revisión de lo que ahora es una actividad mucho más eficiente y automatizada que ofrece un servicio mucho mejor a nuestros clientes.

Gillian French | DNA Contables

"Empezamos nuestra actividad en enero de 2020 y nos registramos en GoProposal el mismo mes. Sinceramente, puedo decir que nos ayudó a asegurarnos de no infravalorar nuestros servicios, a cobrar por todo lo que prestábamos en el ámbito y a mantener conversaciones duras con nuestros clientes para que nuestra relación no fuera dura. También aumentó nuestra eficacia operativa al integrarse con nuestro otro software."

Mark Sweetman | First Accounts

NOTA DEL AUTOR

Sólo quiero darte las gracias por venir a este viaje y permitirme desafiarte de la forma en que lo he hecho.

Si necesitas que alguien te dé permiso para ser tú, yo te lo estoy dando ahora mismo; creo en ti, eres suficiente.

Estás aquí para hacer el bien en el mundo y eres capaz de tanto.

Puedes tener un impacto tremendo en los clientes a los que sirves, desbloquear una mayor riqueza para ellos y darles el regalo del tiempo para disfrutarlo, a través del maravilloso trabajo que haces.

Y también puedes hacerlo por ti mismo, y deberías hacerlo.

Todos queremos ganar más dinero y tener más tiempo para, en última instancia, poder tener más opciones; opciones para hacer más cosas que nos gustan, con las personas que queremos, cuando queremos hacerlas.

Pero primero debes elegir que lo quieres, saber por qué lo quieres, que vas a conseguirlo cueste lo que cueste y que vas a empezar ahora.

Si no eres tú, ¿entonces quién?

Si no es así, ¿entonces cómo?

Si no es ahora, ¿cuándo?



DOS FAVORES

Recuerda contactar conmigo en tus plataformas sociales preferidas y compartir tus principales conclusiones sobre este libro. Es donde podemos interactuar y donde puedo empezar a compartir más aprendizajes contigo.



Y, por favor, deja una reseña honesta y sincera de este libro en Amazon.

Esto realmente ayuda a otras personas que se encuentran en una situación similar a la tuya, a saber lo que probablemente obtendrán al leerlo. Se agradece enormemente.

AGRADECIMIENTO

Debo dar las gracias a mi buen amigo Paul Gough por ayudarme con la sección de mentalidad de este libro. Paul es un empresario increíble, que trabaja con fisioterapeutas (PT) de todo el mundo para ayudarles a crear negocios extraordinarios. Si conoces a algún fisioterapeuta, dirígele a Paul y te prometo que te lo agradecerá. - www.ptprofitacademy.com



MI POR QUÉ

No estoy muy seguro de lo que buscabas aquí atrás 😊

But para recompensarte por ser alguien que siempre busca más... envía un correo electrónico a james@goproposal.com y pon en el asunto

"He Encontrado el Huevo de Pascua" en el asunto.

Te enviaré gratuitamente un enlace a la versión en audio de este libro, para que lo escuches y lo compartas con tu equipo.

Nunca dejes de buscar ser más, hacer más y dar más.

THE BOOK THAT'S GIVING ACCOUNTING BUSINESSES THE CONFIDENCE & BLUEPRINT TO SELL SERVICES MORE PROFITABLY, PROFESSIONALLY & ETHICALLY

You're not running an accountancy firm; you're running a business. But most accountants and bookkeepers don't have a business, they have chaos. You end up doing far more work than you get paid for and you're not valued enough by your clients.

Ultimately, you're not getting the rewards you deserve, which include financial rewards, the gift of time, growth, joy and fulfilment, which feels unfair and not why you started this. You wanted to serve and impact your clients to the highest levels and get rewarded for it to.

This book will take you on a journey that will challenge some of your most limiting beliefs, remove conflicting thoughts, reveal the blueprint for a successful sales system and give you the unshakeable confidence to do what you now perceive to be hard, to make life so much easier.

HERE'S JUST SOME OF WHAT YOU WILL LEARN...

- The number one problem that's causing you to be overworked, underpaid, undervalued and how to fix it.
- Why you really think selling is bad and the two main reasons you continue to give services away for free.
- The reasons you still struggle to sell, despite everything you've read & been taught.
- Why clients really say "No" and it has nothing to do with a lack of money.
- The common objections to your services and how to overcome them - instantly.
- The step-by-step blueprint for the Effortless Sales System.
- Links to valuable resources to get you started on your journey and fast track your success towards building a highly valued business, that's more profitable and a joy to work in.

"Essential reading for all accountants whose pricing strategy is in chaos. This book has made us thousands."

GILLIAN FRENCH DNA ACCOUNTANTS



GOPROPOSAL[®]
PUBLISHING

www.goproposal.com

"Straight to the truth and straight into the heart of what I want from my business."

ELEANOR SHAKESHAF YB ACCOUNTANTS

"Brace yourself for a journey of deep thought and self discovery."

RACHAEL PRIDEAUX FIGURE FAIRY