

FITXES ©

Reflexions per a professionals dissenyadors i creatius que dirigeixen estudis consolidats.

## LA CONTRACTACIÓ D'UN VENEDOR

Oportunitats i amenaces en la comercialització de serveis.

Per Fernando Del Vecchio.

Juliol 2010

Traducció al català: Marta García.

Abril 2011

---

### Hauria de contractar un venedor?

Iniciem el nostre estudi de disseny, i amb el córrer dels mesos, i dels anys en molts casos, anem comprenent algunes limitacions pròpies del sistema que hem implementat.

Aquest sistema que hem implementat és un estudi de disseny que realitza diversos tipus de treball, responent a la demanda de cert tipus de clients. **El nostre estudi de disseny treballa amb un model de negocis que, tàcitament, hem triat.**

Per exemple: el nostre model de negocis es limita a esperar la comanda dels clients, i en rebre la seva demanda específica, hem perfeccionat la nostra proposta per tenir una taxa d'èxit (acceptació dels nostres pressupostos) propera al 100%. El nostre model de negocis també ens ha situat com a estudi de disseny que realitza tot tipus de treball, qualsevol sigui la demanda del client.

No triem als clients, ni hem sortit a buscar clients que ens interessaria tenir; hem esperat la seva trucada. No hem triat una especialització o direcció de treball, ens hem convertit en un estudi del tipus "tot per a tots".

Això podia donar resultats en el passat, i és possible que hàgim considerat que es tracta d'un lloc ideal. Ens ha anat prou bé fins ara (encara que ens agradaria que ens fos millor, el que significa: ens agradaria guanyar més diners, tenint més clients, o clients d'un altre tipus).

En aquest moment, molts dissenyadors es plantegen la pregunta: hauré de contractar un venedor?

A priori, la meua resposta és NO.

En molts casos, la idea de tenir un venedor treballant per a l'estudi implica que el venedor és un professional que pot vendre qualsevol cosa. Això vol dir que "també pot vendre disseny". Ja hem vist en altres fitxes que "no venem disseny, perquè el client no compra disseny"<sup>1 2</sup>.

### Primera pregunta: Què venem?

Darrere de la idea del venedor que, com a professional de la venda, pot vendre qualsevol cosa, trobem a més un altre supòsit. El mercat és molt ampli, i aquest venedor hauria de dirigir-se a aquells clients que l'estudi vol tenir, o que almenys, desitja que coneguin la seva existència.

### Segona pregunta: ¿A qui li venem?

En plantejar aquestes inquietuds, la reacció del director de l'estudi és aclarir que "no necessita un venedor qualsevol, sinó un venedor de serveis de disseny, o algú que ja s'ocupi d'aquestes coses".

---

<sup>1</sup> Fitxes: Del Vecchio, F. (Juny 2010). "No venem disseny. El disseny com tecnologia".

<sup>2</sup> Diàlegs amb dissenyadors: Del Vecchio, F. (Desembre 2009). "Vaig estudiar disseny, vui vendre disseny".

### **Tercera pregunta: Quin és el perfil que necessitem?**

Quan es plantegen aquestes tres primeres preguntes (esmento que són les primeres perquè per definir un model de negoci, les preguntes a treballar són moltes més), i la resposta del director de l'estudi és un rotund "no sé", sorgeixen altres inquietuds.

Una de les situacions habituals que es plantegen és la necessitat de tenir major grau de certesa sobre els ingressos de l'estudi. Això també és natural. Però en definitiva el que va sorgint és la veritable preocupació darrere de la pregunta original.

La pregunta original era: he de contractar un venedor? La pregunta que sorgeix de la conversa posterior és: **com faig per incrementar i estabilitzar els ingressos de l'estudi?** I aquesta pregunta motiva el desig de contractar un venedor, que porti els treballs que, fins ara, demanaven aleatòriament els clients. És a dir, **volem un venedor per a que generi un flux constant i creixent de treball.**

Tota aquesta manera de donar-li voltes a les preguntes és important per comprendre :Què volem? Per què ho volem? Què motiva cert tipus de decisions?

I aquestes preguntes són més importants encara quan conformem un estudi de disseny amb un o més socis, ja que - si cada un d'ells respon a aquestes preguntes de forma diferent - les seves decisions seran molt diferents (i allà sorgeixen les diferències personals i els conflictes potencials).

Tornant a la idea de contractar un venedor per a que ens generi un flux constant i creixent de treball, plantejo una última pregunta:

### **Quarta pregunta: Quant i com pagarem a aquest venedor?**

Habitualment, els directors d'estudi poden voler contractar un venedor a comissió, és a dir, pagar-li un percentual fix per projectes concretats.

Si és aquest el cas, si contractem un amic dissenyador que està sense feina (sol succeir en una gran majoria de casos), la manca d'experiència en la tasca, la indefinició de la direcció de l'estudi (per no respondre a la primera i segona pregunta esmentades més amunt), i la manca de resultats (conseqüència natural de les anteriors condicions), genera una insatisfacció que porta, en molts casos, a pensar que "no es pot tenir un venedor per a aquest tipus de serveis".

Si contractem, perquè ens han referenciat, a un venedor d'aquest tipus de serveis sota la modalitat que hem explicat, és bastant segur que, en lloc de convertir-nos en ocupadors del venedor, acabem sent un proveïdor més d'un professional que ha desenvolupat una cartera de clients als quals ofereix serveis (entre ells, de comunicació gràfica), i que el nostre estudi formi part de la cartera de potencials estudis als quals pot acudir, si necessités el tipus de serveis que nosaltres oferim. Això també pot generar insatisfacció.

Reprent la pregunta original: en lloc de contractar un venedor, cal preparar-se per saber comunicar amb precisió què fem i per a qui ho fem. El millor venedor d'un estudi de disseny és aquell director que pugui i vulgui assumir aquest rol, traient de sobre el preconcepte de vendre és tractar de convèncer a un tercer, de comprar alguna cosa que no vol. Aquesta és una elecció que hem de realitzar, i forma part de la definició d'un model de negoci, dins d'un projecte que implica treballar en l'estratègia de l'estudi de disseny.

Amb l'enorme quantitat d'estudis i la quantitat creixent de nous interessats al sector, treballar en aquests aspectes forma part de les decisions que un director o grup de directors a càrrec d'un estudi de disseny a de considerar.