



**Universidad Nacional Autónoma de México**

---

---

**Facultad de Contaduría y Administración**

**Plan de marketing para atraer y fidelizar clientes  
del despacho contable Cruz y Asociados.**

**Diseño de un Sistema o Proyecto**

**Que para obtener el título de:  
Licenciado en contaduría**

**Presenta:  
Samuel Acevedo Arizmendi**

**Asesor:  
Doctor Raúl Mejía Estañol**



**México, D.F.**

**2015**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**Universidad Nacional Autónoma de México**

---

---

**Facultad de Contaduría y Administración**

**Plan de marketing para atraer y fidelizar clientes  
del despacho contable Cruz y Asociados.**

**Diseño de un Sistema o Proyecto**

**Samuel Acevedo Arizmendi**



**México, D.F.**

**2015**

## **Agradecimientos**

Primero y antes que nada, doy gracias a Dios El Todopoderoso, por la vida que me concede, por haberme permitido llegar hasta este momento, por darme la salud para lograr todas mis metas. Por estar conmigo en cada paso que doy, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi apoyo y compañía durante toda mi vida.

A mi madre María Arizmendi Ocampo, por haberme apoyado como siempre, por sus consejos, sus valores, su entrega para toda la familia, por la motivación que me ha permitido ser lo que soy, pero más que nada, por su amor y paciencia.

A mi padre Samuel Acevedo Sánchez, por los ejemplos de perseverancia que lo caracterizan, por su ayuda en todos los aspectos, por el valor y paciencia que siempre ha mostrado para salir adelante.

Agradecer hoy y siempre a mis hermanos, por todo el apoyo que me brindan, que con su ejemplo me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante a pesar de todo tipo de problemas.

Elvira Acosta, amiga, has estado a mi lado desde hace 20 años. El tiempo sigue pasando, y allí estas, gracias por tu apoyo, por cada palabra, consejo, exhortación, cada oración, gracias por todo amiga.

Lilia Cruz, me has brindado tu confianza, tu apoyo, así como también tus consejos, gracias por creer en mí y apoyarme en cada momento.

Un agradecimiento especial al doctor Raúl Mejía Estañol, por su tiempo, su colaboración, consejos, apoyo y sobre todo por esa gran amistad que me brindó para realizar esta tesis.

A mi universidad. Por el orgullo de ser mi Alma Mater, por ayudarme a crecer como profesionalista. Y sobre todo por ser la Máxima Casa de Estudios.

“POR MI RAZA HABLARA EL ESPÍRITU

## INDICE

Capítulo 1.....	1
Introducción.....	2
1. Planteamiento del problema.....	2
1.2 Preguntas directrices.....	3
1.3 Objetivo General .....	3
1.3.1 Objetivo específico .....	3
1.4 Importancia de la propuesta .....	3
1.4.1 Para el despacho .....	3
1.4.2 Para el cliente .....	3
1.5 Justificación.....	3
1.6 Delimitación de la investigación .....	4
1.6.1 Muestra.....	4
1.6.2 Temporal.....	4
1.6.3 Informe técnico de investigación.....	4
Capítulo 2.....	5
2. Despacho contable Cruz y Asociados.....	5
2.1 Descripción del despacho contable Cruz y Asociados .....	6
2.2 Reseña histórica del despacho .....	6
2.3 Ubicación geográfica .....	6
2.4 Misión .....	6
2.5 Visión.....	6
2.6 Nuestro slogan .....	6
2.7 Responsabilidad del despacho.....	6
2.7.1 Del despacho ante los clientes .....	7
2.8 Objetivo .....	7
2.9 Valores .....	7
2.9.1 Servicio de calidad.....	7
2.9.2 Honestidad y respeto .....	7
2.9.3 Ética profesional .....	7
2.9.4 Compromiso .....	7
2.10 Servicios que ofrece .....	7
2.11 Estructura organizacional (Organigrama).....	9

2.12 Análisis FODA .....	10
Capítulo 3.....	11
Marco teórico.....	12
3.1 Fidelización de clientes .....	12
3.2 ¿Qué es fidelizar? .....	12
3.3 Importancia de la fidelización de clientes .....	13
3.4 Causas de la fidelidad .....	13
3.5 Pilares de la fidelización de los clientes .....	14
3.6 Ventajas de fidelizar clientes .....	15
3.6.1 Ventajas para la empresa .....	15
3.6.2. Ventajas de la fidelización para los consumidores .....	16
3.7 La calidad como factor de fidelización .....	16
3.7.1 Definición de calidad .....	16
3.7.2 La calidad del servicio al cliente .....	17
3.7.3 Principios en los que descansa la calidad del servicio.....	17
3.7.4 Características específicas de los servicios.....	17
3.7.5 Razones que frenan la implantación de la calidad de servicio.....	17
3.7.6 Aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la calidad del servicio.....	18
3.7.7 Factores claves de las expectativas del cliente en cuanto a un trato de calidad .....	18
3.7.8 Razones para un mal servicio al cliente.....	18
3.8 Valor del cliente.....	19
3.9 Camino a la lealtad. Estrategias diferenciales .....	19
3.9.1 Algunas estrategias comerciales de fidelización.....	20
Capítulo 4.....	22
¿Qué es un plan de marketing? .....	23
4.1 El plan de marketing.....	23
4.2 Ventajas de la planeación de marketing.....	23
4.3 ¿Por qué elaborar un plan de marketing? .....	23
4.4 Alcance del plan de marketing. ....	24
4.5 El contenido del plan de marketing. ....	24
4.5.1 Análisis de la situación (Diagnóstico).....	24
4.5.2 Objetivos de marketing .....	24
4.5.3 Posicionamiento y ventaja diferencial .....	24

4.5.4 Mercado meta y demanda del mercado.....	25
4.5.5 Mezcla de marketing.....	25
4.5.6 Evaluación de resultados o control.....	25
4.6 Función e importancia del plan de marketing.....	25
4.7 Estructura del plan de marketing.....	26
4.7.1 Sumario ejecutivo.....	26
4.7.2 Análisis de situación.....	26
4.7.3 Escenario.....	26
4.7.4 Competencia.....	26
4.7.5 Empresa.....	26
4.7.6 Análisis FODA.....	26
4.8 Objetivos.....	27
4.9 Estrategias.....	27
4.10 Táctica.....	27
4.11 Programas.....	27
Capítulo 5.....	28
¿Qué es el marketing relacional?.....	29
5.1 El marketing relacional.....	29
5.2 El objetivo del marketing relacional.....	29
5.3 Bases del marketing relacional.....	29
5.4 Características principales del marketing relacional.....	30
5.5 La importancia del marketing relacional en las empresas.....	30
5.6 Las etapas básicas del marketing relacional.....	30
5.7 La estrategia de marketing relacional.....	31
5.8 Principales beneficios de la empresa que utiliza el marketing relacional.....	31
5.9 Contenido de la propuesta del plan de marketing relacional.....	32
5.9.1 Fase I Análisis situacional.....	32
5.9.2 Fase II Plan de marketing relacional.....	32
5.9.3 Fase III Diseño de estrategias.....	32
5.9.4 Fase IV Implementación.....	32
5.10 Objetivos del plan de marketing relacional.....	32
5.10.1 Objetivo general.....	32
5.10.2 Objetivos específicos.....	32
5.11 Desarrollo de las fases del plan de marketing relacional.....	33

5.12 Diez diferencias entre el marketing tradicional y marketing relacional. ....	33
5.12.1 Atraer versus fidelizar .....	33
5.12.2 Monólogo versus diálogo .....	33
5.12.3 Persuasión versus información .....	33
5.12.4 Intrusiva versus voluntaria .....	34
5.12.5 Datos versus conocimiento .....	34
5.12.6 Corto versus medio-largo plazo .....	35
5.12.7 Homogenización versus diferenciación.....	35
5.12.8 Marketing masivo versus personalización .....	35
5.12.9 Competencia versus colaboración .....	36
5.12.10 Productos versus experiencias .....	36
Capítulo 6.....	37
Encuesta aplicada .....	38
6.1 Objetivos .....	38
6.1.1 General .....	38
6.1.2 Específicos .....	38
6.2 Descripción del proceso .....	38
6.3 Diseño de la encuesta .....	38
6.4 Realización de la encuesta.....	38
6.5 Garantía de privacidad. ....	39
6.6 Aspectos generales de la encuesta.....	39
6.6.1 Encuesta aplicada y sus resultados.....	39
6.6.2 Técnica de recopilación de información.....	39
6.6.3 Descripción de la encuesta.....	39
6.6.4 Muestra.....	39
6.6.5 Tabulación y análisis de la información .....	40
6.7 Encuesta sobre la satisfacción de clientes .....	41
6.8 Resultados de la encuesta .....	42
Capítulo 7.....	50
Propuesta de un plan de marketing relacional para lograr la fidelidad de los clientes del despacho contable Cruz y Asociados.....	51
7.1 Generalidades .....	51
7.2 Objetivos .....	51
7.2.1 General .....	51
7.2.2 Específicos .....	51



7.3	Objetivos estratégicos relacionales .....	51
7.3.1	Objetivo.....	51
7.3.2	Producto final.....	52
7.3.3	Objetivo.....	52
7.3.4	Producto final.....	52
7.4	Objetivos de marketing.....	52
7.4.1	Objetivo.....	52
7.4.2	Fundamento.....	52
7.4.3	Objetivo.....	52
7.4.4	Fundamento.....	52
7.5	Importancia y beneficio de la propuesta .....	53
7.5.1	Para el despacho contable Cruz y Asociados.....	53
7.6	Alcance de la propuesta .....	53
7.7	Diseño de la propuesta.....	53
7.7.1	Etapa I: Diagnostico situacional del despacho contable Cruz y Asociados. .....	53
7.7.1.1	FODA del despacho contable Cruz y Asociados.....	54
7.7.2	Etapa II: Fijación de elementos corporativos .....	55
7.7.2.1	Misión.....	55
7.7.2.2	Visión .....	55
7.7.2.3	Objetivo .....	55
7.7.2.4	Valores .....	55
7.7.3	Etapa III: Diseño de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes.....	56
	Inversión final, para implementar un marketing relacional para crear fidelidad en los clientes del despacho contable Cruz y Asociados: .....	58
7.7.4	Etapa IV: Ejecución de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes.....	59
7.7.5	Etapa V: Evaluación de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes.....	61
7.8	Cronograma de actividades.....	64
	Capítulo 8.....	65
	Plan para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados .....	66
8.1	El reto .....	66
8.2	La solución .....	66
8.3	Las ventajas del plan.....	66

8.4 Plan de marketing implementado para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados .....	67
8.5 Inversión final, para implementar un plan de marketing para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados: .....	70
Recomendaciones.....	71
Conclusiones.....	73
Bibliografía .....	74
Páginas electrónicas consultadas .....	75

## **Capítulo 1.**

“Trabajemos para ser una compañía que la sociedad quiera que exista”

**Soichiro Honda.**

## **Introducción**

En estos tiempos en donde la competencia es cada vez mayor para todos los negocios, se presenta la necesidad de ganarse la lealtad de los clientes.

Sin embargo, es un gran desafío debido a la competencia que hay en el mercado, una empresa debe identificar a sus clientes, interactuar con ellos y tener diferenciaciones en su servicio para atraer y retener a esos clientes.

El reto para todo empresario es lograr fidelizar a sus clientes, generando lealtad; para esto es necesario crear las estrategias adecuadas, para que cada vez sea más difícil que alguno de esos clientes se vaya con la competencia.

Un cliente satisfecho es mucho más efectivo y rentable, que 10 anuncios publicitarios, pues este cliente nos recomendará con sus conocidos y tendrá un valor agregado que no posee la publicidad audiovisual, que es la experiencia que ofreció un buen servicio, este cliente puede dar fe de que el servicio que probó es excelente y por tanto está satisfecho, por lo cual tendrá absoluta credibilidad de su recomendación, esto es casi imposible de lograr a través de la publicidad tradicional, es por ello que la publicidad boca a boca es tan poderosa y efectiva, y sobre todo, que no tiene costos asociados.

### **1. Planteamiento del problema**

Hoy en día, el cliente tiene la oportunidad de elegir el servicio que mejor le convenga, y aquel que mejor satisfaga sus necesidades.

Es por eso que se ha identificado como problema el que los despachos contables no puedan satisfacer a los clientes de una manera efectiva y no desarrollar con ellos una relación a largo plazo y de fidelidad, lo cual les proporcionaría mayores utilidades, ya que sus esfuerzos estarían enfocados en satisfacer a los clientes actuales, y a su vez a reducir la inversión en publicidad ya que los mismos clientes hacen publicidad de boca en boca.

Esto lleva a pensar como están las empresas haciendo uso del marketing relacional para la fidelización de sus clientes, o si están enfocando sus esfuerzos al grupo objetivo. Para el éxito de cualquier estrategia se debe tomar en cuenta los elementos internos y externos que afectan nuestro entorno.

Todos los clientes buscan que sus necesidades se les satisfagan de la mejor manera posible y a menor tiempo, y si esto no se logra buscan otras alternativas que les ofrezcan un mejor servicio.

Si se logra que los clientes encuentren lo que buscan en un despacho contable, además que se les brinde una atención personalizada que satisfaga sus

necesidades y se mantenga con ellos una relación duradera; entonces se puede contar a este cliente como un cliente fiel al despacho.

## **1.2 Preguntas directrices**

¿De qué manera un plan de marketing relacional como herramienta de mercadeo contribuirá, para alcanzar la lealtad de los clientes del despacho contable Cruz y Asociados?

¿Qué plan de marketing se aplicara para atraer más clientes al despacho contable Cruz y Asociados?

## **1.3 Objetivo General**

Desarrollar un plan estratégico de marketing relacional que permita el mejoramiento de la gestión de relaciones, la reducción en la tasa de pérdida de clientes, incremento de los niveles de satisfacción del cliente, la fidelización de nuestros clientes, y con todo lo antes mencionado, atraer más clientes al despacho contable Cruz y Asociados.

### **1.3.1 Objetivo específico**

1. Proponer un plan de marketing para atraer más clientes al despacho contable Cruz y Asociados.

## **1.4 Importancia de la propuesta**

### **1.4.1 Para el despacho**

La propuesta del plan de marketing relacional busca fidelizar al cliente, aumentando las tasas de retención de clientes. Con esta herramienta el despacho contable Cruz y Asociados podrá desarrollar nuevos procesos de trabajo optimizados y personalizados, mejorar su imagen, mejorar sus servicios que ofrece, y así obtener la satisfacción de sus clientes, y con ello crear relaciones duraderas.

### **1.4.2 Para el cliente**

El plan de marketing relacional permitirá conocer, satisfacer las necesidades en cuanto a la atención y dudas fiscales de los clientes, y así crear relaciones duraderas.

## **1.5 Justificación**

El presente proyecto se centra en el despacho contable Cruz y Asociados, en el cual se efectuará el plan de marketing relacional, para lograr que sean más competitivos en el mercado conociendo las necesidades de los clientes, y por medio de ello afianzar la relación y generar fidelización, y que sean los mismos clientes en su totalidad los que nos recomienden para atraer más clientes.

## **1.6 Delimitación de la investigación**

### **1.6.1 Muestra**

Se aplicara una encuesta a 50 clientes, sobre el servicio que brindan los empleados del despacho contable Cruz y Asociados.

### **1.6.2 Temporal**

Se realizará durante los meses de febrero a agosto de 2014.

### **1.6.3 Informe técnico de investigación**

El levantamiento de información para la presente investigación fue realizada durante los meses de febrero a agosto de 2014, en el horario de 10 de la mañana a las 6 de la tarde, mediante encuesta personal y confidencial a los clientes del despacho contable Cruz y Asociados.

## **Capítulo 2.**

“Haz un cliente, no una venta”

**Katherine Barchetti.**

## **2. Despacho contable Cruz y Asociados**

### **2.1 Descripción del despacho contable Cruz y Asociados**

Despacho contable Cruz y Asociados, está integrado por un grupo de profesionistas de calidad moral y principios éticos que proporcionan de manera directa sus conocimientos, buscando en todo momento tener buena comunicación con los clientes, ya que para nosotros satisfacer sus necesidades administrativas, contables y fiscales es lo más importante.

### **2.2 Reseña histórica del despacho**

Se crea el 15 de agosto de 2004, es una firma de contadores, auditores, administradores y consultores, destinada a satisfacer las necesidades administrativas, contables y fiscales de los clientes a través de servicios profesionales que se caracterizan por su alto grado de eficiencia.

### **2.3 Ubicación geográfica**

Cuauhtémoc 7  
Colonia San Lorenzo Atemoaya  
Delegación Xochimilco  
C.P. 16090  
México, D.F.  
Teléfono 21573780

### **2.4 Misión**

Brindar un servicio profesional y calificado en las áreas administrativas, contable, y fiscal, a través de nuestro personal que cuenta con un alto nivel de conocimientos y experiencia profesional, y con ello brindar una solución viable a los asuntos administrativos, fiscales y contables de nuestros clientes.

### **2.5 Visión**

Consolidarnos como uno de los principales despachos contables a nivel nacional, que siga dando solución a las necesidades administrativas, fiscales y contables de nuestros clientes, mediante un servicio profesional, de calidad y de excelencia.

### **2.6 Nuestro slogan**

Si necesita confiarle su contabilidad a alguien, confíe en nosotros.

### **2.7 Responsabilidad del despacho**

Generar un rendimiento adecuado que asegure su permanencia y atraer a más clientes con base a nuestros servicios profesionales.



### **2.7.1 Del despacho ante los clientes**

Ofrecer soluciones a las necesidades expuestas por nuestros clientes y satisfacerlas, con el objetivo de llegar a una solución acorde a la complejidad de sus asuntos administrativos, contables y fiscales.

## **2.8 Objetivo**

Proporcionar a nuestros clientes, servicios de calidad en las áreas administrativa, contable y fiscal, con el objetivo de llegar a una solución acorde a la complejidad de sus asuntos, y así cada contribuyente cumpla debidamente con sus obligaciones fiscales.

## **2.9 Valores**

### **2.9.1 Servicio de calidad**

Constituye la razón fundamental de la existencia del despacho; significa tener la actitud para identificar y satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes, con un alto sentido de responsabilidad, oportunidad y competitividad.

### **2.9.2 Honestidad y respeto**

Valor que rige el comportamiento responsable y profesional de nuestro personal ante nuestros clientes.

### **2.9.3 Ética profesional**

Nos dirigimos a los clientes con el debido respeto y profesionalismo que nuestra carrera demanda de cada uno de nosotros, y en apego a los códigos de ética y conducta dictados por cada profesión.

### **2.9.4 Compromiso**

Representa entrega incondicional y lealtad personal con nuestros clientes, que nos confían sus necesidades contables.

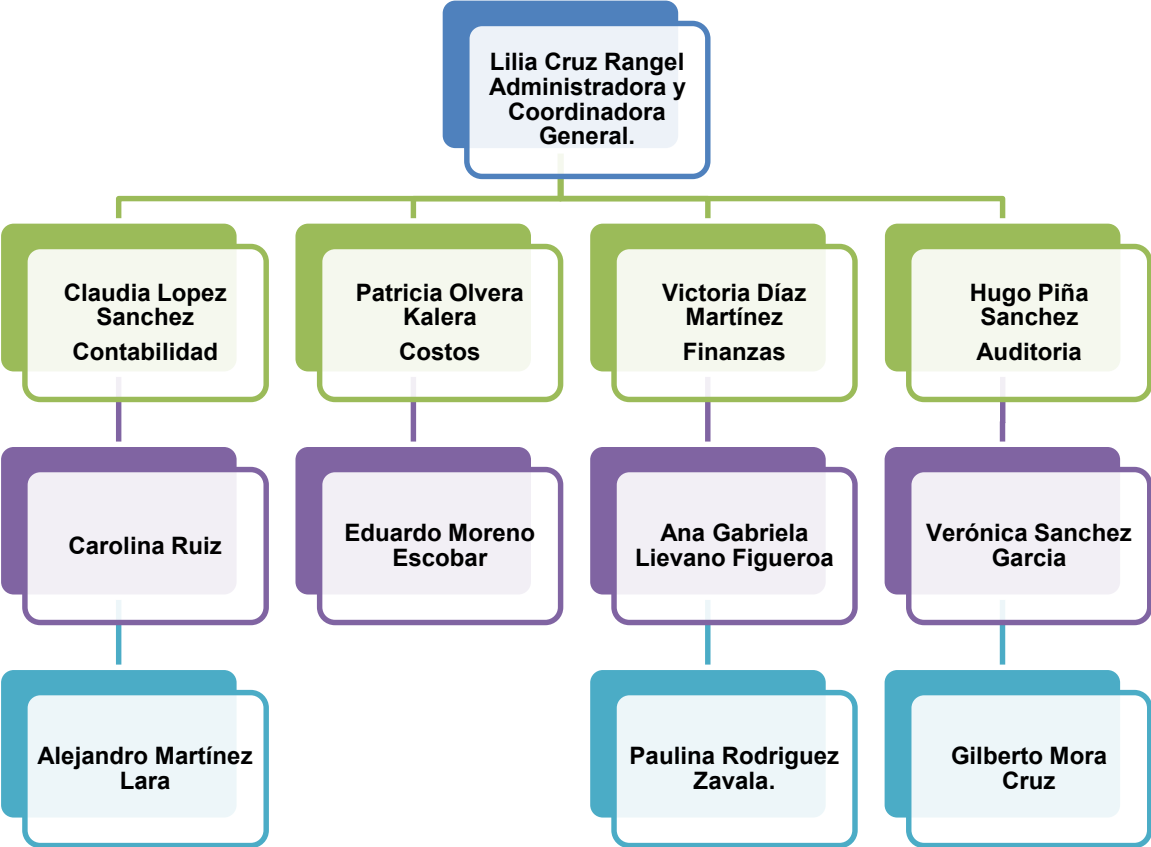
## **2.10 Servicios que ofrece**

Los servicios que actualmente ofrece el despacho son:

1. Asesoría administrativa, contable y fiscal.
2. Contabilidad general.
3. Contabilidad electrónica timbrada.
4. Costos.
5. Auditorías internas.
6. Declaración de Impuestos de todo tipo de régimen (Personas físicas y morales).
7. Conciliaciones bancarias.

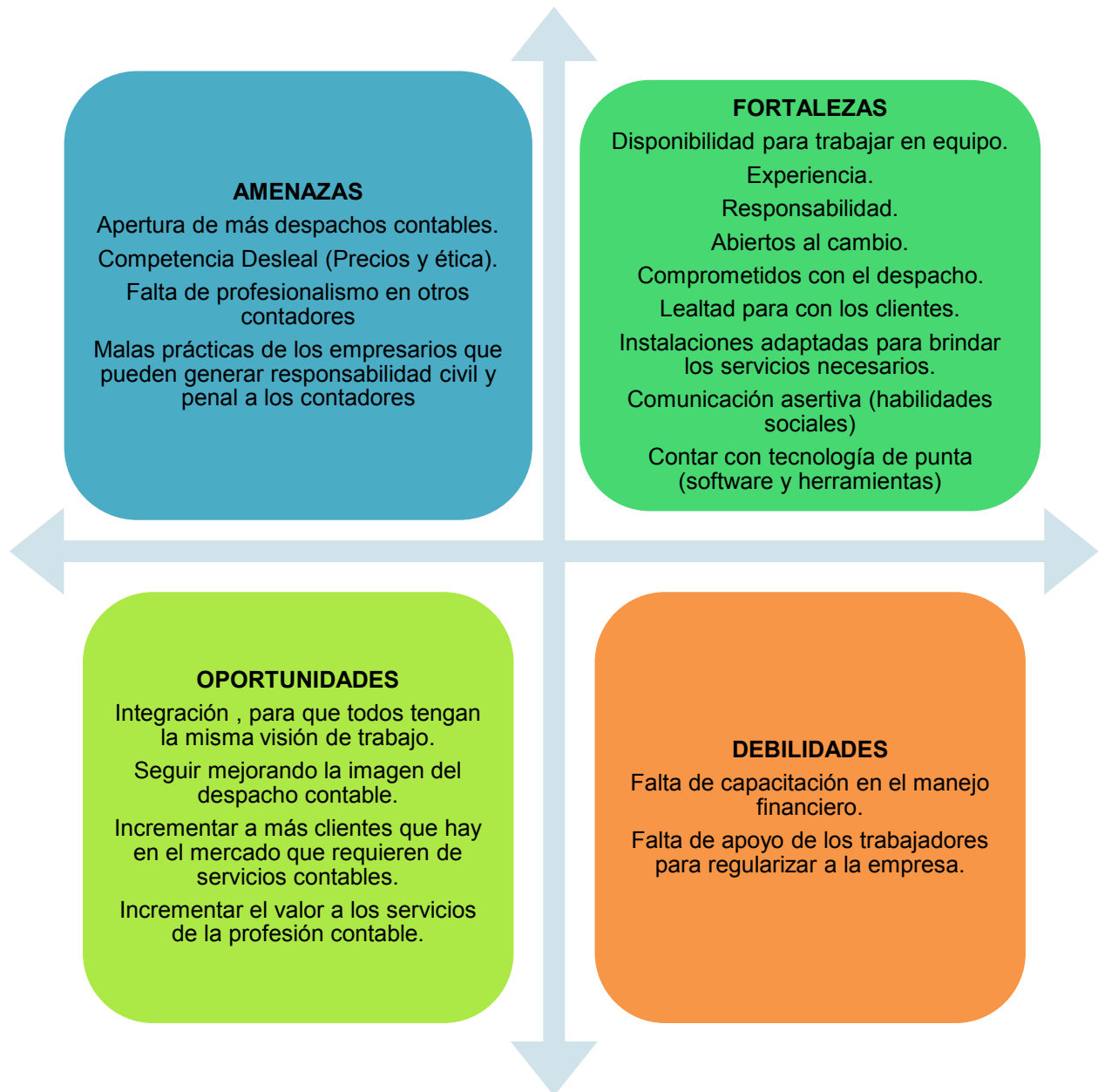
8. Devoluciones y compensaciones de impuestos.
9. Calculo, preparación y presentación de declaración de impuestos mensuales y anuales.
10. Declaraciones por internet, pagos referenciados.
11. Declaraciones informativas de sueldos y salarios.
12. IMSS, SAR e INFONAVIT.
13. Calculo, preparación e impresión y pago de nóminas.
14. Nomina electrónica.
15. Elaboración de estados financieros para toma de decisiones.
16. Capacitación y actualización.
17. Entre otros servicios.

**2.11 Estructura organizacional (Organigrama)**



**Organigrama elaborado por la administración del despacho contable Cruz y Asociados.**

## 2.12 Análisis FODA



Análisis elaborado por la administración del despacho contable Cruz y Asociados.

### **Capítulo 3.**

“No puedes simplemente pedir a tus clientes que te digan lo que quieren e intentar proporcionárselo. Cuando lo logres, estarán pidiendo algo nuevo”

**Steve Jobs**

## **Marco teórico**

### **3.1 Fidelización de clientes**

Los despachos contables se enfrentan a una coyuntura compleja, un cambio de época en el que será fundamental la capacidad que tengan de orientar el negocio hacia el cliente; brindar un servicio personalizando que cubra las expectativas de esos clientes. Clientes que es preciso gestionar de la forma adecuada, con idea de que permanezcan muchos años haciendo negocios con el despacho.

El objetivo de cualquier negocio debe ser la captación y el mantenimiento de clientes rentables a lo largo del tiempo con objeto de maximizar sus beneficios.

Para ello es vital orientar la organización y las personas que la componen hacia esos clientes, lo que nos permitirá identificar claramente sus necesidades y deseos, con objeto de ofrecerles los servicios que las satisfagan. Sólo si los clientes están satisfechos y retenidos serán fieles a la compañía.

### **3.2 ¿Qué es fidelizar?**

La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto y/o servicio.

Fidelizar es construir vínculos que permitan mantener una relación rentable y duradera con los clientes, en la que se generen continuamente acciones que les aporten valor y que permitan aumentar sus niveles de satisfacción. Para aumentar nuestras posibilidades de éxito es necesario tener un profundo conocimiento de nuestros clientes que nos permita adecuar nuestras acciones a sus preferencias.

Las empresas pueden fidelizar a sus clientes de dos maneras:

- Por la existencia de un modelo de negocio atractivo que seduzca y atraiga al cliente.
- Por una gestión adecuada de su cartera de clientes con la realización de acciones personalizadas que les aporten valor.<sup>1</sup>

La fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta.

La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma. Constituye la situación ideal tanto para la empresa como para el cliente.

---

<sup>1</sup><http://www.marketingdepymes.com/blog/general/el-cliente-fiel>

Un cliente fiel es aquel que:

- a) Regularmente compra el producto o utiliza el servicio.
- b) Le gusta realmente la organización y piensa muy bien acerca de ella.
- c) Nunca ha considerado usar otro proveedor para ese servicio.

En la fidelización se persigue acaparar la atención del cliente y desplazar a cualquier competidor por medio de la diferenciación del producto o servicio de acuerdo con las necesidades del cliente, el valor agregado que perciba el cliente, las relaciones públicas o cualquier otra técnica de fidelización.

### **3.3 Importancia de la fidelización de clientes**

El principal beneficio de la fidelización de clientes es la mejora en la rentabilidad de la empresa, derivada de:

- a) Incremento de las ventas de repetición.
- b) Incremento de las ventas cruzadas.
- c) Creación de referencias hacia otros clientes.
- d) Admisión de sobrepeso (reducción del riesgo de nuevas expectativas).
- e) Disminución de los costes de adquisición de clientes.

### **3.4 Causas de la fidelidad.**

Existen una gran multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales causas de fidelidad que las investigaciones señalan se encuentran

1. El precio.
2. La calidad. En la mayor parte de los productos y servicios la decisión de compra no se guía estrictamente por el precio. Incluso aunque el producto físicamente sea el mismo, el consumidor puede percibirlo como distinto.
3. El valor percibido. Es ese valor percibido subjetivamente por el consumidor el que emplea para seleccionar ofertas.
4. La imagen. El consumidor no es estrictamente racional sino que muy al contrario se suele guiar por percepciones subjetivas, por sentimientos, emociones y por diferentes rasgos de personalidad que asigna a los productos o servicios.
5. La confianza. La credibilidad es uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor.
6. Conformidad con el grupo. El hombre es un ser social y muchas compras se ven fuertemente influidas por consideraciones sociales. Las relaciones personales, amistades, pertenencia a un grupo determinan en buena medida sus comportamientos de compra.
7. Evitar riesgos. Uno de los grandes frenos para la compra por parte del consumidor son los riesgos percibidos. Pero una vez que el cliente conoce nuestro servicio, el cambiarse a otro desconocido supone psicológicamente un riesgo.

8. No hay alternativas. La fidelidad en muchos casos se produce porque el consumidor no conoce o dispone de alternativas.
9. Costos monetarios del cambio. Cambiar de proveedor puede tener un coste directo.
10. Costes no monetarios. En muchas ocasiones el coste es más el coste psicológico, de tiempo y esfuerzo para realizar el cambio.

### 3.5 Pilares de la fidelización de los clientes

La fidelización de los clientes se basa en tres factores fundamentales que son:

1. **La satisfacción del cliente.** Ésta depende, a su vez, de la comparación que realiza cada cliente entre las expectativas que tenía antes de consumir y la percepción post-compra. El consumidor comparará lo que esperaba antes de comer en un restaurante con lo que percibe después de comer en él.

Para mejorar esa valoración percibida por los clientes, debemos actuar sobre varios factores:

- a) Accesibilidad. Entendemos por accesibilidad la facilidad para obtener el servicio. Un banco con muchos cajeros automáticos es más accesible. Si dispone de un horario amplio también se mejora la accesibilidad.
  - b) Comunicación. No sólo debemos dar un buen servicio sino comunicarlo. Las ventajas de nuestro servicio deben ser comunicadas para que puedan ser valoradas por los clientes.
  - c) Participación del cliente. Un aspecto fundamental en las economías modernas, especialmente en los servicios es la participación del cliente. Cuando el cliente participa en el servicio manifestando su opinión, seleccionando entre alternativas o realizando alguna actividad puede aumentar el valor percibido.
  - d) Incorporar servicios añadidos. Un aspecto vital para incrementar el valor percibido es complementar el servicio básico estándar con servicios añadidos o suplementarios.
  - e) Programar acciones para mejorar la percepción de los atributos críticos. Los clientes utilizan ciertos atributos que consideran fundamentales para evaluar alternativas de compra. Un aspecto fundamental es detectar los atributos que el consumidor considera como principales y poner en programar acciones que mejoren la percepción de los atributos críticos.
  - f) Empleados con orientación al consumidor. La interacción de los clientes con los empleados es una parte esencial del proceso de prestación del servicio. Cuando nuestra empresa vende servicios se convierte el producto en tangible a través de nuestros trabajadores. Los consumidores valoraran el servicio dependiendo del trato o las formas de estos.
2. **Las barreras de salida.** son el segundo pilar fundamental en la retención de clientes. Pensemos simplemente en lo sencillo que resulta adquirir una línea telefónica y lo complicado que es darla de baja.



La fidelidad también depende de las barreras o costes del cambio. No se trata de una fidelidad tan auténtica cuando el cliente se mantiene con nosotros por los altos costes de cambio.

3. **La fidelidad de los clientes es el valor percibido de las ofertas de la competencia.** El consumidor valora distintas opciones que le ofrecen las empresas competidoras. Un cliente fidelizado mantiene la relación con la empresa sin evaluar cada vez que compra todas las opciones posibles que le ofrece la competencia. En el momento que la competencia consiga que el cliente fidelizado evalúe alternativas, su satisfacción con su empresa proveedora más el coste de cambio debe de ser mayor que la valoración de la competencia para mantenerlo fiel.

### **3.6 Ventajas de fidelizar clientes**

La fidelidad representa ventajas tanto para la empresa como para el cliente.

#### **3.6.1 Ventajas para la empresa**

Entre las ventajas para la empresa de la fidelidad de los clientes podemos destacar las siguientes:

1. Facilita e Incrementa las ventas. El mantener los clientes fieles facilita el venderles nuevos productos. Una gran parte del marketing de las entidades financieras se dirige a sus propios clientes para venderles productos que no poseen. Al mantenerse fieles y repetir las compras aumenta la cifra de ventas.
2. Reduce los costes de promoción. Es muy caro captar un nuevo cliente. Es mucho más barato venderle un nuevo producto a uno de nuestros clientes fieles. El mantener una gran base de clientes fieles nos permite incrementar las ventas, lanzar nuevos productos, con un coste en marketing reducido.
3. Retención de empleados. El mantenimiento de una base sólida de clientes favorece la estabilidad del negocio y la estabilidad laboral. La motivación y retención de empleados puede mejorar cuando disponemos de una gran base de clientes conocidos que proporcionan un negocio estable y sólido.
4. Menor sensibilidad al precio. Los clientes fieles y satisfechos son los que permiten un margen sobre el precio base del producto indiferenciado. Los clientes satisfechos son mucho menos sensibles al precio. Están dispuestos a pagar un sobreprecio por el servicio diferenciado que reciben y por la satisfacción obtenida.
5. Los consumidores fieles actúan como prescriptores. Uno de los aspectos más importantes de tener clientes fieles es que comunican a los demás las bondades de nuestra empresa. Esto es especialmente verdad en los servicios que tienen un elevado componente social y se basan en la credibilidad.

### **3.6.2. Ventajas de la fidelización para los consumidores**

1. Reduce el riesgo percibido. El consumidor que tiene que elegir entre varias alternativas de servicio tiene miedo a equivocarse. Produce una cierta ansiedad el tener que ir a un dentista que no se conoce. El cliente que va regularmente a un dentista en el que confía reduce esa sensación de riesgo, ese miedo a equivocarse.
2. Recibe un servicio personalizado. Los clientes fieles pueden recibir un servicio personalizado. El dentista al que vamos siempre conoce nuestro historial médico.
3. Evitar los costes de cambio. El cambiar de proveedor tiene un coste psicológico, de esfuerzo de búsqueda, de riesgo percibido e incluso monetario como cuando queremos cambiar la hipoteca.

### **3.7 La calidad como factor de fidelización**

La calidad del servicio es la base de la supervivencia de una empresa: la competencia y la existencia de clientes cada vez mejor informados son dos factores que contribuyen a esta concienciación.

#### **3.7.1 Definición de calidad**

El punto de partida de toda gestión de calidad, consiste en captar las exigencias de los clientes y analizar la forma de ofrecerles soluciones que respondan a sus necesidades.

Si admitimos que ofrecer calidad significa corresponder a las expectativas del cliente o incluso sobrepasarlas, los principales componentes de la calidad del servicio son:

1. Carácter tangible: es el aspecto del soporte material del servicio, del personal y de los soportes de comunicación.
2. Fiabilidad: consiste en realizar correctamente el servicio desde el primer momento. Hay que tener cuidado porque normalmente el 96% de los consumidores insatisfechos no realizan reclamaciones pero no vuelven al establecimiento.
3. Rapidez: se traduce en la capacidad de realizar el servicio dentro de los plazos aceptables para el cliente.
4. Competencia: del personal que debe poseer la información y la capacitación necesaria para la realización del servicio. Para ello el personal debe estar bien informado.
5. Cortesía: expresada través de la educación, la amabilidad y el respeto del personal hacia el cliente.
6. Credibilidad: es decir, honestidad de la empresa de servicios tanto en sus palabras como en sus actos.
7. Seguridad: ausencia de peligro, riesgo o dudas a la hora de utilizar el servicio.
8. Accesibilidad: que se traduce por la facilidad con la que el consumidor puede utilizar el servicio en el momento que lo desee.

9. Comunicación: se debe informar al consumidor con un lenguaje que éste entienda, para poder ayudarlo a guiar su elección.
10. Conocimiento del consumidor: se trata del esfuerzo realizado por la empresa para entender a los consumidores y sus necesidades.

### **3.7.2 La calidad del servicio al cliente**

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

### **3.7.3 Principios en los que descansa la calidad del servicio**

1. El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
2. El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
3. La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
4. La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
5. Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.
6. Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

### **3.7.4 Características específicas de los servicios**

1. Los servicios no son tangibles aun cuando involucren productos tangibles.
2. Los servicios son personalizados.
3. Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige.
4. Los servicios se producen conforme a la demanda.
5. Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
6. Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.
7. Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
8. Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
9. Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente (corregidos al momento que se dan).
10. Los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.
11. Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.
12. Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.

### **3.7.5 Razones que frenan la implantación de la calidad de servicio**

A continuación se exponen una serie de razones que obstaculizan la implantación de la calidad de servicio, debido a que con frecuencia, no se cree que:

1. Un excelente servicio al cliente puede reportar beneficios.
2. El cliente es de buena fe.

3. El servicio es una inversión importante.
4. Para que el servicio sea de buena calidad es necesario que éste sea conocido por todos los integrantes del mismo.
5. Un cliente es ya cliente antes de comprar.
6. La calidad de servicio es un dominio prioritario.
7. El éxito depende más del mando medio que del personal de línea.
8. Los progresos en la calidad del servicio son mensurables, es decir medibles.
9. Es preferible conservar los clientes actuales, a buscar otros.
10. La falta de calidad del servicio proviene de cada integrante del servicio.

### **3.7.6 Aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la calidad del servicio**

1. Imagen.
2. Expectativas y percepciones acerca de la calidad.
3. La manera como se presenta un servicio.
4. La extensión o la prolongación de su satisfacción.

### **3.7.7 Factores claves de las expectativas del cliente en cuanto a un trato de calidad**

Atención inmediata.

Comprensión de lo que el cliente quiere.

Atención completa y exclusiva.

Trato cortés.

Expresión de interés por el cliente.

Receptividad a preguntas.

Prontitud en la respuesta.

Eficiencia al prestar un servicio.

Explicación de procedimientos.

Expresión de placer al servir al cliente.

Expresión de agradecimiento.

Atención a los reclamos.

Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.

Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

### **3.7.8 Razones para un mal servicio al cliente**

1. Empleados negligentes.
2. Capacitación deficiente.
3. Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes.
4. Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren.
5. Diferencias de percepción entre el producto o servicio que cree dar, y lo que creen recibir los clientes.
6. Diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten.

7. Carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la compañía.
8. Deficiente manejo y resolución de las quejas.
9. Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela.
10. Mal trato frecuente a los empleados y a los clientes.

### **3.8 Valor del cliente**

Antes de establecer un plan de fidelización de clientes es necesario definir los clientes prioritarios de la compañía. Para ello, se sigue el siguiente proceso:

Establecer el mercado al que se dirige la empresa.

1. Integrar todas las bases de datos de la empresa, con ello se puede conocer a los clientes se integran (facturación, post-venta, entradas).
2. Definir un único concepto de cliente para la empresa: cada departamento tiene uno diferente.
3. Segmentar: se establecen grupos homogéneos de clientes con necesidades similares y diferentes entre sí que pueden cubrirse con una oferta similar para cada segmento (ejemplo: particulares y empresas).
4. En cada segmento elegir el grupo de clientes que formará parte de la cartera, a los que aplicar estrategias específicas.
5. Definir los clientes prioritarios.
6. Definir de estrategias diferenciales a partir de la clasificación del cliente:
  - a) Cliente de gran valor actual y pocas posibilidades de crecimiento: mantener, mucha gestión relacional, recursos de alto coste.
  - b) Cliente de medio valor actual y altas posibilidades de crecimiento: crecer, gestión relacional y comercial a la par, recursos de coste medio.
  - c) Cliente con alta propensión al abandono: comunicación para prevenir la fuga.

### **3.9 Camino a la lealtad. Estrategias diferenciales**

Lograr la retención del cliente y repetición en la compra:

1. Comunicación: La falta de comunicación con el cliente hace que se desconozcan posibles insatisfacciones. Por otro lado, una comunicación constante favorece la creación de relaciones de confianza.
2. Acciones diferenciales y de fidelización con los clientes: tarjetas, puntos, regalos, estrategias tipo club.
3. Barreras o costes de salida: Son obstáculos útiles en los momentos en los que el cliente encuentra una insatisfacción porque ofrecen el tiempo suficiente para convencerle. Los hay económicos o psicológicos.
4. Lograr su satisfacción.
5. Lograr un valor percibido alto, y dar un buen servicio al cliente.
6. Experiencias positivas que sorprendan al cliente.
7. Generar relaciones de confianza con el cliente, específicamente por el gestor personal, fomenta la fidelidad del cliente.

### 3.9.1 Algunas estrategias comerciales de fidelización.

En el supuesto de que una firma se haya decidido a aplicar una política de fidelización de clientes propios, deberá planificarse de una forma más o menos sofisticada. Mientras que en algunos casos puede consistir simplemente en ofrecer algún servicio adicional gratuito a los clientes, en otros se puede ir más allá, con la definición de una auténtica estrategia comercial de fidelización. Y si bien, algunas firmas lo hacen esporádicamente, otras la incluyen dentro de su estrategia general. A continuación analizaremos tres de estrategias que se pueden seguir.

Primera estrategia. Por una parte se propone un proceso de *management* relativamente fácil de describir y de implementar. Veamos los pasos que marca:

1er paso: De entre los actuales clientes, se han de identificar aquellos que supondrán una mejor oportunidad de negocio futuro. Por tanto, no es una buena idea diseñar un plan de marketing uniforme para todos los clientes y dirigido a todos ellos. Por el contrario, hay que acotar aquel segmento de clientes en los que confluyan los siguientes requisitos:

- Que tengan unas necesidades reales o potenciales que la firma pueda cubrir.
- Que mantengan una relación con el despacho lo suficientemente estrecha como para que haya muchas posibilidades de que las gestiones de fidelización lleguen a buen puerto.

¿Quién se encargará de seleccionar este grupo de clientes? Los propios socios de la firma, los profesionales más cualificados que se relacionen con ellos, y sobre todo, y cada vez más, el departamento comercial. Tras este proceso, se priorizarán las mejores oportunidades.

2º paso: Hay que establecer un presupuesto para cada cliente actual que la firma desee “perseguir” o fidelizar, debe incluir:

- La cantidad de dinero y de tiempo que el despacho está dispuesto a invertir, teniendo en cuenta la oportunidad de nuevos trabajos que puede generar el cliente.
- El interés o atractivo que tiene esa fidelización para la asesoría.

**3er paso:** Debe hacerse participar a los profesionales y empleados que tienen más contacto con los clientes, y sobre todo al departamento comercial.

Por tanto, uno de los parámetros que se contemplan para ver que interesa fidelizar a un cliente es su rentabilidad. Y en este sentido, tanto el titular como el departamento comercial deberán preguntarse qué clientes suyos son rentables. Y es que todos sabemos que no siempre un cliente, por el hecho de serlo, interesa a una asesoría. No nos estamos refiriendo a que tenga que desprenderse de él, pero sí a que se abstenga de hacer grandes gestos para retenerlos.

**Segunda estrategia.** Por tanto, una vez determinados esos clientes rentables, otra posible estrategia a seguir sería:

- Centrar la atención en los clientes rentables.
- Innovar y desarrollar ofertas de servicios anticipándose a las necesidades del cliente.
- Tener muy claro que lo importante no es tanto lo que la firma cree que hace sino la utilidad o valor que ve el cliente en ello.
- Tratar de forma diferente a clientes diferentes.
- Hablarles por separado y prestarles un servicio a la medida de sus necesidades individuales.

Pero, ¿qué se considera un cliente rentable? No es precisamente el más “grande”, sino el que con los años genera más de lo que cuesta atraerlo, convencerlo y satisfacerlo. En definitiva, el beneficio que reporta crece con el paso del tiempo.

En definitiva, ¿Por qué se considera rentable fidelizar a los clientes? Básicamente porque la dimensión futura de un negocio viene determinada por el número de clientes nuevos y por la vida media de los clientes actuales. Así, si un despacho profesional consigue 25 nuevos clientes en un año y la vida media del cliente se sitúa en ocho años, la gestión del ejercicio equivale a una futura cartera de 200 clientes. Como vemos, crecer no es sólo una cuestión de obtener muchos nuevos clientes, también implica fidelizar a los existentes.

**Tercera estrategia.** Aunque está claro que en el sector de asesoramiento jurídico normalmente el seguimiento lo hace el propio profesional que se encargará de asesorarle, de nuevo queremos implicar a toda la organización en este cometido, y muy especialmente al departamento comercial.

## Capítulo 4.

“El cliente tiene el poder para despedirnos a todos, desde el empleado más bajo hasta el Presidente de la compañía. Basta con que decidan irse a hacer sus negocios con otra empresa... ¡y tendremos que irnos todos!”

**Sam Walton, fundador de Wal-Mart**



## **¿Qué es un plan de marketing?**

### **4.1 El plan de marketing.**

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

De acuerdo con esta definición, el plan de marketing es el documento que desarrolla y responde a las siguientes cuestiones básicas:

¿Cuál es la actividad que deseo desarrollar?

¿Qué bienes y/o servicios voy a ofrecer?

¿A quién los voy a vender?

¿Dónde los venderé?

¿Cuánto voy a vender?

¿Cómo me van a conocer?

### **4.2 Ventajas de la planeación de marketing.**

Según los autores Laura Fischer y Jorge Espejo, existen a lo menos cinco ventajas que resultan de la planeación:

1. Se estimula el pensamiento sistemático de la gerencia de marketing.
2. Ayuda a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa.
3. Orienta a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo.
4. Evita que existan desarrollos sorpresivos dentro de las actividades de toda la empresa.
5. Contribuye a que haya mayor participación de los ejecutivos, al interrelacionar sus responsabilidades conforme cambien los proyectos de la empresa y el escenario en que se desenvuelve.

### **4.3 ¿Por qué elaborar un plan de marketing?**

El plan de marketing es una de las mejores herramientas de las que se dispone para lograr un alto grado de orientación al mercado y trabajar hacia la creación y aportación de valor para el cliente.

El plan de marketing obliga a realizar un ejercicio de reflexión profundo, incluyendo aquellos aspectos que pasamos por alto en el día a día de una empresa. Todo ello otorga a la empresa, la suficiente capacidad para detectar y sacar el máximo partido a las nuevas oportunidades que pueda presentar el mercado.

Además de establecer objetivos y motivar hacia su consecución, el plan de marketing ayuda a la empresa a cumplirlos de forma eficiente, reduciendo riesgos y

optimizando los recursos disponibles.

El plan de marketing a través de la definición de estrategias, establece una visión a largo plazo, marcando un camino a seguir que servirá de guía para toda la empresa.

Como toda herramienta de planificación, gracias a su carácter conductor y a sus guías de actuación, ayuda a prevenir posibles errores. Asimismo, aumenta la capacidad de reacción cuando surgen imprevistos y permite solventarlos con una mayor agilidad, lo que se traduce en una optimización de tiempo y de costes.

#### **4.4 Alcance del plan de marketing.**

El plan estratégico de marketing se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo. Por ejemplo, los gerentes de marketing elaboran un plan estratégico de marketing para tres o cinco años y luego, elaboran un plan anual de marketing para un año en concreto.

Cabe señalar, que el plan a cinco o tres años se analiza y revisa cada año debido a que el ambiente cambia con rapidez.

#### **4.5 El contenido del plan de marketing.**

El plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura de seis puntos muy importantes (los cuales son adaptados a las necesidades de cada empresa u organización):

##### **4.5.1 Análisis de la situación (Diagnóstico)**

En ésta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

##### **4.5.2 Objetivos de marketing**

En este punto se incluyen los objetivos de marketing; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización.

##### **4.5.3 Posicionamiento y ventaja diferencial**

En esta parte se incluye las respuestas a preguntas de vital importancia:

1. ¿Cómo posicionar un producto en el mercado?
2. ¿Cómo distinguirlo de sus competidores?
3. ¿El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los

productos competidores?

Así como otros productos que comercializa la misma compañía. La ventaja diferencial se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.

#### **4.5.4 Mercado meta y demanda del mercado**

En este punto se especifican los grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirigirá su programa de marketing. Luego, se incluye un pronóstico de la demanda para los mercados meta que parezcan más promisorios para decidir que segmento vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.

#### **4.5.5 Mezcla de marketing**

En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos:

1. El producto.
2. El cómo se distribuye.
3. Cómo se promueve.
- 4.Cuál es su precio.

Estos elementos tienen por objeto satisfacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

#### **4.5.6 Evaluación de resultados o control**

En este punto se incluye un diseño del instrumento que permitirá la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado al plan estratégico de marketing.

#### **4.6 Función e importancia del plan de marketing.**

El plan de marketing es, la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilitar el control de la gestión comercial y de marketing. Se trata de un instrumento de gestión imprescindible para la función de marketing, que contribuye fundamentalmente a los siguientes propósitos:

1. Asignación correcta de recursos
2. Ayuda a la coordinación de esfuerzos
3. Puesta en marcha de acciones de forma ordenada
4. Planteamiento concreto de rentabilidad
5. Acortar plazos de ejecución
6. Asignar responsabilidades y exigir el cumplimiento de objetivos
7. Establecer elementos de control

## **4.7 Estructura del plan de marketing**

El plan de marketing exige una metodología a seguir con cierta precisión si no queremos caer en el desorden. Es importante seguir todas y cada una de las etapas siguientes en el orden descrito.

### **4.7.1 Sumario ejecutivo**

Es el resumen del conjunto del plan. Incluye los principales objetivos, las estrategias y los recursos que serán necesarios, así como los principales resultados en términos de metas, como retorno sobre inversión o participación de mercado.

### **4.7.2 Análisis de situación**

Esta etapa del plan proporciona un conocimiento del entorno económico: en él vive la empresa y se desarrollarán las estrategias.

### **4.7.3 Escenario**

Son las variables o grandes tendencias de tipo tecnológico, político-económico, legal o sociocultural, que afectan todo el ámbito en el que la empresa desarrolla sus operaciones.

### **4.7.4 Competencia**

En este punto se analizan todos los oferentes de productos o servicios que compiten directa o indirectamente con la empresa. Como estos oponentes actuarán en forma expresa y deliberada contra los objetivos y los recursos de la compañía, se analizan detalladamente factores tales como productos, *management*, estrategia, proveedores, entre otros factores relevantes.

### **4.7.5 Empresa**

Aquí se analizan en forma objetiva, entre otras variables, los productos, los proveedores, la experiencia y el soporte financiero.

Asimismo, es importante analizar separadamente la problemática y la vinculación con el cliente directo a quien se le vende y el consumidor final de productos y servicios.

### **4.7.6 Análisis FODA**

A partir de estos elementos, se procede a desarrollar un exhaustivo y pormenorizado análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y sus servicios.

En este punto, es vital fomentar un fuerte mecanismo participativo y de discusión abierta entre las distintas áreas de la compañía.

#### **4.8 Objetivos**

Definir los objetivos es una de las tareas más difíciles del plan de marketing.

#### **4.9 Estrategias**

Aquí se definen las grandes directrices estratégicas del marketing

En este enfoque se excluyen todas aquellas estrategias coyunturales que responden a problemáticas puntuales y transitorias, tales como: promociones especiales, maniobras de respuestas de la competencia o pequeñas innovaciones de producto.

#### **4.10 Táctica**

En este punto se desarrollan todas las variables del marketing mix: distribución, precio, comunicación y promoción. Cada una de ellas debe ser relevante en sí misma y consistente con las demás para maximizar la sinergia y la complementariedad.

#### **4.11 Programas**

Aquí se exponen con mayor detalle las acciones y los responsables de llevarlas a cabo con una agenda específica que, a la vez, ensambla en forma Justin-time con la secuencia global de todos los programas que ejecuten el plan. (Seguimiento), control, revisión y ajuste que le den vida en forma continua.

## **Capítulo 5.**

“El objetivo del marketing es conocer y entender tan bien al consumidor que el producto o el servicio se adapte a él como un guante y pueda venderse por sí solo”

**Peter Drucker.**

## ¿Qué es el marketing relacional?

### 5.1 El marketing relacional

Es una combinación de relaciones públicas y mercadeo<sup>2</sup>, el objetivo es crear una relación cercana con el cliente para lograr que este cliente se mantenga fiel al servicio o producto que la empresa ofrece.

Hoy en día, se sabe que es más barato mantener satisfecho a un cliente que lograr un cliente nuevo pues debido a la competencia que existe, los servicios y productos deben estar orientados al cliente, para lograr una interacción con el cliente y que esto le represente, a la larga un valor agregado a ambos.

La idea del marketing relacional no es nueva, es una evolución del servicio que se prestaba en las tiendas de barrio, donde el empresario daba la cara al consumidor.

Para lograr el éxito con esta estrategia:

1. Se debe distinguir a los clientes más valiosos para la organización.
2. Se debe realizar una base de datos con esta información con el objetivo de clasificar y segmentar a los clientes más importantes.
3. Se implementarán programas de marketing relacional
4. Debe haber retroalimentación

### 5.2 El objetivo del marketing relacional <sup>3</sup>

Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.

### 5.3 Bases del marketing relacional <sup>4</sup>

1. Recolección y manejo de datos
2. Implantación de programas
3. Retroalimentación

Se recolectan los datos, se identifican los clientes más productivos, se implementan las estrategias y se busca una retroalimentación en base a ellos.

El marketing relacional ayuda en el manejo de fidelización de los clientes aunque también se puede utilizar para recuperar clientes perdidos.

---

<sup>2</sup> <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2011/12/18/marketing-relacional-y-crm-casos-y-cosas/>

<sup>3</sup> <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>

<sup>4</sup> <http://www.nbs.com.gt/index.php/articulos-y-negocios/33-marketing-y-ventas/113-marketing-relacional>

## **5.4 Características principales del marketing relacional**

1. Individualización: Cada cliente es único y se pretende que el cliente así lo perciba.
2. Comunicación Directa y personalizada, costos más bajo que el mercadeo y la promoción tradicional.

## **5.5 La importancia del marketing relacional en las empresas <sup>5</sup>**

Grandes y pequeñas empresas son conscientes de la importancia de realizar acciones de marketing para captar clientes y aumentar las ventas, esto es un hecho. Ocurre que estamos en la era de las relaciones, donde vender no es suficiente, y es preciso relacionarse con los clientes. Sólo conquistando al cliente en todas las etapas de un servicio será posible crear una relación de confianza entre las partes, donde el cliente sabrá que puede contar con la empresa, siempre que lo necesite. Hoy en día, no basta con vender, tienes que conquistar, relacionarse con el cliente es la mejor manera de crear una relación sólida y duradera.

La idea principal del marketing relacional es mantener el contacto constante con los clientes, ofreciéndoles ayuda, contenido, información y responder a sus preguntas. Al estar siempre presente en la vida de tus clientes, se crea una relación viable a largo plazo con ellos. El contacto constante, bien hecho, hace que la marca se fije en la mente de los consumidores.

## **5.6 Las etapas básicas del marketing relacional <sup>6</sup>**

1. Construir una base de datos de clientes. Una base de datos que contenga información precisa sobre nuestros clientes. Desde información transaccional (qué y cuanto compran) hasta información de cualquier otro tipo (cuando y como compran, por ejemplo). Si queremos llevar a cabo una estrategia de marketing relacional hemos de recabar toda aquella información que nos permita identificar y diferenciar a cualquier cliente.
2. Segmentar nuestra base de datos. Es necesario lograr a medio plazo tener la capacidad de distinguir diferentes segmentos o tipologías de clientes en nuestra base de datos. Sin información será difícil clasificar y segmentar nuestra base de datos y llevar a cabo un plan de fidelización de clientes. El objetivo final es focalizar nuestros esfuerzos en los clientes mejores y más rentables para cada uno de nuestros productos o servicios.
3. Adaptar nuestros mensajes a las necesidades concretas de cada cliente, así como individualizar o personalizar nuestras comunicaciones y ofertas.
4. Interactuar de forma continuada con nuestros clientes. Entendiendo por interactuar que los clientes dejan de ser simplemente receptores para convertirse también en emisores. Tan solo una relación prolongada, en la que

---

<sup>5</sup> <http://www.emailmanager.com/es/blog/13/1483/la-importancia-del-marketing-relacional-en-las-empresas.html>

<sup>6</sup> <http://jboadac.com/2012/05/07/las-6-etapas-del-marketing-relacional/>



demos cabida a las opiniones y sugerencias de nuestros clientes, será una muestra de que cultivamos una estrategia de marketing relacional en nuestra empresa. Hemos de agudizar nuestra capacidad de escucha.

5. Crear una relación única y distinta con cada uno de nuestros clientes.
6. Incorporar o hacer partícipes a los clientes en el proceso de creación y mejora de nuestra propuesta de valor.

### **5.7 La estrategia de marketing relacional**

La estrategia de marketing relacional se construye teniendo presente una serie de factores que es preciso gestionar:

- a) El factor tiempo. Analizar la evolución de los clientes en el tiempo. Se trata de implantar estrategias a largo plazo.
- b) El factor confianza. Uno de los fundamentos principales de la fidelización lo constituye la confianza.
- c) Flexibilidad. El plan de marketing relacional debe ser flexible para permitir la adaptación del servicio a los clientes individuales.
- d) Creatividad. Buscar nuevas formas de comunicación y de aportación de valor a los clientes.

El marketing de relaciones por tanto, se basa en una serie de principios, que tratan de establecer una relación de confianza y mutuamente beneficiosa a largo plazo:

1. Es un marketing segmentado o personalizado.
2. Trata de generar beneficios a largo plazo.
3. Representa un compromiso con el desarrollo de una relación continuada en el tiempo y mutuamente beneficiosa.
4. Se sustenta en la mejora continua y en la creación y aportación de valor al cliente.
5. Orientar y coordinar toda la empresa hacia el cliente.
6. El marketing relacional requiere de un marketing interno complejo y continuo. La formación, motivación, evaluación de los empleados se orienta a incrementar la satisfacción de los clientes.
7. Cliente satisfecho con cada relación. Énfasis en el servicio al cliente.

### **5.8 Principales beneficios de la empresa que utiliza el marketing relacional**

1. La diferenciación con la competencia a través de la satisfacción de los propios clientes.
2. Se puede además detectar clientes no satisfechos de manera que se pueden recuperar además de conseguir la mejora continua y optimizar mejor la cartera de clientes de la empresa.
3. La empresa crece en muchos sentidos de cara al cliente, ofreciendo la mayor satisfacción y consiguiendo una nueva forma de fidelizar al cliente.
4. El cliente se beneficia de una absoluta satisfacción.

## **5.9 Contenido de la propuesta del plan de marketing relacional**

El plan de marketing relacional que se presenta pretende sistematizar las diferentes acciones para obtener los mejores resultados de acuerdo a las circunstancias del mercado; ya que es un instrumento esencial en toda la empresa. Se plantea de una forma estructurada ya que este comprende las siguientes fases:

### **5.9.1 Fase I Análisis situacional**

Está conformado por el FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este análisis permite realizar un estudio de los factores que le afectan y que le han beneficiado dentro de un mercado.

### **5.9.2 Fase II Plan de marketing relacional**

Conformada por la revisión de elementos organizacionales como la misión, visión y objetivos empresariales ya que determinan dónde quieren llegar las empresas.

### **5.9.3 Fase III Diseño de estrategias**

Se presenta el diseño de estrategias de marketing relacional basadas en los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existen en el mercado, que serán el camino a seguir por las empresas para lograr sus objetivos.

### **5.9.4 Fase IV Implementación**

Contiene los mecanismos para la implementación del plan de marketing relacional y todas sus estrategias; se presenta además su correspondiente forma de evaluación y retroalimentación de las mismas.

## **5.10 Objetivos del plan de marketing relacional**

### **5.10.1 Objetivo general**

Proporcionar el diseño de las estrategias que permita lograr la fidelización de los clientes.

### **5.10.2 Objetivos específicos**

1. Establecer los recursos necesarios para la implementación del plan de marketing relacional.
2. Contribuir a maximizar la fidelidad del cliente mediante el desarrollo eficaz de las estrategias de marketing relacional.
3. Plantear los mecanismos de evaluación y control en el cumplimiento del marco normativo y de las estrategias.

## **5.11 Desarrollo de las fases del plan de marketing relacional**

1. ¿Desde cuándo es usted nuestro cliente?
2. ¿Cómo nos conoció?
3. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los servicios que ofrecemos?

## **5.12 Diez diferencias entre el marketing tradicional y marketing relacional. <sup>7</sup>**

### **5.12.1 Atraer versus fidelizar**

El marketing tradicional pone el acento en atraer a los clientes, centrando sus esfuerzos en la captación de clientes susceptibles de comprar los nuevos productos lanzados al mercado. Por el contrario, el marketing relacional da respuesta a la necesidad creciente de las organizaciones de mantener a sus mejores clientes. De esta forma, su objetivo principal se centra en fidelizarlos.

Una fidelidad construida a partir de la colaboración, la confianza y el conocimiento mutuo. Además, no hay que olvidar que una correcta implementación de una estrategia relacional contribuye tanto a la retención de clientes como a la adquisición de nuevos.

### **5.12.2 Monólogo versus diálogo**

En el marketing tradicional la comunicación unidireccional ha venido siendo la norma, asignando un papel pasivo al cliente.

Contrariamente el objetivo del marketing relacional es construir una relación con los clientes a través de un diálogo continuado en el tiempo. Así, las comunicaciones ya no son sólo en un único sentido, de forma que los clientes pueden comunicarse con la marca a través de los diferentes canales de interacción establecidos por la organización: líneas gratuitas, fax, correo tradicional, correo electrónico, sitio web. Una interacción que se produce tanto en beneficio del cliente como de la propia empresa, convirtiéndose cada una de ellas en una nueva oportunidad para reforzar el conocimiento mutuo.

Algunas empresas incluso utilizan este diálogo con sus clientes para solicitar su participación y colaboración en áreas de gestión de la propia empresa, como en el diseño de nuevos productos, o sugerencias de mejora del servicio.

### **5.12.3 Persuasión versus información**

Tradicionalmente la comunicación entre la marca y el cliente se ha basado en las necesidades de la propia marca, su finalidad era persuadir al cliente sobre las bondades de nuestra oferta.

La inversión en marketing estaba muy focalizada en el proceso previo a la decisión de compra, mostrando un escaso interés por lo que sucede después de ésta. El

---

<sup>7</sup> <http://blog.formaciongerencial.com/2010/04/20/evolucion-del-marketing-relacional/>

principal exponente de esta práctica ha sido la publicidad que se ha utilizado como principal fuente de persuasión.

En la actualidad el marketing está orientado a construir una relación continuada con nuestros clientes, bajo la premisa del beneficio mutuo, donde el intercambio de información juega un rol clave en la creación del valor. Es importante que como organización mantengamos una orientación productiva y activa como motor de esta relación.

En definitiva, la intensidad y la calidad de la información están ganando peso como parte de la proposición de valor de las organizaciones hacia sus públicos.

#### **5.12.4 Intrusiva versus voluntaria**

Habitualmente las prácticas de marketing tradicional han venido utilizando la comunicación intrusiva, es decir, acceden a su público objetivo sin su consentimiento, a través de los canales tradicionales de comunicación.

En la actualidad esta práctica está llegando a su nivel de saturación como consecuencia de la gran cantidad de mensajes publicitarios a los que estamos expuestos, provocando, en muchos casos, indiferencia o rechazo, así como un menor retorno de la inversión.

Por su parte, el marketing consentido “permission marketing” es la práctica habitual en el enfoque relacional, donde las organizaciones solicitan la autorización previa del cliente para establecer un diálogo, del cual se beneficiarán ambas partes.

En este sentido, las organizaciones tienen que tener la capacidad de crear y mantener una atractiva propuesta de valor dirigida a sus públicos.

#### **5.12.5 Datos versus conocimiento**

Muchas empresas disponen sólo de datos de sus clientes – incluso muchas organizaciones, que comercializan sus productos a través de un canal, desconocen a su cliente final. Así la investigación de mercado tradicional se convierte en la herramienta para obtener información sobre el público objetivo.

Una estrategia relacional supone una valiosa herramienta para comprender aspectos básicos de nuestros clientes: sus datos personales, preferencias, hábitos de compra, servicios utilizados, canales de interacción, o respuestas a promociones, entre otros.

El acceso a esta información, de forma periódica, se convierte en una poderosa arma competitiva, que contribuye a aumentar las ventas, mejorar las relaciones con los clientes y ofrecer a cada cliente un mejor y más personalizado servicio.

En la actualidad la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y el conocimiento en el desarrollo del marketing permiten explotar, de forma sistemática,

los datos de nuestros clientes para transformarlos en conocimiento útil para la toma de decisiones orientada a incrementar el valor de nuestra oferta.

#### **5.12.6 Corto versus medio-largo plazo**

El marketing tradicional ha priorizado el resultado a corto plazo, y por tanto las relaciones con los clientes, reales y potenciales, son ocasionales y generalmente en función de los intereses y necesidades de la empresa. La práctica de las promociones comerciales es un buen ejemplo de ello.

Por el contrario el marketing relacional busca gestionar una relación con los mejores clientes para optimizar su valor a largo plazo. Ello se fundamenta en la premisa de que el valor y la rentabilidad de un cliente satisfecho aumentan con el transcurso del tiempo.

Por ello en el desarrollo de un proyecto relacional los beneficios van apareciendo a medida que el programa avanza en el tiempo, por tanto son proyectos con una visión a medio y largo plazo.

#### **5.12.7 Homogenización versus diferenciación**

En un mundo que tiende a la uniformidad, donde los productos son cada vez más similares, y las promesas relacionadas con conceptos como la calidad, liderazgo o innovación están perdiendo su significado por el abuso en su utilización, el trato con el cliente y el servicio se están convirtiendo en uno de los pocos elementos diferenciadores entre marcas.

Cada interacción con el cliente es una oportunidad para mejorar el conocimiento sobre sus preferencias y necesidades. De esta manera, un enfoque relacional constituye una buena estrategia de diferenciación gracias a que incluye un conjunto integrado de valores basados en la recompensa, trato personalizado y el intercambio de información y conocimiento que los competidores difícilmente pueden imitar.

#### **5.12.8 Marketing masivo versus personalización**

No hay duda de que estamos ante un escenario donde los canales de publicidad tradicionales “mass marketing” están perdiendo su eficacia por su alto nivel de saturación. Estamos expuestos a más de 2.000 impactos al día, de forma que hemos desarrollado unos procesos de filtro, reteniendo sólo aquello que nos interesa más, nos impacta más o se relaciona con nuestro pensamiento afectivo.

El marketing relacional reconoce a cada cliente como un individuo, con sus necesidades individuales específicas. Esta es la base para personalizar cada interacción con un cliente basándose en sus intereses y preferencias que se derivan del conocimiento que disponemos sobre él. El resultado son mensajes, ofertas y

propuestas más relevantes para el cliente, que añaden más valor a la relación, refuerzan el vínculo con la marca y mejoran la eficacia de la comunicación.

Esta es también la base de la segmentación que permite identificar grupos de clientes, que manifiestan patrones de comportamiento homogéneos, con los que desarrollar acciones diseñadas para cada uno.

### **5.12.9 Competencia versus colaboración**

En el marketing tradicional el enfoque predominante es el de la competencia. Los consumidores seleccionan los productos en base a la comparación de las ofertas, en el convencimiento de que este enfoque racional es el óptimo para crear valor. Si bien el coste de la búsqueda, la continuada comparación y los procesos de negociación, no llegan a compensar este comportamiento oportunista.

Por el contrario el marketing relacional se basa en el principio de que la mejor forma de crear valor es la interdependencia, la cooperación continua, la estrecha interacción y mutua dependencia, es decir, la simbiosis.

Para decirlo de otra forma, en el convencimiento de que es mucho más rentable invertir en relaciones estables basadas en la colaboración.

### **5.12.10 Productos versus experiencias**

El marketing tradicional o transaccional se centra en los productos, de forma que un producto puede definirse en términos de características y ventajas funcionales.

El marketing relacional gira alrededor de las personas, donde los productos ya no son sólo objetos con características funcionales sino medios para facilitar experiencias valiosas y memorables a los clientes.

Así, cada interacción del cliente con la organización se almacena en la memoria y dicha experiencia determina su comportamiento futuro con la marca. Este proceso continuado de interacciones y experiencias define la calidad de las relaciones.

## **Capítulo 6.**

“El marketing es el arte de la persuasión. Es también la ciencia que combina la gestión emocional de las necesidades sociales y la creación de valor económico de una forma sostenida”

**Ana García Oliveros**

## **Encuesta aplicada**

Con los resultados obtenidos durante la encuesta sobre la satisfacción con los servicios que ofrece el despacho contable Cruz y Asociados, se realizó la tabulación de datos.

Con el fin de realizar una tabulación correcta, de toda la encuesta se contó todas las preguntas y se construyeron gráficas para representar la información, y para observar la tendencia de las respuestas obtenidas, para después dar una conclusión de los resultados.

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 General**

Tabular toda la información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes del despacho contable Cruz y Asociados.

#### **6.1.2 Específicos**

Dar a conocer si hay alguna deficiencia que se podría estar dando en los servicios que ofrece el despacho contable Cruz y Asociados.

### **6.2 Descripción del proceso**

El proceso seguido para la realización de la encuesta a los usuarios en los clientes del despacho contable Cruz y Asociados.

### **6.3 Diseño de la encuesta**

El cuestionario se ha diseñado para saber el grado de satisfacción de los clientes, en cuanto al servicio que se desarrolla en este despacho contable.

Teniendo en cuenta los conocimientos y puntos de vista del personal del despacho, se han ido modificando y consensuando las diferentes preguntas hasta llegar a las versiones definitivas, que han contado con la aprobación de la administradora general.

### **6.4 Realización de la encuesta.**

La encuesta se realizó directamente en las instalaciones de este despacho. La encuesta abarcó la jornada completa del horario de trabajo, que es de 9 a.m. a 6 p.m.

La encuesta estuvo disponible físicamente en las instalaciones del despacho contable Cruz y Asociados, durante los meses de febrero a agosto de 2014 y se les invito a los clientes a responderla al finalizar sus visitas.



Los cuestionarios se han ido depositando en una urna situada en la entrada principal del despacho.

Además, el proceso se ha publicitado colocando carteles informativos invitándolos a participar.

### **6.5 Garantía de privacidad.**

Las encuestas se han considerado como anónimas. Los directivos del despacho contable Cruz y Asociados han garantizado la privacidad de los datos proporcionados.

## **6.6 Aspectos generales de la encuesta**

### **6.6.1 Encuesta aplicada y sus resultados**

El tipo de investigación es descriptivo por cuanto se busca especificar las características primordiales y comportamientos de las personas.

Las encuestas se hicieron con un gran nivel de perceptibilidad por parte de los clientes, quienes se mostraron amables, cooperativos, e interesados en brindar su opinión y aún más en colaborar en un estudio que podría brindarles beneficios y mejores servicios por parte de la empresa.

### **6.6.2 Técnica de recopilación de información**

Para recopilar la información que se necesita para esta investigación se utilizará encuesta personal como fuente primaria.

### **6.6.3 Descripción de la encuesta**

El presente cuestionario consta de ocho preguntas correlacionadas entre sí para satisfacer las dudas de la investigación, además de obtener respuestas para la generación del plan de marketing relacional para lograr lealtad de los clientes del despacho contable Cruz y Asociados.

### **6.6.4 Muestra**

Se determinó una muestra de 50 clientes, ya que los directivos entrevistados informaron que tienen 100 clientes que forman parte de la cartera del despacho contable, (Esto es con base a los archivos y datos proporcionados por los directivos del despacho), de ellos 35 fueron personas físicas y 15 fueron personas morales.

Se invitó a los 100 clientes del despacho a participar en esta encuesta que se aplicó en los meses anteriormente mencionados, y solo se obtuvo respuesta de 50 para participar, los demás argumentaron que no tenían tiempo, que se llevaban la encuesta y en la siguiente visita la entregarían, pero nunca dieron respuesta en esos 6 meses, por lo que se decidió analizar estas 50 encuestas, que representan el 50% del total de los clientes que forman parte del despacho contable.

#### **6.6.5 Tabulación y análisis de la información**

Para la tabulación y análisis de la información obtenida, se utilizará el sistema informático Excel.

Una vez procesados los datos de la investigación, se analizarán e interpretarán los resultados.

## 6.7 Encuesta sobre la satisfacción de clientes

Nº	Preguntas	Valoración	
1	¿Desde cuándo es usted nuestro cliente?	Menos de un año Entre 1 - 2 años Entre 3 - 5 años Entre 6 - 7 años Más de 9 años	
2	¿Cómo nos conoció?	Internet Publicidad Amistades Recomendación Por casualidad	
3	¿Cuál es su grado de satisfacción con los servicios que ofrecemos?	Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo	
4	¿Si necesitó resolver algún problema, duda o inquietud, se le atendió en un tiempo adecuado?	Sí, Siempre Casi siempre A veces Pocas veces Nunca	
5	¿El comportamiento demostrado por la persona que le atendió le inspiró confianza y seguridad?	Sí, Siempre Casi siempre A veces Pocas veces Nunca	
6	¿El personal que le atendió mostró conocimientos suficientes para responder a todas sus dudas?	Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo	
7	¿Volvería a solicitar los servicios del Despacho Contable?	Seguro Posiblemente Quizás Posiblemente no No	
8	¿Recomendaría los servicios del Despacho Contable a otras personas?	Seguro Posiblemente Quizás Posiblemente no No	

**“Gracias por su colaboración”**

## 6.8 Resultados de la encuesta

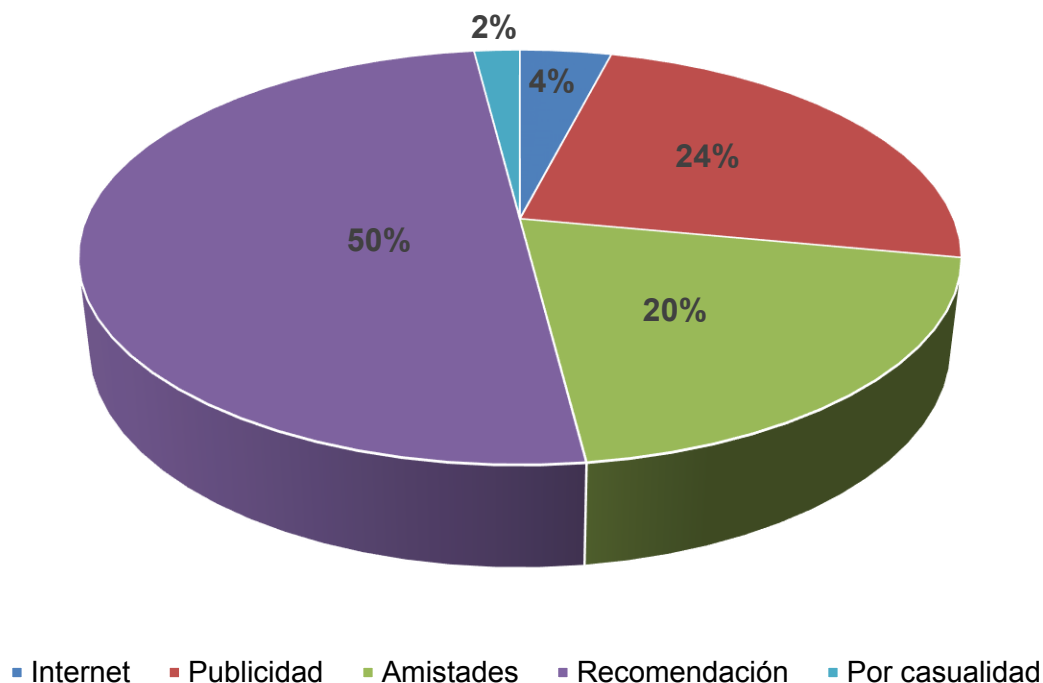


Tiempo	Respuesta	Porcentaje
Menos de un año	3 personas	6%
Entre 1 - 2 años	2 personas	4%
Entre 3 - 5 años	5 personas	10%
Entre 6 - 7 años	9 personas	18%
Más de 9 años	31 personas	62%

Interpretación: La grafica refleja que el 31 de los 50 clientes encuestados, que representa un 62%, respondieron que son clientes desde hace más de 9 años.

Comentario: Se demuestra que la mayoría de los clientes encuestados han permanecido leales al paso del tiempo, a los servicios que ofrece el despacho contable Cruz y Asociados. Esta lealtad indica que hemos cubierto todas sus necesidades contables, esto se llevó a cabo, porque establecimos estrategias que nos llevaron a adaptarnos cada vez más a las exigencias de los clientes, y así retenerlos.

## ¿Cómo nos conoció?

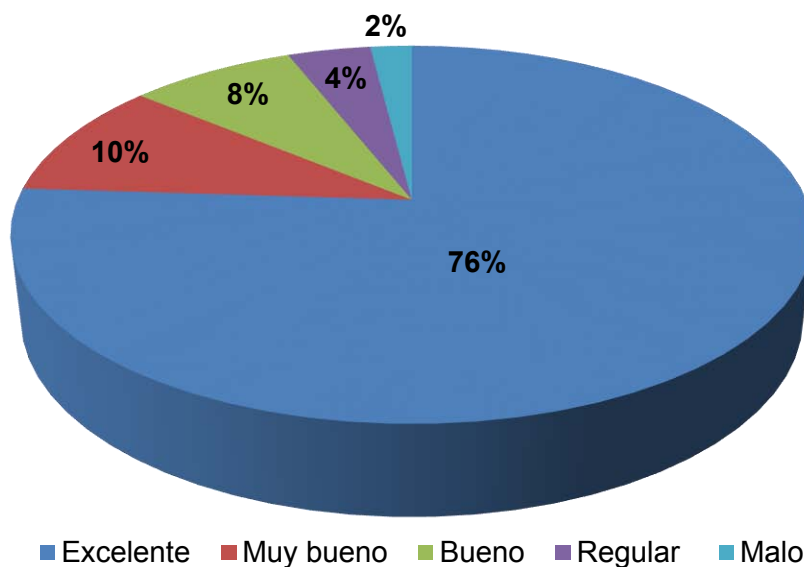


Respuesta	Personas	Porcentaje
Internet	2	4%
Publicidad	12	24%
Amistades	10	20%
Recomendación	25	50%
Por casualidad	1	2%

Interpretación: La grafica refleja que el 70% de los clientes encuestados respondieron que conocieron de nuestros servicios por recomendación de otros clientes y de sus amistades.

Comentario: Las recomendaciones y comentarios de conocidos constituyen una fuente de información más creíble de productos y servicios, arriba de otros recursos comúnmente utilizados por las personas, tales como la publicidad, los sitios web corporativos e incluso los vendedores. Si algo está claro es que los consumidores se fían de otros consumidores a la hora de comprar productos o contratar un servicio. Ya que 9 de cada 10 consumidores que eligen a una compañía por primera vez manifiesta que los comentarios y recomendaciones positivas que recibieron previamente tuvieron un peso muy importante en su decisión final. Por ello, que cada día nuestra meta es ofrecer un mejor servicio, esto, como vemos, será nuestra mejor promoción ante nuevos clientes.

## ¿Cuál es su grado de satisfacción con los servicios que ofrecemos?

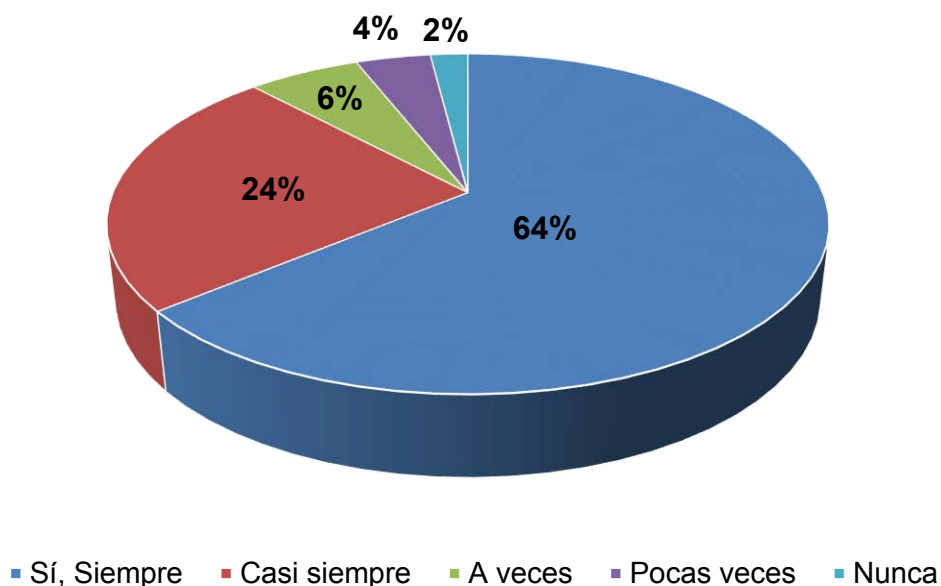


Respuesta	Personas	Porcentaje
Excelente	38	76%
Muy bueno	5	5%
Bueno	4	8%
Regular	2	4%
Malo	1	2%

Interpretación: La grafica refleja que el 76% de los clientes encuestados respondieron que están satisfechos con los servicios que ofrece el despacho.

Comentario: En la actualidad, lograr la satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en el momento de decidir por un servicio por parte de los clientes, por ese motivo, siempre ha sido de vital importancia para todas las personas que trabajan en este despacho contable, conocer los beneficios que conlleva lograr la satisfacción del cliente, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente. No cabe duda, que tener clientes satisfechos es uno de los factores clave para alcanzar el éxito en este despacho contable.

## ¿Si necesitó resolver algún problema, duda o inquietud, se le atendió en un tiempo adecuado?

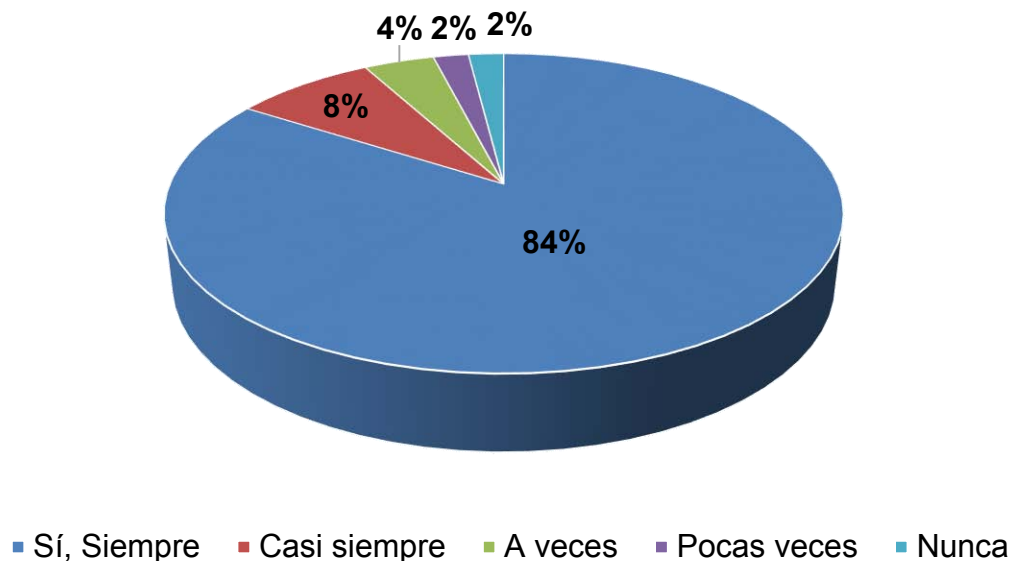


Respuesta	Personas	Porcentaje
Sí, Siempre	32	64%
Casi siempre	12	24%
A veces	3	6%
Pocas veces	2	4%
Nunca	1	2%

Interpretación: La grafica refleja que el 64% de los clientes encuestados respondieron que han sido atendidos en un tiempo adecuado por el personal del despacho contable.

Comentario: Un cliente toma en cuenta el cumplimiento que un prestador de un servicio le hace, es decir, que se considere que su tiempo es el más importante. Si un despacho cumple todas las promesas de servicio que establecen, el cliente puede confiar en el despacho para cualquier necesidad futura, con la certeza de que no perderá tiempo ni dinero. Cumplir las promesas genera confianza en el cliente y le permite optimizar su tiempo, que hoy en día es el activo más valioso de todos y a nadie le sobra tiempo para quejas y esperas. Un despacho que incumpla o no respete el tiempo del cliente ocasiona molestias que pueden conducirlo a solicitar los servicios con la competencia.

## ¿El comportamiento demostrado por la persona que le atendió le inspiró confianza y seguridad?



Respuesta	Personas	Porcentaje
Sí, Siempre	42	84%
Casi siempre	4	8%
A veces	2	4%
Pocas veces	1	2%
Nunca	1	2%

Interpretación: La grafica refleja que el 84% de los clientes encuestados respondieron que el personal del despacho le inspiro confianza y seguridad.

Comentario: El mayor porcentaje de pérdida de clientes en las empresas es por haberse sentido despreciados por alguien del personal, bien por una mala atención o por indiferencia. Sólo es necesario causar una vez esta sensación en el cliente para que se aleje para siempre.

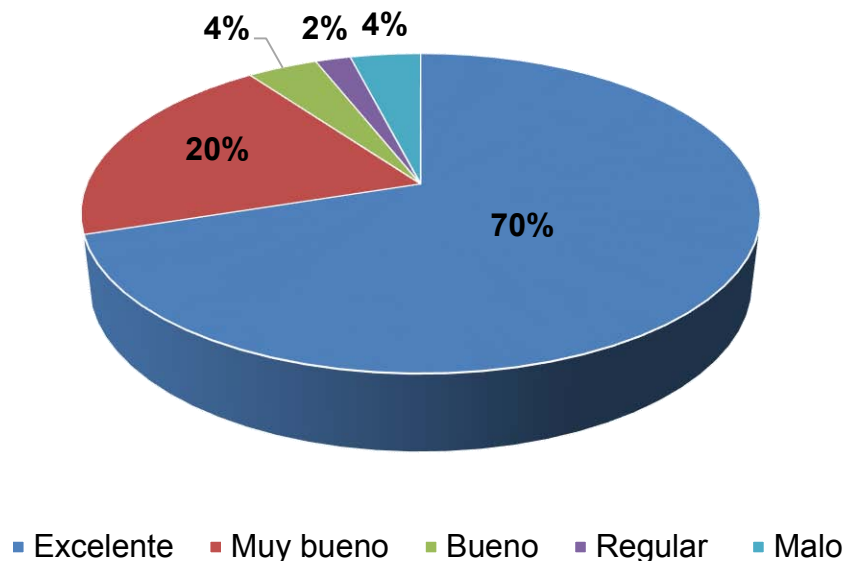
Un cliente perdonará un error si se le atiende correctamente y se soluciona de forma eficaz pero es muy difícil que olvide una atención poco profesional y mucho menos, si siente que se le ha tratado mal o como un objeto.

Por tanto, hemos dispuesto de personal capacitado constantemente para atender a los clientes, ya que esto ha garantizado su satisfacción y ha aumentado la confianza en nuestro despacho.

Hemos tomado como lema: un cliente que se va satisfecho volverá, pero un cliente descontento nunca volverá.



## ¿El personal que le atendió mostró conocimientos suficientes para responder a todas sus dudas?

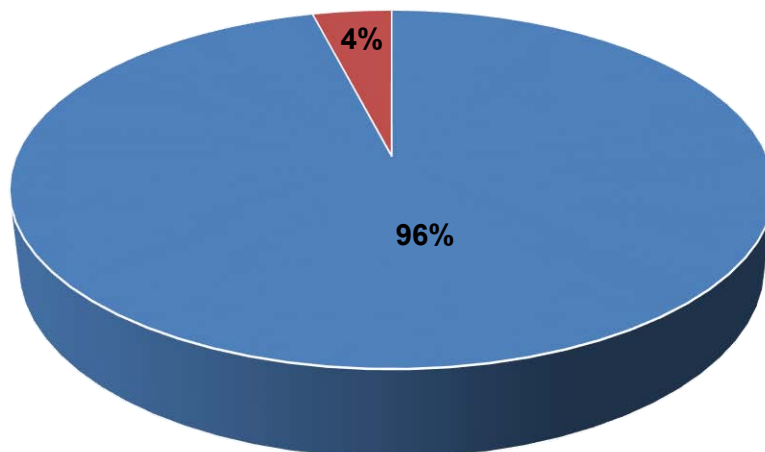


Respuesta	Personas	Porcentaje
Sí, Siempre	35	70%
Casi siempre	10	20%
A veces	2	4%
Pocas veces	1	2%
Nunca	2	4%

Interpretación: La grafica refleja que el 70% de los clientes encuestados respondieron que el personal demostró estar capacitado para resolver todo tipo de dudas contables.

Comentario: Muchos consideran que el conocimiento se va adquiriendo sobre la marcha, con el día a día, a prueba de errores, repitiendo los procesos de trabajo, o brindando una mala atención al cliente, no se dan cuenta que todo esto ha impedido el crecimiento de cualquier empresa, al capacitar a nuestro personal ha evitado contar con personal inexperto, nos ha ayudado a estar actualizados, y del saber de nuevas y mejores formas de desempeñar las actividades en el despacho. Esto nos ha permitido contar con personal profesional capaz de enfrentar desafíos y adversidades que pongan en peligro la estabilidad contable de los clientes.

## ¿Volvería a solicitar los servicios del despacho contable?



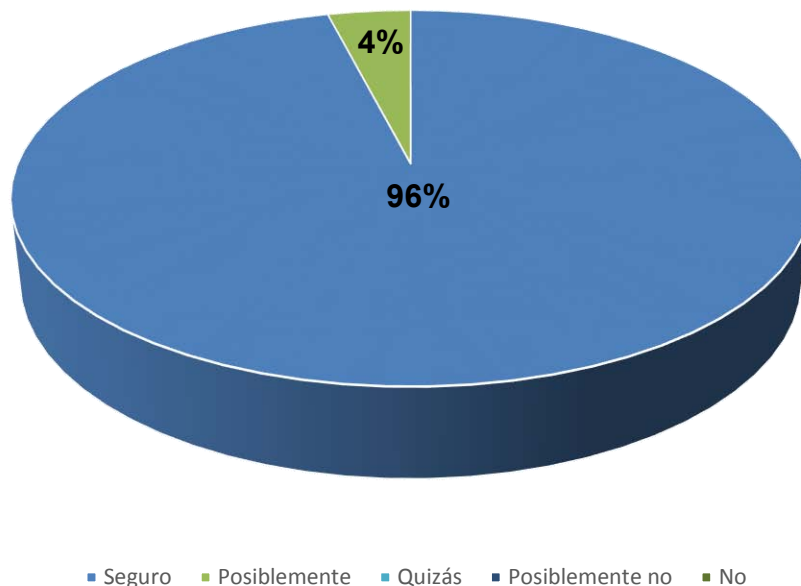
■ Seguro ■ Posiblemente ■ Quizás ■ Posiblemente no ■ No

Respuesta	Personas	Porcentaje
Seguro	48	96%
Posiblemente	2	4%
Quizás	0	%
Posiblemente no	0	%
No	0	%

Interpretación: La grafica refleja que el 96% de los clientes encuestados respondieron que volverían a solicitar los servicios que ofrece el despacho.

Comentario: Nuestra idea central ha sido esta: “quien pierde con un mal servicio es la empresa, no el empleado”, una mala atención, falta de información o distracción son algunos de los motivos por los cuales las empresas pierden clientes. Se retiran insatisfechos porque no reciben la atención que buscaban, o por el mal servicio recibido por parte de los empleados. Los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan calidad y precio, sino también una buena atención, un ambiente agradable, una rápida atención, un trato personalizado, si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención recibida es muy probable que hable mal de nosotros y cuente su mala experiencia a otros posibles clientes, pero, si un cliente recibe un buen servicio o atención es muy probable que vuelva a adquirir nuestros servicios, si un cliente recibe un buen servicio o atención el resultado será que nos recomiende con otros consumidores. Es por ello, que nuestra meta es brindar cada día un servicio que cubra todas las expectativas de nuestros clientes.

## ¿Recomendaría los servicios del Despacho contable a otras personas?



Respuesta	Personas	Porcentaje
Seguro	48	96%
Posiblemente	2	2%
Quizás	0	%
Posiblemente no	0	%
No	0	%

Interpretación: La grafica refleja que el 96% de los clientes encuestados respondieron que recomendarían los servicios que ofrece el despacho.

Comentario: Un cliente satisfecho es la mejor de las referencias, especialmente en tiempos de crisis, y una de las armas más poderosas que hemos utilizado para dar a conocer al despacho y sus servicios ha sido el marketing de boca en boca, es decir, hemos utilizado las recomendaciones que nuestros clientes hacen positivamente de nuestros servicios y los recomiendan, directa o indirectamente, a amigos y conocidos. Los clientes satisfechos son los más participantes del marketing boca a boca de nuestra empresa. Así pues, la mejor inversión en este marketing que hemos hecho es hacer bien nuestro trabajo.

## **Capítulo 7.**

“Las empresas pobres se desentienden de sus competidores; las empresas del montón copian de sus competidores; las empresas ganadoras marcan el camino a sus competidores”

**Philip Kotler.**

# **Propuesta de un plan de marketing relacional para lograr la fidelidad de los clientes del despacho contable Cruz y Asociados**

## **7.1 Generalidades**

En este capítulo se presenta, de acuerdo a la encuesta, la propuesta del diseño de del plan de marketing relacional, que permita lograr la lealtad de los clientes internos y externos despacho contable Cruz y Asociados.

Por lo que se ha procedido a realizar un análisis de los factores internos y externos que intervienen para llevar a cabo las actividades de las distintas áreas funcionales del despacho, con la finalidad de diseñar un plan de marketing relacional que resulte efectivo para la maximización de la eficiencia del recurso humano, financiero, y en los clientes la generación de la lealtad.

El plan de marketing relacional que se presenta, incluye herramientas mercadológicas que se ajustan al tipo de mercado que normalmente tiene como clientes el despacho contable Cruz y Asociados, valiéndose de recursos tales como: relaciones públicas, publicidad, entre otros.

El desarrollo del presente diseño está determinado por el alcance de los objetivos que se plantean, siendo estos diseñados de tal forma que resulten alcanzables para finalidad de la misma, dando como resultado la ejecución de un plan de marketing relacional que sea de utilidad para el despacho contable Cruz y Asociados.

## **7.2 Objetivos**

### **7.2.1 General**

Diseñar e implementar un plan de marketing relacional para lograr lealtad de los clientes del despacho contable Cruz y Asociados a largo plazo, realizando acciones correctivas a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, y utilizando estrategias de CRM que permitan mejorar los servicios de atención al cliente.

### **7.2.2 Específicos**

1. Diseñar estrategias de lealtad que permitan reforzar las relaciones comerciales con los clientes.
2. Proponer tácticas de mercadeo que permitan mantener la lealtad del cliente hacia el despacho contable Cruz y Asociados.

## **7.3 Objetivos estratégicos relacionales**

### **7.3.1 Objetivo**

Desarrollar nuevos planes de actividades relacionales para posicionar los servicios contables que brinda el despacho contable Cruz y Asociados.

### **7.3.2 Producto final**

Se pretende desarrollar nuevos planes de actividades relacionales tales como promociones, eventos, capacitaciones, publicidad entre otros, ya que estos aumentarían la posibilidad de un mayor posicionamiento posicionar los servicios contables que brinda el despacho contable Cruz y Asociados, manteniéndolos como líderes en el mercado respectivo.

### **7.3.3 Objetivo**

Fomentar mediante una estrategia de relaciones públicas dirigidas a los clientes, y lograr posicionar los servicios contables que brinda el despacho contable Cruz y Asociados, que permitan mantener y fidelizar a los clientes.

### **7.3.4 Producto final**

El cumplimiento de este objetivo permitirá lograr un mejor desempeño laboral dentro de la empresa por consiguiente mayor satisfacción del cliente. Además contribuirá a una mayor conformidad por parte del cliente interno pues estará más conforme con las diferentes unidades con las que tienen mayor relación dentro de la empresa.

## **7.4 Objetivos de marketing**

### **7.4.1 Objetivo**

Incrementar el número de clientes satisfechos con el servicio que se les brinda.

### **7.4.2 Fundamento**

Con el incremento de la satisfacción del cliente se pretenderá ganar un aumento de la fidelidad, disminuir el número de reclamaciones, lograr reconocimiento de los servicios contables que brinda el despacho contable Cruz y Asociados, así como reducir el tiempo de respuesta ante las quejas de los clientes.

### **7.4.3 Objetivo**

Aumentar por lo menos un 50% más de los clientes actuales.

### **7.4.4 Fundamento**

Con nuevos planes de trabajo para cada cliente perdido e insatisfecho se pretende el logro de la reincorporación de los mismos, buscando métodos que permitan atraer nuevamente a estos clientes hasta lograr incluirlos de nuevo en la cartera de clientes proporcionándoles incentivos q les permita la satisfacción, esto ayudara a el logro de metas.

## **7.5 Importancia y beneficio de la propuesta**

### **7.5.1 Para el despacho contable Cruz y Asociados.**

La propuesta es de vital importancia, ya que con la implementación del plan se generara mejor atención y servicio a los clientes, solidificar las relaciones con los clientes y con ello se genere lealtad hacia el despacho contable.

## **7.6 Alcance de la propuesta**

El plan de marketing relacional, tiene como finalidad lograr la lealtad de los clientes para el despacho contable Cruz y Asociados, así también lograr extender la cartera de clientes, a través de estrategias relacionales, entre otros.

## **7.7 Diseño de la propuesta**

### **7.7.1 Etapa I: Diagnostico situacional del despacho contable Cruz y Asociados.**

El FODA, es una herramienta que ayuda a obtener un mejor panorama del análisis situacional del despacho contable Cruz y Asociados, obteniendo así sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se logró este análisis mediante la entrevista que se realizó a la administradora general, socios, trabajadores, y se reforzó con los encuestas realizadas en los meses de febrero a agosto de 2014, a clientes, así se lograron los siguientes datos:

### 7.7.1.1 FODA del despacho contable Cruz y Asociados



Cuadro elaborado por el autor



## **7.7.2 Etapa II: Fijación de elementos corporativos**

### **7.7.2.1 Misión**

Brindar un servicio profesional y calificado en las áreas contable, de auditoría, y fiscal, a través de nuestro personal que cuenta con un alto nivel de conocimientos y experiencia profesional, y con ello brindar una solución viable a los asuntos contables de nuestros clientes.

### **7.7.2.2 Visión**

Consolidarse como un despacho estable que siga cumpliendo y cubriendo las expectativas de nuestros cliente para mejorar y ampliar las expectativas de nuestros clientes.

### **7.7.2.3 Objetivo**

Brindar servicios de calidad en las áreas de contaduría, administración y fiscal con el objetivo de llegar a una solución acorde a la dimensión y la complejidad de los asuntos de nuestros clientes.

### **7.7.2.4 Valores**

1. Servicio de calidad.
2. Honestidad y respeto.
3. Ética profesional.
4. Compromiso.
5. Honestidad.

### 7.7.3 Etapa III: Diseño de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCION	EJECUCIÓN	INVERSIÓN
<b>Incrementar el grado de lealtad del cliente</b>	Posicionar cada día más la preferencia del cliente en los servicios que brinda el despacho contable.	Elaborar un cuestionario de control que permita conocer las quejas que presentan los clientes.	Gerencia general	<p><b>La inversión costara \$ 8,000.00 anual</b></p> <p>Curso: la sensibilidad en el servicio al cliente. \$2,000.00 pesos por participante. Total: \$8,000.00 (Por 4 personas)</p>
		Establecer comunicación constantemente con el cliente.		
		Fomentar la transparencia de procesos contables, para que el cliente sepa que su contabilidad está en excelentes manos.		
		Satisfacer las necesidades del cliente, a través de un cuestionario (conocer sus necesidades, inquietudes) y trabajar en función de las respuestas para ofrecer un servicio final de acuerdo a las necesidades contables del cliente.		
		Invertir para crear leal y fidelidad de los empleados, mediante promociones, aumentos, reconocimiento y capacitación.	Gerencia de cada área	<p><b>La inversión costara \$ 7,500.00 anual</b></p> <p>Curso: Estrategias de fidelización y maximización del valor del cliente \$1,500.00 pesos por participante. Total: \$7,500.00 (Por 5 personas)</p>
<b>Servicio</b>	Mejorar la calidad del servicio contable que se presta a los clientes.	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes.	Director de contabilidad	<p><b>La inversión costara \$ 7,500.00 anual</b></p> <p>Curso: Cliente satisfechos \$1,500.00 pesos por participante. Total: \$7,500.00 (Por 5 personas)</p>
		Establecer procesos eficientes para el logro de una buena atención a los clientes.		

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACCION</b>	<b>EJECUCIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>
<b>Relaciones públicas</b>	Fomentar las buenas relaciones con los clientes.	Diseñar una tarjeta de cumpleaños para ser entregada a todos los clientes que cumplan años, firmada por la administradora general.	Gerencia de cada área	<b>La inversión costara \$ 2,000.00 anual</b>  Mil tarjetas \$2,000
<b>Institucionales</b>	Promover un desarrollo integral de la organización involucrando a todos los actores que participan en la relación de negocios.	Capacitación al personal en relaciones interpersonales entre el mismo personal, y lograr el trabajo en equipo.	Gerencia general	<b>La inversión costara \$ 33,400.00 anual</b>  Curso: la sensibilidad en el servicio al cliente. \$1,100.00 pesos por participante. Total: \$4,400.00 (Por 4 personas)  Curso de análisis de la competencia. \$1,100.00 pesos por participante. Total: \$11,000.00 (Por 10 personas)  Curso: Taller en calidad en el servicio y atención al cliente. \$1,800.00 pesos por participante. Total: \$18,000.00 (Por 10 personas)
		Capacitación al personal en atención al cliente.		
		Actualización al personal sobre temas contables, jurídicos, fiscales.		
		Promover y desarrollar una cultura corporativa con base en principios éticos.		
		Innovación en tecnología para estar en vanguardia.		
		Reorganización de la estructura administrativa de la empresa.		
		Mantener o mejorar cada día más las relaciones interpersonales con los clientes.		
		Mantener una comunicación continua con los clientes.		
		Crear un programa de capacitación motivacional y/o retroalimentación de cada una de las áreas del despacho.		
Integrar a todo el personal del despacho contable en el trabajo en equipo.				
<b>Publicidad</b>	Campaña de comunicación por internet, publicidad, folletos, trípticos.	Dar a conocer los servicios de la empresa mediante la comunicación a través de medios publicitarios.	Gerencia general	<b>La inversión costara \$ 15,700.00 anual</b>  La contratación de Suite Empresarial, para el diseño y mantenimiento de la página web.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCION	EJECUCIÓN	INVERSIÓN
<b>Promoción</b>	Creación de plan estratégico de marketing relacional para personalizar los beneficios de acuerdo al segmento de clientes.	Atraer y fidelizar a clientes mediante la oferta de servicios y beneficios atractivos y convenientes a cada una de sus necesidades.	Gerencia general	<p><b>La inversión costara \$ 26,000.00 anual</b></p> <p>Curso de marketing y sus estrategias. \$1,100.00 pesos por participante. Total: \$11,000.00 (Por 10 personas)</p> <p>Curso: Como crear clientes fieles \$1,500.00 pesos por participante. Total: \$15,000.00 (Por 10 personas)</p>

**Inversión final, para implementar un marketing relacional para crear fidelidad en los clientes del despacho contable Cruz y Asociados:**

\$100,100.00 pesos.

#### 7.7.4 Etapa IV: Ejecución de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCION	TIEMPO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE
<b>Incrementar el grado de lealtad del cliente</b>	Posicionar cada día más la preferencia del cliente en los servicios que brinda el despacho contable.	Elaborar un cuestionario de control que permita conocer las quejas que presentan los clientes.	Mensual	<b>Lilia Cruz Rangel</b>
		Establecer comunicación constantemente con el cliente.		
		Fomentar la transparencia de procesos contables, para que el cliente sepa que su contabilidad está en excelentes manos.		
		Satisfacer las necesidades del cliente, a través de un cuestionario (conocer sus necesidades, inquietudes) y trabajar en función de las respuestas para ofrecer un servicio final de acuerdo a las necesidades contables del cliente.		
		Invertir para crear leal y fidelidad de los empleados, mediante promociones, aumentos, reconocimiento y capacitación.		
<b>Servicio</b>	Mejorar la calidad del servicio contable que se presta a los clientes.	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes.	Diario	<b>Claudia López Sánchez</b>
		Establecer procesos eficientes para el logro de una buena atención a los clientes.		
<b>Relaciones públicas</b>	Fomentar las buenas relaciones con los clientes.	Diseñar una tarjeta de cumpleaños para ser entregada a todos los clientes que cumplan años, firmada por la administradora general.	Semanal	<b>Director de cada área</b>

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACCION</b>	<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Institucionales</b>	Promover un desarrollo integral de la organización involucrando a todos los actores que participan en la relación de negocios.	Capacitación al personal en relaciones interpersonales entre el mismo personal, y lograr el trabajo en equipo.	Mensual	<b>Lilia Cruz Rangel</b>
		Capacitación al personal en atención al cliente.		
		Actualización al personal sobre temas contables, jurídicos, fiscales.		
		Promover y desarrollar una cultura corporativa con base en principios éticos.		
		Innovación en tecnología para estar en vanguardia.		
		Reorganización de la estructura administrativa de la empresa.		
		Mantener o mejorar cada día más las relaciones interpersonales con los clientes.		
		Mantener una comunicación continua con los clientes.		
		Crear un programa de capacitación motivacional y/o retroalimentación de cada una de las áreas del despacho.		
		Integrar a todo el personal del despacho contable en el trabajo en equipo.		
<b>Publicidad</b>	Campaña de comunicación por internet, publicidad, folletos, trípticos.	Dar a conocer los servicios de la empresa mediante la comunicación a través de medios publicitarios.	Diario	<b>Lilia Cruz Rangel</b>
<b>Promoción</b>	Creación de plan estratégico de marketing relacional para personalizar los beneficios de acuerdo al segmento de clientes.	Atraer y fidelizar a clientes mediante la oferta de servicios y beneficios atractivos y convenientes a cada una de sus necesidades.	Cada trimestre	<b>Lilia Cruz Rangel</b>

### 7.7.5 Etapa V: Evaluación de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCION	RESPONSABLE	MEDIDA CORRECTIVA	MECANISMOS DE CONTROL
<b>Incrementar el grado de lealtad del cliente</b>	Posicionar cada día más la preferencia del cliente en los servicios que brinda el despacho contable.	Elaborar un cuestionario de control que permita conocer las quejas que presentan los clientes	Lilia Cruz Rangel	Desarrollar nuevas estrategias conforme al comportamiento de los clientes	Reportes diarios a la gerencia general para realizar estrategias de cambio
		Establecer comunicación constantemente con el cliente			
		Fomentar la transparencia de procesos contables, para que el cliente sepa que su contabilidad está en excelentes manos.			
		Satisfacer las necesidades del cliente, a través de un cuestionario (conocer sus necesidades, inquietudes) y trabajar en función de las respuestas para ofrecer un servicio final de acuerdo a las necesidades contables del cliente			
		Invertir para crear leal y fidelidad de los empleados, mediante promociones, aumentos, reconocimiento y capacitación.			
<b>Servicio</b>	Mejorar la calidad del servicio contable que se presta a los clientes.	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes.	Claudia López Sánchez	Mejorar la imagen corporativa del despacho	Reportes semanal a la gerencia de cada área
		Establecer procesos eficientes para el logro de una buena atención a los clientes.			
<b>Relaciones públicas</b>	Fomentar las buenas relaciones con los clientes.	Diseñar una tarjeta de cumpleaños para ser entregada a todos los clientes que cumplan años, firmada por la administradora general.	Director de cada área	Actualizar la base de datos semanalmente	Reportes quincenal a la gerencia de cada área

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCION	RESPONSABLE	MEDIDA CORRECTIVA	MECANISMOS DE CONTROL
<b>Institucionales</b>	Promover un desarrollo integral de la organización involucrando a todos los actores que participan en la relación de negocios.	Capacitación al personal en relaciones interpersonales entre el mismo personal, y lograr el trabajo en equipo.	Lilia Cruz Rangel	<p>Rotación de personal para el conocimiento del trabajo de otras áreas.</p> <p>Contratar diversos cursos conforme a las necesidades de cada área.</p> <p>Promover los convivios, al menos cada dos meses</p>	Reportes de la inversión que se realizó para que la gerencia general realice cambios pertinentes
		Capacitación al personal en atención al cliente.			
		Actualización al personal sobre temas contables, jurídicos, fiscales.			
		Promover y desarrollar una cultura corporativa con base en principios éticos.			
		Innovación en tecnología para estar en vanguardia.			
		Reorganización de la estructura administrativa de la empresa.			
		Mantener o mejorar cada día más las relaciones interpersonales con los clientes.			
		Mantener una comunicación continua con los clientes.			
		Crear un programa de capacitación motivacional y/o retroalimentación de cada una de las áreas del despacho.			
		Integrar a todo el personal del despacho contable en el trabajo en equipo.			



<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACCION</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>MEDIDA CORRECTIVA</b>	<b>MECANISMOS DE CONTROL</b>
<b>Publicidad</b>	Campaña de comunicación por internet, publicidad, folletos, trípticos.	Dar a conocer los servicios de la empresa mediante la comunicación a través de medios publicitarios.	Lilia Cruz Rangel	Buscar otro medios más rentables de publicidad	Reporte mensual sobre el impacto, costos y resultados del plan de marketing implementado a la gerencia general
<b>Promoción</b>	Creación de plan estratégico de marketing relacional para personalizar los beneficios de acuerdo al segmento de clientes.	Atraer y fidelizar a clientes mediante la oferta de servicios y beneficios atractivos y convenientes a cada una de sus necesidades.	Lilia Cruz Rangel	Reforzar el plan de marketing implementado, utilizando otras medidas de promoción	Reporte mensual sobre el impacto, costos y resultados del plan de marketing implementado a la gerencia general

## 7.8 Cronograma de actividades

Plan de marketing relacional para el despacho contable Cruz y Asociados

Tiempo	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Responsable				
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana												
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Diagnostico situacional del despacho contable Cruz y Asociados.	■	■																															Gerencia general
Presentación de la propuesta del plan de marketing relacional a los empleados del despacho contable Cruz y Asociados			■																														Gerencia general
Fijación de elementos corporativos para implementar el plan de marketing relacional			■																														Gerencia general
Diseño de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes				■	■	■																											Gerencia general y cada gerencia de área
Asignación de las tareas y responsabilidades para monitorear cada acción a desarrollar							■																										Cada gerencia de área
Ejecución de estrategias de marketing relacional para crear fidelidad en los clientes									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■									Cada gerencia de área
Evaluación del plan para medir resultados																									■	■	■	■					Gerencia general y cada gerencia de área

## Capítulo 8.

“La mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos”.  
**Philip Kotler**

## **Plan para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados**

### **8.1 El reto**

Atraer más clientes al despacho contable Cruz y Asociados.

### **8.2 La solución**

Elaborar un plan de marketing para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados.

### **8.3 Las ventajas del plan**

1. Identificar y captar nuevos clientes.
2. Aumentar la participación de nuevos clientes para el despacho.
3. Mejorar el servicio que se brinda para fomentar la retención de clientes, y que estos mismos clientes sean los que promuevan nuestros servicios, para atraer nuevos clientes.

#### 8.4 Plan de marketing implementado para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCION	EJECUCIÓN	INVERSIÓN
<b>Atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados</b>	Publicidad	Imprimir tarjetas de presentación y se han repartido con nuestras amistades, contactos y clientes actuales.	Gerencia general	<b>La inversión costara \$ 36,575.00 anual</b>
		Se repartirán volantes publicitarios en la zona, ofreciendo algún pequeño descuento o beneficio a quién se presente con el volante.		Impresión de tarjetas de presentación: \$150 por millar, Total: \$7,500.
		Nos hemos anunciado en los clasificados de periódicos de mayor circulación.		1,000 volantes publicitarios; \$450, total \$9,000
		Hemos incluido el nombre del despacho, el eslogan y teléfonos en la firma de cada email que se envía.	Gerencia general	<b>La inversión costara \$ \$20,075 anual</b>
		Hemos hecho una lista de correos de clientes potenciales y les hemos enviado ocasionalmente información publicitaria de los servicios.		Anuncio clasificado de periódicos: \$55 por día, Total por un año.
		Hemos hecho una página web del despacho, donde aparece en toda la publicidad y tarjetas de presentación.		<b>La inversión costara \$ 15,700.00 anual</b>
		Hemos creado una cuenta en Twitter, donde se publica ocasionalmente información de los servicios.		La contratación de Suite Empresarial, para el diseño y mantenimiento de la página web.
		Hemos creado un perfil de Facebook del despacho.		
Hemos creado un video en YouTube.				

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCION	EJECUCIÓN	INVERSIÓN
<b>Atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados</b>	Servicio	<p>Hemos pedido a nuestros mejores clientes que refieran la calidad de nuestros servicios con diversas personas.</p> <p>Analizar que está haciendo la competencia para atraer clientes.</p> <p>Hemos mejorado lo que ha funcionado.</p> <p>Asegurar que nuestros empleados ofrezcan una excelente atención al cliente.</p>	Directores de cada área	<p><b>La inversión costara \$ 46,000.00 anual</b></p> <p>Curso: la sensibilidad en el servicio al cliente. \$1,700.00 pesos por participante. Total: \$17,000.00 (10 personas)</p> <p>Curso de análisis de la competencia. \$1,100.00 pesos por participante. Total: \$11,000.00 (10 personas)</p> <p>Curso: Taller en calidad en el servicio y atención al cliente. \$1,800.00 pesos por participante. Total: \$18,000.00 (10 personas)</p>
	Institucionales	<p>Capacitación al personal en relaciones interpersonales entre el mismo personal, y lograr el trabajo en equipo.</p> <p>Capacitación al personal en atención al cliente.</p> <p>Actualización al personal sobre temas contables, costos, fiscales.</p> <p>Promover y desarrollar una cultura corporativa con base en principios éticos.</p> <p>Innovación en tecnología para estar en vanguardia.</p> <p>Reorganización de la estructura administrativa de la empresa.</p>	Gerencia general	<p><b>La inversión costara \$ 106,700.00 anual</b></p> <p>Desarrollo de habilidades de motivación de personal. \$2,100.00 pesos por participante. Total: \$10,500 (5 personas)</p>

		<p>Mantener una comunicación continua con los clientes.</p> <p>Crear un programa de capacitación motivacional y/o retroalimentación de cada una de las áreas del despacho.</p>		<p>Análisis mercadológico y financiero para la toma de decisiones \$2,000.00 pesos por participante Total: \$10,000 (5 personas)</p> <p>Planeación de presupuestos \$2,100.00 pesos por participante Total: \$10,500 (5 personas)</p> <p>Técnicas de negociación \$2,000.00 pesos por participante Total: \$10,000 (5 personas)</p> <p>Habilidades gerenciales y directivas \$2,400.00 pesos por participante Total: \$12,000 (5 personas)</p> <p>Administración de proyectos \$2,700.00 pesos por participante Total: \$13,500 (5 personas)</p>
		<p>Integrar a todo el personal del despacho contable en el trabajo en equipo.</p>		

				Servicio al Cliente \$1,800.00 pesos por participante Total: \$9,000 (5 personas)
				Trabajo en equipo \$2,900.00 pesos por participante Total: \$14,500 (5 personas)
				Finanzas, fiscal y contabilidad \$3,300.00 pesos por participante Total: \$16,500 (5 personas)

**8.5 Inversión final, para implementar un plan de marketing para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados:**

\$225,050.00 pesos.



## Recomendaciones

Una vez analizados los resultados obtenidos y después de haber propuesto el plan de marketing de fidelidad de clientes adaptado a las necesidades organizacionales del despacho contable Cruz y Asociados, se hacen las siguientes recomendaciones:

1. De los 50 clientes encuestados, 38 respondieron que están satisfechos con los servicios que ofrece el despacho contable Cruz y Asociados, sin embargo, se pudo constatar por los comentarios adicionales, que en 12 clientes hay gran malestar sobre la forma de atenderlos, por tal motivo, es imprescindible tener perfectamente definido para cada empleado el concepto de satisfacción de los clientes, a través del desarrollo de sistemas de evaluación que atiendan en forma inmediata una posible insatisfacción, y que sea reforzada con capacitación constante e implementar una sólida cultura enfocada en la satisfacción de los clientes a corto y largo plazo. Para esto se requiere tener una estrategia de servicio claramente definida, diseñando procesos de satisfacción para el cliente y no para el empleado del despacho contable. Quien pierde con un mal servicio es la empresa, no el empleado.
2. Los tiempos de respuesta actuales en atención a los clientes del despacho contable Cruz y Asociados no son los óptimos, esto se debe a que 18 clientes manifiestan que el tiempo de respuesta ha sido inadecuado, y que esto ha ocurrido en reiteradas ocasiones, que han solicitado respuesta a su información fiscal, más en tiempos de sus declaraciones anuales, porque quieren sentirse seguros en la entrega a tiempo de su información contable, este atraso de tiempos de respuesta los ha obligado a pensar en la posibilidad de llevar la contabilidad de su negocio a otro lugar si se sienten descuidados en sus tiempos de respuesta. Por eso, sin importar la cantidad de tiempo necesario para solucionar el problema del cliente, lo más importante es tratarlos individualmente para que sientan que la atención es dedicada especialmente a resolver su problema, y hacerlos entender que lo más importante es dejarlos satisfechos.
3. La lealtad actual de los clientes del despacho contable Cruz y Asociados no está consolidada en su totalidad, porque no se ha brindado el tiempo necesario para escuchar al cliente, y ser empático con él, a los empleados se les ha olvidado que se debe pensar y sentir como el cliente, algunos han percibido en la competencia otros atributos que los motivan a adquirir sus servicios como: el precio, el trato, solución efectiva a sus necesidades fiscales y el tiempo de atención.
4. Se pudo observar que el área fiscal necesita implementar planes de capacitación, porque se descubrió, aunque en porcentaje mínimo, la falta de preparación, conocimiento y actualización de las nuevas reformas fiscales por parte de algunos empleados, esto es fundamental porque ayudará a los empleados para la toma de decisiones y solución de problemas contables y

fiscales.

5. Se debe capacitar al personal constantemente para que conozcan y aprendan la filosofía del despacho, que no se quede solo en los puestos directivos, sino que se transmita a todos los colaboradores, para cumplir y satisfacer las necesidades del cliente, y con ello reforzar la confianza de los servicios que ofrece el despacho contable.
6. Se debe trabajar en la capacidad de respuesta, porque no se han corregido los errores que se han cometido, en cuanto la atención vía telefónica y personalizada con los clientes, y no se han aprovechado esos errores para fidelizar a los clientes. Lo que se debe hacer es identificar las quejas constantes que se han presentado, analizar sus causas, desarrollar acciones preventivas y corregir los errores cometidos, para reducir el número de quejas. Además de todo esto, fortalecer la capacitación. Para que los empleados comprendan que el rol del personal de contacto no es discutir con los clientes; sino buscar dar la solución perfecta en el momento preciso, sin temor a ocultar las cosas, como suele ser en mayor parte de las empresas, sino lograr la comprensión, con el fin de lograr que el cliente no abandone la empresa.
7. algunos empleados no han asumido sus responsabilidades: recuerda poner la cara cada vez que surjan inconvenientes, no olvides que tu marca es la que se verá afectada y esta es el reflejo de lo que eres.

## Conclusiones

1. Uno de los objetivos prioritarios del despacho debe ser la fidelización de los clientes, por lo que se deberá trabajar el marketing relacional, estableciendo estrategias de relación con los clientes, con el compromiso de proporcionar al cliente un valor percibido superior al de los competidores. Los clientes deben estar satisfechos con los servicios contables prestados y los resultados obtenidos. Porque cuando esa lealtad se produce el beneficio es para ambas partes.
2. Conforme a los estudios de mercado realizados, es más barato retener a un cliente que conseguir a uno nuevo: Inversión para implementar un marketing relacional para crear fidelidad en los clientes del despacho contable Cruz y Asociados fue de \$100,100.00 pesos. La Inversión para implementar un plan de marketing para atraer clientes al despacho contable Cruz y Asociados fue \$225,050.00 pesos. Es decir, una variación del 124.82%.
3. Medir periódicamente el desempeño del servicio. Es necesario que se asegure que los clientes reciban la calidad de servicio por parte del personal del despacho. Esto significa medir las percepciones que tiene los clientes sobre la calidad del servicio. Esto es sin duda difícil y no se puede satisfacer a todos los clientes cada vez, pero es en la búsqueda de la excelencia donde observamos una mejoría en las percepciones del cliente.
4. Que se procure tener tiempos de respuesta rápidos. Uno de los aspectos más importantes para retener a los clientes es ofrecer una solución rápida y satisfactoria a los reclamos de rutina, quejas y solicitudes. Los clientes quieren ser atendidos de forma rápida y resolver los problemas en tiempo y forma.
5. En el caso particular de este despacho contable, cuya razón de ser es la satisfacción del cliente, ofreciendo siempre un servicio de calidad acorde a los estándares de calidad establecidos, se debe seguir capacitando a los empleados para que la atención a los clientes sea excelente, buscando siempre un trato personalizado para que el cliente se sienta que es lo más importante dentro de la organización.

## Bibliografía

Castañeda Martínez, Luis. *El cliente es tu patrón*. Editorial Poder. México. 1996.

Curry, Adam. *CRM, como implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes*. Barcelona. Editorial Gestión 2000. 2002.

Donnelly, James. *Como conquistar al cliente*. México. Editorial Paidós. 2002.

Fischer de la Vega Laura. *Mercadotecnia*. 4ª edición. México. Editorial McGraw-Hill. 2011

Gale, Bradley T. *Descubra el valor de su cliente*. 1ª edición. México. Editorial Prince Hall Hispanoamericana, S.A. 1996.

Hayes, Bob. *Como medir la satisfacción del cliente*. 2ª edición. México. 1998.

Kotler, Philip. *Fundamentos de marketing*. 6ª edición. México. Prentice Hall. 2003.

Kotler, Philip. *El marketing de servicios profesionales*. Barcelona. Ediciones Paidós. 2004

Quijano Portilla, Víctor Manuel. *Calidad en el servicio*. 2ª edición. Editorial Gasca. México. 2008.

Stanton, William J. *Fundamentos de Marketing*. México. Editorial McGraw-Hill. 2007.

Scott, Dru. *La satisfacción del cliente*. México. Editorial Iberoamericana. 1992

Setó Pamies, Dolors. *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Editorial ESIC. Madrid. 2004.

Sindell, Kathleen. *CRM a través de Internet*. Barcelona. Editorial Gestión 2000. 2003.

Zikmund, William G. *CRM, administración de relaciones con los clientes*. 1ª edición. México. Editorial CECSA. 2004.

## **Páginas electrónicas consultadas**

<http://www.gestion.org/marketing/1728/los-enfoques-de-marketing/>

<http://tefitadecolores.wordpress.com/2008/05/09/mercadotecnia-conceptos-y-estrategias/>

<http://www.marketing-free.com/articulos/plan-estrategico-marketing.html>

[http://www.javeriana.edu.co/fcea/cuadernos\\_contab/vol1\\_n\\_9/vol1\\_9\\_3.pdf](http://www.javeriana.edu.co/fcea/cuadernos_contab/vol1_n_9/vol1_9_3.pdf)

[http://www.esPOCH.edu.ec/083229AE-8453-42E9-B23D-79B308FADA8C/FinalDownload/DownloadId-DD2D630ADB398FA5C8C02A5915603A35/083229AE-8453-42E9-B23D-79B308FADA8C/Descargas/vicinvestigacionpub/4dcc08\\_01ManualPMk1.pdf](http://www.esPOCH.edu.ec/083229AE-8453-42E9-B23D-79B308FADA8C/FinalDownload/DownloadId-DD2D630ADB398FA5C8C02A5915603A35/083229AE-8453-42E9-B23D-79B308FADA8C/Descargas/vicinvestigacionpub/4dcc08_01ManualPMk1.pdf)

[http://www.palermo.edu/dyc/opendc/opendc2009\\_2/apuntes/098.pdf](http://www.palermo.edu/dyc/opendc/opendc2009_2/apuntes/098.pdf)

<http://actualicese.com/opinion/las-claves-del-mercadeo-de-servicios-para-contadores-publicos/>

<http://nancyrpy.blogspot.mx/2009/11/las-4-ps-del-mercado.html>

<http://actualicese.com/opinion/marketing-de-servicios-profesional-del-contador-publico-esmeralda-e-orozco/>

<http://82.165.131.239/hosting/empresa/cajamadrid/reportaje.asp?seccion=1&reportaje=52&cursos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33,35,36,38,39,40,43,44,45,46,47,48,50>

<http://www.rivassanti.net/curso-ventas/fidelizacion-de-clientes.php>

[http://www.aplegis.com/documentosoffice/congreso\\_restaurantes/FIDELIZACION.pdf](http://www.aplegis.com/documentosoffice/congreso_restaurantes/FIDELIZACION.pdf)

<http://micursodecontabilidad.com/blogs/la-importancia-de-la-contabilidad/>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/funcion-mercadotecnia.html>

<http://www.cecc.edu.mx/portal/index.php>

[http://canalasesor.wke.es/ver\\_detalleArt.asp?idArt=65369&action=ver](http://canalasesor.wke.es/ver_detalleArt.asp?idArt=65369&action=ver)

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/importancia-mercadotecnia.html>

<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=790>

<http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/img/coleccion-crecemype/marketing/5%20cmo%20retener%20a%20tus%20clientes.pdf>

<http://www.chrassus.com/2011/05/tacticas-estrategias-retener-al-cliente.html>

[http://www.braidot.com/upload/506\\_Neuromarketing%20Aplicado.pdf](http://www.braidot.com/upload/506_Neuromarketing%20Aplicado.pdf)

<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/32186/1/aquileralunasebastian.pdf>

<http://www.data-red.com/cgi-bin/articulos/ver.pl?id=2008222283920>

<http://gravitar.biz/tecnologia-negocios/churn-decepcion-abandono-cliente/>

[ubr.universia.net/pdfs\\_web/UBR31010-01.pdf](ubr.universia.net/pdfs_web/UBR31010-01.pdf)

<http://elblogdelmandointermedio.com/2013/12/02/el-lado-positivo-de-la-fuga-de-clientes-churn-rate-2/>

<http://secretosdepublicidad.com/plan-de-marketing-efectivo-estrategico-y-exitoso-para-atraer-mas-cliente-a-tu-negocio/>

<http://www.soyvendedor.com/atraer-mas-clientes-a-mi-negocio/>

[http://www.ipm.com.pe/c\\_atra.htm](http://www.ipm.com.pe/c_atra.htm)

<http://informativojuridico.com/%C2%BFc%C3%B3mo-vender-servicios-profesionales-en-%C3%A9poca-de-crisis-0>

[http://canalasesor.wke.es/ver\\_detalleArt.asp?idArt=60967&action=ver](http://canalasesor.wke.es/ver_detalleArt.asp?idArt=60967&action=ver)

<http://www.prointernacional.com/es/de-interes-informacion-de-utilidad/30-la-importancia-de-tener-un-sitio-web.html>

<http://www.crecenegocios.com/el-analisis-de-la-competencia/>

<http://alfredocobos1.blogspot.mx/2011/07/como-cuidar-tus-clientes.html>

<http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num15/doc10.htm>

<http://www.teleworkspain.com/Art012.htm>