



FIJACIÓN DE PRECIOS EN FUNCIÓN DEL PROPÓSITO: CÓMO IMPLEMENTAR LA FIJACIÓN DE PRECIOS EN FUNCIÓN DEL VALOR EN SU FIRMA, PARTE III

[Ronald J. Baker](#), Fundador, VeraSage Institute

Si todos los pacientes fueran iguales, la medicina sería una ciencia, no un arte.

—Sir William Osler, uno de los padres de la medicina moderna

Los ocho pasos necesarios para la fijación de precios en función del propósito

Paso 1

Tenga una conversación con su cliente a fin de determinar sus necesidades y deseos en el año venidero. Hágale las preguntas del [Anexo 1](#). Esta es su oportunidad de *entender* y *comunicar* el valor que usted puede agregar, estableciendo el alcance del valor y luego el alcance del trabajo a realizar. A veces, un miembro del Consejo de Valor participa de esta reunión, en especial si el socio no es un miembro del Consejo, o no se siente cómodo fijando precios.

Paso 2

La información recabada en el **Paso 1** luego se presenta al Consejo de Valor, donde se establecen tres opciones a tres niveles de servicio. Piense en las diferentes ofertas de la tarjeta American Express, por ej., las tarjetas Verde, Gold y Platinum. Cada una de ellas se ofrece a un precio diferente basado en el valor y los servicios que presta. Las empresas deben ofrecer opciones a los clientes, no un precio único de carácter "tómelo o déjelo". Esto permite al cliente convencerse del valor, mientras que revela su sensibilidad individual ante los precios. Asimismo, cambia la forma de pensar del cliente de "¿debería trabajar con esta firma?" a "¿cómo debería trabajar con esta firma?". Este es un cambio poderoso en la actitud que diferencia a su firma contable de la competencia.

Paso 3

El Consejo de Valor luego lee las 20 preguntas a formular antes de establecer un precio ([Anexo 2](#)). En base a las respuestas, el consejo luego conjetura acerca de tres precios internos para cada nivel de servicio, basado en su evaluación del valor subjetivo y la sensibilidad ante los precios del cliente.

1. **Precio de reserva**—por debajo de este precio, el estudio rechazará el trabajo. El estudio *debe* cobrar este precio. Esto generará una ganancia normal.
2. **Precio deseado**—el estudio *debe* lograr cobrar este precio más frecuentemente que no. Esto generará una ganancia superior a la normal.
3. **Precio ganador**—este es un precio *aspiracional*, cuando el estudio agrega un valor extraordinario. Esto generará una ganancia inesperada.



Muchos estudios contables usan el siguiente modelo de nueve cajas:

	Reserva	Deseado	Ganador
Platinum	\$C	\$B	\$A
Gold	\$N	\$M	\$L
Verde	\$Z	\$Y	\$X

A partir de esta sesión de lluvia de ideas, el Consejo de Valor luego determina a qué precio se presentarán las tres opciones (obviamente, no todos los nueve precios se presentan al cliente). El límite superior de estos precios debe estar basado en el valor que se está creando, sin embargo todos serán más bajos que ese valor, de modo de asegurar que el cliente obtenga una ganancia.

Por ejemplo, si usted sabe que el cliente es muy sensible ante los precios, solo se le puede presentar el precio de reserva para las tres opciones. No obstante, de existir servicios que agregan un valor marginal alto, un precio deseado puede cotizarse para los niveles Gold y Platinum. Si se crea valor extraordinario, cotice el precio ganador.

Aquí es donde el arte de la fijación de precios entra en juego. Esto requiere juicio, y cuanto más lo aplique el Consejo de Valor, mejor lo hará, dado que la fijación de precios también es una capacidad.

Las firmas contables que hacen uso de este modelo, informan que ello los hace "competir con ellos mismos". Para recibir un precio ganador, la firma debe conjeturar dos maneras de agregar valor extraordinario. Este es un experimento de pensamiento que vale la pena realizar, dado que se centra en el valor, no en el tiempo.

Muchas personas preguntan cómo se puede comprobar el valor dado que este es subjetivo y no existe una fórmula. La respuesta yace en un profundo entendimiento de los impulsores de valor de su cliente, lo que requiere una *conversación* profunda con este. Una manera de nunca llegar al valor es continuar pensando y fijando precios en base a las horas.

Paso 4

Presente las opciones al cliente. A veces, un miembro del Consejo de Valor participa de esta presentación, en especial si el socio no es un miembro del Consejo, o no se siente cómodo discutiendo precios.

Paso 5

La opción elegida por el cliente luego es codificada en el Acuerdo de Precio Fijo (APF), tal como el presente en el [Anexo 3](#). La firma puede incluir tantos detalles como lo requiera el alcance del trabajo, la responsabilidad hacia el cliente de proporcionarle información, las líneas de tiempo para la entrega del trabajo, etc. El [Anexo 4](#) explica cada sección del APF y los principios de fijación de precios que incorpora.

Paso 6

El estudio contable llevará a cabo la gestión de proyectos adecuada para el alcance del trabajo, detallando quién realizará el trabajo, las líneas de tiempo para la entrega del trabajo al cliente y otros detalles de



planificación. Diríjase a “[Project Management for Accountants](#),” (Gestión de proyectos para contadores) de Ed Kless en el *Journal of Accountancy* (Abril, 2010).

Paso 7

Si la firma observa un **deslizamiento del alcance** mientras efectúa el trabajo, se informa al cliente de ello, se le da la opción de cómo proceder, y se emite una Orden de cambio en caso de que la firma deba realizar trabajo adicional. Esta política también se aplica a cualquier servicio nuevo que el estudio provea dentro del año no especificado en el APF. El [Anexo 5](#) contiene un ejemplo de Orden de cambio.

Paso 8

Desde 1973, el ejército de los EE. UU. ha tenido una política de hacer Evaluaciones posteriores (EP), lo que tiene lugar *luego* de cada misión. Luego de asistir a muchas firmas contables en la implementación de EP, estamos convencidos de que esta es una práctica que tiene muchos efectos saludables, en especial porque se identifica con la función del DV y el Consejo de Valor, ayudándoles a hacer de la fijación de precios una capacidad central. Para ver un ejemplo de Evaluación posterior que el Consejo de Valor realizará luego de completada su participación en la fijación de precios en función del valor, diríjase al [Anexo 6](#).

No saltee ninguno de estos pasos; todos son necesarios para desarrollar una capacidad central en la fijación de precios. Si estos ocho pasos se siguen en cada encargo mayor, ¿existe alguna duda de que la firma contable comenzará su viaje hacia la fijación de precios en función del propósito?

Sin reflexiones finales

Nunca se le pagará a una firma contable más de lo que esta piensa que vale. Hay nobleza en ganar lo que usted vale. Sin embargo, si los líderes de una firma contable no piensan que crean más valor para sus clientes que el que se refleja en la facturación por horas, ¿cómo se puede esperar que los clientes comprendan una propuesta de valor más allá de las tarifas por hora?

La facturación por horas es, tomando prestado un término médico, una *enfermedad iatrogénica*, una enfermedad inadvertidamente inducida por el médico durante el tratamiento. Este modelo se perpetúa debido a que es adversa a los riesgos y simplista, y la teoría que la sostiene ha sido enseñada por múltiples generaciones.

Sin embargo, la facturación por horas no es más que una tradición. No podremos adoptar la Fijación de precios en función del valor si continuamos denominando todo en base a las horas, por ende quedando atascados en la mentalidad que indica que los profesionales de la contabilidad venden tiempo.

Ya es hora de dejar de hablar con sus clientes de horas y hablar de valor. Hágalo en primera instancia, antes de comenzar cualquier trabajo. Designe a un DV y establezca un Consejo de Valor en su firma contable, un grupo de líderes intelectualmente curiosos que se convertirán, con el tiempo, en expertos en la creación y captura de valor. Su estudio se obsesionará con el valor. Sus clientes se lo agradecerán, y no se molestarán en preguntar acerca de las horas. Se lo garantizo.



Juntos, forjemos un manifiesto, y de una vez por todas, liberemos a nuestra profesión de toda tiranía temporal. Es hora de enterrar la hora facturable y fijar precios en función del propósito. ¿Su firma estará entre los pioneros que abren el camino para otros?

Anexo 1: Preguntas a hacer al cliente

1.	¿Qué espera de nosotros?
2.	¿Qué cosas le preocupan que no lo dejan dormir a la noche?
3.	¿Cómo se imagina que lo ayudaremos a abordar esos desafíos y oportunidades?
4.	¿Qué planes de crecimiento tiene?
5.	Si el precio no fuera un problema, ¿qué función querría que nosotros tuviéramos en su empresa?
6.	¿Espera tener necesidades de capital? ¿Nuevas financiaciones?
7.	¿Anticipa fusiones, compras, desinversiones, recapitalizaciones o reorganizaciones en un futuro cercano?
8.	Sabemos que usted está invirtiendo en un servicio de calidad total, al igual que nosotros. ¿Cuáles son los estándares de servicio que desearía que nosotros le proporcionemos?
9.	¿Cuán importante es nuestra garantía de servicio para usted?
10.	¿Cuán importante es una rápida respuesta sobre cuestiones contables y tributarias? ¿Qué considera una respuesta rápida?
11.	¿Por qué cambia de firma contable? ¿Qué fue lo que no le gustó de su firma contable anterior que no quiere que se repita con nosotros?
12.	¿Qué le pareció bien de trabajar con la firma anterior?
13.	¿Imagina algún cambio en sus necesidades?
14.	¿Le preocupa alguno de sus activos, pasivos o cuentas de estados de resultados a los que les debamos prestar especial atención?
15.	¿Si participáramos de determinadas reuniones de la gerencia internas como observadores, se sentiría cómodo con ello?
16.	¿Cuál sugiere usted es la mejor manera de que nosotros conozcamos su empresa de modo de identificar sus operaciones con la información financiera y para ser más proactivos y así ayudarlo a maximizar el éxito de su empresa?



17. ¿Está bien si nuestros asociados visitan sus instalaciones?
18. ¿Qué revistas de comercio lee? ¿A qué seminarios y ferias de comercio asiste con regularidad?
¿Sería posible que asistiéramos con usted?
19. ¿Cuál es su presupuesto para este tipo de servicio?

Anexo 2: 20 preguntas que el Consejo de Valor debe hacerse antes de fijar un precio

1. ¿Cuál es el coste en dólares para el cliente si no resuelve este problema o no usa esta oportunidad?
2. ¿Cuál es el beneficio económico para el cliente si resuelve el problema o aprovecha esta oportunidad?
3. ¿Con quién estamos tratando en el organigrama?
4. ¿Quién nos derivó este cliente? ¿Por qué nos derivaron a este cliente en primer lugar?
5. ¿El cliente tiene fechas límite urgentes para la finalización de este proyecto? ¿Por qué necesita que se haga ahora y no dentro de seis meses?
6. ¿Quién paga por el servicio? ¿Estamos gastando el dinero de otras personas?
7. ¿Tenemos competencia? De ser así, ¿quién?
8. ¿Qué información sobre los precios tenemos de estos competidores?
9. ¿Cuán rentable es la compañía del cliente? ¿Por cuánto tiempo han estado en el mercado?
10. ¿Han hecho un trabajo similar con otra firma contable antes de nosotros? ¿Cuál era la firma contable y por qué están cambiando?
11. ¿Cuán sofisticado es este cliente?
12. ¿El cliente representa un valor agregado para las capacidades de la firma o mercados?
13. ¿Nos gusta este cliente?
14. ¿Cómo podemos ayudar a reducir el riesgo para el cliente?
15. ¿A qué precio esto sería tan costoso que el cliente podría considerar no comprarlo?
16. ¿A qué precio esto sería costoso pero el cliente aún así consideraría comprarlo?



17. ¿A qué precio esto se torna no costoso?
18. ¿A qué precio esto sería tan poco costoso que el cliente cuestionaría su valor?
19. ¿Cuál sería el precio más aceptable a pagar?
20. ¿Qué costos podemos afrontar para invertir al precio objetivo y aún así obtener una ganancia aceptable? ¿A qué precio nos retiraríamos? ¿Qué precio deseamos?

Anexo 3: Ejemplo de Contrato de precio fijo

19 de noviembre de 2014

Estimado cliente:

A fin de documentar el entendimiento entre nosotros respecto del alcance del trabajo que ABC, CP realizará, firmamos este **Acuerdo de Precio Fijo** con XYZ, Inc. De modo de evitar malos entendidos, este Acuerdo define los servicios que le prestaremos a usted, así como también sus responsabilidades estipuladas en este Acuerdo.

SERVICIOS PROFESIONALES 2015

ABC prestará los siguientes servicios a XYZ durante el año 2015:

- Declaración de impuestos de la Corporación XYZ correspondientes al año 2014
- Revisión de los estados financieros correspondientes al año 2014 con estados financieros a ser proporcionados por XYZ hasta el 15 de marzo de 2015.
- Planificación fiscal para el año 2015
- Acceso ilimitado en el año 2015*

TOTAL DE SERVICIOS PROFESIONALES PARA EL AÑO 2015 \$XXX

*El acceso ilimitado incluye los siguientes servicios a ser prestados por ABC a XYZ:

- Reuniones ilimitadas con el fin de discutir las operaciones de XYZ, cuestiones comerciales, cuestiones fiscales y cualquier otro tema a discreción de XYZ o sus empleados y/o representantes.
- Soporte telefónico ilimitado para el personal y/o contratistas independientes y representantes de XYZ, relacionado con la asistencia contable, problemas fiscales, etc.

Dado que nuestro Acuerdo de Precio Fijo proporciona acceso continuo al asesoramiento contable, fiscal y comercial que usted necesita sobre una base de precios fijos, usted no se verá limitado a buscar asesoramiento en tiempo y forma por temor a que se le cobren horas interminables de trabajo. Nuestro servicio se basa en la fijación de precios fijos, en contraposición a las tarifas por hora, y le ofrece acceso al conocimiento acumulado de la firma a través de profesionales con vasta experiencia, quienes pueden ayudarlo a mejorar el futuro de su compañía y alcanzar sus objetivos comerciales.



Mientras que el precio fijo le da derecho a su compañía a hacernos consultas ilimitadas, si su pregunta o problema requiere investigación y análisis adicional más allá de la consulta, ese trabajo estará sujeto a un precio adicional, condiciones de pago y un alcance a ser acordados **antes** de prestar el servicio, y una Orden de cambio será emitida para documentar dicho entendimiento.

Servicios no anticipados

Asimismo, las partes aceptan que, de surgir una necesidad no anticipada (tal como, entre otras, una auditoría por parte de una agencia fiscal, una auditoría de estados financieros o recopilación necesaria como parte de un contrato de financiación con un prestamista o cualquier otro servicio exógeno no anticipado en este acuerdo por las partes), ABC por el presente acepta realizar este trabajo adicional a un precio de mutuo acuerdo. Este servicio será facturado en forma separado a XYZ utilizando una Orden de cambio.

Garantía de servicio

Nuestro trabajo está garantizado para la entera satisfacción del cliente. Si usted no está enteramente satisfecho con los servicios prestados por ABC, nosotros, a discreción de XYZ, reembolsaremos el precio o aceptaremos una parte de dicho precio que refleje el nivel del valor recibido por XYZ. Luego del pago final de su factura, consideraremos que usted está satisfecho con el trabajo.

Garantía de precio

Además, si usted alguna vez recibe una factura sin estar el servicio, las condiciones pago y el precio autorizados previamente, usted no estará obligado a pagar por dicho servicio.

Condiciones de pago

Las siguientes condiciones de pago son de mutuo acuerdo entre XYZ y ABC:

Con motivo de asegurar que nuestro acuerdo cumpla con sus necesidades, así como también que sea justo para ambas partes, nos reuniremos a lo largo de 2015 y, si es necesario, revisaremos y adaptaremos el alcance de los servicios a ser prestados y/o los precios a cobrar a la luz de la experiencia de ambos.

Del mismo modo, se entiende que cualquiera de las partes puede rescindir este Acuerdo en cualquier momento, por cualquier razón, dentro de los 10 días de notificar a la otra parte por escrito. Se entiende que cualquier servicio con pago pendiente a la fecha de la rescisión debe ser pagado en su totalidad dentro de los 10 días a partir de la fecha de rescisión.

Si usted está de acuerdo en que lo estipulado anteriormente expresa adecuadamente el entendimiento de XYZ de nuestras responsabilidades mutuas, sírvase autorizar este Acuerdo y devolverlo a nuestra oficina. Usted recibe una copia del presente para sus archivos.

Aprovechamos esta ocasión para expresar nuestro agradecimiento por la oportunidad de servirle.



Muy atentamente,

POR: _____

Allan Somnolent, Socio, ABC, CP

Leído y aprobado:

POR: _____

FECHA: _____

Cliente, Presidente, XYZ, Inc.



Anexo 4: Explicación del ejemplo del Acuerdo de precio fijo

Fecha del Acuerdo de Precio Fijo (APF)

El APF puede ser por un año calendario o período fiscal, según el cliente. Quizás usted desee escalar su APF de modo que la firma contable no tenga que apresurarse a confeccionar nuevos APF dentro de un período en particular del año. He visto múltiples APF anuales, así como también APF perpetuos que cubren todo el trabajo de cumplimiento legal del cliente, dejando un segundo APF para delinear los servicios que cambian de año a año.

Servicios profesionales prestados

Obviamente, usted describirá cada servicio a ser prestado por su firma contable, y puede proporcionar detalles adicionales sobre el alcance hasta el punto que sea necesario de modo que no se presenten malentendidos entre usted y el cliente. Para ello es necesario aplicar el juicio profesional. Por ejemplo, con el servicio de auditoría del ejemplo de APF usted está especificando que el cliente proveerá cronogramas preparados por este hasta el 15 de marzo de 2015. Si el cliente no entrega la información a dicha fecha, el alcance de la auditoría cambiará, y se deberá emitir una Orden de cambio.

Acceso ilimitado

Este servicio está incluido en el precio del paquete del cliente y derribará la barrera de comunicación que puede surgir si usted cobra por cada reunión o llamada telefónica. Cuanto más hable con el cliente a lo largo del año, mejor podrá proporcionar valor adicional, especialmente *antes* de que el cliente realice diferentes transacciones.

¿Los clientes abusan de este servicio? Abrumadoramente, la respuesta es "No". Todos los clientes que firman un APF con su firma contable por lo general son clientes "A" o "B", y ya existe un alto grado de confianza, respeto y entendimiento. Si el cliente necesita llamarlo a su casa un sábado a las 11 de la noche, por lo general es por una buena razón (la muerte de un familiar, un accidente, etc.) y usted *desea* hablar con él. Cualquier trabajo adicional que resulte de estos contactos se cobra por separado, utilizando una Orden de cambio. También, si un cliente contactó a su firma contable en forma excesiva, usted obviamente está agregando valor, y puede reajustar su precio de manera correspondiente para este acceso. Si ellos abusan del servicio o no están dispuestos a pagar por su valor, lo correcto es rescindir el acuerdo.

Servicios no anticipados

Esta cláusula ofrece muchas ventajas. Al especificar los servicios de los que tiene conocimiento al momento de confeccionar el APF, usted está abriendo muchas oportunidades de proporcionar servicios adicionales y, debido a que los clientes están pagando por acceso ilimitado, estos muy probablemente elegirán que les preste estos servicios adicionales, dejando afuera a la competencia. Otra ventaja es, por su naturaleza, que las Órdenes de cambio tratan de los servicios marginales que el cliente *desea*, y no de lo que el cliente *necesita* (dado que el APF cubre las necesidades básicas de cumplimiento legal) y puede incluir precios con cargo adicional.



Garantía de servicio

Esta política reduce el riesgo del cliente de trabajar con su firma contable, así como también justifica un precio con cargo adicional. ¿Por qué el cliente apostaría a su firma si usted no lo hace? Un servicio garantizado vale más que uno que no lo es, entonces esta cláusula le permitirá a la firma contable fijar un precio con cargo adicional por sobre la competencia.

Garantía de precio

Esta cláusula asegura que la firma contable fije el precio cuando usted tiene la ventaja, lo que es *antes* de comenzar el encargo. Un servicio que aún se necesita siempre vale más que un servicio que ya se ha prestado. Si el APF o la Orden de cambio no han sido firmados por el cliente, el trabajo no se realizará. ¡Punto! Esto inculcará la cultura de "sin sorpresas" dentro de su firma contable, algo que los clientes realmente valorarán, y que proporcionará una diferenciación competitiva excelente y otra oportunidad de fijar precios con cargos adicionales.

Condiciones de pago

El ejemplo de APF muestra 12 pagos mensuales, pero esta cláusula puede diseñarse para pagos trimestrales, pagos semestrales o con un depósito al momento de firmar el APF. Para las declaraciones de impuestos personales, muchas firmas contables requieren el pago por adelantado o, a más tardar, al momento de la entrega.

Una idea de valor agregado para clientes comerciales es ofrecer al cliente la capacidad de estructurar condiciones de pago en base a su flujo de efectivo cíclico en lugar del flujo de trabajo de la firma (¿quién conoce mejor este ciclo que su profesional de la contabilidad?). Dado que el cliente participa en la confección de estas condiciones, no habrá resistencia al pago.

Revisiones al APF

Esta es una buena cláusula para agregar, en especial para los clientes nuevos, debido a que reduce el riesgo que está tomando el cliente. Asimismo, asegura que la firma contable permanecerá en comunicación con el cliente y solicitará opinión en forma continua acerca de su nivel de satisfacción.

Cláusula de rescisión

Esta cláusula también reduce el riesgo del cliente, disminuyendo las chances de arrepentimiento del comprador. Al utilizar la forma de paquete y ofrecer un solo precio para todos los servicios en el APF, surge la pregunta de qué hacer si el cliente termina la relación antes de prestarle los servicios. En ese caso, usted simplemente deberá acordar un valor comparado con los pagos realizados, y una parte le deberá a la otra. El cliente ya tiene la opción de pagar lo que cree que es el valor debido a la Garantía de servicio, entonces no deje que este detalle le evite hacer un paquete con sus servicios en un solo precio.

Las palabras que se deben usar

La palabra *precio* es mejor que la palabra *tarifa*, debido a que esta última evoca sentimientos negativos, tal como *factura* en lugar de *cuenta*. Preferimos la palabra *acuerdo* en lugar de *contrato*, la cual evoca imágenes de disputas, falta de confianza, tribunales, juicios, mientras que *acuerdo* tiene una connotación



mucho más positiva para el cliente. Preferimos usar la palabra *autorizar*, en lugar de *firmar*, por las mismas razones, y ello también pone al cliente en control.

Anexo 5: Ejemplo de Orden de cambio

Cliente:

Fecha:

Descripción del proyecto y alcance de los servicios [y fecha de finalización estimada, si corresponde]:

Precio: \$ _____

Creemos que nuestra responsabilidad es superar sus expectativas. Esta Orden de cambio se prepara debido a que el proyecto antes mencionado no fue anticipado en nuestro Acuerdo de Precio Fijo con fecha xx/xx/xx. El precio para el proyecto antes referido ha sido mutuamente acordado por XYZ y ABC, CP. Nuestra meta es asegurar que XYZ nunca se vea sorprendido por el precio de ninguno de los servicios de ABC y por ello hemos adoptado la Política de Orden de Cambio. El precio mencionado anteriormente vence y debe ser pagado al momento de la finalización del proyecto [o, pagadero por adelantado, si así se acuerda, o en cuotas, etc., lo que sea que usted y el cliente hayan acordado].

Si usted acepta la descripción del proyecto y el precio antes mencionados, sírvase autorizar y fechar la Orden de Cambio a continuación. Se adjunta una copia del presente para sus archivos. Gracias por permitirnos servirle.

Atentamente,

POR: _____

Allan Somnolent, Socio, ABC, CP

Leído y aprobado:

POR: _____

Cliente, Presidente, XYZ

Fecha: _____



Anexo 6: Evaluación posterior

(a ser completada por el Consejo de Valor/DV luego de cada encargo mayor)

1. ¿Agregamos valor para este cliente?
2. ¿Cómo podríamos haber agregado más valor? ¿Creamos valor inesperado?
3. ¿Capturamos valor?
4. ¿Podríamos haber capturado más valor por medio de un precio mayor?
5. Si hiciéramos este tipo de APF nuevamente, ¿cómo lo haríamos?
6. ¿Cuáles son las implicaciones para el diseño de productos/servicios?
7. ¿Debemos comunicar lo aprendido de este APF a nuestros colegas? ¿Cómo?
8. ¿Cómo podríamos haber mejorado la percepción de valor de nuestro cliente?
9. ¿Qué le enseñamos a este cliente?
10. ¿Qué otras necesidades tiene este cliente? ¿Las estamos atendiendo?
11. ¿Este APF mejora nuestra relación con este cliente?
12. ¿Qué impacto ha ejercido este APF en el desarrollo de la confianza de nuestro cliente en nosotros?
13. ¿Cómo calificaría la sensibilidad ante los precios del cliente antes y después del trabajo?
14. ¿Cómo nos ha permitido avanzar este APF?
15. ¿Tuvimos al equipo correcto en este APF?
16. ¿Cuán altos fueron los costes a cubrir?
17. ¿Qué podríamos hacer mejor la próxima vez?
18. ¿Necesitamos actualizar nuestro registro de reclamos de los clientes?
19. ¿Cómo podríamos agradecer a este cliente por hacer negocios con nosotros?



Los borradores en fase de consulta, los documentos de trabajo y otras publicaciones de la IFAC son publicados por la IFAC, quien posee los derechos de propiedad intelectual.

La IFAC no acepta la responsabilidad por las pérdidas causadas a cualquier persona que actúa o se abstiene de actuar en base a la confianza en el material de esta publicación, respecto de si dichas pérdidas han sido causadas debido a actos negligentes u otros.

El logo de la IFAC, "Federación Internacional de Contadores" e "IFAC" son marcas comerciales y marcas de servicios de la IFAC.

Copyright © junio de 2014/octubre de 2015 de la International Federation of Accountants (IFAC). Todos los derechos reservados. Utilizado con autorización de la IFAC. Sírvase comunicarse con permissions@ifac.org para obtener autorización a fin de reproducir, almacenar o transmitir este documento. Esta publicación ha sido traducida del idioma inglés al idioma español por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE). La IFAC no asume ninguna responsabilidad por la exactitud e integridad de la traducción o las acciones que pudieran resultar de la presente.

Publicado por:



Traducido por:





529 Fifth Avenue, New York, NY 10017
T + 1 (212) 286-9344 F +1 (212) 286-9570
www.ifac.org