

UDLA

Universidad de las Americas

Escuela de Tecnologías

**Como aplicar estrategias de marketing en firmas de consultorios
Jurídicos o Legales**

**Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos Para
obtener el titulo de Tecnólogo en Marketing**

Profesor Guía: Ing. Andrés Méndez

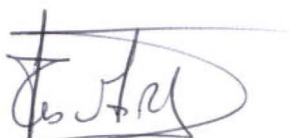
Autor: Rubén Sotomayor

2008

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Yo, Andrés Méndez con C.I. 100151546-7, en calidad de profesor guía de la Universidad de las Americas, declaro que el siguiente trabajo de titulación fue realizado por el estudiante Rubén Sotomayor con C.I. 1712925518, bajo mi orientación y guía.

Y para que conste, firmo la presente declaración en Quito, a 24 de octubre de 2008.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Andrés Méndez', enclosed within a simple rectangular box.

Ing. Andrés Méndez.

RESUMEN

El siguiente trabajo tiene como por objetivo mostrar la importancia de la aplicación de estrategias de marketing en los estudios jurídicos. Con la finalidad básica de satisfacer las necesidades del mercado actual del derecho, diferenciando al despacho y a los abogados de la competencia que existe a través de la creación de una imagen corporativa por medio de la construcción de marca del despacho como también para el abogado. .

Las estrategias de marketing son de gran la importancia para los estudios jurídicos ya que deberían disponer de una marca, de un significado, es así que en el mercado actual se compite mucho por nombres pero muy pocos compiten por marcas. Por está razón veremos en el siguiente trabajo una serie de pasos para llegar a construir una marca sólida y confiable.

También dejaremos a un lado falsas ideas de lo que es el marketing para los estudios jurídicos como por ejemplo entenderemos que el marketing no es publicidad sino más bien equivale a crear y a conservar clientes. Muchas de las veces al marketing se lo asocia con ventas pero la verdad es que las ventas tienen como objetivo satisfacer las necesidades del vendedor y el marketing, las del cliente.

El marketing y las estrategias son la función clave de cualquier despacho o abogado. El marketing es mucho más que intentar promocionar unos servicios. Los servicios se definen y se personalizan para los clientes a partir de la estrategia de marketing.

Veremos ciertos puntos indispensables para la implementación de estrategias a los estudios jurídicos por medio de un plan de marketing personal. También llegaremos a entender que lo que busca el cliente de un estudio jurídico es la confianza, la fiabilidad y la credibilidad.

Estos temas y mas que veremos a continuación deben ser tomados con mucha responsabilidad por parte de los estudios jurídicos en cuanto a la creación de marca del despacho, la creación de marca del abogado y de la creación de estrategias de marketing que son de mucha importancia para llegar a construir un servicio único duradero en la mente de los clientes.

ÍNDICE

1. CAPITULO

	Págs.
1.1. Introducción.....	1
1.2. Que es el Marketing.....	2
1.3. Que es el Marketing Jurídico.....	3
1.4. Tópicos de la abogacía sobre el Marketing.....	5
1.4.1. Primer Tópico: "El Marketing es Publicidad".....	5
1.4.2. Segundo Tópico: "El Marketing es Sinónimo de Venta".....	6
1.4.3. Tercer Tópico: "El Marketing es un Artificio".....	7
1.4.4. Cuarto Tópico: "El marketing es un Gasto".....	7
1.4.5. Quinto Tópico: "El Marketing es un recurso sólo al alcance de los grandes despachos".....	8
1.4.6. Sexto Tópico: "El marketing es impropio de la profesión de Abogado".....	8
1.4.7. Séptimo Tópico: "EL Abogado no tiene tiempo para aplicar el marketing".....	9
1.4.8. Octavo Tópico: "El Marketing es para despachos de las grandes ciudades".....	9
1.4.9. Noveno Tópico: "Para asesorar a un abogado en cuestiones de Marketing es mejor ser también Abogado".....	9
1.4.10. Décimo Tópico: "El Marketing es una disciplina a la que se recurre cuando un Bufete tiene problemas".....	10

3.1.3. Cuales son las especialidades de los estudios Jurídicos.....	26
3.1.4. Como se hacen conocer los estudios jurídicos.....	26
3.2. El Cliente	
3.2.1. Quién es el cliente de un estudio jurídico.....	28
3.2.2. Que busca un cliente de un estudio jurídico.....	29
3.3. La introducción del Marketing y el Management en los despachos profesionales.....	29
3.4. El marketing en los despachos profesionales, su uso y aplicación.....	35
3.5. Estrategias de marketing aplicadas al Estudio Jurídico Bustamante y Bustamante	
3.5.1. El estudio jurídico.....	39
3.5.2. Misión.....	40
3.5.3. Las Estrategias	
3.5.3.1. El posicionamiento.....	40
3.5.3.2. La Marca.....	41
3.5.3.3. El marketing mix.....	41
3.5.3.4. Plan de marketing.....	42
3.5.3.5. Fidelización.....	43
4. CAPITULO	
4.1. Conclusiones.....	45
4.2. Bibliografía.....	47

1. CAPITULO

1.1. Introducción

Los abogados son aquellos que nos brindan soluciones a problemas que nos encontramos en nuestro diario vivir como son: laborales, civiles, penales, societarias, tributarias y de propiedad intelectual.

Para tener un asesoramiento a estas problemáticas es normal que uno busque la ayuda de un abogado a través de algún estudio jurídico para que nos de solución a estas necesidades. Pero un solo abogado no puede con todos estos temas y es difícil encontrar abogados especializados en una materia en especial.

Por eso ahora los estudios jurídicos deben dar importancia a las herramientas que tienen en el interior de sus oficinas como por ejemplo: los recursos humanos, su posicionamiento de marca, su imagen, los clientes, las políticas internas del estudio y a las formas y maneras de cómo llegar a dar un servicio diferente de la competencia.

Y es aquí donde entra el marketing jurídico el cual trata de dar una transformación a lo que hasta el día de hoy los abogados han venido manejando con relación a su imagen, comunicación, posicionamiento, lo cual ha venido delimitando las potencialidades de cada abogado.

Para dar solución a estos problemas debemos entender como actúan los abogados y posterior a esto los estudios jurídicos deben conocer mas sobre el

marketing lo cual no es llevarlo al derecho, sino más bien es el derecho llevado al marketing.

1.2. Que es el Marketing ¹

Se dice que el marketing es la disciplina que estudia, teoriza y brinda soluciones sobre los mercados, los clientes o consumidores (sus necesidades, deseos y comportamiento) y sobre la gestión del mercadeo de las organizaciones.

En otras palabras, quien hace marketing investiga lo que el cliente necesita, quiere y espera encontrar en un producto o servicio. Analiza las estrategias de la competencia y las compara con las propias. Diseña lo que el cliente busca y quiere comprar, y fija luego un precio que refleje el valor que le asigna a ese producto o servicio. Establece, además, el canal de distribución adecuado para darle 'utilidad de lugar'.

Se comunica adecuadamente con sus clientes por medio de una estrategia integral de comunicación utilizando publicidad, promoción, publicidad no paga, mercadeo directo, venta personal y relaciones públicas. Por último, investiga el nivel de satisfacción y resignifica todo lo anterior.

¹ <http://www.articulouno.com/capacitacion.asp>

1.3. Que es el Marketing Jurídico ²

El ejercicio de la abogacía ha cambiado. La profesión se ha masificado, la práctica del derecho se está internacionalizando, han surgido nuevos competidores de otras profesiones, las nuevas tecnologías han acelerado los procesos de gestión en los despachos, hay un número creciente de fusiones y alianzas entre bufetes, etc.

En un mercado jurídico altamente competitivo y con nuevos retos, el abogado necesita cada vez más conocer y utilizar las técnicas de gestión empresarial, y, entre ellas, la disciplina clave, el marketing, como en cualquier empresa de servicios profesionales. Y no hay ninguna duda de que a los ojos de los clientes -cuya percepción, en definitiva, es lo que cuenta- un bufete de abogados es una empresa de servicios, aunque con unas características específicas en la que la relación de confianza entre el abogado y el cliente es básica.

Sin duda, el abogado puede utilizar técnicas de marketing, técnicas respetuosas con la ética y la deontología profesionales, con la dignidad de la profesión de abogado. Los propios abogados, tal y como constato durante los cursos y conferencias sobre marketing para abogados que imparto, comienzan a estar convencidos de ello.

²Francesc Domínguez, Consultor http://www.legalinfo-panama.com/articulos/articulos_56.htm

En general, la ausencia de uso de técnicas de marketing por parte de la abogacía se ha debido a que ha tendido a confundir el marketing con la publicidad o la venta, y la producción del servicio jurídico con su marketing. La confusión entre los mencionados conceptos ha llegado hasta el punto de que muchos abogados han creído que si un abogado es un buen letrado no necesita el marketing.

La finalidad básica del marketing es crear y ofrecer valor. El marketing jurídico, en concreto, es el nexo de unión entre el abogado y el mercado. Ayuda al despacho a orientar mejor sus recursos y esfuerzos, y hace que sus cualidades diferenciales sean reconocidas. El marketing es un proceso de construcción de mercados y posiciones, no sólo de promoción o publicidad. Facilita al abogado la posibilidad de darse a conocer, de diferenciarse positivamente de la competencia y de fortalecer su imagen. La aplicación del marketing debe tener siempre como base la excelencia técnica, en derecho, del letrado. A diferencia de otros sectores del mundo profesional, la publicidad, como actividad de promoción, en el marketing jurídico no tiene un papel principal.

En definitiva, la finalidad básica del marketing jurídico es crear y conservar clientes, diferenciar al despacho de la competencia y construir una marca, del abogado o del bufete. Un despacho con personalidad y carácter, con marca, implica para la mayoría de los clientes potenciales una garantía de calidad y una reducción del tiempo dedicado a la elección de letrado o de despacho. Disponer de una marca potente evita al abogado la competencia en precios y la erosión de márgenes. Evita que el principal criterio de decisión del cliente a la

hora de contratar los servicios del abogado sea, a parte de la lógica recomendación, el precio. Todo esto es lo que se entiende globalmente por el concepto de marketing jurídico.

1.4. Tópicos de la abogacía sobre el Marketing ³

Francesc Domínguez en su libro El Marketing Jurídico nos habla que los prejuicios nos limitan a lo largo de la vida. Son una barrera invisible que impide la adopción de nuevas ideas. Dada la confusión en torno al concepto de marketing, una manera de explicar que es el marketing es hablar de los tópicos que han creado tal confusión dicho término.

1.4.1. Primer Tópico: "El Marketing es Publicidad"

Marketing no equivale a publicidad. Equivale a crear y conservar clientes. Equivale a fortalecer la credibilidad del despacho o del abogado, y a diferenciarlo positivamente respecto a la competencia. Para que el marketing jurídico pueda tener éxito debe partir necesariamente de la excelencia o de la calidad en derecho de los abogados que forman el bufete.

La publicidad es una de las posibles herramientas del marketing. El uso de la publicidad como herramienta básica de promoción del abogado es insuficiente para alcanzar los objetivos de comunicación del despacho, ya que no es la mejor actividad ni para hacer ganar credibilidad al abogado ni para posicionarlo como un experto en su especialidad.

³ EL MARKETING JURIDICO, 2004 Francesc Domínguez, ediciones Granica. Pag31

Aunque la publicidad informativa, con un mensaje claro y desarrollada a lo largo del tiempo, puede dar a conocer al bufete y dar información al público que contribuya a reducir la percepción de riesgo respecto a la adquisición de los servicios del despacho, en marketing jurídico es más apropiado hablar de comunicación que de publicidad.

1.4.2. Segundo Tópico: "El Marketing es Sinónimo de Venta"

Marketing no es sinónimo de venta. Muchos despachos acostumbran a dar al cliente los servicios que creen que éste debe tener (enfoque de ventas), en vez de ofrecer servicios según las necesidades y las expectativas de los clientes (enfoque de marketing). La venta tiene como objetivo satisfacer las necesidades del vendedor; el marketing, las del cliente. La venta implica ofrecer un producto o servicio e intentar "colocarlo". El marketing, en cambio, implica los esfuerzos que se llevan a cabo para conocer y satisfacer las necesidades del cliente.

La finalidad del marketing es crear y conservar clientes. Es una apuesta más inteligente que la centrada en la venta, ya que es a largo plazo. Con un buen marketing —que diferencie positivamente al despacho, que dé visibilidad y que fortalezca el prestigio de los abogados— la venta es superflua.

El marketing jurídico —compatible con la ética, la deontología y la dignidad de la profesión de abogado— es "elegante" por definición. Está muy lejos de cualquier presión al cliente, inherente a la venta. El marketing jurídico tiene como objetivo atraer clientes sin venta, con dignidad; y, sobre todo, conservar

los clientes, fortalecer la lealtad de los mismos. Los abogados deben evitar la venta, puesto que perjudica su credibilidad.

1.4.3. Tercer Tópico: “El Marketing es un Artificio”

Este comentario implica no entender en absoluto el concepto de marketing y, en buena parte, se debe a los mensajes lanzados por determinados medios de comunicación y personas que, sin entender el marketing, lo etiquetan como “maquillaje” o como “técnica de manipulación”. El uso de toda disciplina depende de la habilidad de la persona que la utilice y de sus valores. En el mundo de los abogados pasa exactamente lo mismo. Si usted es realmente competente en su especialidad, el marketing le ayudara; si no, el mejor marketing no le servirá. Como dijo Bertrand Russell: “El hecho de que una opinión la comparta mucha gente no es una prueba concluyente de que no sea completamente absurda”.

1.4.4. Cuarto Tópico: “El marketing es un Gasto”

El marketing no es un gasto. Es una inversión, la mejor inversión, junto con la formación, del despacho de abogados. Es un error concebir el marketing como un coste. Que el marketing sea una inversión no implica que el bufete deba invertir mucho en marketing.

El éxito en marketing lo origina la estrategia, no la inversión llevada a cabo. El éxito del marketing no reside en un plan de marketing con un gran presupuesto. Reside en la calidad de los mensajes transmitidos y en la capacidad de dar a los clientes, actuales o potenciales, información y consejo.

1.4.5. Quinto Tópico: “El Marketing es un recurso sólo al alcance de los grandes despachos”

No, cualquier despacho puede aplicarlo, con independencia de su especialidad, de su tamaño o de su antigüedad.

La principal estrategia en el mundo empresarial no es el crecimiento (las fusiones y las adquisiciones) ni las alianzas. La principal estrategia es la diferenciación, es decir, tener un significado, una posición privilegiada en la mente de los clientes. Cualquier despacho o abogado puede diferenciarse positivamente de la competencia.

1.4.6. Sexto Tópico: “El marketing es impropio de la profesión de Abogado”

Este es un tópico que tiene su origen en la época en que la competencia en el mundo jurídico era mínima. Surgió igualmente a raíz de la confusión del concepto de marketing con las ventas y la publicidad.

Hoy día, en la era de la información y del marketing, organizaciones y profesionales de todo tipo aplican el marketing: profesionales liberales, empresas industriales y de servicios, administraciones públicas, asociaciones sin finalidad de lucro, etc. La competencia más directa de los abogados (gestores administrativos, graduados sociales, etc.) aplica el marketing. Estos colectivos profesionales —más pequeños, pero más flexibles y con una cultura empresarial fuertemente orientada al consumidor jurídico— han ganado cuotas de mercado a los abogados e influencia en la sociedad (poderes públicos). La abogacía, en conjunto, no ha sabido reaccionar.

Como dijo Francis Bacon: "El que no aplique nuevos remedios, debe esperar nuevos males, porque el mayor innovador es el tiempo".

1.4.7. Séptimo Tópico: "EL Abogado no tiene tiempo para aplicar el marketing"

Todo despacho debería dedicar un tiempo de manera periódica a definir hacia dónde desea orientar su negocio, dónde quiere llegar y cómo, y hacer el seguimiento de ello. En la práctica, los abogados difícilmente planifican a medio o largo plazo, a menudo a causa de que se centran básicamente en la gestión del día a día.

A parte de las tareas del día a día, hay tres procesos básicos en una empresa y, por extensión, en un bufete de abogados: la gestión de la marca (del despacho o del abogado), la diferenciación positiva respecto a la competencia y la gestión de la calidad de servicio, para conservar o fidelizar a los clientes. Todo esto es marketing.

1.4.8. Octavo Tópico: "El Marketing es para despachos de las grandes ciudades"

El marketing no es algo exclusivo de los despachos de las ciudades. Se trata de otra creencia absurda. Dependiendo de cada despacho y de su entorno, es necesario priorizar unas u otras estrategias y actividades de marketing.

1.4.9. Noveno Tópico: "Para asesorar a un abogado en cuestiones de Marketing es mejor ser también Abogado"

Para prestar servicios a la abogacía es mejor tener una estructura de pensamiento distinta a la que tiene el abogado, aunque es preciso conocer y respetar sus valores y sus necesidades. El consultor de marketing debe

conocer el negocio del cliente, y de los clientes de este. Debe conocer y respetar la idiosincrasia de la abogacía y sus valores. Ahora bien, ¿se imagina a un abogado asesorando a otro sobre la estrategia de empresa? Además, ¿no cree que a un posible abogado así, debería exigírsele que fuese toda una referencia en su profesión, dado que sería presumiblemente un experto en marketing? Si en alguna profesión los conocimientos no garantizan la capacidad del profesional es en marketing. En marketing es mucho más importante la capacidad estratégica, la imaginación, la creatividad, la coherencia, el sentido común y la capacidad de hacer en cada momento lo adecuado. Todo ello es lo que se requiere para construir una marca valorada.

1.4.10. Décimo Tópico: “El Marketing es una disciplina a la que se recurre cuando un Bufete tiene problemas”

Dicho de otro modo, “si todo va bien no hace falta el marketing”. Esta afirmación la hizo el director jurídico de un despacho. El abogado, no hace falta decirlo, aunque era de una gran competencia técnica en derecho, desconocía el significado del marketing jurídico.

El letrado comprendió que los despachos que tienen mas existo hacen todos marketing. Y, precisamente, hacen marketing para obtener todavía mejores resultados. El momento para que un despacho innove es cuanto todavía, en teoría, no tiene necesidad de hacerlo. La comunicación social y el lobbying, que tanto aplican algunos despachos, son posibles herramientas de marketing.

En una ocasión Albert Einstein afirmó: “Los grandes espíritus siempre se han encontrado con la fuerte oposición de las mentes mediocres”. El marketing y,

en general, la gestión empresarial no es gran espíritu pero si una oportunidad evidente para los despachos. No obstante, nunca ha encontrado con el respaldo de determinados profesionales, los garantes del statu quo; de hecho de su statu quo. Si algo debemos hacer en la vida profesional es marcar nuestro propio camino, un camino que nos evite caer en la redes de los que saben mejor que nadie lo que conviene a nuestro colectivo... y a nuestro despacho. Como dijo Alexander Gram. Bell: "Nunca anduve por el camino trazado, porque sólo conduce adonde ya fueron otros"

2. CAPITULO

2.1 Que es una Marca ⁴

Todo el mundo habla de marcas. Por un lado, los productores. Por otro los consumidores.

Pero, ¿Qué es una Marca? ¿O qué se entiende cuando nos referimos a ese distintivo que diferencia a un producto de otro?

La definición mas completa seria: “Una Marca es una denominación verbal, distintivo grafico o una combinación de ambos elementos, cuyo objetivo es ser diferenciada en el mercado”.

Por lo tanto, la Marca puede ser Nominativa (sustitución de un nombre común por uno propio), Gráfica o Mixta.

2.1.2. Elementos de una Marca

Una Marca se compone de los siguientes elementos. No necesariamente tienen que concurrir siempre juntos, como se ha dicho previamente.

2.1.3. Componente verbal

- Logotipo: Configuración estética y artística del nombre de la empresa o del producto. Es el tipo de letra que deseamos ver siempre impreso.

⁴ www.estoesmarketing.com Gabriel Olamendi

- Anagrama: Es la abreviación o deformación de un nombre o frase que designa una actividad cualquiera por medio de siglas.

2.1.4. Componente icónico

Es cualquier objeto, animal o diseño gráfico que sirve para identificar una empresa o producto.

2.1.5. Componente cromático

Es un color que identifica a una empresa o producto.

Así como el componente verbal y el icónico son registrables, ningún tipo de color puede ser propiedad de ninguna empresa o producto.

2.1.6. Componente psicológico.

Las emociones contribuyen sensiblemente a consolidar las dos dimensiones de la estatura de la marca: conocimiento y estima, constituyendo una distinguida plataforma para el valor del producto.

La emoción afecta a la memoria. Las marcas de colonias y perfumes utilizan ampliamente esta estrategia.

2.2. La marca del Despacho ⁵

La mejor alternativa de cualquier despacho o red de despachos es disponer de una marca, de un significado. Crear una marca potente tampoco es patrimonio de los despachos de las grandes ciudades, es indiferente de la ubicación geográfica de la firma y su tamaño.

En el mercado compiten muchos despachos de abogados. Todos tienen nombres, poquísimos marca. Las marcas de la mayoría de despachos tienen un valor inferior a sus posibilidades. Hay que dejar de ser un seguidor.

Algunos despachos acostumbran a pensar que la marca se consigue aumentando su notoriedad en la prensa. Se olvidan de que deben crear un concepto de agrupación o de despacho, un posicionamiento ganador. Sin el concepto adecuado, la consecuencia es que no existe identificación entre la marca y los frutos miembros de la agrupación. Por ello algunos despachos quieren crecer y no pueden. Lo primero es tener la misma capacidad de atracción de despachos de prestigio, que la da la marca; lo segundo será generar nuevas incorporaciones. Es la diferencia entre tener una agrupación que fácilmente puede ser percibida como un club de amigos o un despacho que funcione de verdad.

El éxito de un despacho de abogados es su marca, porque los servicios, el emplazamiento o el precio son imitables; la marca (el significado, la personalidad), no. Construir una marca creíble, poderosa, requiere tiempo y método. De hecho, es un arte. Por tanto, cuanto mas tarde en ponerse manso a la obra, más tardara en conseguirlo. El mejor momento para incorporar un

⁵ El Marketing Jurídico, Francesc Domínguez y Iolanda Guiu. Pag57

nombre, reflejan que no se tiene clara la estrategia de empresa del despacho. Algunos despachos creen erróneamente que construir una marca quiere decir conseguir conocimiento, notoriedad. Las marcas primero han de tener personalidad, después ser conocidas.

Finalmente, tampoco sirve tener un nombre bien elegido si el despacho o la agrupación no comunican de forma correcta su concepto de marca y es incapaz de ocupar un lugar privilegiado en la mente de los clientes.

2.3. La marca personal del Abogado⁶

Ser abogado o consultor es insuficiente para que nos contrate un potencial cliente. En un entorno muy competitivo, los profesionales debemos tener una Marca, es decir, un nombre con significado. Quien tiene una marca atrae al tipo de clientes más rentables.

El seguro de vida profesional de un abogado es una marca personal, un intangible. Paradójicamente, la mayoría de los abogados parece no pensar en el futuro, si tenemos en cuenta el poco interés prestado a la gestión de su marca personal. Los abogados suelen centrarse en la gestión a corto plazo y en la prestación de los servicios (el día a día), ignorando la importancia de centrarse en los proyectos y en la gestión de la marca.

Los activos mas valiosos de un despacho e abogados son los intangibles: la marca, la cultura de trabajo del despacho, el saber hacer, el capital intelectual, la cartera de clientes, las relaciones de confianza con los clientes, la imagen,

⁶ El Marketing Jurídico, Francesc Domínguez y Iolanda Guiu. Pag81

los procesos de trabajo, las alianzas estratégicas, etc. Lo tangible (honorarios) llega después de la correcta gestión de lo imitable.

El abogado, como cualquier profesional, debe gestionar su marca, es decir, su significado, su percepción social, su prestigio y su reputación, de forma apropiada a lo largo de toda su vida profesional. La marca personal es demasiado importante y no depende del azar, sino de uno mismo. Dado que las personas con claves para diferenciar a un despacho de abogados, la gestión de la marca personal es una prioridad para el abogado desde el inicio de su carrera profesional.

El mercado jurídico actual es hipercompetitivo. Los clientes potenciales tienen dificultades para diferenciar a los abogados. Por ese motivo, el precio es a menudo el principal criterio de decisión a la hora de contratar los servicios de un abogado o de un despacho. De ahí la importancia para un abogado de contar con una fuerte marca personal, innovadora, de confianza y reconocida, que le ayude a sobresalir y a ser percibido realmente por lo que es.

Las fuertes marcas personales son como imanes: atraen a aliados y a clientes. Al mismo tiempo, ahuyentan a los clientes no deseados. Una marca potente no es una nunca un "todo para todos". Le surgen "imitadores", pero lo importante es que usted siga siendo la diferencia.

2.3.1. Que es una Marca Personal

Una marca personal es un nombre con significado, con un valor añadido, que convence y que transmite confianza y credibilidad. Significa algo en la mente del cliente potencial. Identifica y distingue a un profesional de sus

competidores. Cumple siempre lo que promete, o sea, se puede creer en él. Difunde y defiende sus valores. La marca es una percepción, consecuencia de la interacciones que el abogado tiene con sus clientes, proveedores y con la sociedad en general. Un profesional con una fuerte marca personal suele ser sensible a las necesidades de sus clientes y colaboradores.

La marca, la percepción, debe ser reflejo de lo que el abogado es, de su identidad. Su marca es su activo más importante. Su marca debe estar en permanente construcción. Céntrese en potenciarla desde ahora, con inteligencia y estrategia.

2.3.1. Pasos para crear una Marca Personal.

No hay reglas fijas para crear una marca. Se trata, en gran medida, de un arte, que debe contar con un cierto método. No obstante, pueden llevarse a cabo los siguientes pasos, de una manera flexible, coherente y coordinada.

2.3.1.1. Competencia en derecho y personalidad

La base de su marca personal es su competencia técnica, en derecho. Tenga fiabilidad jurídica, una alta capacidad para prevenir y solucionar los problemas de los clientes.

No obstante, lo que le hará diferente a los ojos de los clientes es como desempeña su profesión y su estilo. Sea siempre coherente y dé lo que prometa. Parece fácil, pero no lo es.

2.3.1.2. Conózcase.

Antes de darse a conocer, conózcase a usted mismo. Es su responsabilidad. Defina sus puntos fuertes y débiles desde el punto de vista de los clientes. Base su estrategia en sus puntos fuertes, que solo lo son si el cliente los reconoce como tales. Sepa cual es su imagen o posición en relación con la competencia.

Sus puntos fuertes y sus valores son los cimientos de su marca. Compruebe si sus puntos fuertes y sus valores están alineados con los de su despacho y, si es caso, con los de sus superiores o con los de sus colaboradores. Defina su identidad profesional: ¿Quién es usted? ¿Cómo quiere ser percibido? ¿Quién no es usted? Para construir una marca tiene que entender quien es usted y quien no es.

Defina sumisión o razón de ser como profesional sobre la base de ayudar a los clientes a prevenir o resolver sus problemas. Céntrese en las necesidades futuras de los clientes más que en sus puntos fuertes actuales. Sea capaz de pensar como un cliente. Actúe respetando siempre sus valores. Actúe. La estrategia sin acción no sirve para nada.

Sea integro. Tenga coraje. Usted es único y debe, y puede, distinguirse de los competidores. De sus valores más importantes, escoja los más decisivos para su vida profesional. Defiéndalos en todas sus interacciones.

Esfuércese por conseguir que su identidad (lo que usted es) y lo que las personas perciben de usted comidan. Ayude a los clientes a conocer su identidad, es decir, a conocer lo que usted es y también lo que usted no es.

Defina su visión personal, es decir, qué quiere ser. Para ir hacia delante debe saber hacia dónde se dirige.

2.3.1.3. Entienda su mercado objetivo.

Entienda el negocio y las necesidades de sus clientes. Algunos profesionales no lo entienden realmente. Tenga respuestas para las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de clientes y casos quiero tener a medio y largo plazo?
- ¿Qué valoran?
- ¿Cómo piensan?
- ¿Qué leen, ven o escuchan?
- ¿Cómo puedo atraer mejores clientes? ¿Qué necesita mi marca personal para conseguirlo?

2.3.1.4. Valórese

Si usted no se valora, nadie lo hará por usted. A veces somos los primeros que no nos valoramos lo suficiente. Huya de competir en honorarios. No apoye su estrategia de marca en honorarios bajos. Si lo hace, comprometerá su marca.

Debe tener seguridad en si mismo. A partir de ahora debe estar convencido de que es la mejor alternativa para los clientes (potenciales).

Elija usted a sus clientes. Enfoque sus recursos hacia la consecución de mejores clientes.

2.3.1.5. Haga marketing

El marketing, la estrategia, es la función clave de cualquier despacho o profesional. Primero es el marketing (entender el mercado) y elaborar un concepto singular, valorado, de bufete, así como incorporar al personal adecuado. El marketing es mucho más que intentar promocionar unos servicios. Los servicios se definen y se personalizan para los clientes a partir de la estrategia de marketing.

La mejor estrategia es la diferenciación. Intente significar algo distintivo y relevante en la mente de los clientes potenciales.

Comunique. Si tiene contenidos, comuníquelos. Las marcas, también las personales, se desarrollan con contenidos. Las marcas potenciales tienen siempre algo valioso que explicar. Sea imaginativo y lo conseguirá. Las relaciones públicas son idóneas para los despachos pequeños y medianos, que se supone que tiene presupuestos mas limitaos de marketing y comunicación.

Céntrese en lo que atrae clientes: combine el ejercicio de la profesión con la escritura de artículos en prensa.

Piense, incluso, en ser un líder de opinión. De hecho, es recomendable que un abogado sea un líder de opinión. El anonimato es recomendable para los tímidos, es decir, para los que pierden constantemente oportunidades o para los que no tienen nada que comunicar. Hoy en día las marcas se construyen con comunicación, a partir de los objetivos y de las estrategias de marketing adecuadas.

Defina su estrategia de marca, su posicionamiento frente a la competencia. Debe apropiarse de una idea o concepto sencillo, una o dos palabras que le

definan, y desarrollarlo. Cree una nueva categoría de mercado en la que pueda posicionarse el primero y que motive a los clientes potenciales a cambiar de categoría.

Entregue siempre a sus clientes lo que les promete, es decir, sea creíble. Trátelos como trata a sus amigos (llamadas de agradecimiento por recomendaciones hechas, accesibilidad, respuestas rápidas a llamadas telefónicas, etc.). Sorpréndalos. Dé un buen servicio a todos los clientes y un servicio extraordinario a sus mejores clientes, el 20 o 25 por ciento de su cartera de clientes, que debe identificar.

2.3.1.6. Elabore un plan de marketing personal

Elabore un plan de marketing sencillo, pero no simple, coherente y coordinado con el plan de marketing de su despacho. Analice la situación a partir de las conclusiones de la investigación hecha sobre el entorno y sobre usted (puntos fuertes y débiles, posicionamiento propio y de los competidores, estrategias de los competidores, oportunidades de diferenciación, etc.). Escoja una o dos ventajas competitivas.

Las ventajas competitivas, que los clientes deben reconocer como tales, no suelen ser más de una o dos.

Defina su visión de futuro: detalle dónde quiere estar dentro de algunos años. Defina los objetivos que le llevarán a hacer realidad la visión. Evite vivir continuamente con deseos y céntrese en propósitos, en objetivos y resultados.

Gane visibilidad y esfuércese para conseguir su posición estratégica (la percepción deseada): comunique su identidad, mediante mensajes sencillos y

con regularidad periódica, a través de los medios más eficientes y eficaces. Establezca relaciones sinceras y de confianza con los medios de comunicación.

Finalmente, evalúe los resultados conseguidos y aprenda de los logros y de los errores. No se culpe por las equivocaciones: quien no actúa no comete errores. A veces los errores e incluso el fracaso nos proporciona el estado mental propicio para acabar teniendo éxito.

3. CAPITULO

3.1. Análisis del Entorno

Los estudios jurídicos por medio de sus abogados tienen como objetivo asesorar, guiar y orientar en las diversas áreas del derecho a personas naturales o jurídicas ante cualquier problema legal o para evitar problemas que podrían presentarse.

3.1.1. Clasificación de los estudios jurídicos

En nuestra capital existe una gran cantidad de abogados que no necesariamente pertenecen a un estudio jurídico, basta con mirar en las guía telefónica la gran cantidad de despachos que anuncian sus servicios.

La clasificación de un estudio jurídico para catalogarlo como grande, mediano o pequeño viene a darse por diferentes factores como por ejemplo; la cartera de clientes que posee, el prestigio y reconocimiento de los abogados y también la experiencia acumulada por años al servicio de la sociedad.

3.1.2. Donde se concentra los estudios jurídicos

La gran mayoría de estudios jurídicos se concentra en el centro-norte de nuestra ciudad, por la cercanía que se tiene a las diferentes entidades de gobierno que se concentran en su mayoría en este sector (Congreso, Cortes de Justicia, Ministerios, etc.)

3.1.3. Cuales son las especialidades de los estudios jurídicos

Las especialidades de los estudios jurídicos comprenden varios campos del derecho, entre otros: constitucional, societario, civil, mercantil, marítimo, financiero, administrativo, tributario y laboral, así como también de contratación pública y privada, seguros, bienes raíces, inversión extranjera, inmigración, ambiental, minería, petróleo, gas, telecomunicaciones, electrificación y propiedad intelectual.

Las cuales son atendidas por especialistas de acuerdo con las necesidades de cada cliente y su caso en particular.

3.1.4. Como se hacen conocer los estudios jurídicos

Para los estudios jurídicos de nuestra ciudad es complicado conseguir clientes, por lo que recurren primero a conocidos y amigos y con esto los clientes empiezan a llegar, también se hacen conocer por medio del directorio electrónico ecuatoriano www.direcuador.com o por medio de la guía telefónica, algunos de estos estudios jurídicos tienen su página Web.

Los despachos que tienen mejores recursos económicos para hacerse conocer hacen relaciones públicas y siempre están en eventos con entidades de derecho internacional público, así como organizaciones multinacionales. Y son miembros de:

MULTILAW: Multinational Association of Independent Law Firms

www.multilaw.com

INTA: International Trademark Association

www.inta.org

THE BOMCHIL GROUP: An Association of Latin American Law Firms

www.bomchilgroup.org

AIPLA : American Intellectual Property Law Association

www.aipla.org

ASIPI : Asociación Interamericana de la Propiedad Industrial

INTER: American Association of Industrial Property

www.asipi.org

AIPPI : International Association for the protection of Intellectual Property

www.aippi.org

IBA : International Bar Association

www.ibanet.org

FIA : Inter American Bar Association / Federación Internacional de Abogados

www.iaba.org

IPBA : Inter.-Pacific Bar Association

www.ipba.org

AIJA : Asociación Internacional de Jóvenes Abogados

www.aija.org

LAWASIA

ASIA PACIFIC BAR ASSOCIATION

PIPERS PIPERS Worldwide Listing of Patent Attorneys

www.piperpat.co.nz

3.2. El Cliente

3.2.1. Quién es el cliente de un estudio jurídico

La ciencia del derecho abarca toda la vida social de los hombres que viven en sociedad, por lo tanto el cliente de un estudio jurídico son todos aquellos que desean resolver los conflictos interpersonales.

José Conesa Ballester, socio fundador de Bufete Jurídico Conesa & Asociados de España expresa lo siguiente:

“Yo diría que hay tres grandes tipos de cliente. Por un lado encontramos la empresa de tamaño medio que no quiere tener un departamento laboral interno y que precisa el asesoramiento continuado en materia laboral y de seguridad social, incluyendo el servicio de confección de los seguros sociales y hojas de salario. En segundo lugar tenemos la gran empresa que quiere externalizar los servicios de seguros sociales y nóminas a causa de su complejidad y de que es una labor que requiere tener personal preparado; además, este tipo de compañías optan por nosotros a la hora de contratar el servicio de asesoramiento y defensa jurídica. El tercer gran perfil de cliente sería la empresa o la persona física que necesita cubrir sus necesidades jurídicas primarias en todos los ámbitos”⁷.

⁷ <http://www.epiprensa.com/servicios/abogados-asesoramiento-juridico/conesa.html>

3.2.2. Que busca un cliente de un estudio jurídico

Un cliente busca de un estudio jurídico confianza, fiabilidad y credibilidad, por eso es importante las percepciones que tiene el cliente hacia los despachos a través de sus recomendados.

Un cliente busca ser atendido de la mejor manera y esto se lo consigue cuando el estudio jurídico comprende y entiende las expectativas que el cliente necesita.

3.3. La introducción del Marketing y el Management en los despachos profesionales ⁸

Cada vez más, los Despachos empiezan a darse cuenta que la comunicación con los clientes es fundamental y en este sentido ha aumentado la sensibilidad sobre la necesaria implementación de medidas que establezcan y perpetúen sistemas de comunicación cada vez más cercanos al público objetivo que se persigue, sin descuidar el otro reverso de la comunicación, la interna, dentro de la firma.

Los grandes Despachos refuerzan constantemente su estructura a través de la incorporación de profesionales de alto valor añadido: catedráticos, abogados del Estado, ex magistrados..., en diferentes categorías, a veces incluso como nuevos socios. Ello conlleva la apertura de nuevos Despachos, la ampliación de los servicios dirigidos hacia una mayor interdisciplinariedad o la

⁸ Antonio Almenara Presidente Asociación de Marketing Jurídico

<http://www.injef.com/php/index.php?option=content&task=view&id=1065&Itemid=35>

incorporación de nuevos Despachos bajo múltiples fórmulas: fusiones, franquicias, acuerdos internos sin unión jurídica o absorción, alianzas, participación en redes, etc. Los Despachos medianos no se diferencian sustancialmente de los grandes Despachos en sus estrategias, aunque cada vez más se opte por la diferenciación como vía para lograr el crecimiento de la firma legal. No obstante, si no se pretenden adoptar riesgos e innovar, ya hay señalado un camino, que es el que han ido marcando las grandes firmas.

Ante ello y para favorecer el crecimiento de los Despachos, en los últimos años se han introducido conceptos y disciplinas provenientes de otros campos que pueden ayudar a modificar el panorama del sector legal, dinamizándolo mucho más y haciéndolo mucho más atractivo para la sociedad.

Se trata de la entrada del Marketing y del Management en el sector de la abogacía, aunque aún de forma incipiente. La profesionalización de la gestión es hoy por hoy una asignatura pendiente en la gran mayoría de las firmas. La Comunicación, las Relaciones Públicas y los Recursos Humanos, entre otros, son campos llamados a desarrollarse dentro del mercado legal, pues existe una necesidad por parte de los abogados y los Despachos de apoyo en estas áreas.

De todas formas, aunque no como un quehacer cotidiano, los Despachos desempeñan cada vez más acciones de Marketing y Comunicación, y cada vez están más por la labor de mejorar su gestión y escuchar con avidez y receptividad cualquier novedad sobre estas materias.

Progresivamente es más fácil escuchar noticias y artículos que aconsejan gestionar el Despacho como una empresa para conseguir una mayor rentabilidad; van apareciendo secciones en revistas y diarios y nuevas publicaciones especializadas. Además, recientemente se ha creado en Barcelona la Asociación de Marketing Jurídico con la pretensión de acercar al mundo jurídico las disciplinas del Marketing y la Gestión.

Los diferentes estudios y datos del sector señalan que es necesaria una mayor labor de Gestión Empresarial en la Dirección de los Bufetes.

En la mayoría de éstos es necesaria una labor de Consultoría en Estrategia y Organización, cuya finalidad es orientarlos mejor en la búsqueda de sus fines, la creación de valor para su marca y la consecución de un cierto posicionamiento dentro del sector. La introducción o llegada de estas disciplinas de Marketing y Gestión al mundo jurídico facilitará sin duda su desarrollo y dinamizará el sector.

Cada vez más, los Despachos empiezan a darse cuenta que la comunicación con los clientes es fundamental y en este sentido ha aumentado la sensibilidad sobre la necesaria implementación de medidas que establezcan y perpetúen sistemas de comunicación cada vez más cercanos al público objetivo que se persigue, sin descuidar el otro reverso de la comunicación, la interna, dentro de la firma. El establecimiento de una política en este sentido, será un elemento diferenciador de la firma, transmitiendo el concepto del Despacho y de su estilo, así como el de sus componentes, que la hará distinta a las demás, habrá

que cuidar la imagen y marca de la firma como medio para acercarse y fidelizar a los clientes.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación pasan a ser elementos de apoyo en esta necesaria política de Comunicación.

Estos vacíos existentes en la profesión y las subsiguientes necesidades de los despachos en el camino de su desarrollo profesional y empresarial pasan por la conveniencia de crear áreas de Marketing y Gestión en las Universidades, en las Escuelas de práctica Jurídica de los Colegios Profesionales de Abogados, y en los mismos Despachos profesionales.

Argumentos en defender de esta visión no faltan y entre otros tenemos:

- La existencia, muy acentuada en los últimos años, de un elevado número de abogados jóvenes, que se han incorporado al mercado legal, lo que hace que nos encontremos con una profesión igual que muchas, masificada, lo que a priori no es lo mejor.
- Existe una cierta idea de “precariedad” en el ejercicio de la profesión, sobre todo en las capas más jóvenes.
- La calidad dicen, ha bajado, y los precios también, y a su vez una cierta idea de prestigio social. Éstas son cuestiones que preocupan a todos.
- La “atomización” y la no unión en estructuras mayores, dentro de un ejercicio profesional, es un hecho y no es porque seamos una profesión individualista, sino porque no sabemos dónde encontrarnos, no hay tablones de anuncios, foros de encuentro, ferias de abogados, para hacer

negocios, como cualquier otro sector, sino que lo que hay son compartimentos estancos.

- La creación o innovación de una feria de profesionales del asesoramiento y de despachos profesionales es una idea que desde hace tiempo vengo defendiendo, y consistiría, de una forma abierta, en hacer unas ponencias en paralelo a unos stands de las principales firmas para mostrar su negocio al público y a sus colegas, para hacer negocios con ellos y en su caso aliarse, para captar oportunidades, “comprar” un despacho, para vender el propio, para coaligarse, fusionarse, crear redes, para unirse en alianzas, y otras fórmulas, al igual que cualquier feria y, en definitiva, para vender sus servicios a terceros: entidades financieras, al gran público, a empresas, a otros profesionales, etc.
- La calidad de los despachos, la formación de sus miembros y el prestigio de la profesión y de los profesionales se consigue con una estrategia y una buena gestión profesional, herramientas que aporta el Marketing y la Gestión.
- Acercar a los profesionales del Derecho estas “nuevas” herramientas nuevas y enseñar su utilización, realizando una labor de apoyo, es una apuesta que comienza desde el principio, y a ella se deben sumar todos. Ello contribuiría a la formación y profesionalización de la profesión, y a un sector más dinamizado y competitivo, más eficiente, y a favorecer la creación de estructuras mayores y capaces de competir con los grandes despachos europeos y anglosajones en una economía cada día más global

y abierta. Hoy los mercados son locales y la competencia es cada vez más global.

- Se empieza por la formación, por el mundo universitario, por el mundo académico y por los Colegios profesionales, y ello ayuda a homologarnos con la profesión con otros países de nuestro entorno, donde las firmas tienen un mayor tamaño como factor competitivo. Hay que buscar una verdadera clase media en la profesión, donde no haya tantas diferencias entre el gran despacho -que representa menos del 5% de los profesionales, el pequeño despacho y el individual, que es prácticamente toda la profesión. Hay que apoyar que el abogado individual se reconvierta en pequeño despacho con intención de ser una gran firma, con herramientas y conocimientos para serlo, igual que en cualquier otro sector.
- Nuestro sector legal, de servicios, es hoy un sector económico más y el profesional individual tiene aún una gran importancia y siempre tendrá cabida pues siempre habrán profesionales excepcionales que no desearán formar parte de otras estructuras mayores ni funcionar de otro modo que el propio, y que cuidarán personalmente de sus clientes y consulta y hasta del tamaño de su consulta, dentro de sus opciones de futuro profesional.
- El ejercicio profesional es una opción, como profesional liberal o dentro de una mayor estructura, lo que sucede es que cada vez más las estructuras profesionales se parecen más a las empresariales, para mejorar su competitividad y el ejercicio profesional queda poco a poco arrinconado a la vocación individual de un excelente profesional que acaba con él.

- El futuro pasará cada vez más por una mayor integración de los diferentes profesionales y por la creación de mayores estructuras a través de todo tipo de acuerdos, sin descartar la integración con otros profesionales de otras disciplinas.

3.4. El marketing en los despachos profesionales, su uso y aplicación ⁹

Es sorprendente como el marketing se ha ido especializando tanto y en tan poco tiempo en las empresas. Ello es más reflejo de una filosofía que el mismo marketing propone y que consiste en especializar aún más sus campos de acción para poder cumplir mucho mejor sus objetivos.

Es sorprendente como el marketing se ha ido especializando tanto y en tan poco tiempo en las empresas. Ello es más reflejo de una filosofía que el mismo marketing propone y que consiste en especializar aún más sus campos de acción para poder cumplir mucho mejor sus objetivos.

Es por ello que el marketing de servicios se ha ramificado, hasta convertirse en nuestro sector de asesoramiento empresarial y negocios, en un marketing para despachos profesionales, entendiendo como despacho profesional toda aquella organización de tipo empresarial que está constituida por personas con un título específico y normalmente adscritas a un colegio profesional, que dan un

⁹ <http://www.injef.com/php/index.php?option=content&task=view&id=1300&Itemid=35>

servicio especializado, como economistas, abogados, ingenieros, médicos, arquitectos, psicólogos, etc.

Si partimos de la premisa que el público al que todos ellos van dirigidos es un público específico, con necesidades únicas y con satisfactores únicos, nos surge la pregunta de ¿cómo poder estandarizar los procesos de comunicación y venta cuándo el servicio que ofrecemos debe ser a medida para nuestros clientes?

El marketing de servicios puede ofrecer procesos estándares para la organización y desarrollo de tareas que nos permitan ofrecer al cliente un servicio óptimo y satisfactorio, pero debemos tener muy en cuenta, al segmentar a nuestro público, las necesidades primarias del por qué acuden a nosotros, los profesionales, y esto nos dará una visión amplia de cómo poder satisfacerlos y sobre todo de cómo comunicarles que el servicio que les estamos brindando puede reunir las características que ellos necesitan.

Teniendo en cuenta que nuestro cliente objetivo es uno de los factores más importantes, el cual tenemos que delimitar al máximo, por ejemplo, un psicólogo infantil, un abogado de empresas, un arquitecto de viviendas, un cirujano plástico etc.; podemos determinar, qué y cómo vendemos el servicio, si bien es cierto cada casa es diferente, en el caso del arquitecto, es también cierto que el cliente objetivo buscará ciertos parámetros similares, en su estilo de construir casas, que el arquitecto a base de un análisis de mercado, un estilo propio o directrices legales se ha esforzado por conseguir, y que logren que nuestro cliente confíe el diseño de su vivienda, a uno o a otro despacho de

arquitectos y así en todos los casos de los despachos profesionales. Estos parámetros similares, se consiguen gracias al marketing, al conocimiento de nuestro mercado, esto es, de nuestros clientes y al conocimiento de sus necesidades a nivel general, que después transformaremos en específicas para cada caso.

La comunicación es pues otra herramienta que utiliza estos parámetros generales de los despachos profesionales. Debemos tener muy claro y muy en cuenta lo que somos y a quién vamos dirigidos, dentro del mercado general, pues con esto podremos saber cuál es el mensaje que queremos comunicar, y así los medios por los cuales comunicarlos.

Ante este punto, en muchas ocasiones se cae en el error de que las revistas o medios especializados son la mejor manera de comunicar al cliente qué es lo que vendemos, y sin embargo, yo como despacho profesional, no necesito comunicar a mis colegas el buen servicio que doy o qué estrategias estoy implementando, o peor aún, qué tipo de servicio dentro del sector estoy innovando. Tenemos que focalizar nuestros esfuerzos de comunicación a los medios que realmente leen nuestros lectores, y saber como transmitir, de manera clara y objetiva, el tipo de servicio que damos. Muchas veces un simple anuncio publicitario no transmite la valía de un profesional, como lo podría transmitir un artículo o una respuesta a una consulta, situación por la cuál es necesariamente importante saber el cómo y por qué medios llegamos a nuestros clientes.

Las estrategias comerciales, en un despacho profesional, pueden llegar a ser tan específicas, que cada cliente podría necesitar una diferente. Sin embargo es tarea del marketing estandarizar esos procesos y tener un equilibrio en saber cómo vendemos nuestro servicio y cómo lo especificamos a cada cliente y a cada necesidad que se nos presente.

Delimitar a nuestros clientes por la utilización de un CRM, que nos permita un conocimiento más profundo de sus necesidades, segmentar a nuestro mercado en función de los servicios que podemos ofrecerle, buscar nuevos nichos de mercado observando y analizando las necesidades específicas que nuestros clientes van demandando, y sobre todo y el punto más importante en un despacho profesional, un cliente satisfecho nos traerá muchos más clientes. Esta premisa es el fin único por el cuál un despacho profesional tiene que esforzarse y luchar cada día. Porque así como el cliente satisfecho nos puede traer más clientes, el cliente insatisfecho nos puede quitar oportunidades de negocio.

Dentro de las aplicaciones del marketing, que más se utilizan en un despacho profesional, se encuentra la del marketing relacional o networking. El tener contactos que te permitan llegar a acuerdos de colaboración con despachos y profesionales complementarios y así ofrecer un servicio más completo al cliente, crear una "red" que te permita acceder a un número de clientes de manera más rápida y sin muchos esfuerzos de estrategia, o, presentar innovaciones de un servicio ante un sector determinado, accediendo

a un grupo de posibles clientes, hacen de este tipo de práctica una tarea muy común en las estrategias de los despachos profesionales.

Estamos ante una realidad que no podemos ocultar, la importancia de ver a un despacho profesional como una empresa cuando el profesional se rodea de un equipo complementario y una organización y que tiene las necesidades de cualquier otra, y que por ello cada día más, exige una estrategia tanto interna como externa que le permita desarrollar y potencializar mejor sus servicios, acceder a un público más específico y rentabilizar mucho más el servicio que ofrece.

3.5. Estrategias de marketing aplicadas al Estudio Jurídico Bustamante y Bustamante

3.5.1. El estudio jurídico

Desde su fundación en 1956, el Estudio Jurídico Bustamante & Bustamante proporciona asesoramiento y consultoría legal a clientes nacionales e internacionales en las diversas áreas del derecho. Es nuestro afán prestar un servicio de excelente calidad pues el grado de éxito de nuestro desempeño es directamente proporcional al grado de satisfacción de nuestros clientes.

El Estudio Jurídico Bustamante & Bustamante proporciona asesoría jurídica personalizada en distintas áreas, cada una de las cuales es atendida por abogados especializados en ofrecer soluciones prácticas para las necesidades particulares de cada cliente y cada caso. Gracias a los altos niveles de profesionalismo y eficiencia la Firma cuenta entre sus clientes a los gobiernos

de Estados Unidos, Francia, Inglaterra, Canadá, Italia; así como a prestigiosas organizaciones multinacionales.

3.5.2. Misión

Ofrecer a nuestros clientes apoyo especializado para la protección y preservación de los derechos intangibles de las personas o empresas, previniendo el mal uso de éstos, la falsificación o imitación de sus derechos de propiedad Industrial o Intelectual y la defensa de sus derechos e imagen comercial por acciones de competencia desleal.

3.5.3. Las Estrategias

3.5.3.1. El posicionamiento

Lo primero que se debe hacer un abogado es preguntarse que debo hacer para diferenciarme de la competencia

El posicionamiento es lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en medio de tanta competencia.

Muy pocos estudios jurídicos están posicionados en nuestro mercado, reconocidos como referentes de alguna rama del derecho. Pero para los clientes no hay una referencia clara para saber a que estudio jurídico acudir en busca de algún tipo de ayuda.

Para llegar a tener un buen posicionamiento en la mente de los clientes es necesario comprender que se necesita la especialización en cada una de las

ramas del derecho, esto acompañado de la calidad y capacidad de los colaboradores y de la creación de una marca, cuyo mensaje que se trasmite a los futuros clientes sean altamente valorados.

Y la mejor manera de penetrar en la mente de los posibles clientes es siendo el primero en llegar.

3.5.3.2. La Marca

En el Capítulo 2 vimos la definición de lo que es una marca con sus distintos elementos que lo componen.

Con ese punto de partida debemos crear una marca cuyo valor este en la calidad de los profesionales que hacen al estudio jurídico, entendiendo así que sin la calidad de los profesionales no se puede consolidar una marca.

La marca debe tener significado para que llegue a posicionarse a la mente de los clientes.

3.5.3.3. El marketing mix

- **Producto.**- Los servicios que el estudio jurídico brinda a sus clientes deben satisfacer las necesidades que el mercado demanda. Esto implica definir las características del mismo, como la marca, la experiencia y los profesionales que conforman la firma.
- **Precio.**- Viene determinado por la cantidad de dinero que habrán de pagar los clientes por los honorarios de los servicios prestados por los abogados.

- **Comunicación.-** Es importante transmitir a los clientes potenciales la capacidad del estudio a través de los distintos medios de comunicación. Las relaciones públicas son idóneas para los estudios jurídicos. Es recomendable combinar el ejercicio de la profesión con la escritura de artículos en prensa ya que esto da prestigio al abogado y da una clara referencia en su especialidad.

3.5.3.4. Plan de marketing

El plan de marketing es indispensable para el funcionamiento de un estudio jurídico el cual debe ser realista con el entorno del estudio, esto es conocer el mercado y todo lo que lo rodea como la competencia, la tecnología y sobre todo los recursos con lo que cuenta el estudio para elaborar dicho plan.

El plan de marketing debe llevar un control de gestión el cual ayudara rectificar lo que se ha venido haciendo para alcanzar los objetivos establecidos. El alcance de los objetivos es muy importante porque cada colaborador sabrá las responsabilidades que ahora en adelante debe cumplir.

Las actividades que se vayan a plantear en dicho plan deben ser medidas con respeto al tiempo, para que dichas actividades programadas puedan ser cumplidas dentro de los plazos fijados.

El análisis nos ayudara identificar fallas que posteriormente se pueden presentar en un plan de marketing, esto nos facilitara para encontrar respuestas con anticipación cuando se presente algún tipo de problema. O caso contrario se podrá identificar nuevas oportunidades que anteriormente no se las ha puesto en consideración.

3.5.3.5. Fidelización

Es importante para un estudio jurídico la fidelización de los clientes, ya que en nuestro mercado es difícil retener a un cliente por la gran competencia que existe en nuestro medio. Los fundamentos para llegar a tener una fidelización por parte de nuestros clientes es saber darles un servicio único y que cumpla todas sus necesidades, esto es posible si tenemos conocimiento de quienes son nuestros clientes y posibles clientes.

El siguiente cuadro es un extracto del libro "Alta Fidelidad" del español Juan Carlos Alcalde, Director del Grupo ISMI, Editado por ESIC, 2002 ¹⁰

Centrar toda la gestión en el cliente y, muy especialmente, en la satisfacción de los clientes.

Orientar toda la gestión al concepto de creación de valor para los clientes (los clientes, siempre, han comprado valor y sólo valor).

Incorporar profundamente en la empresa la calidad como valor central de la cultura: gestión de la calidad total (TQM) y mejora constante de la calidad de los servicios.

Utilizar el servicio como elemento "diferenciador": tanto en el sector servicios en sí pero, en especial, en los sectores industriales, en los que el servicio debe convertirse en la clave de la diferenciación y fuente de ventajas competitivas.

¹⁰ http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/20040217_servicio_cliente.msp

Nuevas medidas del desempeño: desarrollar nuevos criterios y sistemas para la medición del desempeño de la empresa, sus diferentes áreas y personas, que permitan relacionar directamente la satisfacción de los clientes con los objetivos financieros y las mediciones operativas.

Aprovechar al máximo las tecnologías emergentes: tecnologías de la información, tecnologías de la comunicación, gestión del conocimiento, programas de gestión (ERP), CRM y similares, para mejorar el servicio a los clientes.

4. CAPITULO

4.1. Conclusiones

En el mundo actual del derecho es importante actualizar constantemente las estrategias de mercado, para identificar nuevos clientes que buscan ser atendidos cada una de sus necesidades de una manera más responsable y profesional. Es así que los estudios jurídicos necesitan la ayuda del marketing el cual ayudara a los estudios jurídicos a incrementar sus ganancias por medio de estrategias sencillas pero de mucho valor.

Para poder introducir estrategias de marketing en los estudios jurídicos se debe entender que se necesita de procesos para poder llegar a construir un posicionamiento en la mente de los clientes. Estos procesos deben ser tomados con mucha responsabilidad como son: la creación de marca del despacho; la creación de marca del abogado y de la creación de estrategias de marketing que son de mucha importancia para llegar a construir un servicio único en la mente de los clientes.

La aplicación de estrategias de marketing dará a los abogados la oportunidad de darse a conocer dentro del mercado, con un factor clave que es saber diferenciarse de la competencia, construyendo una marca, fortaleciendo así su imagen ante los futuros clientes potenciales.

El objetivo de aplicar marketing dentro de los estudios jurídicos es de crear un nuevo mercado para llegar a tener clientes satisfechos y posterior a esto de saber conservar a los clientes de una manera más dinámica y duradera.

Las aplicaciones de estas estrategias ayudaran a los estudios jurídicos a tener personalidad para llegar a ser conocidas por sus diferentes factores que hacen de un estudio jurídico diferente como son: la marca y el posicionamiento en la mente de los clientes, sus valores y principios, el conocimiento para saber ejecutar las labores de trabajo, el capital intelectual, los clientes y las relaciones que debe existir con ellos, la imagen del estudio, los procesos de trabajo y demás cosas que son necesarias saber realizarlas con responsabilidad.

Lo importante de estas aplicaciones de estrategias de marketing a los estudios jurídicos es llegar a construir lazos fuertes, relaciones duraderas y saber posicionarse en la mente de los clientes, siendo capaces para ser tomados en cuenta en sus necesidades para satisfacer sus demandas de una manera diferente y responsable.

4.2. Bibliografía

- Antonio Almenara Presidente Asociación de Marketing Jurídico
- EL MARKETING JURIDICO, 2004 Francesc Domínguez, ediciones Granica.
- Francesc Domínguez, Consultor http://www.legalinfo-panama.com/articulos/articulos_56.htm
- FUNDAMENTOS DE MARKETING, William J. Stanton, Mac Graw Hill, México 1996.
- MANAGEMENT, Al Ries, Mac Graw Hill, Primera Edición, México 2001.
- Trenzan Ferre o, José María, "Marketing Mercadeo y Competitividad", Océano, 2003
- <http://www.articulouno.com/capacitacion.asp>
- <http://www.epiprensa.com/servicios/abogados-asesoramiento-juridico/conesa.html>
- <http://www.estoesmarketing.com> Gabriel Olamendi
- <http://www.injef.com/php/index.php?option=content&task=view&id=1065&Itemid=35>
<http://www.injef.com/php/index.php?option=content&task=view&id=1300&Itemid=35>
- http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/20040217_servicio_cliente.msp