

**Conferencia magistral
Márketing y desarrollo de
negocios para estudios
jurídicos**

**Diapositivas de
exposiciones**

**Auditorio José León
Barandiarán del Colegio
de Abogados de Lima**

Lima, 7 de agosto de 2009

Evento desarrollado por

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Con la organización y auspicio de



ILUSTRE COLEGIO DE ABOGADOS DE LIMA

IMPORTANCIA DEL MARKETING PARA EL FUTURO DE LA PRACTICA DEL DERECHO

Jorge Pérez-Taiman

**07 de Agosto del 2009
Lima - Perú**



LA PRACTICA DEL DERECHO HA EVOLUCIONADO

- Del Abogado generalista al Abogado altamente especializado
- De la práctica unipersonal a grandes conglomerados legales con muchas áreas de práctica profesional
- Del “experto legal” al “consejero confiable” que conoce el negocio del cliente
- Aparición de nuevas áreas del Derecho (Telecomunicaciones, Medio Ambiente, Comercio Internacional, Regulatorio, etc.)

LA PRACTICA DEL DERECHO HA EVOLUCIONADO



- Globalización de la práctica legal corporativa, con predominante influencia del modelo anglosajón
- Necesidad de operar en otros idiomas
- Desarrollo del concepto de empresa de servicio sui generis
- Consolidación de Departamentos Legales Internos
- Velocidad de respuesta

EL MARKETING LEGAL HA EVOLUCIONADO

CODIGO DE ETICA DE LOS COLEGIOS DE ABOGADOS

Artículo 13.- Para la formación decorosa de clientela, el Abogado debe cimentar una reputación de capacidad profesional y honradez, y evitará escrupulosamente la sollicitación directa o indirecta de la clientela. Es permitido la publicación o el reparto de tarjetas meramente enunciativas del nombre, domicilio y especialidad.

Toda publicidad provocada directa o indirectamente por el Abogado con fines de lucro en elogio de su propia situación, menoscaba la dignidad de la profesión. (...)

EL MARKETING LEGAL HA EVOLUCIONADO

PROYECTO DE CODIGO DE ETICA Y RESPONSABILIDAD DEL PROFESIONAL EN DERECHO (PUCP)

Artículo 69.- Publicidad del Abogado. El abogado podrá anunciar sus servicios a través de cualquier medio de comunicación, siempre que cumpla con los principios de veracidad, autenticidad, lealtad y legalidad establecidos en las normas de publicidad en defensa del consumidor. La publicidad usada por el abogado no deberá:

- (i) Engañar ni inducir a error a los destinatarios de los anuncios.**
- (ii) Garantizar resultados que no dependan exclusivamente de su labor profesional.**
- (iii) Sugerir el empleo de medios contrarios a las leyes**
- (iv) Sugerir el incumplimiento de obligaciones legales.**
- (v) Sugerir que el abogado está en posibilidades de influir en la decisión de la autoridad.**
- (vi) Revelar información protegida por el secreto profesional**
- (vii) Incitar el inicio de procesos innecesarios.**

OBJETIVOS DEL MARKETING LEGAL

- **Mantener y mejorar la reputación, imagen y visibilidad de la Firma para:**
 - **Apoyar la retención de los clientes existentes**
 - **Ampliar los servicios a estos clientes en nuevas áreas de práctica (cross-selling)**
 - **Fomentar la captación de nuevos clientes**
- **Publicidad no es lo mismo que Marketing**

QUE ES EL MARKETING



- El 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.
- Se comunica adecuadamente con sus clientes por medio de una estrategia integral de comunicación utilizando publicidad, promoción, publicidad no pagada, mercadeo directo, venta personal y relaciones públicas.
- Investiga el nivel de satisfacción y reanaliza todo lo anterior.

QUE ES EL MARKETING JURIDICO



- El marketing jurídico es mucho más que marketing.
- Es un cambio de enfoque en la prestación de servicios profesionales legales.
- Para encararlo hay que conocer las técnicas del marketing, hay que entender a los abogados y sobretodo a los clientes y lo que estos esperan de sus asesores legales.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES (I)



**EL MARKETING ES TAN BUENO Y
EFECTIVO COMO LO ES EL
PRODUCTO OBJETO DEL MARKETING.**

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES (II)



EL NOMBRE DEL ESTUDIO ES UNA MARCA

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES (III)



**EL SERVICIO AL CLIENTE COMBINADO CON
HABILIDADES LEGALES SUPERIORES
DIFERENCIA A LOS ABOGADOS Y ESTUDIOS
EN LA MENTE DE LOS CLIENTES.**

RAZONES PARA SELECCIONAR Y MANTENER UN ESTUDIO DE ABOGADOS

(BEATON CONSULTING RESEARCH 2005-2006)

- 1. Capacidad para aconsejar comercialmente**
- 2. Comprensión de mi negocio / industria**
- 3. Capacidad Técnica**
- 4. Manejo adecuado de la relación abogado / cliente**
- 5. Relación personal amigable**
- 6. Conciencia de costos**
- 7. Confiabilidad**
- 8. Atención oportuna**

FORMAS DE MARKETING

- 1. Folletos del Estudio**
- 2. Página Web**
- 3. Boletines Informativos**
- 4. Avisos en diarios, revistas y publicaciones especializadas**
- 5. Participación en eventos y conferencias jurídicas abiertas (CAL, IBA, FIA, AMCHAM, CCL)**
- 6. Organización de seminarios especializados**
- 7. Membresía en asociaciones profesionales cerradas (Lex Mundi, Terra Lex, PRAC)**

FORMAS DE MARKETING

- 8. Membresía y participación activa en asociaciones gremiales**
- 9. Cátedra universitaria**
- 10. Aparición en medios, relación con periodistas**
- 11. Atención a clientes**
- 12. Participación en Directorios de clientes**
- 13. Visitas a firmas corresponsales o posibles referentes del exterior**
- 14. Atención a publicaciones referentes (Chambers, Latin Lawyer, Who is Who Legal, Which Lawyer)**

ALGUNAS IDEAS IMPORTANTES

- **La creación de un área de imagen y desarrollo de negocios es fundamental en un mundo cada vez más competitivo.**
- **El marketing bien enfocado es inversión no gasto.**
- **Las grandes firmas internacionales dedican un porcentaje importante (entre 2% y 4%), de sus ingresos a sus esfuerzos de marketing.**

POR QUE ESTAS COSAS NO SON SIEMPRE EVIDENTES PARA LOS ABOGADOS



- Los conceptos de marketing son fácilmente entendidos por los gerentes.
- Una organización de abogados necesita un gerente o líder, pero los abogados no son gerentes por formación
- Los abogados enfrentan el dilema del líder/productor
- El líder de un estudio lidera a otros abogados como él
- El liderazgo no constituye el 100% del trabajo del líder
- Los abogados líderes continúan “produciendo”

ABOGADOS LIDERES / PRODUCTORES



- Practicar la profesión es lo que realmente les gusta.
- Estudiaron derecho, no administración.
- Los clientes buscan contactos con los más experimentados.
- Ese contacto les permite estar informados sobre los clientes, el mercado, otros abogados, etc.
- El trabajo profesional es lo que mantiene el prestigio entre los otros abogados.

ALGUNOS PROBLEMAS



- Nunca hay suficiente tiempo.
- Cargo de conciencia
- Resistencia a abandonar un rol por otro

ALGUNAS DIFERENCIAS



- Los profesionales obtienen resultados rápidos y visibles.
Los líderes obtienen resultados gradualmente y menos evidentes.
- Los profesionales obtienen reconocimiento inmediato.
El progreso de los líderes es más ambiguo
- Los profesionales encuentran su trabajo más profundo, retador y divertido.
Los líderes enfrentan detalles complicados y problemas humanos que son intangibles y frustrantes

Por ello:

La tentación es enfocarse más en el cargo profesional que en el gerencial.

ALGUNAS SUGERENCIAS



- Emplear un sistema de evaluación que balancee la producción y el liderazgo / gerencia.
- Incorporar las posiciones gerenciales como factores claves en la progresión de la carrera.
- Entrenar a los profesionales para funciones de gerencia y liderazgo.
- Delegar ciertas funciones gerenciales a otros profesionales de la organización.
- Reconocer (dar valor) a la excelencia gerencial.

Márketing y desarrollo de negocios para estudios jurídicos

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Ivan Cavero de la Peña

Abogado y especialista
en márketing jurídico

PrácticaLegal: Consultoría en márketing para la práctica del Derecho:

¿Cuál es el lado de los negocios en la práctica del Derecho?

Dinámica del márketing jurídico y desarrollo de negocios en el estudio jurídico

Lima, agosto de 2009

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

**¿Cuál es el lado
de los
negocios
en la
práctica del Derecho?**



¿Cuál es el lado de los negocios en la práctica del Derecho?

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Moneda de dos lados



Lado técnico-académico



Lado de negocios

Antecedente histórico

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



¿Qué pasó en las carreras de servicios profesionales?

Antecedente histórico

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

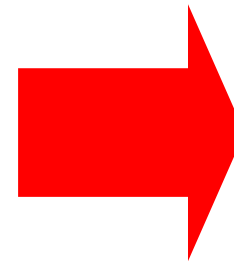
Edad media



Iglesia

Abogado

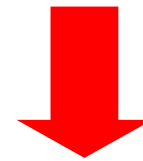
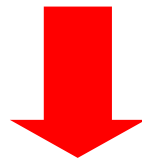
Ejército



ARISTOCRACIA

Caballero = Profesional

No exigencia de prácticas competitivas para la generación de trabajo profesional



Concentración de esfuerzos en el lado técnico-académico

Visión unitaria

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

La educación en las carreras en servicios profesionales
sólo ha apreciado un lado de la moneda



El lado técnico-académico



Errónea concepción del profesionalismo

Necesidad de una visión dual

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



El lado técnico-académico

- Es en lo que se soporta la carrera
- Es una responsabilidad personal



El lado de negocios

- Explotación de las competencias académicas
- Generación de trabajo y desarrollo de negocios

Necesidad de una visión dual

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Hoy hay que observar los dos lados



Ensayo de respuesta

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Pero: **¿Cuál es el lado de los negocios en la práctica del Derecho?**



Esencialmente se piensa que los abogados son contratados por su talento técnico

Un cliente o potencial cliente:

- No puede evaluar el talento técnico
- Sólo lo puede percibir



Ensayo de respuesta

Práctica Legal
consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Respuesta:

Relación en contexto de negocios



Aquí es donde los abogados deben invertir un gran esfuerzo

¿Qué es una relación en contexto de negocios?

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Enfoque en el cliente



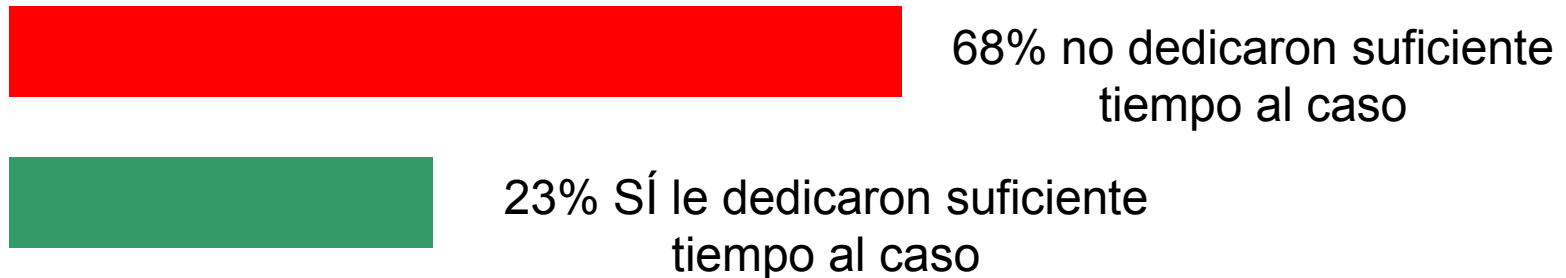
Enfoque en la transacción

¿Qué es una relación en contexto de negocios?

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Estudio *Los abogados de Lima en la administración de justicia*



Conclusión: Los abogados no están interesados en prestar sus servicios. Sino en obtener un honorario. De allí su poca dedicación

ENFOQUE TRANSACCIONAL

¿Qué es una relación en contexto de negocios?

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Dualidad de enfoques



Enfoque 'transaccional'



Enfoque 'relacional'

En términos de negocios ¿Cuál es mejor?

¿Qué es una relación en contexto de negocios?

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Diferencias entre las transacciones y relaciones

<i>Transacciones</i>	<i>Relaciones</i>
Son como un encuentro fugaz	Son como romances
Son ellos	Somos nosotros
Hay oponentes	Estamos del mismo lado
Los beneficios se concretan en el corto plazo	Los beneficios se concretan en el largo plazo
Se observa con sospecha	Se observa con confianza
La meta es enfocarse en uno mismo, para decir que soy el mejor	La meta es entender a la otra persona
Se negocia y regatea por precios	Se entrega y se es colaborador
Se enfocan en el presente	Se enfocan en el futuro
Evitan obligaciones	Se hacen compromisos
Desarrollan contratos muy detallados y rigurosos	Existe comodidad tan solo con un conciso entendimiento acerca de un tema, pues hay confianza recíproca
La meta principal es imponerse	La meta principal es preservar la relación
Tiene un estilo impersonal y distante	Tiene un estilo personal y comprometido
Hay una continua preparación y ensayo de lo que se va a decir y hacer	Existe disponibilidad y flexibilidad a las respuestas de la otra parte
Se escucha lo que se está diciendo	Se escucha lo que se está sintiendo y por qué se está diciendo
El usual sentimiento durante la interacción es tenso y sin energía	El usual sentimiento durante la interacción es relajado y cómodo
El estilo de la interacción es defensivo y de protección	El estilo de la interacción es abierto y con curiosidad por descubrir los temas de mayor preocupación

¿Qué es una relación en contexto de negocios?

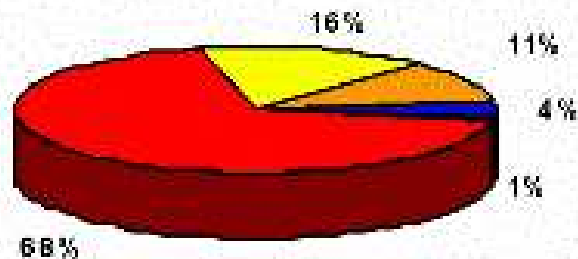
Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

¿Por qué se pierden clientes?

The loyalty effect por Frederick Reichheld y Thomas Teal

¿Cómo se pierden los clientes?



68% Descortesía o falta de interés del prestador del servicio.

16% No conforme con el servicio prestado.

11% Incursión de nuevos prestadores del servicio.

4% Que el cliente se mude a una nueva locación.

1% Fallecimiento o muerte del cliente

Estudio *Los abogados de Lima en la administración de justicia* por Luis Pasara

Cambio de abogado



(45 de los 190 que habían ido a juicio), señalaron como principales razones para efectuar un cambio:

(40%) 'no hizo nada' y

(33%) 'no me daba confianza o seguridad'

Pero ¿a los clientes les interesa un enfoque relacional?



Armando Zuloaga. Director del Área Legal de la multinacional española **ABENGOA**

Expansión: ¿Qué es lo que más valoráis en la relación con los bufetes externos?

Zuloaga: Que no sean académicos o demasiado teóricos. Esto es fundamental y en muchas ocasiones supone la clave del éxito o fracaso de las operaciones. El abogado externo debe conocer cuáles son los objetivos de la operación y estar perfectamente alineado con la compañía. En muchas ocasiones encontramos respuestas que no nos están dando una solución a nuestros problemas; concluyen demasiado abiertos, con cinco alternativas que ya se conocían. El asesoramiento tiene que ser útil y práctico.

En otra parte de la entrevista se señala:

Expansión: ¿Qué aspectos no jurídicos del sector deben conocer las firmas externas?

Zuloaga: Cuantos más, mejor. Saber quiénes son los agentes del mercado, la tecnología y el negocio es esencial. **Es lo que distingue los abogados excelentes del resto.**

Fuente: Entrevista publicada el 03/03/2008 en el diario de Negocios **Expansión** de España

Hacia la construcción de un relación

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Adriana Giudice
directivo a cargo de
Austral Group

Adelantarme a las necesidades de mis clientes, fue el mejor consejo que recibí en mi carrera. Me lo dio Jorge Muñiz, y me sirvió primero en mi rol de abogada, pues me exigió entender a cabalidad el negocio de cada una de las empresas a las cuales asesoraba para estar en posición de ofrecerles soluciones. Luego también me ayudó como asesora en el ámbito público, pues allí debí sopesar los intereses de los diversos grupos involucrados en las decisiones para dar un consejo adecuado. Actualmente, como gerente, sigo aplicándolo tanto al interior de la organización a la que pertenece mi empresa como con los otros stakeholders

Fuente: Revista **“Semana Económica”** edición número 1134. Apoyo Publicaciones. Lima, 2008

Hacia la construcción de un relación

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Ambos ejemplos describen una *interacción relacional*

- ‘Conocer el negocio e industria’,
- ‘Preocuparse por los intereses y objetivos de negocios’,
- ‘Que el trabajo del asesor permita cumplir los objetivos de negocio e industria’



Enfoque ‘relacional’

Consecuencias de regirse en base de 'interacción transaccional'

- Menor ciclo de vida
- Falta de gestión en el cambio generacional



Enfoque 'transaccional'

Hacia la administración de las relaciones

PrácticaLegal

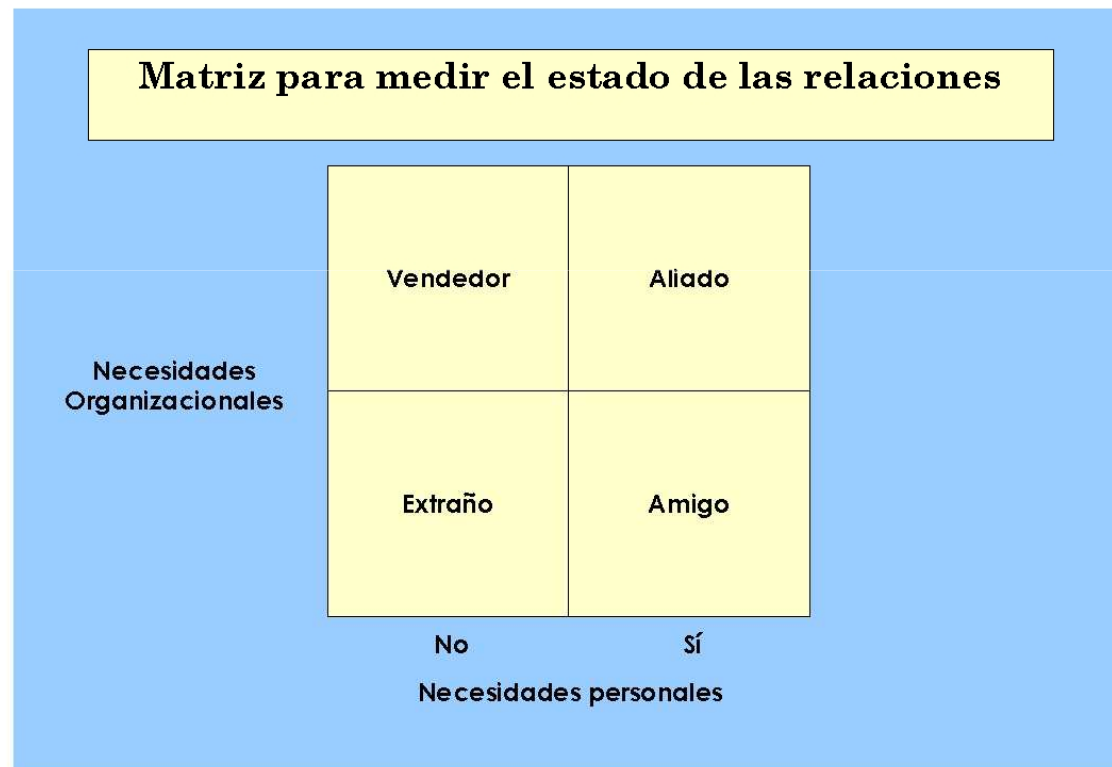
consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Gestión y Control

No es posible cambiar los 'hábitos transaccionales' de un día a otro

Primera labor: Estado de las relaciones



Segunda labor: Conocer al cliente, su negocio y su industria

- (a) Dirección futura de sus negocios o intereses.
- (b) Perfil de sus actuales clientes.
- (c) Estructura de su organización.
- (d) Actuales servicios legales que requiere y los otros despachos de abogados con quienes trabaja.
- (e) Expectativas para futuros servicios legales.



Hacia la administración de las relaciones

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Tercera labor: Elección del líder del estado de las relaciones



Hacia la administración de las relaciones

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Tercera labor: Elección del líder del estado de las relaciones

Estudio jurídico



Clientes



Responsabilidades del líder del estado de las relaciones

- Enfocar las áreas del despacho hacia el cumplimiento de sus metas, proveyendo información acerca de los intereses y negocios del cliente
- Mantener la credibilidad entre el cliente y las áreas del despacho que esté utilizando.
- Cabeza visible por el estado de las relaciones entre los clientes y el despacho.
- Trabajar en la elaboración de las estrategias de precios que se propongan a los clientes.

Hacia la administración de las relaciones

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Cuarta labor: Formación de equipos enfocados en el cliente



Hacia la administración de las relaciones

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Las relaciones de negocios no
fluyen de manera natural



Conclusiones

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Abandonar las ‘interacciones transaccionales’ es algo complicado. Sólo se exige “hagamos bien el trabajo y entreguémoslo al cliente”.



Las ‘interacciones relacionales’ exigen la entrega del trabajo, más todo lo expresado

Conclusiones

Práctica Legal

consultoría en marketing para la práctica del Derecho



- La excelencia técnica es una responsabilidad personal



- Las situaciones del presente y futuro se enfocan en los clientes

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

**Dinámica del
márketing jurídico**

y

**desarrollo de
negocios**

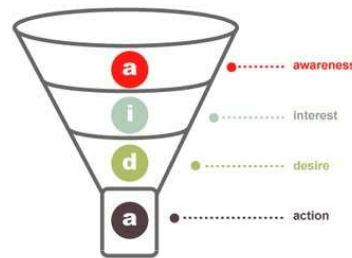
**en el estudio
jurídico**



Dinámica del márketing jurídico y desarrollo de negocios en el estudio jurídico

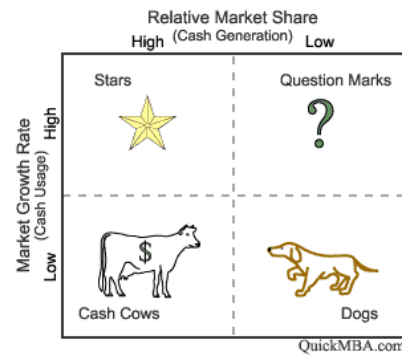
Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



Posiciones reactivas

		SERVICIOS		
		EXISTENTES	NO EXISTENTES	NO EXISTEN
MERCADOS	EXISTENTES	1 Penetración del mercado	2 Modificación del servicio	3 Innovación del servicio
	NO EXISTENTES	4 Expansión geográfica	5 Modificación de palabras clave dispares	6 Innovación geográfica
	NO EXISTEN	7 nuevos mercados	8 Modificación de los nuevos mercados	9 Innovación total



Posiciones activas

Prácticas de márketing destacadas por sus impactos en el mercado

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

<i>Prácticas de primer orden</i>	<i>Prácticas de segundo orden</i>	<i>Prácticas de tercer orden</i>
Seminarios (pequeña escala no más de 25 asistentes)	Actividades cívicas o en favor de la comunidad	Publicidad
Discursos o exposiciones presentados en reuniones del área de industria del cliente	Boletines o <i>newsletters</i>	<i>Brochures</i>
Weblogs actualizados e informativos		Seminarios (de gran escala)
Artículos en medios de comunicación recurridos por el cliente		Correos directos
Investigaciones de mercado-reportes especiales		Llamadas en frío (<i>cold calls</i>)
Entrevistas en medios de comunicación escritos, radiales y televisivos		Auspicio de eventos culturales y deportivos
Libros de texto principalmente enfocados en el área de industria o interés particular del cliente		Avisos
Sitios web actualizados e informativos		Video <i>brochures</i>
Desarrollo de relaciones		Weblogs sin actualizar
Desarrollo de marca		Sitios web <i>brochures</i>

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

1. ¿Qué es el márketing jurídico?

Toda práctica que tiene por objeto colocar a un profesional en Leyes frente a una persona, a fin que de que:

(1)Esta se convierta en su cliente; y

(2)En caso se trate de un cliente ya establecido o de una persona que representa una fuente de referencia de nuevos clientes, le permita conservar o generar nuevos negocios o trabajo profesional.

En resumen, dichas prácticas deberán tener el propósito de **conseguir y conservar clientes.**

Las 5 variables de la definición

Primera variable: ‘Los esfuerzos de márketing no deben ser dirigidos únicamente a obtener nuevos clientes’

- La oportunidad de la adquisición de un servicio por los actuales clientes es de 1 a 2.
- La oportunidad de la adquisición de un servicio por un cliente que se ha perdido es de 1 a 3.
- La oportunidad de la adquisición de un servicio por un potencial cliente es de 1 a 8.

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Segunda variable: 'La creatividad de los esfuerzos'

- El márketing necesita presupuesto, pero acompañado de creatividad

Innovación

Pro bono -Responsabilidad Social

Video 1

Video 2

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Tercera variable: 'Los esfuerzos de márketing deben de ser realizados personalmente'

- Se requiere actitud y energía para implementar lo que se precisa.
- La ejecución del márketing jurídico no es impersonal.
- Quien se expone profesionalmente al mercado, tiene que ser el abogado y no el profesional de márketing.

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Cuarta variable: 'El márketing implica hacer contactos'

- Se debe reconocer que todo contacto que se tenga con:
 - Clientes,
 - Potenciales clientes; y,
 - Personas que refieran clientes, es:

Márketing jurídico

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal
consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Quinta variable: 'Sin interacción no hay resultados'

Los resultados sólo se verán cuando se produzca una interacción personal.

Ejemplos:

- Al publicar un artículo en ediciones que lean los clientes:
convertirse en un 'cazador de opiniones'
- Comunicación con los clientes del despacho

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

2. Siempre se debe empezar con un mensaje

Estudio Ferrero: *Tradición y modernidad*

Estudio Muñiz, Ramírez, Pérez Taiman & Luna Victoria:
‘Sólido compromiso con sus clientes y una relación a largo plazo’

Estudio Echecopar: *‘experiencia e innovación a su servicio’*

La motivación o significado, debe ser lo que marque el por qué de la existencia de ese estudio jurídico. Eso es empezar con un mensaje.

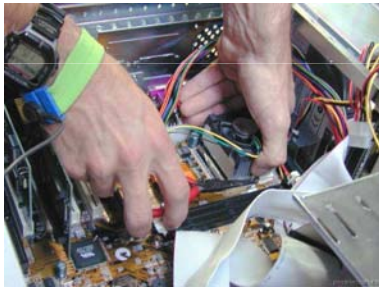
Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



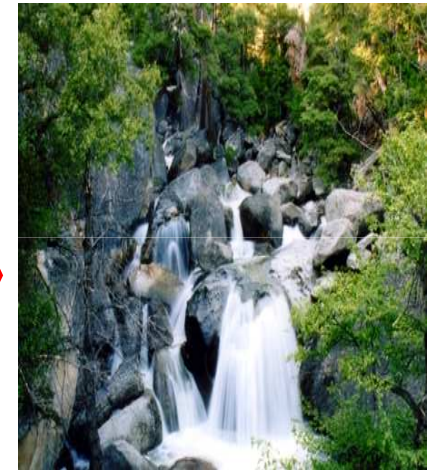
- Mejorar la calidad de vida de las personas a quienes se pretende servir.



- Corregir un error.

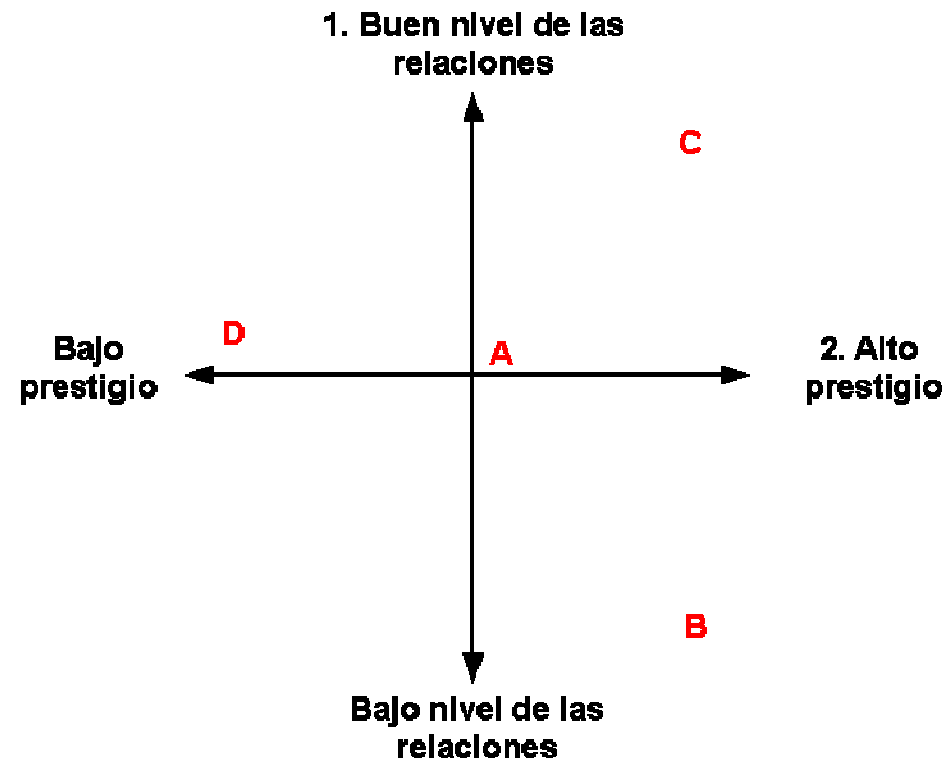


- Prevenir el final de algo



Los mensajes y comunicaciones fluyen de manera natural

3. La necesidad de seguir una estrategia



Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

¿Qué pasaría con la firma A y firma B, en caso no tomen posiciones activas?

Firma A



Atascado

Firma B



Pérdida de clientes, falta de fidelización

4. ¿Hacia dónde se dirigirán los esfuerzos de márketing?

- Un esfuerzo de márketing sin determinar una audiencia, es decir, sin realizar una labor previa de **segmentación**, es perjudicial e inútil
- ¿Qué tipo de trabajo es o debería ser financieramente gratificante?
- ¿Cuáles son los clientes con quienes más se ha disfrutado trabajar?
- ¿Qué áreas de negocio, relacionadas a la práctica en Leyes, están creciendo y cuáles están decayendo?
- ¿Qué tipo de clientes se necesitarán en los próximos tres o cinco años para conseguir las metas?
- ¿Qué tendencias se pueden proyectar en los sectores legal e industrial, en donde se desenvuelve el ejercicio de la práctica del Derecho? y ¿cómo estas tendencias pueden afectar o contribuir al crecimiento de la carrera?

5. Medir los resultados de márketing

¿Qué indicador les transmite que una actividad de Marketing ha tenido éxito?



Respuesta usual:
Más negocios, más
trabajo, más
clientes



El problema de esas respuestas: Es el corto plazo

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Las prácticas de márketing exigen constancia, planificación y como tal, producen resultados en el **largo plazo**.

La idea no es enfocarse en el VOLUMEN de trabajo, y tampoco en mayor cantidad de INGRESOS, sino en el **MEJOR trabajo**



Fernando Cantuarias
Decano de la F.D. UPC

“Ya no necesitamos abogados *post mórtem*, necesitamos abogados pensantes que ya no vayan por el hueso, sino por la carne que hay en el mercado”

Fuente: Revista “Perú Top Lawyers: Las mejores firmas y estudios de abogados del Perú”. Pág. 13, suplemento de la revista “Enfoque Económico”. Lima, noviembre de 2007

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Y, ¿Qué significa el mejor trabajo?

1. La prueba de la rentabilidad

Premisa: 'El trabajo es un MEJOR NEGOCIO si este es más rentable que aquél trabajo que en forma tradicional obtiene el estudio jurídico'.

Las consideraciones acerca de la rentabilidad, a menudo, terminan siendo ignoradas y se tiende a perseguir cada oportunidad que se presenta

Aceptar cada negocio que se presente puede ser interesante. Pero, yo no calificaría a esta práctica como un grandioso resultado de márketing.

a. Inseguridad

b. Sobre enfatizar quién genera más volumen de trabajo

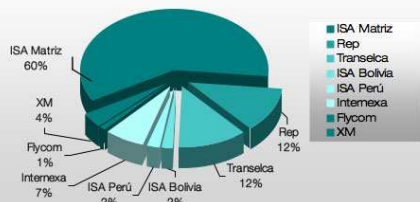


Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

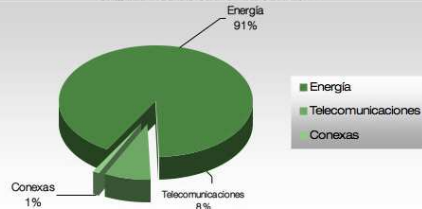
Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Ingresos por Empresa



Ingresos por Servicios



Utilidad Operacional	178,373
Margen Operacional	48%
EBITDA	249,721
Margen EBITDA	67%

Cifras expresadas en millones de pesos

2. La prueba del balance general

¿El trabajo que estamos generando para el despacho mejorará nuestras habilidades y nos hará más competitivos?

Los tipos de trabajo que ofrecen los despachos los clasifico así

a. De aprovechamiento

b. De Construcción

Pero, ¿Cuántos despachos califican o aceptan sus negocios con la calificación 'De Construcción'?

Algunos principios que regulan el desarrollo de negocios

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Herramienta para evaluar el tipo de trabajo

Este nuevo trabajo:	SÍ	NO
¿Permitirá desarrollar nuevas habilidades?		
¿Permitirá que el despacho conozca nuevos clientes?		
¿Le dará mayor solidez a la relación con el cliente?		
¿Permitirá generar mayores ventajas (en varios sentidos: social, reputación, económico, etc.) que en el pasado?		
¿Permitirá generar mayores ingresos que en el pasado?		
¿Permitirá trabajar con el <i>staff</i> de mayor nivel de la organización del cliente?		
¿Permitirá presentar al despacho a un nuevo sector de industria?		
¿Conducirá a realizar otros trabajos para el cliente?		

Información adicional

PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho



- Artículos y noticias semanales de márketing para estudios jurídicos: www.practicalegal.blogs.com.
- Sección sobre gestión del despacho de abogados. Escriben los mejores autores del márketing jurídico: www.legaltoday.com.
- Artículos y noticias de márketing para estudios jurídicos aglosajones: www.lawmarketing.com.
- **Cavero, Ivan**: La vida recompensa las acciones. Márketing y prácticas para la generación de negocios en el despacho de abogados.
- **Green, Charles**: Ventas basadas en la confianza.
- **Beckwith, Harry**: Vendiendo lo invisible.

Palabras finales

Práctica Legal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho





PrácticaLegal

consultoría en márketing para la práctica del Derecho

Muchas gracias,

Ivan Caverro de la Peña

Abogado y especialista en márketing
jurídico

ivancavero@practicalegal.net

www.practicalegal.net

www.practicalegal.blogs.com

Lima, agosto de 2009

