



SUITE GESTIÓN DE DESPACHOS

LEFEBVRE · EL DERECHO



Sara Molina Pérez–Tomé

Toni Durán–Sindreu Viader



CONSEJOS PRÁCTICOS PARA LA **GESTIÓN** DE **DESPACHOS**

Plan de **Marketing** conforme a **método GROW**
y **herramientas** para la **gestión** del **cliente**

Implantación del sistema de **Horas Reta**



C/ de los Monasterios de Suso y Yuso, 34
28049 Madrid
www.lefebvreelderecho.com

En colaboración con:



01

Introducción

02

Vídeo de gestión y marketing de despachos

03

Claves para un despacho competitivo

- 3.1. El posicionamiento del despacho desde una gestión eficaz.
- 3.2. Plan de marketing conforme a método GROW.
- 3.3. Herramientas para la gestión del cliente en el despacho.

04

Implantación del sistema de gestión de horas

- 4.1. ¿Por qué es importante analizar las horas?
- 4.2. Cómo traslado el sistema RETA a la facturación.

05

Documentación

- 5.1. Presentación de Toni Durán - Sindreu Viader.
Toni Durán – Sindreu Abogados.
- 5.2. Presentación de Sara Molina Pérez - Tomé.
Marketingnize.

06

Claves prácticas

- 6.1. Cuestionario de satisfacción del sector legal.
- 6.2. Aspectos a tener en cuenta en la implantación de un sistema de gestión de horas.

INTRODUCCIÓN

Según el último censo publicado de Abogacía Española, España cuenta con cerca de 140.000 abogados, siendo Madrid, Barcelona y Valencia las ciudades donde más profesionales ejercen. Esto se traduce en un mercado legal en el que existe una alta competencia, y donde abogados *solos* y pequeños despachos luchan por posicionarse al mismo tiempo que luchan por mantenerse a flote con una estructura de costes y un nivel de facturación adecuado.

Poder afrontar esta situación con garantías, además de contar con la mejor y más actualizada información jurídica, requiere conocer algunas claves y

herramientas para mejorar la eficacia de la gestión del cliente y del despacho. Herramientas que permitan conocer datos relevantes de nuestra actividad para optimizarlos y para obtener el máximo beneficio; y conocer cuál es nuestro valor diferencial y lograr posicionarnos en el mercado.

Este ebook contiene algunas de esas claves prácticas que **Lefebvre-El Derecho** y expertos en marketing y gestión de despachos aportan para ayudar al abogado a facilitar una gestión empresarial de la actividad profesional y el desarrollo de un sencillo plan de marketing.



A bogada digital, consultora y formadora especializada en marketing y nuevas tecnologías. Además de miembro de ENATIC y colaboradora del Observatorio Iberoamericano de Protección de Datos, es autora de “El Abogado 3.0” y colabora habitualmente en distintos medios e instituciones del sector jurídico a nivel nacional e internacional. Es experta en posicionamiento de marca para despachos y desarrolla el plan de marketing basado en metodología GROW.



**Sara Molina
Pérez-Tomé**

Es socio de la firma de servicios legales, fiscales y de consultoría Durán-Sindreu. Ha compaginado varios años la dirección del área de consultoría económico-financiera con la dirección del despacho. Desde 2012 se dedica exclusivamente a la dirección general de la firma, y destaca en facetas como la planificación estratégica, la coordinación del comité de dirección y áreas de negocio, y el impulso de medidas de generación de negocio.



**Toni Durán-Sindreu
Viader**



2 VÍDEO DE GESTIÓN Y MARKETING DE DESPACHOS



Si desea **ver** los **vídeos** haga **Click** en el enlace



3 CLAVES PARA UN DESPACHO COMPETITIVO

Si quieres posicionarte en el mercado y diferenciarte de la competencia es necesario que tengas datos de negocio para la toma de decisiones estratégicas.

Sara Molina Pérez – Tomé
CEO de Marketingize

Una buena comunicación nace de una buena gestión y de una previa definición de la firma. Si empezamos a comunicar antes de “organizar nuestro despacho” estaremos respondiendo a impulsos del mercado sin objetivos claros y nuestras acciones serán en muchos casos un gasto y no una inversión.

3.1 El posicionamiento del despacho desde una gestión eficaz

Uno de los retos de la abogacía en una sociedad globalizada y digital es abarcar una visión global del *management* basándonos en la innovación y ello implica:

- **Gestión del cliente como un activo:** En la situación actual, los clientes son cada vez más críticos, sensibles y exigentes con los servicios que se le prestan. Internet, la tecnología y la competencia en el sector, hacen que realmente el centro de la organización tenga que ser el cliente y que haya que tenerlo muy en cuenta para definir nuestro valor añadido. Es fundamental reflexionar sobre su mapa empático para poder prestarle un mejor servicio y saber cómo posicionarnos y diferenciarnos de forma rentable.
- **Gestión Interna y del tiempo:** La optimización de los procesos nace de la identificación de la “manera que tienes de llevar el despacho” por escrito te ayudará a identificar las constricciones (cuellos de botella) que están impidiendo que alcances los objetivos planteados y corregirlas teniendo en cuenta entre otros los siguientes elementos:
 - Los recursos humanos y tecnológicos necesarios.
 - Los responsables de cada uno de ellos y los encargados de su control y ejecución.
 - Los flujos de documentación y canales de comunicación con el cliente.

Partiendo de la premisa de que todo aquello que es cuantificable se puede mejorar, cada proceso debe tener asignada una métrica que permita cuantificar la eficiencia del mismo.

Por último aunque no factures por horas es necesario que establezcáis vuestro precio hora para poder valorar si son rentables o no determinados clientes, y decidir si continuar con ellos (por qué por ejemplo nos han traído otros clientes, nos generan marca...) o no.

- **Gestión del conocimiento:** El conocimiento como recurso en los despachos engloba las personas y el establecimiento de los flujos a nivel interno de donde provienen la información como: los manuales, la jurisprudencia, las demandas realizadas, el conocimiento del cliente, la facturación... Englobarlo todo en una sola herramienta accesible para todas las personas que intervengan en cada uno de los procesos (facturación, atención al cliente, redacción demandas...) hace más rentable a la firma.
- **Gestión de personas:** El modelo de gestión interna debe evolucionar de socios-jefes a socios líderes. Y esto conlleva el desarrollo de competencias basadas en la inteligencia intra/interpersonal.

3.2 Plan de marketing conforme a método GROW

Una vez organizada nuestro despacho a nivel interno podremos establecer nuestro plan de acción o de Marketing conforme a **método GROW**:

1. **GOAL:** El 80% de las veces en las que no alcanzamos nuestros objetivos corresponde a la mala formulación de los mismos. Para ser eficaces es necesario que los definamos conforme al acrónimo SMART, que nos ayudará a establecer metas específicas, medibles, alcanzables, realistas y definidas en una línea de tiempo.

S
M
A
R
T



Specific
Measurable
Achievable
Realistic
Timely



2. **REALITY:** Una vez definida la meta debemos tener muy clara nuestra situación actual, aquello de lo que partimos, por medio de un análisis interno y externo.

3. **OPTIONS:** Con el análisis anterior, y en vista de todas las opciones manejadas para nuestro mejor posicionamiento, definiremos la que mejor se adecue para alcanzar nuestra meta. No se trata de una solución mágica sino de una lista de acciones para la consecución del resultado deseado.

4. **WILL:** En esta última fase deberemos convertir todo aquello que hemos visto con anterioridad en un Proceso definido en el Plan de Acción o de Marketing, de forma escrita como he mencionado anteriormente.

3.3 Herramientas para la gestión del cliente en el despacho

- **Tarjeta de visita:** debe transmitir de un solo vistazo la filosofía y los valores del despacho. Se trata de una herramienta más de comunicación y de imagen corporativa por lo que debe ir en consonancia con el resto de elementos de la marca. En el sector jurídico se impuso durante mucho tiempo la típica tarjeta en color vainilla de papel verjurado clásico, con el tiempo los bufetes, empezando por los más potentes, han ido cambiando por una imagen más actual y conforme a los colores corporativos. Este cambio ha servido para diferenciarse y así, aquel que recibió la tarjeta, recordará con más facilidad el despacho y lo asociará rápidamente con la persona que se la entregó.
- **Dossier corporativo:** Elaborarlo correctamente y dedicarle el tiempo necesario resulta fundamental para que se convierta en una carta de presentación sobre nuestros valores y sobre nuestro trabajo. Para ello, deberemos definir con cuidado los apartados como: La firma, áreas de práctica, nuestro equipo... es decir, todos los elementos que aporten valor y nos diferencien. Llevarlo a las reuniones en nuestro sector no es una práctica muy extendida en pequeños y medianos despachos pese a su gran utilidad, sobre todo cuando nos dirigimos a empresas.
- **Ficha del cliente:** constituye una información de gran valor para el despacho, pues en ella se incluyen datos de interés sobre éste, con el fin de que su contenido sea el adecuado para ayudarnos a mantener una relación fluida con el cliente, personalizar el trato, fidelizarlo y conseguir ventas potenciales.
- **Hoja de encargo:** será la base para dotar de transparencia y confianza a la relación abogado/cliente, ya que recoge los derechos y obligaciones de cada

una de las partes y pone por escrito el contrato de arrendamiento de servicios suscrito entre ellas.

La hoja de encargo debe establecer de forma clara, sencilla, detallada y entendible para el cliente los siguientes elementos:

- Las partes.
- El objeto del encargo profesional: actuaciones incluidas y excluidas de este presupuesto.
- Los plazos en los que estará presentada la demanda, recurso o equivalente... es decir los que estén en nuestra mano.
- El importe de los honorarios y forma de pago
- La forma de pago y la provisión de fondos independientemente del resultado del proceso
- Las vías de actuación y estrategias legales y la que él considere más oportuna
- La forma de determinación de los honorarios en caso de finalización anticipada tanto por parte del abogado como parte del cliente por medio de la liquidación de los honorarios devengados.
- Los cambios sustanciales que puedan darse en atención a la mayor o menor complejidad del asunto, dependiendo de nuevos hechos, de la estrategia legal seguida por el contrario, etc.

Otras cláusulas que puedan ser útiles o necesarias según el tipo de actuación profesional como los posibles recursos y su ejecución.

- **Cuestionario de satisfacción:** Se trata de la mejor herramienta de medición

acerca de los resultados de nuestros servicios y podemos utilizarla de diferentes maneras al entregar la documentación al cliente, para saber si nuestros servicios han satisfecho sus expectativas (con independencia del resultado que es algo que no podemos asegurar, aunque sin duda esto influya), identificando puntos donde podemos mejorar en el despacho cuando midamos:

- De forma oral preguntándole de forma más informal al cliente y nosotros debemos tomar nota para su medición posterior.
 - Con un formulario online por ejemplo si nuestro cliente tiene acceso a su expediente online.
 - O pidiéndole que rellene un breve formulario.
- **CRM o Customer Relationship Management o Gestión de Relación con los Clientes**, se trata de una pieza fundamental para nuestro despacho ya que nos ayuda a generar un ABC de clientes. El CRM nos ayuda a gestionar las relaciones con el cliente refundiendo acciones comerciales con los recursos que nos aportan las nuevas tecnologías.
- **App's móviles del despacho**: que permita la conocer nuestra actividad, diaria, los eventos o incluso una zona privada con acceso a su documentación
- **Email marketing**
- **Web/blog**: No necesitamos hacer hincapié en la importancia de tener un sitio web hoy en día. Pero para que se convierta en una herramienta útil es necesario que responda a una estrategia online previamente definida para diseñar la web, elaborar un blog, generar contenidos, y su difusión en RRSS.
- **Redes sociales**: Sin duda, son una herramienta comercial fundamental que

precisa que se interactúe con los usuarios y conozca a fondo nuestro despacho para que nuestra acción en redes sea coherente y nos acerque a nuestros leads o futuros clientes.





4 IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE HORAS

Lo que hacemos con nuestro tiempo facturable determina nuestra rentabilidad, mientras que lo que hacemos con nuestro tiempo no facturable determina nuestra viabilidad y posicionamiento futuro.

Toni Durán -Sindreu

Socio Durán - Sindreu

A la hora de gestionar el despacho, debemos tener presente que somos una empresa. Aunque parezca algo obvio, en nuestro sector es muy común encontrarse con situaciones en las que claramente no prima la visión empresarial. Esto suele suceder por la convergencia en una misma persona de tres roles fundamentales: Propiedad (los socios son los dueños del despacho), Gestión (los socios

son los que dirigen y gestionan la firma) y Servicio (los socios son además los mejores profesionales de la firma). Todo ello desencadena en ocasiones un conflicto de intereses en el que se confunden los roles y se toman decisiones que no obedecen siempre a un criterio empresarial.

Uno de los ejemplos más paradigmáticos es el análisis de las dedicaciones. Para poder gestionar correctamente el despacho debemos contar con información de primera mano respecto las dedicaciones de nuestros profesionales, analizando dónde estamos siendo eficientes y dónde estamos perdiendo dinero. Sin información al respecto es muy difícil gestionar correctamente el despacho.

Este último punto es un aspecto clave respecto la gestión de nuestros despachos: más allá de nuestros sistemas de facturación y política de honorarios (que pueden estar o no orientadas al consumo de horas) debemos tener identificado dónde estamos dedicando nuestro tiempo.

4.1 ¿Por qué es importante analizar las horas?

Primero, porque es importante conocer la carga de trabajo real de nuestros profesionales. Para ello necesitamos datos objetivos, que provengan de una herramienta de gestión del tiempo y no de apreciaciones subjetivas.

Segundo, porque es importante conocer la rentabilidad de nuestros expedientes, más allá de impresiones o evaluaciones a priori. Es frecuente, una vez se analizan datos objetivos, encontrarse con clientes, que pese a pagar mucho, son de los menos rentables del despacho.

Por último, porque también es importante conocer y analizar a qué estamos dedicando nuestro tiempo no facturable. Existe una máxima que argumenta que lo que hacemos con nuestro tiempo facturable determina nuestra rentabilidad, mientras que lo que hacemos con nuestro tiempo no facturable determina nuestra viabilidad y posicionamiento futuro. Es importante analizar si dedicamos este tiempo a realizar eventos con posibles nuevos clientes o si lo perdemos, por ejemplo, en circuitos de trabajo poco eficientes.

4.2 Cómo traslado el sistema RETA a la facturación

En definitiva, la rentabilidad de un despacho viene marcada por cómo conseguimos monetizar nuestra carga de trabajo, que es en definitiva el stock que tenemos disponible para colocar en el mercado y rentabilizar nuestro despacho. Es por todo ello recomendable seguir y analizar nuestras dedicaciones, porque como en cualquier empresa necesitamos de datos objetivos que permitan tomar decisiones con visión empresarial.



5 DOCUMENTACIÓN

5.1 Presentación de Toni Durán - Sindreu. Toni Durán – Sindreu Abogados



MARKETING Y GESTIÓN DEL DESPACHO

Ilustre Colegio de Abogados de Las Palmas
7 Abril 2016

TONI DURÁN-SINDREU
Socio Durán-Sindreu Abogados

LEFEBVRE
EL DERECHO

VER ONLINE

This thumbnail features a dark blue background with white text. It includes a logo in the top left and bottom right corners. The text provides the title, date, speaker name, and a 'VER ONLINE' button.

5.2 Presentación de Sara Molina Pérez - Tomé. Marketingnize



MARKETING Y GESTIÓN DEL DESPACHO

Ilustre Colegio de Abogados de Las Palmas
7 Abril 2016

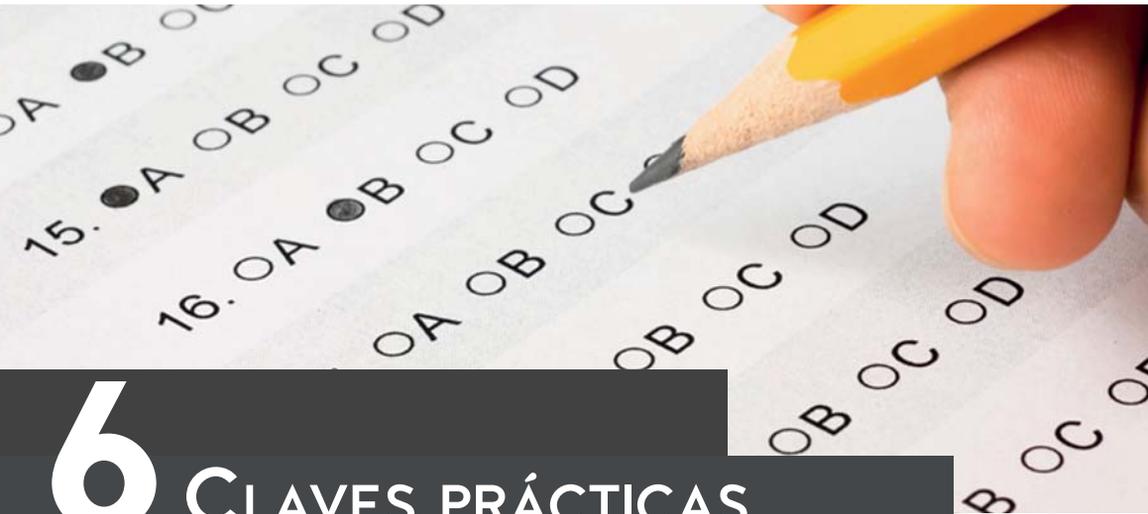
SARA MOLINA
Founder & CEO Marketingnize. Abogada TIC.

LEFEBVRE
EL DERECHO

VER ONLINE

This thumbnail is identical in layout to the one for 5.1, but with the speaker's name and title updated to Sara Molina, Founder & CEO of Marketingnize.

Si desea **ver** las **presentaciones** haga **Click** en el enlace



6 CLAVES PRÁCTICAS

6.1 Cuestionario de satisfacción del sector legal

A. Comunicación e información

1. Atención por correo electrónico y teléfono (eficiencia y claridad)

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

2. Rapidez en la contestación a sus correos o llamadas

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

3. Rapidez en la presentación de la hoja de encargo o presupuesto

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

4. Precio de nuestros servicios

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

B. Prestación del Servicio**1. Cualificación profesional de nuestros abogados**

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

2. Dedicación de nuestros abogados a su asunto

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

3. Proactividad de nuestros abogados y anticipación de problemas

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

4. Acompañamiento al cliente y seguimiento durante la prestación del servicio

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

5. Recibe Ud. información puntual del desarrollo de los servicios

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>	Muy satisfecho				

Comentario _____

6. Recibe Ud. copia de la documentación legal relativa a dichos servicios

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>					

Comentario _____ Muy satisfecho

7. Cumplimiento de plazos establecidos

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>					

Comentario _____ Muy satisfecho

8. Facturación en fecha clara y correcta

	1	2	3	4	5	
Muy insatisfecho	<input type="radio"/>					

Comentario _____ Muy satisfecho

C. Satisfacción del cliente

1. Nivel de satisfacción con los servicios jurídicos recibidos

Muy insatisfecho 1 2 3 4 5 Muy satisfecho

Comentario _____

2. Probabilidad de que recomiende nuestros servicios

Muy insatisfecho 1 2 3 4 5 Muy satisfecho

Comentario _____

D. Newsletter

1. ¿Considera adecuados los contenidos de la Newsletter, comunicados y alertas?

Muy insatisfecho 1 2 3 4 5 Muy satisfecho

Comentario _____

6.2 Checklist sistema de gestión de horas.

HORAS FACTURABLES

1. CUOTAS

Se entienden las horas de trabajo dedicadas a clientes con una cuota/igualada en vigor.

2. PENDIENTE de IMPUTAR

Se entienden las horas de trabajo dedicadas al asesoramiento en clientes o asuntos que no tienen vinculada una cuota/igualada o un presupuesto expresamente aceptado.

3. EXPEDIENTES

Se entienden las horas de trabajo dedicadas a asuntos no recurrentes y con presupuesto expresamente aceptado.

HORAS NO FACTURABLES (Despacho)

1. REUNIONES ORGANIZATIVAS

Se entienden las horas internas dedicadas a:

- Coordinación del departamento.
- Planificación y organización del trabajo.
- Reuniones corporativas.

2. FORMACIÓN

Se entienden las horas dedicadas a:

- Formación interna.
- Formación externa.

3. GESTIÓN del CONOCIMIENTO

Se entienden las horas dedicadas a:

- BOE, etc...

4. ACCIONES COMERCIALES

Se entienden las horas dedicadas a:

- Reuniones internas y/con clientes para impulsar acciones comerciales.
- Propuesta de honorarios al cliente.
- Preparación y realización de eventos.
- Generación de contenidos vía web y redes sociales.

5. CUADRE

Se entienden las horas internas dedicadas al resto de asuntos, no obedecen a los anteriormente detallados.

6. PARTICULAR (permisos, enfermedad y vacaciones)

SÁCALE PARTIDO A TU "OTRO YO"

100%
abogado

100%
gestor

¡Nueva! SUITE GESTIÓN DE DESPACHOS

La solución integral para tu "yo abogado" y tu "yo gestor"

Mientras tu "yo abogado" defiende al 100% los intereses del cliente, ¿tu "yo gestor" **optimiza la gestión** de tu despacho?

Sácale partido a tu "otro yo" con Suite Gestión de Despachos. Consigue una verdadera **visión estratégica de negocio** y **contrólalo todo** desde cualquier lugar a cualquier hora.

Descubre la solución **más sencilla, multisoporte e integrada** con los contenidos Lefebvre-El Derecho.



Accede a todo
desde cualquier lugar



SUITE GESTIÓN DE DESPACHOS
LEFEBVRE - EL DERECHO



PRUÉBALO GRATIS SIN COMPROMISO

llamando al **902 44 11 88** o entra en

www.suitegestiondedespachos.com

