



# ABOGACÍA TRANSFORMADORA

FUIMOS PRESENTE. SOMOS FUTURO.



**XII** Congreso Nacional  
de la Abogacía **2019**

8-11 MAYO 2019 VALLADOLID

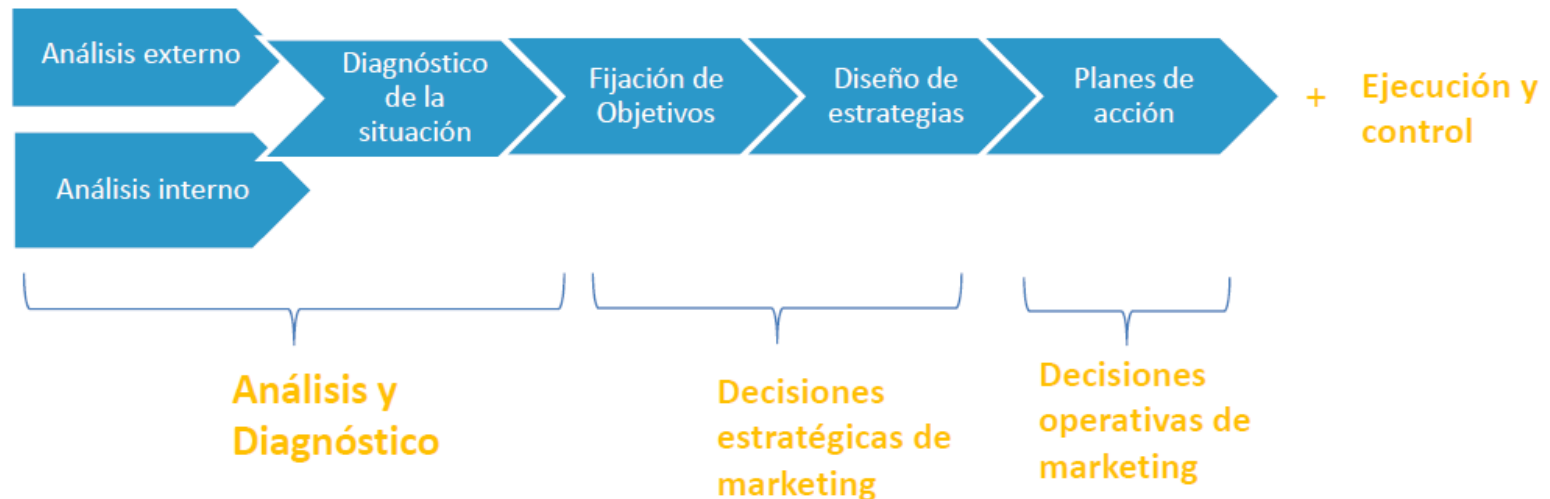
## DISEÑANDO UN PLAN DE MARKETING PARA EL DESPACHO

Marc Gericó





# 10 errores típicos en el diseño o implementación de un Plan Estratégico de Marketing y Comunicación





# 10

## FALTA DE VISIÓN EMPRESARIAL

- Falta de fijación de presupuestos anuales
- Excesiva distancia con nuestros mercados
- ¿Qué problemática tienen nuestros clientes?

		ENERO		FEBRERO		MARZO	
		UNIDADES	PRECIO VTA. IMPORTE	UNIDADES	PRECIO VTA. IMPORTE	UNIDADES	PRECIO VTA. IMPORTE
CLIMATIZACIÓN	PRODUCTO+INSTAL.						
	HUMIDIFICADOR EXIST.	20	120,00 € 2.400,00 €	20	120,00 € 2.400,00 €	20	120,00 € 2.400,00 €
	MAQUINA A/A 200 KW	20	550,00 € 11.000,00 €	18	360,00 € 6.480,00 €	20	360,00 € 7.200,00 €
	MAQUINA A/A 300 KW	40	780,00 € 31.200,00 €	40	780,00 € 31.200,00 €	25	780,00 € 19.500,00 €
	MAQUINA A/A 400 KW	15	1.080,00 € 16.200,00 €	18	1.680,00 € 30.240,00 €	10	1.080,00 € 10.800,00 €
	SISTEMA CLIMAT SENSE	2	4.500,00 € 9.000,00 €	1	4.500,00 € 4.500,00 €	1	4.500,00 € 4.500,00 €
	Total PRODUCTO+INSTAL.	97	1.408,00 € 70.000,00 €	81	1.408,00 € 63.500,00 €	76	1.408,00 € 66.400,00 €
	SERVICIO						
	MANTENIMIENTO BASE	12	240,00 € 2.880,00 €	12	240,00 € 2.880,00 €	12	240,00 € 2.880,00 €
	MANTENIMIENTO EXTRA	3	300,00 € 900,00 €	3	300,00 € 900,00 €	20	300,00 € 6.000,00 €
TOTAL CLIMATIZACIÓN	Total SERVICIO	15	540,00 € 7.800,00 €	15	540,00 € 7.800,00 €	32	540,00 € 17.280,00 €
		27	280,00 € 7.380,00 €	27	280,00 € 7.380,00 €	47	280,00 € 13.160,00 €
FRIJO INDUSTRIAL	PRODUCTO+INSTAL.						
	CAMARA BORO TAM J2	1	2.500,00 € 2.500,00 €	1	2.500,00 € 2.500,00 €	1	2.500,00 € 2.500,00 €
	CONGELADOR ASHUS T40	1	970,00 € 970,00 €	2	970,00 € 1.940,00 €	1	970,00 € 970,00 €
	SISTEMA CONTROL FRIO AAS	2	1.700,00 € 3.400,00 €	2	1.700,00 € 3.400,00 €	1	1.700,00 € 1.700,00 €
	SISTEMA COOL ONE	1	1.400,00 € 1.400,00 €	1	1.400,00 € 1.400,00 €	1	1.400,00 € 1.400,00 €
	Total PRODUCTO+INSTAL.	7	1.452,00 € 11.000,00 €	5	1.760,00 € 8.740,00 €	3	1.760,00 € 4.070,00 €
	SERVICIO						
	MANTENIM. FRIO BASE	5	250,00 € 1.250,00 €	5	250,00 € 1.250,00 €	5	250,00 € 1.250,00 €
	MANTENIM. FRIO EXTRA	2	300,00 € 600,00 €	2	300,00 € 600,00 €	2	300,00 € 600,00 €
	REPARACIONES FRIO IND	8	250,00 € 2.000,00 €	8	250,00 € 2.000,00 €	8	250,00 € 2.000,00 €
TOTAL FRIJO INDUSTRIAL	Total SERVICIO	15	800,00 € 4.000,00 €	15	800,00 € 4.000,00 €	15	800,00 € 4.000,00 €
		12	300,00 € 3.600,00 €	12	300,00 € 3.600,00 €	12	300,00 € 3.600,00 €
INSTALAC. ELECTRICA	PRODUCTO+INSTAL.						
	CAJA ELECTRICA A4000	10	350,00 € 3.500,00 €	3	350,00 € 1.050,00 €	1	350,00 € 350,00 €
	CAJA ELECTRICA 5000S	5	890,00 € 4.450,00 €	5	890,00 € 4.450,00 €	1	890,00 € 890,00 €
	FOCOS AUI30 ALTO KW	40	50,00 € 2.000,00 €	30	50,00 € 1.500,00 €	20	50,00 € 1.000,00 €
	FOCOS AUI30 ALTO KW	30	80,00 € 2.400,00 €	20	80,00 € 1.600,00 €	40	80,00 € 3.200,00 €
	INSTALACION 1000 M2	1	6.500,00 € 6.500,00 €	6	6.500,00 € 39.000,00 €	1	6.500,00 € 6.500,00 €
	INSTALACION 500 M2	2	3.800,00 € 7.600,00 €	1	3.800,00 € 3.800,00 €	1	3.800,00 € 3.800,00 €
	Total PRODUCTO+INSTAL.	108	1.678,33 € 18.050,00 €	65	1.678,33 € 10.900,00 €	64	1.678,33 € 10.900,00 €
	SERVICIO						
	MANTENIMIENTO BASE ELECT	10	120,00 € 1.200,00 €	10	120,00 € 1.200,00 €	10	120,00 € 1.200,00 €
TOTAL INSTALAC. ELECTRICA	Total SERVICIO	20	240,00 € 4.800,00 €	20	240,00 € 4.800,00 €	20	240,00 € 4.800,00 €
		23	280,67 € 6.466,01 €	23	280,67 € 6.466,01 €	23	280,67 € 6.466,01 €
TOTAL GENERAL		224	1.160,00 € 127.466,01 €	211	1.160,00 € 127.466,01 €	227	1.160,00 € 127.466,01 €



# 9

## DEFINICIÓN DEL TARGET: Si pretendes atacar a todo, no atacarás a nada

- Cliente particular (persona física)
- Abogacía de los negocios
- Ranking Expansión







## RÁNKING DESPACHOS DE ABOGADOS

# Garrigues, Cuatrecasas y Uría lideran el sector legal en España

El sector legal en España crece con fuerza, a un ritmo conjunto de casi el 8%, la mejor cifra registrada en la última década. Destaca la evolución de firmas como Pérez-Llorca, Ashurst o Broseta, entre otros.

Sergio Saiz, Madrid

Los protagonistas del top ten español en el mercado legal son los mismos, pero con ligeros cambios en algunas posiciones. Los cuatro primeros puestos se mantienen: Garrigues lidera y es el único despacho que factura más de 300 millones en España, seguido de Cuatrecasas (por encima de la barrera de los 200 millones), Uría Menéndez y PwC Tax & Legal. Deloitte, con un crecimiento del 16,7%, ha adelantado una posición, ocupando así el quinto lugar. Los despachos de EY y KPMG completan las primeras posiciones de las firmas que ingresan más de cien millones de euros en nuestro país.

Baker McKenzie se mantiene en la octava plaza. Quien también escala una posición es Linklaters, que en el pasado ejercicio superó la frontera de los 60 millones de euros, con una mejora del 15%. Clifford Chance cierra el top ten en España.

Otra novedad es ETL Global. El despacho de origen alemán irrumpe por primera vez en esta clasificación, situándose directamente en duodécimo lugar, tras su rápida entrada en el mercado español.

## LAS FIRMAS QUE MÁS FACTURAN EN ESPAÑA

Clasificación en millones de euros

Despacho	2018	2017	Variación (%)
1 Garrigues	316,6	312	1,5
2 Cuatrecasas	243,4	223,6	8,9
3 Uría Menéndez	181,1	175,7	3,1
4 PwC Tax & Legal	155,8	153,5	1,5
5 Deloitte Legal	128,7	110,3	16,7
6 EY Abogados	123,6	111,3	11,1
7 KPMG Abogados	101,9	95,1	7,2
8 Baker McKenzie	66,8	64,4	3,7
9 Linklaters (*)	66,5	57,8	15,1
10 Clifford Chance (*)	63,2	62	1,9
11 Gómez-Acebo & Pombo	54,1	52,8	2,5
12 ETL Global	53,8	48,2	11,6
13 Pérez-Llorca	52	40	30,0
14 Legálitas	50,7	45,5	11,4
15 Allen & Overy	43	37,5	14,7
16 Hogan Lovells	42,4	41,6	1,9
17 Herbert Smith Freehills	38,3	31	23,5
18 RCD	34,4	29,7	15,8
19 Ecija	34,2	32,3	5,9
20 DLA Piper	30	30,3	-1,0
21 Ashurst	27,7	22,2	24,8
22 Roca Junyent	27,2	27,1	0,4
23 BDO Abogados	25,5	21,8	17,0
24 Auren	25,1	22,9	9,6
25 Broseta	25,1	18,9	32,8
26 Ramón y Cajal Abogados	24,2	21,6	12,0

Despacho	2018	2017	Variación (%)
27 CMS Albiñana & Suárez de Lezo	24	23,4	2,6
28 Ontier	23	22	4,5
29 Andersen Tax & Legal	21,5	18,4	16,8
30 Sagardoy Abogados	21	20	5,0
31 Bufete Barrilero	20,6	18	14,4
32 Lener	20,1	20,1	0,0
33 Martínez-Echevarría	17	15,7	8,3
34 Grant Thornton	15,8	13,6	16,2
35 Montero Aramburu	15,7	14,3	9,8
Otros despachos internacionales presentes en España			
37 Dentons	15,2	13,5	12,6
38 Crowe Legal y Tributario	13,8	13,4	3,0
40 Mazars Tax & Legal	13,6	12,3	10,6
42 Eversheds Sutherland Nicea	12,2	11,1	9,9
44 King & Wood Mallesons	11,3	10,5	7,6
50 Filedfisher Jausas	9	8	12,5
51 Watson Farley & Williams	8,1	6,3	28,6
52 Rödl & Partner	8	6,9	15,9
58 Squire Patton Boggs	6,9	6,6	4,9
60 UHY Fay & Co.	6,5	6,1	6,6
80 Pinsent Masons (*)	3	N/A	-

Para la elaboración del ranking, no se tiene en cuenta participaciones minoritarias, sólo el negocio facturado desde España por la sociedad matriz y sus filiales o sociedades mayoritarias dedicadas al asesoramiento legal. Se incluye la posición de otros despachos internacionales por debajo de 25 millones de euros porque no aparecen en la clasificación de la siguiente página, que se refiere sólo a bufetes españoles.

(\*) Datos obtenidos del Registro Mercantil: las últimas cuentas disponibles se refieren al ejercicio cerrado a 30 de abril de 2018. En el caso de Pinsent Masons, se trata de su primer ejercicio en el mercado español.

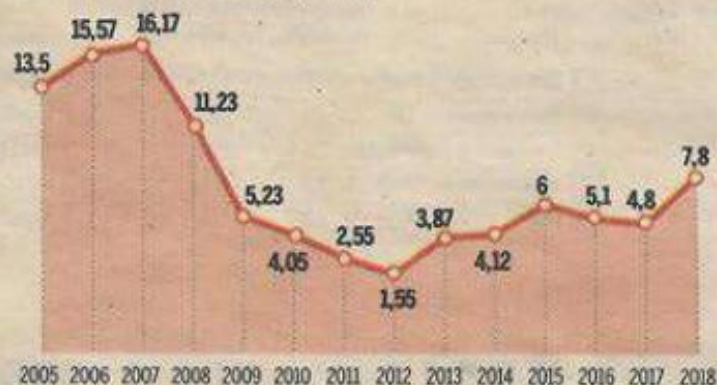
Fuente: Despachos, Registro Mercantil y elaboración propia





## EVOLUCIÓN DEL SECTOR LEGAL

Tasa interanual de facturación, en porcentaje.



Fuente: Ranking Expansión

Expansión

las grandes firmas han cosechado incrementos de la cifra de negocio más modestos, por debajo del 5%. Aun así, bufetes como Deloitte, Linklaters o EY Abogados mejoran a ritmo de doble dígito.

Las firmas medianas, aquellas que facturan entre 25 y 60 millones de euros, son las que

**Linklaters destaca al escalar una posición en el 'top ten' y situarse en novena posición**

## UN MERCADO MADURO

**2.600**  
millones de euros

Los cien mayores despachos que operan en España facturaron el año pasado cerca de 2.600 millones de euros. Entre los veinte mayores bufetes del país aportan más de la mitad de esta cifra.

**10 firmas**  
el 'club de los 60'

Coincide con el 'top ten' de la abogacía de negocios. Garrigues, Cuatrecasas, Uría, PwC, Deloitte, EY, KPMG, Baker, Linklaters y Clifford son los únicos que facturan más de 60 millones anuales en España.

mejor han evolucionado en 2018. Destaca especialmente Pérez-Llorca, con un 30%, que se suma al 20% que ya logró en 2017, consolidándose así como uno de los bufetes españoles con mejor trayectoria en los últimos ejercicios.

Ashurst también brilló especialmente en 2018, con una

mejora del 24,8%. Se trata del último ejercicio de María José Menéndez al frente de la oficina española, dejándole así un difícil reto a su sucesor en el cargo: Jorge Vázquez. Por otra parte, Broseta también ha destacado especialmente, con un incremento en sus cuentas del 33%.



# 8

## ANÁLISIS DAFO: CUANDO LOS ÁRBOLES NO DEJAN VER EL BOSQUE





# 7



## DESPACHOS SIN MISIÓN; SOCIOS SIN VISIÓN

- **Misión** (nuestra esencia): “Lograr la excelencia en la prestación profesional del servicio legal basado en valores de lealtad, ética, honradez y transparencia en el actuar profesional diario de nuestra firma, procurando en todo momento la absoluta diligencia, seguridad y confidencialidad de las necesidades de nuestros clientes.” ← ¡NO!
- Falta de alineamiento en las **visiones** de los socios
- Propuesta de solución: retiro de socios / socios formación escuelas de negocio





# 6

## CONTRADICCIONES EN EL POSICIONAMIENTO

- Coherencia estructura de equipo vs mercados
- Mensajes estratégicos claros. Repetirlos constantemente.
- Ej. Pinsent Masons:
  - Fabricación avanzada y tecnología
  - Energía
  - Servicios financieros
  - Real Estate



# 5

## SE INVESTIGA (MUY) POCO A LA COMPETENCIA

- Principal problema: ¿Quién recopila, filtra y envía información al socio de un despacho?
- ¿Las firmas del top 5 son competencia real entre ellas?
- Propuesta de solución: identifica competidores existentes –así como nuevos- y mantenlos cerca



# 4

## IGNORAR EL MARKETING DIGITAL

- Servicios *commodity* donde no necesitas el cara a cara con el abogado
- Servicios internacionales de gran volumen de facturación... captados gracias al SEO/SEM
- Inbound Marketing: contenido + SEO + redes





# 4

## IGNORAR EL MARKETING DIGITAL





# 3

## CREER QUE PUEDES SABER DE TODO Y HACERLO TODO

- Estrategias de Personas: definir organigrama según objetivos
- Delegar inteligentemente
- Anticiparnos seleccionando perfiles que se van a ir necesitando en función del crecimiento



# 2

## NO CONTAR CON AGENCIAS ESPECIALIZADAS

- Las especificidades del sector legal son muchísimas
- Falta de comprensión de la industria legal
- Cliente: “Tenía que revisar las publicaciones en redes día a día, una a una. Me suponía un problema, no era una solución.”





**“UNA BUENA IDEA,  
MAL IMPLEMENTADA...  
ES UNA MALA IDEA”**



# 1

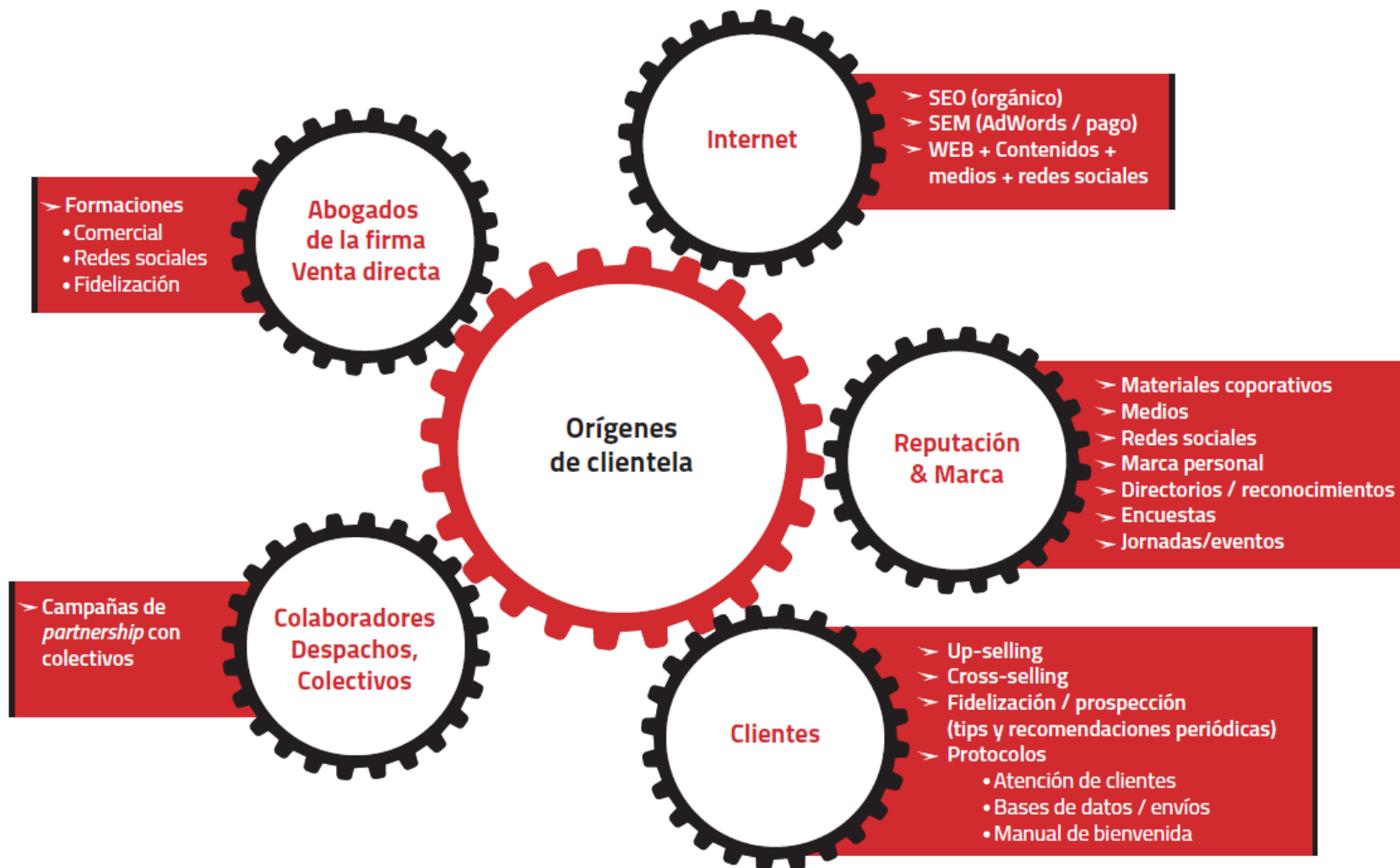
## DESCONOCER LOS DIFERENTES ORÍGENES DE CLIENTELA

- ¿De cuántas formas distintas puedo captar clientes?
- ¿Qué acciones a nivel de captación puedo llevar a cabo a nivel online?
- ¿Y offline?



## LOS DISTINTOS ORÍGENES DE CLIENTELA

*Gericó Associates 2019*







**¡Muchas gracias!**

**[marc.gerico@gericoassociates.com](mailto:marc.gerico@gericoassociates.com)**

**[www.gericoassociates.com](http://www.gericoassociates.com)**