

Marketing en despachos jurídicos: Un equilibrio entre lo estratégico y lo tradicional.



Por: Evangelina Villafuerte
Lunes 7 de abril de 2025



El marketing legal debe ser tan ético como la propia práctica jurídica / Gemini AI

Regresemos a lo básico: ¿Qué sí y qué no se debe hacer desde esta área de una firma legal?

Compartiré mi experiencia liderando un equipo de marketing en un despacho de abogados basándome en dos puntos fundamentales: lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer. No quiero llenar este espacio con definiciones que se encuentran en internet o en libros especializados; prefiero hablar de algo cercano y real, como el reto que implica tener un departamento de marketing en un despacho de abogados. Cada caso es distinto, dependiendo de quién lidera el área, el tamaño del despacho y, por supuesto, el presupuesto asignado.

En mi caso, soy abogada especializada en Propiedad Intelectual y llegué a este mundo, el de marketing, por pura curiosidad. Hace más de 20 años era impensable que en un despacho en México se hablara de este tema y, de pronto, ahí estaba yo, explorando un camino desconocido pero muy retador. Mi única referencia en la universidad fue una materia de introducción a la economía, que, por supuesto, no tiene nada que ver con estrategias para vender servicios legales. Espero que actualmente los planes de estudios de las universidades integren este tipo de conocimientos tan necesarios para los abogados que desean diferenciarse en un mercado altamente competitivo.

Lo que se debe hacer:

Brindar confianza y apoyo: Si un despacho decide contar con un área de marketing, es fundamental otorgarle la misma confianza, credibilidad, respeto y respaldo que se le da a cualquier otra área. Sin esta base, el esfuerzo se queda corto. La alta dirección debe entender que no se trata simplemente de "hacer bonitos folletos", sino de una función estratégica que impacta directamente en el desarrollo y crecimiento del negocio. Esto implica asignar recursos adecuados, tomar en serio sus recomendaciones y permitir que participen en las decisiones estratégicas de la firma.

Apoyar a los verdaderos vendedores: Los principales clientes del equipo de marketing son los propios socios y abogados, quienes son los vendedores estrella de la firma. Nosotros debemos proporcionar las herramientas que les facilitarán hacer nuevos contactos y ventas. Esto significa entender profundamente sus áreas de práctica, sus fortalezas y debilidades, y desarrollar materiales específicos que potencien su capacidad para conectar con potenciales clientes. No se trata solo de crear tarjetas de presentación, sino de armar presentaciones personalizadas, *dossiers* específicos por sector o incluso guiones adaptados para reuniones con prospectos de diferentes industrias.

Elaborar un plan anual estratégico: Un buen plan es como un mapa de ruta que permite alcanzar las metas del despacho, incluso si se basa en pequeños pasos. Este plan debe incluir estrategias que fortalezcan la marca y abran nuevas oportunidades. La planificación debe ser realista, considerando los ciclos del negocio legal, los tiempos de los abogados (siempre escasos) y las prioridades institucionales. Debe alinearse con el plan de negocio global y establecer metas medibles, ya sea en términos de notoriedad, nuevos clientes o ampliación de servicios con clientes existentes.

Implementar estrategias éticas y efectivas: Algunas acciones clave que realmente funcionan son:

- **Posicionamiento en publicaciones especializadas,** que refuercen la marca y aporten contenido académico, no solo para impresionar, sino para demostrar genuino dominio de la materia y capacidad de análisis. Un buen artículo puede abrir más puertas que muchas llamadas en frío.

- **Participación en rankings y directorios.** No se trata simplemente de aparecer en listas, sino de construir cuidadosamente los *submission forms*, recopilar casos relevantes y referencias sólidas, todo respaldado con datos precisos y testimonios concretos.
- **Asistencia a congresos**, un lugar ideal para hacer *networking*. La presencia debe ser estratégica: identificar previamente a qué sesiones asistir, con quién reunirse e, incluso, preparar breves presentaciones de capacidades específicas adaptadas a los asistentes relevantes.
- **Visitas a clientes y prospectos** preparadas meticulosamente con información sectorial actualizada y propuestas de valor claras. Estas reuniones deben basarse en escuchar más que en hablar, identificando necesidades reales que nuestra firma puede resolver.
- **Lanzamiento de comunicaciones informativas sobre la especialidad**, que demuestren no solo conocimiento legal sino también comprensión del negocio y sector del cliente. Estas pueden ser newsletters periódicas, alertas legales o informes de tendencias.
- **Uso estratégico de redes sociales**, especialmente LinkedIn, para dirigir tráfico a la página web y mantener una presencia digital actual. Cada publicación debe tener un propósito claro y resonar con la audiencia específica que queremos alcanzar, ya sean directores jurídicos, CEOs o responsables de áreas específicas.
- **Organización de seminarios, talleres, creación de brochures, eventos sociales y actividades deportivas**, todos estos con el objetivo de facilitar la interacción informal con clientes potenciales. Estos eventos deben diseñarse cuidando cada detalle: desde la selección de temas hasta el formato de *networking* posterior.

Planificar cada detalle: Cada diseño, palabra o imagen debe tener una razón de ser. Por eso es vital contar con un abogado y un diseñador en el equipo, ya que lo que parece sentido común requiere en realidad mucha planificación y estrategia, pero no olvides que la IA es una gran herramienta aliada. La consistencia visual, el tono de la comunicación y el nivel de sofisticación deben reflejar los valores y posicionamiento del despacho. Incluso la elección de colores, tipografías o el estilo fotográfico transmiten mensajes sobre la firma que deben ser cuidadosamente considerados.

Incorporar inteligencia de negocios y seguimiento: Conocer a los clientes es clave para asegurarse de que reciban lo que necesitan y para identificar nuevas oportunidades. Esto se facilita con sistemas o plataformas tecnológicas que centralicen la información y permitan evaluar resultados mediante KPIs. Más allá de simples bases de datos, estos sistemas deben registrar interacciones, preferencias, historial de servicios y potencial de desarrollo. La información debe actualizarse constantemente y ser accesible para todos los miembros relevantes del despacho, respetando siempre la confidencialidad cliente-abogado.

Escuchar y cuidar a los clientes: Nunca hay que perder de vista cómo se sienten los clientes con el servicio recibido. Si bien podemos tener el mejor equipo y tecnología, si el cliente no está satisfecho, buscará otra opción. Escuchar a quienes están insatisfechos es tan valioso como cuidar a los clientes leales con un sincero agradecimiento. Esto implica implementar mecanismos regulares de *feedback*, no solo encuestas formales sino conversaciones genuinas sobre su experiencia. Un cliente satisfecho no solo repite, sino que se convierte en embajador de la marca, recomendándonos a sus pares, lo que resulta invaluable en un sector donde la confianza es la base de la relación.

Lo que no se debe hacer:

No descuidar el apoyo al equipo de marketing: Sin la confianza y el respaldo necesarios, el equipo no puede rendir al máximo. Ignorar este aspecto es un error fatal. Cuando los socios desautorizan públicamente al departamento, cancelan iniciativas a último momento o no participan en las actividades planificadas, están sabotando no solo al equipo sino las posibilidades de crecimiento de la propia firma. El marketing legal es una maratón, no una carrera de velocidad, y requiere constancia y apoyo sostenido para mostrar resultados.

Evitar prácticas agresivas o poco éticas: No hay lugar para ventas agresivas, autopromoción sin sustento ni tácticas cuestionables que puedan dañar la dignidad del ejercicio legal. La reputación de un despacho se construye durante décadas y puede destruirse en minutos con prácticas como la captación indebida de clientes, las promesas irreales de resultados o las críticas directas a competidores. El marketing legal debe ser tan ético como la propia práctica jurídica, recordando siempre que estamos promocionando servicios profesionales basados en la confianza, no productos de consumo masivo.

No subestimar la importancia de la estrategia: Tratar el marketing como algo secundario o basado únicamente en el sentido común, sin una planificación rigurosa, conduce a resultados mediocres. Improvisar acciones aisladas sin un hilo conductor estratégico desperdicia recursos y confunde el mensaje de la firma. Cada iniciativa debe responder a objetivos claros y medibles, ya sea reforzar el posicionamiento en un sector específico, diferenciarse en un área de práctica concreta o desarrollar un segmento de mercado nuevo.

No olvidar el factor humano: Enfocarse solo en números y tecnología, sin cuidar la relación cercana con los clientes, es otro gran error. El factor humano es indispensable en cualquier negocio, pero especialmente en los servicios legales, donde los clientes buscan no solo experticia técnica sino también empatía, comprensión de su negocio y respuesta a sus necesidades específicas. La mejor tecnología de CRM no sustituye una llamada personal para felicitar por un logro o preguntar cómo podemos ser más útiles en un momento complicado.

Trabajar en marketing dentro de un despacho puede ser, en ocasiones, frustrante, pero también está lleno de aprendizajes. La paciencia, la creatividad y un buen sentido del humor son actitudes imprescindibles. Cuando vemos cómo una estrategia bien ejecutada abre puertas a nuevas oportunidades o cómo un cliente agradece sinceramente nuestro acompañamiento, entendemos el valor real de nuestra labor. Al final del día, entender que "el trabajo que se hace en la cocina es el que deja felices a los comensales" es la mejor motivación para seguir adelante, incluso cuando nuestro trabajo no siempre reciba el reconocimiento visible que merece.

En un mundo legal cada vez más competitivo, donde la diferenciación técnica es cada vez más difícil, el marketing estratégico se convierte no en un lujo sino en una necesidad. Los despachos que lo entienden así y lo implementan con profesionalismo, consistencia y visión de largo plazo, estarán mejor posicionados para sobrevivir y prosperar en los desafiantes tiempos que enfrenta nuestra profesión.

Evangelina Villafuerte es *marketing manager* de **OLIVARES**.