

**Cinco Días** **Vida jurídica** SUPLEMENTO

**El problema**  
Necesito ayuda para planificar el año 2014  
PÁGINA 3  
Jordi Muria, socio director de Muria Assessors.

**Pequeños despachos**  
Juan Ramón Montero, director del bufete.  
El humanismo de Montero Estévez & Labrador  
PÁGINA 4



Con la colaboración de Tirant lo Blanch

Lunes 16 de diciembre de 2013



Varios abogados cuentan cómo han hecho crecer el negocio sin perder de vista al cliente

# Cómo dar el gran salto en un despacho

PAZ ÁLVAREZ Madrid

**R**enovarse o morir. La tan manida frase es una realidad hoy día en el mundo de los negocios, y los despachos de abogados no están exentos de esa necesidad de cambio. El tamaño, la especialización y una estrategia definida, orientada sobre todo al mercado interna-

cional, importan cada vez más. Tener una hoja de ruta es crucial, un ejercicio que deberían hacer todos los despachos, si lo que desean es crecer.

La recomendación es de Miguel Ángel Hortelano, socio director de Fórum Jurídico, quien no dudó en fusionarse con otro despacho (Lema & Molano) de manera progresiva. Sucedió en 2006 y fueron poco a poco, manteniendo su inde-

pendencia, incluso física, ya que en los comienzos tuvieron hasta sedes diferentes. No existe un manual de ruta estándar, cada cual lo diseña a su medida, ya que el objetivo es conseguir que la relación funcione. "Fue como un noviazgo, empezamos a conocernos, poco a poco fuimos llevando asuntos conjuntos, hasta llegar al matrimonio y compartir todo", explica. La receta de Mario García, fun-

dador y socio director de García & Pons Abogados y Economistas, incluye tres ingredientes: concebir la gestión del despacho como si fuera una empresa, mantener la cercanía con el cliente y la relación calidad-precio. De todo ello (y de más) se habló en el curso de Dirección y Gestión de Despachos Profesionales, organizado por Amado Consultores.

CONTINÚA EN LA PÁGINA 2

## Vida jurídica

### En portada

#### VIENE DE LA PÁGINA 1

Los despachos de abogados no deben olvidar que ante todo son empresas y como tal deben gestionarse. Por tanto, "tienen que aplicar su propio estilo de *management*, ser un proveedor de productos y de servicios para sus clientes", afirma Mario García, quien aconseja al abogado desprenderse de ese protagonismo que antaño tuvo. Ahora todo es diferente, sobre todo las relaciones que se mantienen con los criterios. Por ello deben primar criterios de humanidad, de cercanía, de proximidad y servicio al cliente.

El precio, afirma este profesional, debe estar en relación con el servicio que se presta. "No hay que ser caros ni baratos, sino adecuar el coste al valor añadido que se está aportando", agrega García, para quien otra de las prioridades, sobre todo para los pequeños despachos, es diseñar un plan estratégico enfocado al servicio, al cliente y al mercado. En esta idea coincide Miguel Ángel Hortelano, que también anima a desarrollar un plan de negocio. Entre sus objetivos a medio y largo plazo se encuentra la internacionalización con la inauguración de una oficina en Panamá. "Hay que crecer o morir, y nuestro planteamiento es unir puentes entre Asia, Europa y América", explica. En su opinión, la dimensión de un despacho por sí sola no es nada, el valor está en el servicio que se presta, "y lo más importante es la especialización", añade.

#### Apuesta por la tecnología

La diferenciación es un valor añadido, sostiene Oriol Ripoll, socio director de Advvante, organización que cuenta con 90 profesionales entre Madrid y Barcelona y que aconseja planificar el futuro, ver dónde habrá negocio, pero sobre todo en qué áreas se podrá ayudar al cliente.

"Nosotros elaboramos un marco estratégico a tres o cuatro años, planificando nuestras áreas de futuro, ya que vemos que vamos a salir de la crisis", señala este abogado, quien recuerda que el ejercicio, el primero de todos, de ser más eficientes ya lo han realizado hace tiempo. Ahora están centrados en tareas como el marketing y la comunicación, poniendo especial énfasis en las redes sociales; la innovación y la eficiencia, esto es, en crear productos nuevos, en cómo hacer las cosas de forma menos costosa; en la tecnología, con el foco en la intranet y la extranet para mantener el contacto con el cliente; y

#### LAS FRASES



"Hay que crecer o morir, y nuestro planteamiento es unir Asia, Europa y América"

**MIGUEL ÁNGEL HORTELANO**  
Fórum Jurídico



"Debemos automatizar los procesos para ganar tiempo, ser más eficientes y dedicárselo al cliente"

**JOSÉ PEDRO MARTÍN**  
GM Consulting



"Ser muchos en un bufete no aporta nada si no se tienen especialistas. Hay que entender al cliente"

**ORIOLO RIPOLL**  
Advvante



"Los despachos tienen que aplicar su propio estilo de 'management'; son como empresas"

**MARIO GARCÍA**  
García & Pons

#### El marketing y la comunicación son áreas prioritarias, así como la innovación

en las personas. En su opinión, el tamaño es importante pero no es prioritario. "Ser muchos en un despacho no aporta nada si no se tienen especialistas. Hoy más que nunca hay que entender lo que quiere el cliente, que quiere sentirse único", indica Ripoll.

La tecnología es otro de los elementos claves para un bufete. Así lo cree José Pedro Martín, socio director de GM Consulting, con 13 profesionales en plantilla. Es fundamental para "mejorar y simplificar los procesos inter-

nos", ya que uno de los inconvenientes que tienen los despachos es su excesiva carga administrativa y burocrática. "Tenemos que automatizar los procesos para ganar tiempo para ser más eficientes y dedicárselo al marketing online y al cliente". Es más, cree que el futuro de los despachos de abogados hoy día pasa por prestar otro tipo de servicios, además de los que conlleva la abogacía, como puede ser la consultoría estratégica. "Tenemos que ser los mejores asesores".



## Los socios deben implicarse en la estrategia

Un análisis interno es uno de los primeros ejercicios que todo despacho de abogados debería hacer antes de dar cualquier paso al frente. Es uno de los consejos que ofrece a las firmas jurídicas David Esveritt, de Amado Consultores, organizadores del curso Dirección y Gestión de Despachos Profesionales. "Este análisis deberá reflexionarlo los propios fundadores o socios, quienes a su vez tendrán que responderse si cuentan con un equipo capaz de asumir la nueva estrategia".

Para este experto, es muy importante que el socio del despacho tenga claro dónde quiere situar a la firma en los próximos tres o cinco años y cómo conseguirlo. "Debe establecer cuáles son sus objetivos prioritarios y saber cuáles implican mayor o menor esfuerzo". Y enumera estos, de menos a más: vender servicios existentes a mercados existentes, servicios existentes a nuevos mercados, nuevos servicios a mercados existentes y el más difícil, nuevos servicios en nuevos mercados.

Otro consultor de la misma firma, José Alberto Alonso, recomienda "sistematizar el proceso documental con el objetivo de medir resultados y conocer si la firma necesita mejoras". Si un despacho controla y archiva telemáticamente cada propuesta, marca el inicio de un proceso, esto es, cuando el cliente solicita un presupuesto, y el final del mismo, cuando lo acepta o deniega. "El porqué de la denegación marca el nivel de eficacia". Información valiosa para seguir avanzando.

## ACTUALIDAD LEGAL

#### Jurisprudencia

#### LA NORMATIVA PROCESAL ESPAÑOLA NO GARANTIZA LA EFECTIVIDAD DE LA DIRECTIVA SOBRE VENTA Y GARANTÍAS DE CONSUMO

● El Tribunal de Justicia de la Unión Europea ha resuelto una petición de decisión prejudicial planteada, con arreglo al artículo 267 TFUE, por el Juzgado de Primera Instancia nº 2 de Badajoz, en relación a si la normativa procesal española es compatible con la Directiva sobre la venta y las garantías



de los bienes de consumo en su sentencia C32/12, de 3 de octubre de 2013. El litigio parte de la reclamación de una compradora de un vehículo que presentaba una falla mecánica

que no le fue aceptada por esa escasa relevancia del defecto. Sin embargo, aunque la demandante tenía derecho a exigir una reducción del precio, esa solución no puede recono-

cerse, de conformidad con el Derecho procesal español, por que no formuló dicha pretensión en su recurso y el juez no puede resolver de oficio sobre pretensiones que no se le han presentado y no puede llevarse a un procedimiento judicial posterior porque el principio de la cosa juzgada se extiende a todas las acciones que hubieran podido ser ejercitadas en un primer procedimiento.

La sentencia del TJUE declara que la normativa procesal española no se atiene al principio de efectividad, en la medida

en que hace excesivamente difícil, cuando no imposible, en los procedimientos judiciales iniciados a instancia de los consumidores, en caso de falta de conformidad con el contrato del bien entregado, la aplicación efectiva de la protección que la directiva pretende conferirles. En la sentencia se recuerda que la regulación procesal no debe estar articulada de tal manera que haga imposible en la práctica o excesivamente difícil el ejercicio de los derechos conferidos por el ordenamiento jurídico de la

Unión, lo que constituye el llamado principio de efectividad.

El Tribunal europeo precisa que incumbe al órgano jurisdiccional español, tomando en consideración la totalidad de su Derecho interno y aplicando los métodos de interpretación reconocidos por el mismo, hacer todo lo que sea de su competencia a fin de garantizar la plena efectividad de la directiva y alcanzar una solución conforme con su finalidad de garantizar a los consumidores un alto nivel de protección (TOL 3.952.733).