



El marketing con la palabra escrita

Itán

CAVERO DE LA PEÑA^(*)

SUMARIO:

I. Introducción. II. Planificando la tinta. III. Ahora, ¿cuáles son esas preguntas clave? IV. La explotación de los esfuerzos invertidos. V. El agradecimiento por la exposición del esfuerzo. VI. Conclusión.

I. INTRODUCCIÓN

A muchos abogados nos apasiona escribir, y este medio quizás represente en la carrera de las leyes la forma de comunicar más significativa que la universidad nos enseñó: libros, tratados, artículos, ensayos, etc. así lo demuestran. Sin embargo, a pesar de todos esos esfuerzos de comunicación académica, la Universidad obvió enseñarnos cómo utilizar y explotar este medio en beneficio de nuestra práctica en leyes. Me explico, si la Universidad nos hubiera enseñado por qué escribir, para quién escribir o siquiera cómo escribir, como medio para construir una carrera en leyes, ciertamente no estuviera escribiendo este artículo, y estoy seguro que muchos de mis colegas verían al trabajo de escribir, no solo como un medio para ser colocados en una "palestra" y ser conocidos entre ellos mismos tan solo por un día o dos. Sino, como un esfuerzo de exposición profesional destinado a generar confianza y construir posicionamiento ante aquellos quienes representan el futuro de una práctica en leyes: los clientes y potenciales clientes.

El trabajo de escribir representa un medio para construir una carrera en leyes, siempre y cuando dicho esfuerzo tenga un balance de enfoques. Me explico, por ejemplo en la práctica de escribir artículos para medios de prensa, los abogados generalmente enfocan su trabajo en temas destinados y para ser entendidos por ellos mismos⁽¹⁾. Sin embargo, eso solo constituye la parte primaria de la construcción de una carrera en leyes pues, concentrar exclusivamente los esfuerzos en esa forma (lo que denominó la escritura para obtener

TEMA DE DISCUSIÓN

En la actualidad, el abogado requiere incrementar y reforzar sus competencias a fin de sobresalir en el mercado de servicios legales. Así, la palabra escrita constituye una efectiva herramienta para alcanzar tal objetivo porque –además de permitir construir confianza, generar credibilidad profesional y, sobre todo, diferenciar y posicionar a un determinado abogado ante sus competidores– le es de gran utilidad para la generación de negocios. En este sentido, el autor de este interesante artículo explica los importantes beneficios que pueden obtener los abogados al exponer un trabajo profesional en medios de prensa y otras vías; asimismo, desarrolla algunas importantes prácticas para que ese trabajo de exposición escrita cause impacto entre los clientes y potenciales clientes.

"la gloria entre colegas"), de ninguna manera contribuirá a que generemos o tengamos algún impacto entre los clientes y/o potenciales clientes. Pues a ellos les interesan otros contenidos, otros enfoques escritos que vayan de acuerdo con sus objetivos de negocios o intereses particulares (lo que denominó la escritura para "la generación de negocios").

Este artículo no pretende ser una guía o manual para la elaboración de una investigación técnica o científica, destinada a obtener la "gloria entre colegas". Lo que persigue es explicar cuáles son los beneficios que se obtienen por exponer en medios de prensa y otras vías, un trabajo profesional, y a la vez, desarrollar las mejores prácticas destinadas a que ese trabajo de exposición escrita cause impacto entre aquellos sujetos que van a formar la parte trascendental de una práctica en leyes, con el propósito de "generar negocios o trabajo en leyes", debido a que la universidad obvió enseñarnos lo más importante: el *Marketing* con la palabra escrita.

II. PLANIFICANDO LA TINTA

Muchos estudios han reportado que dentro de las escalas por mejores prácticas de exposición profesional, el trabajo de escribir representa una de las mejores fuentes de construcción de credibilidad y de generación de confianza, con el propósito de lograr una exitosa y reductible carrera profesional.

David Maister, ex profesor de la escuela de negocios de Harvard y uno de los más grandes pensadores en negocios de servicios profesionales, destacó que el trabajo de escribir se encuentra dentro de las tres primeras actividades principales de exposición profesional, destinadas a generar negocios, pues "(...) Los artículos orientados a las actividades de los clientes y que son publicados en revistas de negocios o diarios, representan una poderosa actividad de demostración de tu competencia (además de representar algo significativo que te distingue de tus competidores) y por lo tanto, son muy efectivos en brindar a los potenciales clientes una razón del por qué ellos deberían hablar contigo (...)"

(*) Abogado y especialista en *marketing* jurídico. Miembro de la Legal Marketing Association (LMA).

(1) Aquí me refiero a artículos técnicos que únicamente podrán ser entendidos por abogados. Inclusive no es necesario escuchar, que algunos abogados no entienden ni si quiera lo que escriben otros abogados.

El poder de los artículos deriva de los múltiples usos que se les pueden dar. Aparte de la distribución que reciben por su publicación inicial, estos pueden ser reimprimos y distribuidos en discursos y seminarios, además, los artículos pueden ser poderosos substitutos de los *brochures*. Cuán más efectivo es señalar cuando un potencial cliente al hacer una pregunta se le responde "sí, hemos escrito algunos artículos sobre esa materia, permítame enviármelos" que decir "aquí está nuestro brochure". El tiempo de vida de un artículo muy bien escrito puede ser de muchísimos años (...)⁽²⁾

Adicionalmente, escribir con el propósito de "generar negocios" transmite a los clientes y potenciales clientes la percepción sobre cuánto en realidad sabe y domina un abogado, respecto a un determinado tema legal⁽³⁾. Sin embargo, esto solo se logrará si se sigue un orden planificado de puntos. Y esa planificación necesariamente requerirá de respuestas a determinadas preguntas clave, para poder establecer en donde se está y hacia dónde se pretende llegar⁽⁴⁾.

Si se decide tomar rumbos distintos y no planificar, los resultados que se obtengan pueden ser inesperados e inestimables, pero lo más probable que ocurra es que el autor del trabajo escrito caerá en lo que llamo "el abismo académico del olvido". Esto quiere decir, que el trabajo escrito puede ser impecable, genial, muy académico, etc.; pero por no haber planeado hacia dónde se quiere llegar y a quién se pretende satisfacer, ese gran estudio que se realizó caerá en un tremendo abismo de olvido: nunca alguien lo recordará y la frustración por un innecesario esfuerzo intelectual invadirá al autor.

III. AHORA, ¿CUÁLES SON ESAS PREGUNTAS CLAVE?

1. ¿Por qué escribir?

Escribir un artículo, un libro, un ensayo, etc. y que este sea publicado en algún medio de prensa (revistas, periódicos, portales web, *Newsletters*, boletines, etc.) otorga al autor dos importantes beneficios:

Autoridad, frente a sus lectores respecto al tema redactado; y,

Diferenciación, respecto de la competencia. Los lectores reconocerán al autor como el profesional especialista en el tema escrito, y por lo tanto, se ejercerá superioridad ante los demás competidores que existan en el mercado.

Ambos beneficios son tremendamente importantes para la construcción de una de las categorías más relevantes en la

práctica de servicios legales: el posicionamiento. Esta categoría se traduce en la percepción que tiene un cliente o potencial cliente respecto a cada abogado. Y mientras mejor sea la percepción que se tenga, —es decir una percepción de especialización—, mejor será la posibilidad de generar una práctica en leyes con un futuro prometedor o sostenible.

La percepción de especialización ha sido reportada en varios importantes estudios⁽⁵⁾ como uno de los criterios más significativos para la selección de un abogado. En ese sentido, el trabajo de escribir, que constituye una de las actividades para generar posicionamiento, juega un gran rol en la creación de dicha percepción.

2. ¿Para quién escribir?

Escribir sin determinar una audiencia, es decir, sin realizar una labor previa de segmentación, es perjudicial e inútil, pues es trabajar sin saber a quien se va a satisfacer. Es cómo pretender querer llegar a un destino, sin saber donde se encuentra este. Por eso, esta tarea es primordial, y se deberá determinar en función de los siguientes puntos:

- Dirigirse a los tipos de clientes con quienes se desea trabajar (sean estos actuales clientes o potenciales clientes).
- Dirigirse a aquellas personas que aun cuando no sean clientes, representen una gran fuente de referencia de nuevos clientes.

Quizás para algunos esta forma de práctica de escribir pueda resultar desconcertante, por no seguir el canon regular del

modelo que denominé "la gloria entre colegas", y por ello, la audiencia por seleccionar pueda ser un trabajo duro o complicado de implementar. Si esa es la situación de hecho, la mejor forma de superar este dilema es haciéndose las siguientes preguntas:

¿Qué tipo de trabajo es o debería ser financieramente gratificante?

¿Con cuáles clientes he disfrutado trabajar?

¿Qué áreas de negocio relacionadas a mi práctica en leyes está creciendo?

¿Qué áreas de negocio relacionadas a mi práctica en leyes está disminuyendo?

¿Qué tipo de clientes necesitaré tener en los próximos tres o cinco años para conseguir mis metas?

¿Qué tendencias se pueden proyectar en los sectores legal e industrial en donde me vengo desarrollando, y cómo estas tendencias puedan afectar o contribuir al crecimiento de mi práctica en leyes?⁽⁶⁾

Al terminar de examinar todos estos puntos, resulta bastante útil agrupar a las personas que se han seleccionado por el tipo de industria en que sus negocios se desarrollan⁽⁷⁾, características comunes que tengan, y la ubicación geográfica en donde se encuentran. De esa manera, cuando se haya culminado con este ejercicio, se tendrá un panorama absolutamente claro de la "audiencia ideal" a quien se pretende comunicar.

En términos de un *marketing* efectivo, es prioritario conocer a quién se va a

(2) Maister, David: *Managing The Professional Service Firm*; pp. 122-126; The Free Press Paperback; The United States of America; 1997.

(3) Harry Beckwith: en su *Best Seller Enamore a sus clientes* citando a la escritora Anne Beattie señala: "Solo al escribir descubrimos lo que sabemos". Adicionalmente, señala: "(...) Muchas universidades exigen que sus profesores publiquen como condición para conseguir la titularidad. ¿Por qué? Porque saben que nada enseña tanto como escribir (...)"

Además, señala: "(...) Escribir es pensar y volver a escribir es volver a pensar. Nos preguntamos ¿Aquí dice lo que quiero decir? Respondemos que no y seguimos trabajando.

Hasta que lo conseguimos.

Comprendemos que hemos hecho más que solo escribir con mayor claridad; hemos pensado con mayor claridad. Hemos hecho que nuestras ideas sean más claras y más útiles. Al hacerlo, nos hemos hecho más valiosos y claros para nuestros clientes y posibles clientes. Les hemos garantizado que somos expertos, una noticia reconfortante que todos los clientes valoran.

Escribir enseña algo a todos, en especial al escritor(...)"

Citado de Beckwith, Harry: *Enamore a sus clientes: Guía para triunfar en la batalla del marketing del futuro*; Pp. 79; Editorial Empresa Activa, España, 2004

(4) Lo que pretendo desarrollar es la fórmula de estrategia competitiva desarrollada por Michael Porter en *Competitive Strategy*; Pp. xxiv; The Free Press; 1998, The United States of America. Según Porter, la estrategia competitiva es una combinación de las metas por las cuales una industria o individuo se viene esforzando y los medios por los cuales pretende conseguir llegar a dichas metas.

(5) Informe elaborado en el año 2005 por Lexis Nexis - Martindale Hubbell titulado *How Corporations Identify, Evaluate and Select Outside Counsel* (Cómo las corporaciones identifican, evalúan y seleccionan a sus consultores externos)

Este interesante estudio reportó en una de sus conclusiones lo siguiente:

"(...) El criterio inicial más importante para contratar a una firma legal es su nivel de experiencia y el reconocimiento de experto de sus miembros (Especialización). Sin embargo, el encargo de más trabajo legal o la continuación con los servicios de la firma está determinado en función al servicio cliente que ofrezca (...)"

Citado de: Lexis Nexis / Martindale - Hubbell: *State of the Profession Report: How Corporations identify, evaluate and select an Outside Counsel*; Pp. 7; 2005; The United States of America.

(6) Durham, James; McMurray, Deborah: *The Lawyer's Guide to Marketing your Practice*; pp. 105; American Bar Association - Law Practice Management Section; The USA; Second Edition; 2004.

(7) Las Cámaras de Comercio y Asociaciones de empresarios representan una buena fuente para obtener información sobre este punto.

comunicar, pues ese va a ser el factor determinante para producir un impacto significativo del esfuerzo de *marketing* que se va a implementar.

3. ¿Qué escribir?

Determinada la audiencia, toca ahora colocar la "tinta en el papel", y eso implica encontrar uno, dos o tres temas de interés o de importancia para la audiencia que se ha seleccionado. Resulta significativo que los temas seleccionados se inclinen en un área legal en la que se tenga (a) un verdadero conocimiento personal, (b) un conocimiento de primera mano, pero sobre todo (c) en la que se encuentre comodidad para escribir.

Algunas buenas prácticas para elegir un tema determinado, se pueden encontrar en las siguientes fuentes:

Revistas de negocios o aquellos medios de prensa de lectura de la audiencia que se haya seleccionado. Por lo general, en estos medios de prensa siempre se describen las tendencias o temas importantes de algún sector de industria o negocios.

Nuestros propios clientes, amigos o contactos dedicados a negocios. Si se va a escribir para ellos ¿Qué mejor fuente que ellos mismos para la selección de un tema? Ellos siempre representan un campo fértil de ideas, necesidades y temas de interés.

Artículos que se hayan escrito en el pasado. Una actualización de alguno de ellos y enfocado a los negocios e importancia de la audiencia que hayas seleccionado, puede convertir a ese antiguo trabajo en un gran referente.

4. ¿Cómo escribir?

La forma de redacción debe ser sencilla, realista, concisa, persuasiva, muy clara y siempre enfocada a que la misma sea útil para la audiencia que se ha seleccionado.

Para evitar confusiones o inclusive anti-patías que se puedan generar entre los lectores, es recomendable que la redacción no sea "pesada", es decir, que se eviten frases complicadas, términos técnicos, párrafos muy extensos, y citas exactas e intensas de textos legislativos.

Una práctica en redacción bastante interesante es la que sugiere Roberta Montafia, al señalar: "(...) El constructivo e informado uso de metáforas, casos de estudio, o anécdotas del sector de industria que se haya seleccionado, puede ser una poderosa herramienta de persuasión si es aplicada sensitivamente. Los clientes, por lo general, sienten calidez por los

asuntos que le son familiares, esto incrementa su comodidad y les permite asimilar fácilmente las ideas que se intentan comunicar. Inclusive los clientes pueden descubrir otras aplicaciones a las ideas que se han comunicado, y en su turno, estas puedan llegar a convertirse en oportunidades para nuevos negocios o trabajo en leyes (...)"⁽⁸⁾.

Para terminar este punto, bien se sabe que la escritura es uno de los métodos principales y primarios de comunicación utilizados por los abogados. Sin embargo, esta forma de práctica necesita mirarse, desarrollarse y cultivarse con un matiz diferente. Pues aquí no se escribe para causar una "gloria entre colegas"; aquí se escribe con el propósito de "generar negocios o trabajo en leyes". En otras palabras, hay que difundir, cultivar y desarrollar la idea que es muy diferente escribir "para nosotros mismos" que escribir para empresarios o personas vinculadas a negocios e industrias.

5. ¿Dónde hay que publicar?

Las comunicaciones se han extendido de tal forma, que ahora existen diversos medios de prensa en donde se pueden publicar artículos: *websites*, *blogsites*, *newsletters* o *boletines*, revistas, periódicos, informativos de negocios, etc. Sin embargo, hay que tener muy presente que los medios que se elijan deben ser de lectura o representativos para la audiencia que se haya seleccionado.

En ese sentido, al igual como fue mencionado en el punto ¿Qué escribir?, son tus clientes, potenciales clientes o amigos vinculados a negocios, quienes pueden indicarte cuáles son los medios de prensa más representativos para ellos, e insiste en consultar por aquellos que sean considerados como una obligación leerlos, por presentar información educativa y/o noticias relevantes sobre la forma y tendencia de cómo se van a desarrollar sus negocios.

Aparecer en esta categoría de medios contribuye a que la imagen del autor genere un gran peso de influencia y credibilidad entre los clientes, potenciales clientes, y por supuesto, los otros lectores del medio de prensa seleccionado. Pero no precisamente por el aspecto técnico que se comunica en el artículo publicado, sino porque el lector asimilará que la participación de un abogado en dicho medio, constituye un acto de preocupación e interés por el futuro y bienestar de sus negocios.

Eventualmente, es posible que para algunos abogados pueda resultar muy complicado que sus trabajos sean publicados en algún medio de prensa. Las razones pueden ser variadas: los editores pueden alegar que ya tienen todas las columnas de la publicación copadas para lo que resta del año; entre otras razones. Sin embargo, estos motivos no deben obstaculizar el esfuerzo invertido a la actividad de exposición que se pretende llevar a cabo. De ocurrir algún evento como el señalado, lo más recomendable es enviar el artículo escrito a los clientes y potenciales clientes en forma de reporte especial; en forma de un boletín (*newsletter*); en forma de un *blog-site*; etc.⁽⁹⁾; pero siempre enfocando que el trabajo realizado se ha llevado a cabo para beneficiar los negocios del cliente o potencial cliente.

IV. LA EXPLOTACIÓN DE LOS ESFUERZOS INVERTIDOS

Es impredecible medir las consecuencias que puede generar la publicación de un trabajo escrito. Por ejemplo, Harry Beckwith en su bestseller "Enamore a sus Clientes" relata la siguiente significativa historia: "(...) En 1988 escribí mi primer artículo sobre *marketing* y aprendí una importante lección sobre este tema. Basándome en mi experiencia como abogado y experto en *marketing*, escribí "Is legal Advertising Different?" (¿Es la publicidad de servicios legales diferente?), para la revista *Minnesota Law & Politics*. Aquei mes de octubre, una abogada, miembro de un bufete de Minneapolis vio el artículo. A la firma le llamó la atención. Me conocía. Para impresionar a su jefe, Cliff Greene, el socio responsable de *marketing* del bufete, hizo una fotocopia y pasó por su despacho a dársela. "Un artículo excelente —escribió en un post it— Conozco al autor y creo que podría ayudarnos". Greene leyó el artículo, me llamó y abrió la caja fuerte. Durante años su bufete utilizó mi asesoría y, además, convenció a otras firmas para que hicieran lo mismo. Mi negocio florecía. Pero nada parecido a lo que estaba a punto de suceder. En 1944 Greene también ocupaba un puesto en el comité de planificación estratégica de su Iglesia. El templo Israel planificaba como la mayoría de organizaciones: gloriamente. (...) Mi reacción inspiró a Greene y le hizo recuperar el ánimo, especialmente si yo aceptaba hablar a su grupo. Acepté.

Pasé varios días anotando ideas para la presentación y luego redacté e imprimí

(8) Durham, James; McMurray, Deborah: *Ibid.*; pp. 107.

(9) Las tres formas señaladas son sólo unas cuantas maneras de implementar la exposición profesional, las cuales serán analizadas en futuros trabajos escritos.

mi discurso. Me fue bien. (...) Luego se produjo otro quiebre; éste por pura casualidad. Una semana después de la presentación, Sue Crolick, directora artística, conocida en todo el país, me pidió que hiciera la crítica de una de sus presentaciones. A veces soy ahorrador, así que escribí mi crítica en el reverso de mi borrador para el discurso del templo.

La mañana siguiente, Sue llamó a la puerta y, sin casi darme tiempo a abrir, entró a toda velocidad, preguntándome qué era aquello que había escrito en el reverso de mis notas. Le dije que un discurso sobre planificación. —¡Publicalo! —dijo.

Su llamamiento tuvo como resultado *Why Plans Fail* (¿Por qué fallan los planes?), que apareció en *Twin Cities Business Monthly*. Al director, Jay Novak, le encantó el artículo y también le encantaron las muchas respuestas que recibió de sus lectores, así que no tardó en invitarme a almorzar. —¿Alguna otra idea para un artículo? — preguntó.

Yo tenía una sobre marketing para empresas de servicios y le solté un título: *Selling the Invisible* (Vendiendo lo invisible). A Novak le encantó el título.

Lo hice. La vida cambió.

Llegaron llamadas, llegaron cartas, llegó el trabajo. Todo porque un día, años antes, había escrito un artículo que le gustó a una abogada en Minneapolis.

Un pequeño artículo en una revista. Una llamada corriente. Un resultado asombroso.

Publique. Puede pasar cualquier cosa...⁽¹⁰⁾

Selling The Invisible es el libro estrella de Harry Beckwith. El que lo llevó al éxito mundial en la industria del negocio de servicios profesionales. Inclusive dicho libro se encuentra ubicado en el tercer lugar de los mejores libros de negocios de todos los tiempos, según la calificadora RateItAll.com

A pesar de ese evento de éxito, puede ocurrir también que una publicación tarde en producir las reacciones que el esfuerzo invertido merece. Pero eso principalmente ocurre, por una posición pasiva que asumen muchos abogados, luego que su artículo fue publicado en un medio de prensa.

Una buena práctica es enviar una copia del artículo publicado a clientes, potenciales clientes y amigos. De hecho, conozco a muchos abogados quienes han alcanzado a realizar esta labor. Sin embargo, agotan su tarea de exposición llegando hasta este punto.

Si se pretende sacar el máximo provecho de una publicación, la mejor práctica no es enviar o entregar el artículo, sino convertir esa publicación en un arma de "cacería de opiniones"⁽¹¹⁾ con el propósito de generar diálogos y de construir relaciones. Con ese propósito una práctica bastante interesante es la que sugiere Mark Maraia al señalar lo siguiente: Después que un trabajo ha sido publicado, busca reacciones o críticas. Conviértete en un cazador de opiniones. Si no haces por lo menos un puñado (Una docena es aún mejor) de llamadas telefónicas a clientes, clientes inactivos, amigos y conocidos para preguntarles sus opiniones, habrás desechado una excelente oportunidad⁽¹²⁾.

Si bien un artículo es un excelente medio para construir confianza y credibilidad entre clientes y potenciales clientes, su real y máximo beneficio solo se llegará a obtener cuando, por intermedio de este, se genere o invite a implementar discusiones y diálogos.

V. EL AGRADECIMIENTO POR LA EXPOSICIÓN DEL ESFUERZO

Algo imprescindible por realizar al ver el trabajo publicado, es el agradecimiento a quienes han contribuido a que el mismo aparezca publicado. Eventualmente puede pensarse que las gracias únicamente deben ser dirigidas al editor. Sin embargo, actuar en esa línea es como poner en entredicho la integridad de esta persona, pues se entendería que el Editor le ha hecho un favor al autor del trabajo publicado. Cuando en realidad eso no ha sido así. Por eso, cuando escriba

la carta del agradecimiento dirígala a toda el equipo que ha intervenido en la publicación, pues sin la ayuda de estas personas su trabajo no hubiese sido publicado.

VI. CONCLUSIÓN

Hasta el siglo pasado la construcción de una carrera en leyes, en cualquiera de sus formas de ejercicio: Privada o Pública; solía tener pasajes o caminos bien definidos dirigidos a lograr el éxito. Este camino podría resumirse con la siguiente frase: Si trabajas bastante duro y te conviertes en un excesivo técnico, lograrás el éxito profesional. Sin embargo, esto actualmente ya no funciona.

La profesión en leyes ya está encarando nuevos desafíos: El incremento excesivo de la competencia; la aparición de las más diversas y complejas actividades globalizadas, nunca antes vistas; el impacto de la tecnología en las actividades; tan solo por mencionar algunos de los cambios más representativos. No cabe duda que el trabajo duro y el academismo, constituyen elementos muy significativos o la base de toda carrera en leyes, pero estas competencias por si solas no van a lograr, destacar o permitir la construcción exitosa de una carrera en leyes. Ya no en estos días.

Los abogados ahora necesitan desarrollar otros talentos, que les permitan destacar y reforzar sus competencias, con el propósito de exponer su verdadero profesionalismo y sobresalir del sobreinundado mercado de ofrecimiento de servicios legales en que se encuentran. La palabra escrita es una efectiva herramienta de generación de negocios, que puede ser utilizada para construir confianza, generar credibilidad profesional, y sobre todo generar la diferenciación y autoridad ante los competidores: Todos estos, "Factores" imprescindiblemente necesarios que toda práctica en leyes actualmente necesita.

(10) Beckwith, Harry: *Ibid*; Pp.76 a 78.

(11) Maraia, Mark M.: *Rainmaking Made Simple; Professional Services Publishing*; pp. 206; The United States of America: 2003

(12) Maraia, Mark M.: *Ibid*.; pp. 207