

Para castigarse, se decía continuamente: “Se necesita ser completamente imbécil para hacer una cosa así”. Un buen amigo, le dio un bofetón diciéndole: “No consiento que habléis mal del mejor de mis amigos”.

El ofendido denunció al agresor ante los Tribunales, que lo absolvieron diciendo que si bien un bofetón es una grave ofensa, había que tener en cuenta los sentimientos y la intencionalidad del ofensor hacia su amigo.

Por último, se dieron casos que los jueces fueron incapaces de resolver.

Una mujer de Esmirna fue acusada ante Dolabella, Procónsul de Asia, de haber envenenado a su marido porque

éste había asesinado a su hijo, fruto de un matrimonio anterior. Dolabella quedó desconcertado: no podía absolver a una homicida, ni tampoco condenar a una madre que había actuado movida por el amor maternal. Envio el caso al Areópago que, no pudiendo decidirse, ordenó que las partes comparecieran al cabo de cien años para ser juzgadas.

El filósofo Pitágoras (que no hay que confundir con el matemático y geómetra del mismo nombre), había convenido con un discípulo suyo, mediante cierta cantidad, a enseñarle la Elocuencia, conocida como el arte de persuadir. Al mismo tiempo, pactaron que el discípulo le pagaría los honorarios después del primer pleito que ganara. Pasó el tiempo, y el discípulo no defendía pleito alguno.

Entonces le dijo el maestro: “Te voy a llevar ante los Tribunales porque no me pagas. Ganaré el pleito o lo perderé. Si lo gano, me vas a pagar por sentencia del Tribunal. Si lo pierdo, me pagarás tú también en virtud de lo pactado (porque será el primer pleito que ganes tú)”.

El discípulo, por su parte, le respondió: “O gano el pleito o lo pierdo. Si lo gano, el Tribunal me absolverá de pagar. Si lo pierdo, no te pagaré en virtud de lo pactado (pactaron que le pagaría en el primer pleito que ganara), De todos modos, no te pagaré”.

Llevado el asunto ante el Tribunal del Areópago, los magistrados areopagitas se declararon incapaces de resolver el dilema.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, ARDUA TAREA ¿COMO CONSEGUIRLA?

Por **Silvia Oliden**, consultora de marketing jurídico

Tener más y mejores clientes y alcanzar el éxito en la práctica profesional son objetivos comunes de los despachos profesionales pequeños y medianos y de todas las personas que ejercen una profesión liberal.

Para lograr un alto nivel de satisfacción entre los clientes de un despacho de abogados es necesario que los servicios respondan con precisión a sus necesidades, deseos y expectativas. Solo de este modo podremos decir que el servicio jurídico produce un beneficio en el cliente que lo contrata.

Y es que cuando el cliente nos contrata las expectativas que tenía puestas en nuestro despacho se enfrentan a las per-

cepciones que finalmente recibe, y solo en el caso de que las percepciones igualen o superen a las expectativas, el cliente se irá satisfecho o muy satisfecho. Del mismo modo, un cliente no estará satisfecho si percibe que el resultado o el trato obtenido ha sido inferior a lo que esperaba, se sentirá decepcionado y, además de abandonarnos, transmitirá su insatisfacción a otros muchos clientes o potenciales clientes (según estudios, a una media de 12).

Por eso el truco está en una buena gestión de las expectativas.

SERVICIO = Percepción – Expectativas
El resultado ha de ser igual
o mayor que cero

Para ayudar a que de esta ecuación se obtenga un resultado positivo podremos influir o bien en las percepciones o bien en las expectativas.

Para influir en **las expectativas** lo primero será saber en qué momento las generamos. Existen varios momentos en que el despacho puede generar expectativas en el potencial cliente: a través de nuestra web, de nuestro folleto corporativo, de la repercusión que podamos tener en los medios de comunicación, porque nos hayan visto en una exposición pública, por una simple recomendación de otro cliente, etc.

Muchos despachos tienden a exagerar las expectativas para intentar conseguir más afluencia de clientes. La exa-

geración no es una buena opción pues la magia se romperá rápidamente cuando el cliente entre por la puerta de nuestro despacho y perciba que todo era un engaño. Del mismo modo hay que evitar prometer a nuestros clientes resultados que no está en nuestras manos conseguir.

Algunos de los errores más comunes que me he encontrado en este sentido son websites o folletos corporativos de despachos traducidos al inglés, francés o incluso al alemán cuando en el despacho no hay nadie que sepa una palabra más allá del *Hello, bonjour or gutten tag*. También es frecuente ver como algunos ofrecen llamativas áreas del derecho sobre las que no tienen los conocimientos necesarios para prestar un buen servicio, argumentando que si entra un asunto del citado ámbito, ya se estudiará y le dedicarán las horas que sean necesarias.

¿Se imaginan que sensación puede causar en un potencial cliente extranjero, acudir a un despacho del que esperaba recibir una atención en inglés y que, finalmente, la única persona que le dirige en inglés algunas palabras es la recepcionista? Creo que no hace falta afirmar que la insatisfacción está garantizada. Lo mismo ocurrirá con aquel que nos creía expertos en derecho urbanístico y en su primera reunión con nosotros percibe que nuestros conocimientos no pasan del genérico derecho civil inmobiliario.

Por todo ello mi recomendación es intentar generar en el cliente unas buenas expectativas sobre nuestro despacho, pero siempre guardando una coherencia con nuestra realidad y con los valores de nuestra firma.

Por otro lado podemos influir en la **percepción**. Para ello debemos de sorprender al cliente y darle algo más de lo que se espera. Tenemos que intentar que aprecie la calidad de nuestros servicios, aunque esto no sea precisamente tarea fácil para una empresa de servicios.

El reto: tangibilizar lo intangible

En empresas que venden productos es mucho más fácil, pues la compra se sustenta en un elemento físico que el consumidor puede ver, tocar, oler o escuchar y, así, emitir un juicio de valor sobre las características del producto antes incluso de comprarlo. En el mundo de los servicios nada de esto existe. Los servicios son intangibles, no se pueden tocar ni probar antes de ser usados. Podemos comprobar la calidad de la imagen de un televisor, o la calidad del sonido de un aparato de música antes de comprarlo, pero en el caso de

similar entre nuestra empresa y otras de la competencia, por ello es conveniente que nos diferenciamos a través de elementos tangibles que doten a nuestros servicio de ciertos atributos de calidad.

Es más fácil hacerse una idea de cómo dotar de atributos tangibles a un servicio observando como lo hacen otras empresas con las que tenemos contacto en nuestro día a día. Así por ejemplo, las empresas hoteleras buscan transmitir a sus clientes descanso, limpieza y servicio y lo hacen a través de una buena cama que trasmite la calidad de ese servicio al cliente o la cinta de

Para influir en la percepción debemos sorprender al cliente y darle algo más de lo que espera

un servicio jurídico el juicio sobre su bondad queda postergado al momento en el que el servicio ha finalizado.

En las empresas de servicios, y a estos efectos lo mismo da estar hablando de servicios jurídicos, que médicos, los de un arquitecto o los de una agencia de viajes, la evaluación de la calidad por parte de los clientes incluye un ingrediente adicional, que en muchos casos puede llegar a ser tan importante o más que la propia calidad técnica del servicio: ese ingrediente es la **calidad externa**, es decir, la manera exacta en la que realizamos ese servicio, el envoltorio con el que cubrimos nuestro 'producto', en este caso, los servicios jurídicos.

De nada nos sirve ofrecer al cliente un excelente servicio a nivel técnico, si luego no se lo envolvemos como él espera, si no le tratamos como corresponde, porque en el sector de los servicios la calidad del trato al cliente está ligada de manera indisoluble a la calidad técnica de la solución ofrecida y ese conjunto indisoluble es el que el cliente valora inconscientemente para determinar si lo que ha contratado con nosotros le satisface o no.

En la mayoría de los casos los clientes tienden a apreciar una calidad

esterilización de los sanitarios que ayuda transmitir esa limpieza que el cliente tanto espera.

En un despacho de abogados debemos esforzarnos para que cada informe, documento o dictamen que llegue a las manos de nuestro cliente sea de una calidad superior y además lleve nuestras señas de identidad corporativa impresas en él, porque ese informe es el que va a ayudar a nuestro cliente a tangibilizar la calidad de nuestros servicios y a diferenciarnos de la competencia. Una adecuada atención telefónica por parte de todos los miembros de nuestro equipo, una buena imagen nuestra y de las instalaciones, influirán enormemente en la percepción que el cliente reciba sobre la calidad de nuestro despacho.

En definitiva, que los servicios sean intangibles implica que el usuario medio, muy difícilmente puede conocer con precisión todos los aspectos y matices que integran el servicio. Los servicios no se pueden probar antes de ser adquiridos y, como haríamos con un producto, por eso nuestro esfuerzo tiene que ser doble para convencer al cliente de que somos su mejor opción y de que no se equivoca eligiéndonos a nosotros en vez de a la competencia.

¿Cómo puede un usuario evaluar por anticipado los conocimientos de un abogado antes de que le haga la reestructuración de su empresa? O si lo prefieren, ¿cómo valorar las habilidades de un dentista antes de someternos a la extirpación de una muela?

Se requiere mucha confianza, y esa confianza nos la tenemos que ganar.

Para la mayoría de clientes que solicitan un servicio, la imagen que tienen de la firma es esencial y repercute en la decisión de contratar o no sus servicios. Por ello debemos dedicar el esfuerzo promocional que requiere nuestro mercado.

El marketing, ya se practique de manera consciente o inconsciente, lo que busca es influir en el cliente potencial creándole una predisposición o actitud positiva para que contrate nuestros servicios. El profesional pone a disposición del público objetivo sus conocimientos y experiencia a cambio de unos honorarios profesionales. Pero para que nos contraten no sólo es necesario ese cúmulo de conocimientos y práctica jurídica, sino que además es fundamental que el público sepa dónde encontrarme y sepa también los servicios que ofrezco. El buen profesional debe buscar no solo hacer su trabajo bien sino que además se sepa lo que hace y como lo hace.

El servicio bien prestado, incluyendo una buena atención al cliente, es a veces el mejor marketing que existe. La calidad es un factor de diferenciación que distingue a los buenos profesionales del resto y que se integra en la gestión general. La calidad se traduce en



Los empresarios saben que el coste de mantenimiento de un cliente es notablemente inferior al coste de conseguir uno nuevo

reputación y en conseguir la confianza duradera del cliente.

Ya por último, la atención al cliente no solo es un arma para captar nuevos clientes, sino que es esencial para fidelizar la cartera actual. Los empresarios saben que el coste de mantenimiento de un cliente es notablemente inferior al coste de conseguir uno nuevo y a su vez, sensiblemente menor al de recuperación de un cliente perdido. Entonces, ¿por qué no potenciar ya una cultura de atención al cliente que nos permita fidelizarlos?

La diferencia fundamental de las empresas competitivas es fidelizar y prestar buena atención a los clientes. Hoy por hoy cubrir las necesidades no satisface plenamente, es necesario buscar valores añadidos. Recordemos, un

cliente satisfecho es aquel cuyas expectativas de servicio se ven superadas por el servicio mismo.

La satisfacción de un cliente repercute directamente en la fidelización y ésta en la rentabilidad del despacho. Así, los clientes contentos y retenidos crean relaciones de trabajo duraderas con el despacho.

Por tanto, podemos decir que la atención al cliente a través de un departamento propio –que podrá ser el mismo departamento de marketing–, es una potente y útil herramienta de marketing que actúa como dispositivo de control y como recopilador y difusor de información tanto a la empresa, como al cliente.