

Habilidades de la Abogacía

■ ■ ■ Técnicas

Intentar agilizar la resolución de un conflicto mediante el arbitraje

Análisis de las principales causas por las que existe una tendencia a rechazar o a ignorar el arbitraje

Agilizar la resolución de un conflicto para zanjarlo o cuanto menos atenuarlo, constituye una de las principales habilidades que un abogado tiene en su ejercicio profesional, y para ello, el arbitraje es una opción más que razonable. Algunas de las principales causas por las que se tiende a no pensar en el arbitraje como opción perfectamente válida, de cara a solucionar, o cuanto menos, encauzar los conflictos evitando el proceso judicial, radican en no publicitarlo, teniendo en cuenta los verdaderos deseos e inquietudes de los "actores protagonistas del proceso": árbitros, abogados, y clientes. El presente artículo tiene como objetivo facilitar consejos, para que, sobre todo los abogados y sus clientes, conozcan las principales ventajas de un arbitraje y, si así lo desean, puedan someterse con los menores recelos posibles y con las mayores garantías al cumplimiento del laudo de forma voluntaria.

1. El problema de publicitar bien la opción del arbitraje.

La mayoría de los productos y servicios que se ofrecen a los consumidores en cualquier parte del mundo se encuentran dentro del objetivo de los publicistas para poder llegar a venderlos lo máximo posible.

No hay diferencia entre vender un servicio jurídico tipo "gran empresa de todo por cien euros" y cualquier otro producto de renombre. Me explicaré: en ambos casos, el publicista incidirá en un deseo generalmente insatisfecho o en una necesidad, que se sabe suele tener la mayoría de las personas, previo estudio realizado al efecto, y a continuación facilitará la solución ofreciendo como respuesta a dicho deseo o necesidad el producto o servicio ofertado.

- "Hace unos días me llegó un acta de la comunidad y no estoy de acuerdo. ¿Qué puedo hacer?"...la solución, una llamada a... y un abogado se pondrá al teléfono para darle dicha solución y poder ayudarle.

- "Cuando estás cansado o deprimido lo mejor es tomar un trago de.... la chispa de la vida".

Así funciona la publicidad. Y con respecto al servicio de facilitar un arbitraje para dirimir un asunto conflic-

tivo entre partes: ¿qué tipo de publicidad es la que se ha realizado hasta ahora? ¿Ha conseguido centrar el objeto de sus servicios en la satisfacción de las necesidades, miedos e inquietudes de las partes en un conflicto? ¿Ha conseguido convencer a los abogados de que varien, ante un "cruce de caminos", su decisión de acudir a un juzgado, cuando la flecha del camino que conduce al arbitraje también puede llevarles a la dirección correcta en menos tiempo, menos coste y con, posiblemente, más satisfacción para las partes implicadas a medio o largo plazo?

■ ■ ■ Agilizar la resolución de un conflicto para zanjarlo, o cuanto menos atenuarlo, constituye una de las principales habilidades que un abogado tiene en su ejercicio profesional ■ ■ ■

La respuesta a las anteriores preguntas es un no rotundo. Y los datos de las personas físicas y entidades que han acudido a un proceso de arbitraje son absolutamente minoritarios en comparación con los procesos judiciales instados al efecto para dirimir un conflicto.

A continuación expondré, a mi entender, una de las principales causas: los abogados, en general, hemos despreciado las habilidades empresariales de marketing y publicidad que han permitido a miles de empresas destacar y avanzar en el duro



ejercicio de competir por la atención y preferencia de los consumidores.

Y nada mejor que acudir a algunos de los mejores consejos especificados en *"El libro rojo de la publicidad"* de Luis Bassat, considerado el mejor publicista español del siglo XX por todos los foros especializados, para que podamos aprender técnicas para publicitar mejor un servicio como el arbitraje, desconocido, y con una eficacia demostrada, avalada por un cumplimiento voluntario de más del 80% de los laudos dictados.

Por lo tanto, **una publicidad que potencie el uso del arbitraje, como medio alternativo de solución de conflictos entre las partes**, para que los propios clientes y los abogados valoren y establezcan su inclusión en los contratos que se realicen, **debería tener en cuenta:**

- a) **La identificación y, seguidamente, especificación de las necesidades e inquietudes que afectan a la mayoría de las personas**, ante el temor a un incumplimiento de un contrato.
- b) **Tener la capacidad para que la publicidad realizada capte la atención de los potenciales clientes**, para que, a la hora de pedir la realización de un contrato, sugieran la posibilidad de incorporar cláusulas de arbitraje.
- c) **Generar una confianza**, la cual no se basa en impactos puntuales, sino en una publicidad gradual, que facilite una información veraz de las ventajas de establecer la cláusula de arbitraje en los contratos.

A tenor de lo anteriormente especificado, la anterior labor se debería realizar en dos ámbitos de actuación: una, es la de un conocimiento por parte de la sociedad de las ventajas que tiene el arbitraje, y la otra, convencer a los propios abogados de que puede ser positivo el estudio de la viabilidad de establecer la cláusula de arbitraje en caso de incumplimiento del contrato.

2. La teoría del interés: en qué medida a un abogado le interesa potenciar el arbitraje.

Existe una norma en comunicación que toda persona debería asumir cuanto antes y que es de aplicación al presente estudio al cien por cien:

Sumario

1. El problema de publicitar bien la opción del arbitraje
2. La teoría del interés: en qué medida a un abogado le interesa potenciar el arbitraje
3. El retraso judicial como elección frente a la mayor rapidez del arbitraje: el efecto boomerang

cuando dos personas están hablando, a la gente sólo le interesa, por regla general, sus propiedades, sus expectativas, sus temores, sus necesidades, y solamente escuchará a su interlocutor por respeto y cariño, que no es poco.

¿Exagero? En absoluto. En cuántas ocasiones una persona comenta algo como "el otro día operaron a mi padre" y enseguida la otra persona no le deja ni terminar y le comenta "pues al mío hace tres meses que..." O, si se nos ha estropeado el coche y le estamos contando a alguien lo que nos está pasando, a los pocos segundos nos estará diciendo lo que le ha pasado al suyo.

Por lo tanto, y siguiendo dicha norma no escrita, a los abogados: **¿en qué medida nos interesa aconsejar el arbitraje a nuestros clientes?** ¿Qué ganamos



Habilidades de la Abogacía



con ello? ¿Una mayor justicia? No, seré claro, no me refiero a conceptos que suenan muy bien, pero que no se concretan en un beneficio para los abogados, estoy centrando el tema en uno de los aspectos más determinantes a la hora de aconsejar el arbitraje: **el beneficio que obtenemos los abogados con su inclusión y aceptación de sus normas.**

Quiero especificar que cuando hablo de beneficio para nosotros, los abogados, incluyo, por supuesto, la satisfacción que nos produce el encauzar un conflicto de la manera que más beneficie a nuestros clientes, ya que la satisfacción de un buen trabajo realizado, "alimenta" nuestro ego profesional, además de generar un mayor prestigio y confianza en potenciales clientes.

A los abogados, de cara a realizar un buen trabajo, ayudando a solucionar los problemas de los clientes y siguiendo uno de los mejores artículos publicados sobre el arbitraje de Don Rafael Hinojosa Segovia, en la Revista Economist & Jurist nº 122, **nos puede interesar el arbitraje con preferencia al proceso judicial por los siguientes motivos:**

- **La celeridad:** aspecto muy importante, sobre todo en el tráfico comercial, la LA, establece un plazo de seis meses, computados desde la fecha de

presentación de la contestación a la que se refiere el artículo 29 de la LA o de expiración del plazo para presentarla, plazo que salvo pacto en contrario de las partes, podrá ser prorrogado por los árbitros por un plazo no superior a los dos meses, mediante decisión motivada.

En cambio, en un proceso judicial y según datos de la estadística judicial del año 2006, la duración media de un asunto que pueda llegar al Tribunal Supremo está en los 44,1 meses de media.

En el fondo nos interesa la celeridad, porque un proceso que se alargue demasiado, provoca que al final el cliente termine por responsabilizarnos del retraso judicial. Por tanto, un proceso rápido siempre elimina o atenúa dicha crítica.

- **La confidencialidad:** la cual puede ser muy importante en caso de determinadas controversias como patentes o informaciones corporativas sensibles que no interesa "airear".
- **La especialización:** el arbitraje admite la elección de árbitros expertos en determinados supuestos. A veces, cuando comparamos la calidad jurídica del laudo con una sentencia, nos felicitamos por haber elegido dicha opción... siendo muy sutil en el comentario.
- **El mantenimiento de las relaciones comerciales:** éste es el principal motivo por el que en países como Reino Unido, el arbitraje sea el cauce elegido para dirimir más del 30% de los problemas jurídicos comerciales.
- **El antiformalismo:** la LA establece la libertad de forma respetando únicamente los principios de audiencia, contradicción e igualdad. Y sobre todo para los compañeros con menos experiencia procesal, el arbitraje es una perfecta opción para evitar que una acción perfectamente viable en el fondo, no pueda ser destinada por la forma ante algún incumplimiento procesal de carácter preceptivo. No obstante, los árbitros tienen mayor poder en materia probatoria que los jueces, pues tienen iniciativa probatoria, lo que está muy limitado en el caso de los jueces.
- **El carácter tasado de los motivos de impugnación:** lo que impide una dilación del proceso que, a la larga, perjudicará a la parte perdedora y la opinión que tenga ésta sobre su abogado.



Bibliografía

www.bdifusion.es

1. Biblioteca:

- COLINA GAREA, RAFAEL. *"El arbitraje en España: ventajas y desventajas."* Editorial Difusión Jurídica y Temas de Actualidad, S.A. 2010.

2.- Artículos jurídicos:

- SUÁREZ ROBLEDANO, JOSÉ MANUEL. *"A favor del Arbitraje pero con precauciones: el Juez opina."* Julio/agosto 2008. *Economist&Jurist* N°. 122.
- BELLO JANEIRO, DOMINGO. *"El fomento del arbitraje en España"*. Contenidos Web.

3. El retraso judicial como elección frente a la mayor rapidez del arbitraje: el efecto "boomerang"

A continuación pasaré a analizar una de las principales razones por las que un cliente, y por ende, su abogado, en el caso de que siga su mandato, se opondrían en un proceso judicial, a pesar de que las posibilidades de ganar son muy escasas: dilatar todo lo que puedan la decisión judicial y su posterior ejecución.

Dilatar una más que posible sentencia de condena, salvo excepciones, es una estrategia procesal que conlleva tener que cargar con un coste personal y económico en caso de sentencia desfavorable importante a medio o largo plazo.

El arbitraje implica una celeridad en la solución del conflicto evidente y los abogados deberíamos saber que existe un efecto que yo llamo "boomerang" y que no es otro que determinada estrategia elegida, si bien es cierto que por un tiempo puede parecer correcta, a medio o largo plazo sus efectos adversos pueden volverse hacia nuestro cliente y hacia nosotros con mucha más fuerza y afectarnos mucho más de lo que pensamos.

¿Qué ganamos los abogados con dilatar un proceso con escasas posibilidades de éxito? Nada. Así de simple. Además de que ética y deontológicamente, es una estrategia que deja mucho que desear, lo cierto es que el cliente, a pesar de que en un principio se le pueda haber dicho que la acción tiene escasas posibilidades de que le salga favorable, en el fondo confía en nuestra capacidad y alberga espe-

ranzas de que "saquemos de la chistera" una estrategia ganadora y en el caso de perder definitivamente, nos hará siempre algo, o muy responsables.

■ ■ ■ Si al final de un conflicto intuimos con cierta seguridad que se va a llegar a la misma solución, la celeridad, como principal ventaja del arbitraje, es generalmente buena para todas las partes implicadas ■ ■ ■

¿Qué gana el cliente dilatando el proceso con escasas posibilidades de éxito? Si es solvente, a corto plazo tesorería. A medio, o largo plazo, pagar unos costes muchísimo mayores que le pesarán como una losa, ya que el tiempo hace que la "posición de ego" que le hizo oponerse reiteradamente por las malas relaciones personales o profesionales con la otra parte se desinfla y que al final del proceso solamente se tenga en cuenta el resultado económico de la operación.

Insisto: **si al final de un conflicto, intuimos con cierta seguridad, que se va a llegar a la misma solución, la celeridad, como principal ventaja del arbitraje, es generalmente buena para todas las partes implicadas.** La parte vencedora podrá resarcirse en un tiempo mucho más inferior que al final de un proceso judicial con todos los recursos posibles, y la parte perdedora, no incurrirá en mayores costes.

Julio García Ramírez
Abogado. Director del Máster en Perfeccionamiento de Habilidades de la Abogacía del ISDE

Habilidades de la Abogacía

Marketing

Plan de Marketing para un despacho de nueva creación

Hemos tomado una decisión trascendente, difícil y de riesgo. ¡Vamos a crear nuestro propio despacho de abogados!

Seguramente hemos estudiado concienzudamente todos los factores que van a intervenir en el proceso, pero ¿hemos dedicado algo de tiempo a diseñar una estrategia de Marketing adecuada?

En la mayoría de los casos el abogado habrá elaborado un plan de negocio basado en un modelo económico, tendrá clara la organización interna, pero siendo generoso, en el área de marketing como mucho habrá encargado su logotipo y un díptico informativo.

Su estrategia comercial básica será confiar en el boca a boca generado por su cartera de clientes y quizás un modesto buzoneo local o un mailing más o menos estudiado. Habitualmente su criterio en cuanto al marketing es que con los gastos logísticos y técnicos que se afrontan al poner en marcha el proyecto resulta imposible gastar en marketing. Por supuesto consideramos esta idea un error. **No se trata de un gasto, es una inversión necesaria para el futuro éxito del despacho.**

El nombre del despacho es nuestra primera presentación. Es recomendable que salvo idea brillante usemos nuestro apellido, buscando la identificación y la facilidad en el recuerdo

El planteamiento anterior permite lanzar el despacho si contamos con una nutrida cartera de clientes que nos conocen de anteriores etapas profesionales y que en su mayoría confiarán en nosotros para el nuevo proyecto, pero ¿qué haremos cuando esta fuente se agote?

En este artículo vamos a dar unas nociones sobre el modelo más adecuado para lanzar un nuevo despacho, siempre desde nuestro punto de vista.

Empecemos por el nombre. En mi opinión, en primer lugar debemos ser conscientes de nuestras limita-

ciones. Somos abogados, no creativos. Salvo que se nos ocurra un nombre brillante, no debemos correr riesgos. Pensemos que **el nombre es nuestra primera presentación**. Resulta absurdo tratar de ser originales y tener después que remontar una primera imagen negativa, por supuesto en el caso de que nos concedan la oportunidad. Conclusión: **salvo idea brillante usemos nuestro apellido, buscando la identificación y la facilidad en el recuerdo.**

Una vez elegido el nombre resulta imprescindible hacer una búsqueda en Google para valorar y en su caso confirmar nuestra decisión. Pensemos un ejemplo con un nombre real, elegimos Verónica Muñoz, nuestra Product Manager, si buscamos Muñoz Abogados aparecen varios despachos, quizás en este caso resulta conveniente probar a añadir el segundo apellido, Muñoz Cabrera Abogados. La búsqueda en este caso nos muestra un único despacho y se encuentra en Perú. Creemos que hemos mejorado nuestro nombre dotándolo de mayor personalidad y distinguiéndonos mejor de la competencia y eliminando posibles errores de comunicación o de memoria por parte del mercado.

La búsqueda en Google resulta siempre necesaria, también cuando elegimos un nombre original, no vaya a ser que no sea tan original o que esté asociado a algún elemento u organización no deseada.

Ya hemos elegido nuestro nombre, ahora resulta fácil elegir un modelo de letra elegante y añadir un color corporativo. Sinceramente, el nombre es una oportunidad para dificultar el éxito de nuestro proyecto, pero en contadas ocasiones resulta un factor determinante a la hora de elegir a nuestro abogado. Nuestra primera etapa está completada.



Ahora es el momento de una de las decisiones fundamentales: **¿vamos a fundar un despacho generalista o buscamos la especialización?** En este sentido mi recomendación es clara: **debemos decantarnos por la especialización.** El mercado actual es complicado y está saturado, además resulta difícil explicar que un profesional es experto en todas las ramas del derecho.

En el caso de tener una vocación generalista debemos buscar socios que completen nuestra especialidad, de este modo cada uno de ellos deberá asumir la representación de cada área frente al mercado.

Una vez que tenemos claramente definida la estructura y filosofía del despacho nos enfrentamos a un reto mayor, construir nuestra imagen de experto profesional.

¿Cómo construimos nuestra imagen? La respuesta es clara: a través de la comunicación. Una estrategia de comunicación se estructura en fases y objetivos. La podemos representar como una escalera que iremos ascendiendo. En la base tendremos como objetivo **la publicación de artículos de opinión en medios jurídicos.** En general los medios de comunicación jurídicos son más receptivos y agr-

decen las colaboraciones, dedicando un poco de tiempo a estudiar y escribir podemos generar una base de publicaciones que nos permitan ser visibles para nuestro siguiente objetivo: **la prensa local.**

■ ■ ■ **Una vez elegido el nombre del despacho resulta imprescindible hacer una búsqueda en Google para valorar y en su caso confirmar nuestra decisión** ■ ■ ■

Para intentar acceder a la prensa local debemos ser capaces de escribir opiniones sobre temas derivados de nuestros propios clientes o dar nuestro punto de vista técnico sobre algún tema de actualidad. **Además de publicar artículos resulta conveniente elaborar y distribuir notas de prensa sobre las diferentes actuaciones del despacho.**

Con una buena base de publicaciones en los diferentes medios jurídicos y locales es el momento de intentar derribar la puerta de los medios económicos, siempre más reacios a publicar noticias de despachos menos conocidos.

Si hemos conseguido subir hasta el escalón de los medios de comunicación económicos, es que ya somos un despacho con un magnífico posicio-

Bibliografía

www.bdfusion.es

1. Biblioteca:

- ESTEBAN FERRER, MARÍA JOSÉ; TRICÁS PRECKLER, JESÚS; GONZÁLEZ SABATÉ, LUCINIO; VARIOS AUTORES. *"La voz del cliente en los despachos de abogados"*. Editorial Difusión Jurídica y Temas de Actualidad, S.A. 2010.

2.- Artículos jurídicos:

- GARCÍA RAMÍREZ, JULIO. *"Las claves de un despacho de abogados excelente"*. Febrero 2011. *Economist&Jurist* N°. 147.
- HERRERO HIDALGO, CARMEN. *"¿Por qué implantar un sistema de calidad en un despacho de abogados?"*. Octubre 2010. *Economist&Jurist* N°. 144.
- GARCÍA, JOSAN. *"La Gestión eficiente de un Despacho de Abogados"*. Octubre 2009. *Economist&Jurist* N°. 134.

Habilidades de la Abogacía

namiento en el mercado. Desde aquí es más sencillo llegar a los medios nacionales. Si nos hemos quedado en los medios jurídicos y locales no tenemos por qué sentirnos frustrados. Son pocos los despachos que comunican y a base de esfuerzo y trabajo siempre podremos seguir mejorando.

■ ■ ■ **No nos debemos conformar con esperar a que vengan a nosotros, hay que ser activos, luchar y buscar al cliente** ■ ■ ■

Lo fundamental es competir, **construir una imagen corporativa fuerte y sólida**. La comunicación no es ni fácil, ni sus resultados son inmediatos, pero si hemos iniciado este proyecto no debemos abandonar dando una impresión de decadencia del despacho.

Los resultados de la comunicación deben verse reflejados en una página web corporativa de calidad. Nuestra web y las referencias generadas en Google son nuestra carta de presentación ante las búsquedas generadas por nuestros clientes y potenciales clientes.

Sin embargo no nos debemos conformar con esperar a que vengan a nosotros, hay que ser activos, luchar y buscar al cliente. En este sentido podemos **elaborar una Newsletter corporativa donde reflejar todo nuestro potencial, nuestros artículos y notas de prensa, opiniones técnicas y novedades legislativas**. Una advertencia: la Newsletter debe ser de calidad. En ocasiones se elaboran algunas que consiguen el efecto contrario. Todo lo que hagamos debemos hacerlo bien, si no mejor no hacerlo.

Una vez elaborada crearemos una base de datos de potenciales clientes a los cuales les mandaremos regularmente nuestras Newsletters esperando que surja la oportunidad de reunirnos con ellos. **Nuestra Newsletter también tiene un papel relevante en la fidelización de nuestros clientes.**

Teniendo en cuenta la máxima antes mencionada de "lo hacemos bien o no lo hacemos" debemos tener un cuidado exquisito si decidimos crear perfiles en las redes sociales. Hay que tener presente que nuestros clientes y potenciales clientes pueden ver nuestras fotos, a nuestros amigos y numerosas variables más que pueden influir a la hora de confiar en un abogado. Sobre este tema hay mucho de que hablar y constituiría un tema para otro artículo.

Si estamos lanzados con nuestro proyecto de marketing y queremos dar un paso más podemos organizar un pequeño evento. Sólo tenemos que seleccionar un tema de actualidad, coherente con nuestra especialidad y que pueda resultar interesante. Invitaremos a clientes y potenciales clientes relacionados con el sector. Es posible que nuestro poder de convocatoria sea limitado pero como mínimo seguro que habremos captado su atención, por tanto estaremos invirtiendo en futuro.

El marketing y la comunicación son el futuro de nuestro despacho, elaborar una estrategia es fundamental para el desarrollo de nuestro negocio.

Carlos R. Adeva

Responsable de Desarrollo de Negocio. Lawyerpress



La solución definitiva para su Ayuntamiento



Un nuevo modelo de servicio pensado para las administraciones locales

derecholocal.es, una herramienta potente e innovadora para su gestión diaria. Por fin puede contar con todas las ventajas gracias a un servicio on-line completo de asistencia jurídica que incluye consultas y expedientes, además de todas las subvenciones, la jurisprudencia, la legislación y la actualidad del ámbito local. Y todo en una sola obra.

Pruebe gratis nuestro servicio de consultoría

**¡Solicítelo
AHORA!**

902 05 08 10
www.derecholocal.es

