



Entrevista con Juan Pardo, director adjunto de Legálitas

“Cada mes creamos productos nuevos”

Legálitas, compañía que ha ayudado a “democratizar” la figura del abogado al acercarla al ciudadano y a que la abogacía preventiva cale en el mercado, **está desviando el foco de la captación a la fidelización, que ha dejado de hacerla “en casa” para ponerla en manos de especialistas.**

Mar Heras Pérez, socia directora de Mar Heras Consultoría
Fotos: Pedro Sánchez



AUTOR: HERAS PÉREZ, Mar

TÍTULO: Juan Pardo, director adjunto de Legálitas: "Cada mes creamos productos nuevos"

FUENTE: MK Marketing+Ventas. Nº 251 noviembre 2009. Pág. 38

DESCRIPTORES:

- Legislación
- Marketing relacional
- Satisfacción de clientes
- Valor añadido
- Fidelización

RESUMEN:

En los últimos tiempos el mercado está asistiendo a la democratización de muchos productos o servicios. Este es el caso de Legálitas, empresa que ha logrado acercar la figura del abogado a la ciudadanía. En la siguiente entrevista, su director adjunto, Juan Pardo, explica cómo está montada la estructura del negocio a través de **call centers**, qué tipo de clientes tienen, su estrategia de captación y fidelización; además, describe el novedoso concepto en España de la abogacía preventiva.

MK: El modelo de negocio de Legálitas no es muy habitual en España. ¿Cómo nació?

Lo hizo para dar respuesta a una necesidad que había en la sociedad española. Un estudio del Consejo General de la Abogacía de hace unos años decía que solo dos de cada diez españoles iban habitualmente al abogado. La gente solo acudía cuando tenía un problema muy determinado y, además, estaba ya tan avanzado que era muy complicado defenderlo.

Por tanto, Legálitas se encontró con la situación de que en España no se había extendido el concepto de abogacía preventiva y decidió fabricar un producto que por entonces no existía, el de un abogado personal, con servicio 24 horas al día, todos los días del año y por 88 euros anuales.

MK: ¿Con qué tipo de clientes cuentan?

Con dos tipos de clientes: los particulares (familias, autónomos y pymes), que son los que escuchan los anuncios en radio, los ven en televisión y contratan el producto, y los de colectivo. Estos últimos son empresas que adquieren el producto por dos motivos: porque quieren dárselo a sus empleados como beneficio social o porque lo utilizan para fidelizar a sus clientes o potenciar sus ventas.

Al principio la compañía trabajaba solo con colectivos y en 2003 continuó con particulares. Para ello se hizo una campaña de publicidad masiva en radio y televisión, ya que no se conocía ni el producto ni la marca. Hoy, uno de los activos que tiene la empresa es el de grandes acuerdos con las cadenas de radio y televisión.

“Para devolver el revés a la crisis, la compañía llegará a acuerdos con una entidad financiera que reunifique los créditos y los seguros para nuestros clientes”

MK: ¿Qué medio funciona mejor para publicitarse?

Nuestra experiencia es más positiva en la radio. Según un último estudio realizado, la firma tiene entre un 84 y un 89% de notoriedad entre los oyentes. Es un producto que se compra por impulso. Los potenciales compradores identifican sus problemas a través de los testimonios que escuchan en los anuncios.

MK: ¿Qué podría ampliar sobre esta notoriedad?

A día de hoy se ha convertido casi en un genérico. No me he encontrado todavía ninguna persona a la que le haya comentado dónde trabajo y no conociera la marca.

MK: Hablemos de captación y fidelización de clientes.

Una de las bazas importantes de este negocio es que los clientes contraten y se queden. El coste

de captación de un cliente es altísimo, con lo cual se vuelve rentable cuando renueva y sólo lo hace cuando el servicio es excelente. Por tanto, para nosotros la calidad en el servicio más que un valor añadido es una necesidad.

Por otro lado, desde que empezamos a hacer campañas fuertes en televisión, nos centramos exclusivamente en la captación. Sabemos medir muy bien la rentabilidad de cada canal; sabemos cómo vender, a quién y cuándo porque lo llevamos haciendo cada día durante cinco años.

Con respecto a la fidelización, se desarrollaba “en casa” porque el grado de satisfacción de nuestros clientes era alto. Pero ha llegado el momento de prestarle una atención mayor. Para ello hemos organizado un concurso y hemos invitado a participar a las agencias más especialistas en *below the line*, fidelización y marketing directo. Al final, la adjudicataria, que ha sido el Grupo Bassat Ogilvy, va a desarrollar un proyecto muy fuerte de fidelización: va a analizar nuestra base de datos como nadie lo había hecho antes; a sacar patrones de comportamiento y variables cualificadoras; a analizar los clientes que vienen, se van, los que se quedan; a dialogar con nuestros clientes e intensificar su comunicación.

Con ello queremos ponernos en guardia por si la crisis produce que bajen las renovaciones, cosa que no nos podemos permitir al tener un negocio de cartera. Por otro lado, pretendemos abrir nuevos canales *on line* en una segunda parte del objeto del concurso.

MK: Comenta que para que se amortice la captación tiene que renovarse el segundo año.

Sí, si se renueva, en su segundo año ya está amortizada esa captación. Nosotros, al contrario que una compañía de seguros, fomentamos que el cliente use el servicio porque eso le fideliza. Por ejemplo, mantenemos una comunicación continua con nuestros clientes: les mandamos *sms* y correos electrónicos para explicarles cómo les podemos ser útiles.

“No conozco muchos despachos de abogados en España que tengan en nómina a 250 abogados.”



“Las cerca de 6.000 consultas recibidas al día nos permite ajustar nuestra oferta a la demanda”

También les recomendamos que si se van de viaje, manden a su abogado el folleto de vacaciones, que le expliquen a lo que la compañía de viajes se ha comprometido para que no se encuentren con la sorpresa de que le han dado otro hotel o que les pierdan la maleta.

Yo lo resumiría en un eslogan (aunque no es oficial): “En estos tiempos de dificultad económica hay que pagar solo lo justo y reclamar todo a lo que se tiene derecho”.

MK: Es decir, que invitan al cliente a que sea proactivo en el uso del producto.

Efectivamente. Nos preocupamos de explicarle lo que es la abogacía preventiva y la utilidad del uso de nuestro producto. Cuanto más lo utilicen, mejor. De hecho, si se observa la curva de renovaciones, renuevan más cuanto más nos usan.

MK: Y con la crisis, ¿ha aumentado el número de clientes o ha disminuido?

Ha aumentado. La conflictividad en la calle es muy grande. Hay gente que está perdiendo su puesto de trabajo, otra que no puede pagar sus créditos al consumo, y empresas a las que les deben dinero sus clientes... Hay tanta conflictividad que hoy más que nunca es necesario un abogado.

Las renovaciones, que parece que podrían caer, se están manteniendo incluso por encima de lo que habíamos presupuestado en este año. Lo que pasa es que los problemas han cambiado. Antes los temas que más preocupaban a los españoles eran, en primer lugar, la comunidad de vecinos o la compra-venta de pisos; después los de consumo: reclamaciones a las compañías aéreas, de teléfono, de la luz; y, en tercer lugar, los administrativos: subvenciones, multas, impuestos. Ahora, las consultas de laboral se han cuadruplicado (se han multiplicado por 3,7) y consumo ha ganado a inmueble (se compran y se venden menos pisos). El número uno lo ocupa consumo: si antes una compañía telefónica facturaba 25

euros de más sin querer, tenía importancia, pero ahora tiene mucha más.

Recibimos al día unas 6.000 consultas, con lo cual somos un termómetro muy sensible para detectar lo que le preocupa a la sociedad.

Por otro lado, este nivel de consultas nos permite ajustar nuestra oferta a la demanda. De hecho, cada mes creamos productos nuevos. El departamento de marketing es muy ágil porque sabe lo que hace falta en cada momento y eso nos da una ventaja competitiva muy importante.

MK: En un principio, el perfil socio-económico de sus clientes particulares, como ha mencionado anteriormente, era medio bajo, pero ya están introducidos en un perfil más elevado.

Otro de los efectos de la crisis es que gente que antes acudía a su abogado para cualquier cosa y aun siendo poco relevante podía asumir ese coste, ahora nos llama a nosotros para

DATOS DEL CALL CENTER JURÍDICO DE LEGÁLITAS

Compuesto por 250 abogados con cinco años de experiencia como colegiados ejercientes.

El **call center** está dividido en ocho materias jurídicas.

Cada día se reciben 6.000 consultas jurídicas.

Se ha incrementado un 30% la plantilla de laboral en los últimos meses y un 25% la del departamento de consumo.

“La presencia en las redes sociales ha de ser sincera, porque si alguien sospecha que estás metiendo publicidad, se puede volver en tu contra”

cuestiones menores. También, por motivos de confidencialidad prefieren el teléfono: hay consultas que son muy personales. Y también las segundas opiniones y las consultas relacionadas con la seguridad vial. Estas cuatro razones hacen que el perfil socio-económico se incremente. Es decir, que nos está reconociendo como útil gente que antes no lo hacía, ya que al considerarnos tan baratos no creían en la calidad de nuestro servicio. Ahora sí.

MK: ¿Cuentan con una red comercial como tal que oferte el producto?

Tenemos una plataforma de venta de tele-marketing que, por un lado, recibe llamadas de la gente de la calle porque ve los anuncios y quiere contratar y, por otro, las emite haciendo venta cruzadas a nuestros clientes.

Pero no hay una fuerza de ventas física. Se hace todo por teléfono o a través de nuestra

“El coste de captación de un cliente es altísimo; solo se vuelve rentable cuando el cliente renueva, y solo lo hace cuando el servicio es excelente.”

web, que está creciendo exponencialmente en el último trimestre.

MK: En cuanto a la estructura de Legálitas, cuentan con dos *call centers*, uno de recepción de llamadas y otro de abogados especialistas. ¿Qué pasos sigue el cliente para ser atendido?

Un cliente contrata primero el producto que mejor le encaja con el *call center* comercial, que vende el producto y lo da de alta. A partir de ese momento, el cliente puede empezar a utilizar el servicio. Seguidamente pasa por un *call center* más pequeño llamado recepción jurídica, donde se identifica al cliente y el problema que tiene para redirigirlo al abogado especialista en la materia. Éste le asesora por teléfono hasta la resolución máxima de su problema. Pero si la consulta tiene que ir a juicio, se le remite a un despacho de nuestra red. Tenemos más de doscientos despachos a lo largo de todo el territorio nacional que se comprometen a cobrarle lo mínimo que recomienda el colegio de abogados de la zona, donde se le incluye la primera consulta gratuita y se comprometen a darle un presupuesto íntegro y por adelantado.

Esa es la estructura: un *call center* que vende, otro que identifica y desvía la consulta a los abogados, el de abogados y luego los anexos: la gestoría, el departamento de atención al cliente, etc.

MK: ¿Qué perfil tiene que reunir un abogado para trabajar en el *call center* jurídico de su compañía?

Debe tener como mínimo cinco años de experiencia como abogado ejerciente y pasar una prueba telefónica, donde se evalúan la sonrisa telefónica, la capacidad de comunicación, etc. No cualquier abogado vale para trabajar en Legálitas, tiene que ser empático, concreto, etc. Un abogado inexperto no es rentable porque necesita agilidad en la resolución de las consultas.

MK: ¿Qué opina el mundo jurídico de su negocio? ¿Les consideran competencia?



“Al contrario que una compañía de seguros, Legálitas fomenta al cliente a que use los servicios porque eso le fideliza”

La opinión ha cambiado mucho. Ha habido despachos de abogados que se sentían molestos pero también otros que tenían mucho interés en trabajar con nosotros.

Legálitas es un generador de negocio. Recibimos 6.000 consultas diarias, de las cuales un 2% va a juicio. Es decir, cada día generamos de 100 a 150 casos que van a los despachos de abogados. Además, damos empleo a mucha gente. No conozco muchos despachos de abogados en España que tengan en nómina a 250 abogados.

Por otro lado, hemos logrado convertir a esta profesión en algo natural y preventivo, lo que ha permitido que todo el mundo pueda ejercer sus derechos. Es decir, hemos democratizado la figura del abogado al acercarla al ciudadano.

MK: Al final, están haciendo branding del oficio de abogado...

Efectivamente, estamos haciendo *branding* de la profesión.

MK: ¿Qué proyectos tienen para el futuro?

El departamento de marketing desarrollará la minería de datos que tenemos, profesionalizará el estudio de la cartera y lanzará un fuerte proyecto de fidelización. Por otro lado, desde captación se empezarán a mover los proyectos *on line*.

Además, se van a crear nuevos productos adaptados a las demandas que detectamos cada día. Por ejemplo, un producto que hemos creado recientemente es el de “abogado de cabecera”, con el que cuando el cliente llame, en vez de hablar con su especialista hable con su “abogado de cabecera”, que es el que conoce su expediente, sus problemas, sus circunstancias y quien mejor le va a poder asesorar.

También, para devolver el revés a la crisis, la compañía llegará a acuerdos con una entidad financiera que reunifique los créditos y los seguros para nuestros clientes.

MK: Por último, con respecto a internet, ¿han realizado campañas *on line*? ¿Cuál es su experiencia en la red?

Hemos hecho SEM (Search Engine Marketing) a través anuncios patrocinados en Google, *mails* de afiliación, etc. Gran parte de nuestros contratos diarios entran a través de esos canales. Igualmente está la *web*.

El posicionamiento *on line* que tiene la compañía es medianamente bueno. Pero hace falta ponerse las pilas, porque internet es una realidad tan importante que no puedes descarrilarte o no estar al día. De hecho, una de las funciones que aportará Ogilvy One será la de situarnos en posicionamientos SEO (Search Engine Optimization) importantes.

MK: ¿Qué opina de las redes sociales?, ¿las tienen contempladas en sus proyectos?

Sí, pero hay que ser muy cuidadosos con ellas, porque lo mismo te pueden venir de frente que volverse en tu contra. Las redes sociales son un instrumento muy potente de comunicación para llegar a un público muy definido de cliente (por ejemplo, en Facebook o en Linkdedin, el usuario sabe perfectamente con quién está hablando); pero estas herramientas en España todavía no se han desarrollado mucho, ni se ha detectado la potencialidad que tienen.

Eso sí, la presencia allí tiene que ser muy sincera. Si la marca aparece en un *blog* o en Facebook, lo que tiene que figurar es la opinión del cliente satisfecho o no, pero tiene que ser la opinión del cliente. Porque si uno de esos administradores de *blogs* y redes sociales sospecha que eres tú el que está metiendo publicidad o modificando opiniones, entonces se da la vuelta y se vuelve en tu contra. La comunidad internauta es muy inteligente. •