



Escritório precisa ser fonte de realização profissional

Um grande desafio para novos e antigos escritórios jurídicos, escolas de Direito que precisam atualizar seus currículos ajudando os alunos a ingressar no mercado e até para a Ordem dos Advogados do Brasil, entidade que congrega os operadores do direito e se preocupa com o sucesso de seus associados, é responder a seguinte pergunta: como criar um plano de negócios para tornar os escritórios de advocacia um empreendimento de sucesso?

Vamos topar esse desafio e apresentar um plano básico, mostrando o quê tem de estar presente nesse modelo, para viabilizar um empreendimento. É preciso dividir o processo em etapas e mostrar ao advogado que existe uma estratégia para cada uma delas, com o objetivo de tornar seu escritório uma organização lucrativa, fonte de prazer pessoal e realização profissional.

O advogado não acorda um belo dia e resolve tornar-se um homem de negócio. Ao contrário. Ele precisa, principalmente, realizar uma mudança comportamental e alterar a forma de encarar a profissão que abraçou.

Não basta ser apenas um técnico competente, é preciso desenvolver outras áreas de interesse e novas formas de interagir com o mercado. Além de um técnico, ele necessita também se tornar gestor e empreendedor. Precisa desenvolver competências como comunicação, relacionamento interpessoal, liderança, habilidade de negociação, capacidade de trabalho em equipe, criatividade e conhecimento do mundo dos negócios. Deve orientar o escritório para uma área do Direito que melhor represente suas aspirações pessoais e profissionais e que esteja de acordo com suas habilidades e competências naturais. É fundamental descobrir qual área melhor desperta sua “paixão pela profissão”.

Estratégia organizacional

Elabore um organograma funcional do negócio, colocando os setores que deverão ser administrados quando o empreendimento estiver funcionando “a todo vapor”. Muitos escritórios se organizam em torno de pessoas, ao invés de se organizarem em torno de funções. Dessa forma, as responsabilidades não ficam bem definidas e isso pode resultar em conflitos.

Sem um organograma, as coisas vão depender da sorte, de um ótimo relacionamento, da boa vontade e da personalidade de cada sócio. Infelizmente, esses ingredientes não são os melhores atributos para um empreendimento de sucesso, ao contrário, são receitas para o caos e o desastre.

Digamos que três profissionais se associam e resolvem batizar seu escritório com o sobrenome dos sócios, chamando-o de, por exemplo, “Ferreira, Fontes, Silva e Advogados Associados”. Após reunião, onde analisaram a experiência de cada um e suas aptidões pessoais, decidiram dividir responsabilidades. A configuração do escritório ficaria então da seguinte forma:

— O diretor presidente ficaria responsável pela realização global dos objetivos estratégicos e o gerenciamento financeiro.



— O diretor de marketing faria a busca de clientes e promoção da marca.

— O diretor de operações ficaria responsável pelo gerenciamento dos processos judiciais e contratos dos clientes.

Após a divisão de funções, os sócios podem celebrar um contrato formal entre si, assumindo cada um suas responsabilidades. Em seguida poderão expandir o organograma em mais níveis, para incluir outras funções que deverão ser exercidas, no futuro, por eles mesmos e também por colaboradores, estagiários, recepcionistas, entre outros.

A respeito da estratégia de marketing, a pergunta é a seguinte: como conquistar continuamente clientes, de forma lucrativa, e promover o crescimento sustentado do negócio? A resposta óbvia é utilizar ações e ferramentas de marketing eficazes. Entre elas estão: o desenvolvimento de parcerias, relacionamentos profissionais com outros de áreas correlatas, além da participação em associações e entidades de classe que congreguem seus principais clientes.

Entre outras ações está: promover eventos e ministrar palestras com objetivos informativos juntos aos clientes; publicar artigos informativos em sites, jornais e revistas sobre temas de interesse de seu público; desenvolver um relacionamento com os meios de comunicação prestando sempre informação que desperte interesse;

Elaborar um cadastro de clientes e manter contato permanente com os mesmos; utilizar todo o potencial da internet através de sites, blogs, newsletter e grupos de discussão e comunidades profissionais e utilizar cartão de visita além de um folder com a apresentação dos serviços do escritório. Todas as ações precisam estar de acordo com o Código de Ética da OAB.

Estratégia de sistema

Nesse ponto, o negócio já estará formatado. Os sócios do escritório mudaram sua visão profissional adaptando-se à nova conjuntura empresarial, desenvolveram as competências necessárias ao sucesso do negócio e criaram uma estrutura organizacional além de terem definido o mercado que vão atuar.

Resta agora criar um sistema, para incorporar todas as ações, ferramentas e decisões tomadas no dia a dia. A estratégia de sistema permite documentar o roteiro e as ações a serem desenvolvidas, medir os resultados alcançados e orquestrar as ações de forma a tornar o negócio uma verdadeira engrenagem que funciona para valer.

Cada sócio e colaborador terão funções e responsabilidades específicas e deverão prestar conta das mesmas. Uma citação do conhecido consultor de empresas americano Michael Gerber, autor do livro “O Mito do Empreendedor”, (Editora Saraiva, 1986) diz: “Trabalhe o seu negócio, e não em seu negócio”.

Esta frase significa que devemos levar em conta que o mercado, os gostos e expectativas dos clientes mudam continuamente. Por isso, um empreendimento de sucesso precisa acompanhar as tendências e evoluir continuamente.



O consultor Vicente Falconi, um dos responsáveis pela implantação do “Choque de Gestão” em diversas administrações públicas e privadas no Brasil, nos dá a receita de como gerenciar um negócio, através do Ciclo PDCA de Controle de Processos Gerenciais, em seu livro “TQC – Controle da Qualidade Total”, (Fundação Christiano Ottoni, 1992).

No chamado ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Action*), existe quatro fases básicas de controle: planejar (P), executar (D), verificar (C) e atuar corretiva e evolutivamente (A). Portanto, no PDCA é necessário: fazer o planejamento, estabelecendo metas e definindo os meios de se atingir as metas propostas. Executar as tarefas exatamente como previstas no plano e coletar dados para observação do processo. A partir dos dados coletados, verificar se os resultados propostos foram alcançados. E, nessa última etapa, se faz a ação corretiva onde se detectou algum desvio, para evitar que volte a ocorrer, e também realizar as melhorias necessárias à evolução do empreendimento.

Ser um gestor de sucesso não é apenas conseguir fazer a máquina funcionar da mesma forma, ao longo do tempo, mas também evitar que a rotina tire o vigor e a criatividade do empreendimento.

É preciso reinventar seu negócio a cada período de tempo, inovar e explorar oportunidades, desenvolver aptidões e atender seguidamente as novas expectativas dos clientes. A mudança deve se tornar parte da rotina, pois a estagnação do escritório gera perda de motivação, de criatividade e da paixão pela profissão.

Ao desenvolver um plano de negócios como este, o advogado dará o primeiro passo para alcançar o seu sonho profissional. Estas são as linhas gerais, mas também é um roteiro prático e funcional. Não é um caminho fácil e sem sacrifício, na verdade, exige disciplina, determinação, esforço e paciência. No entanto é um plano que funciona de verdade.

Meta Fields