Escritório não é diferente de empresa inserida em ambiente competitivo

Um escritório de advocacia é um organismo vivo que precisa de avaliações periódicas, como o corpo humano. Essa necessidade decorre do ambiente cambiante, marcado por mudanças na legislação que criam e fecham oportunidades, crescimento da carteira de clientes, entrada de novos sócios, sucessões, adoção de novas áreas de atuação etc.

Um escritório não é diferente de uma empresa que está inserida num ambiente competitivo, no qual é a estratégia que determina os ganhadores e os perdedores. Vale a pena citar a definição de Hitt: “estratégia é um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações, cujo objetivo é explorar as competências essenciais e alcançar uma vantagem competitiva para a empresa”.

Se analisarmos a trajetória dos escritórios de tradição, veremos que tiveram líderes com visão clara do futuro, que adotaram valores que deram coesão às suas equipes e souberam ser eficientes em segmentos de mercado atraentes. Os anseios desses líderes foram o embrião de uma gestão profissional, que tornou possível a identificação dos obstáculos a vencer para que a visão concebida fosse construída. Constataremos, também, que o processo exigiu método e disciplina.

No coração da estratégia está a previsão de negócios que falecerão e outros, promissores, que nascerão. Por exemplo, há advogados preocupados com a possível diminuição de oportunidades que os novos Códigos de Processo Civil e Penal trarão. Provavelmente eles estão corretos, pois é exigência inadiável da sociedade que a protelação na Justiça seja diminuída.

Mas há, por outro lado, mudanças na legislação que criam oportunidades, como fizeram as leis que regulamentaram os negócios — telecomunicações, exploração das riquezas minerais, sistema financeiro, parcerias público-privadas, transporte, micro e pequena empresas, entre muitas outras — e aquelas para proteger o consumidor, ambiente, menor e adolescente, e muitas outras, que criaram oportunidades que não existiam no passado recente.

A mudança na legislação, sozinha, justifica que os escritórios passem por uma reflexão estratégica de tempos em tempos, de forma proativa.

É necessário atentar que as oportunidades não são criadas apenas pela legislação. O ambiente muda. No nordeste brasileiro, o coeficiente GINI, que mede a distribuição de renda, melhorou 8% apenas nos últimos dez anos, caindo de 0.605 (1999) para 0.558 (2009). Mais renda significa mais consumo, mais emprego, mais produção, mais logística, mais comércio e, como consequência, aumento de relações sociais e, inevitavelmente, de desavenças.

Outras oportunidades são criadas porque as pessoas mudam suas escolhas, como os lugares onde elas querem viver. Enquanto a população do Brasil cresceu 12,3% na última década, segundo o Censo de 2010, do IBGE, as seguintes cidades que já têm mais de 150 mil habitantes cresceram espantosos 40% ou mais nos últimos 10 anos: Camaçari (BA), Lauro de Freitas (BA), Parnamirim (RN), Marabá (PA),

Palmas (TO), Macaé (RJ), Águas Lindas de Goiás (GO) e Rio Verde (GO).

Esses números surpreendem a maioria de paulistas, cariocas, mineiros e gaúchos e são muito valiosos para os escritórios que queiram prever onde vão crescer mais aceleradamente as querelas envolvendo a família, comércio, indústria, governo e as consequentes necessidades jurídicas, em volume inédito.

Agora falando das oportunidades no campo das pessoas jurídicas. Recentemente um veículo econômico listou as empresas do *middle market* que têm potencial para serem novatas na bolsa, abrindo seu capital. O número das que faturam mais de R\$ 100 milhões por ano supera 600. Impressiona também a desconcentração que está em processo: das 100 maiores do *middle market*, apenas 19 são da cidade de São Paulo e 18 do interior do estado de São Paulo, e todas as demais, 63, são de fora do estado de São Paulo. Nessa lista há cidades como Mandaguari (PR, sede da Romagnole, faturamento de R\$ 230 milhões), Caçador (SC, sede da Adami, com R\$ 227 milhões), Candeias (BA, sede da Tequimar, com 226 milhões) e dezenas de outros nomes cujos números impressionam. Essas cidades são imãs magnéticos, que atraem negócios que exigem relações sociais ordenadas e formas legais de resolver desentendimentos.

As oportunidades são muitas para uma reflexão estratégica. O escritório de advocacia vencedor será aquele que identificar antes dos concorrentes os mercados atraentes e se posicionar neles com eficiência, parafraseando Hitt, com um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações, explorando vantajosamente suas competências essenciais.

Date Created

27/01/2011