

Sociedades S.A.: Faça seu planejamento estratégico para 2013



Sua advocacia está em sintonia com os novos tempos e

tempestades que se avizinham?

Imagine que você, advogado, esteja ameaçado por Quimera, o monstro mitológico de três cabeças e que possui uma missão absolutamente perigosa: provocar o desequilíbrio de seu escritório a médio e longo prazos.

A *primeira cabeça* simboliza a pressão que os clientes exercem no dia a dia da banca e o problema da concorrência que empurra os honorários para baixo, banalizando-os. A *segunda cabeça* simboliza as equipes jurídicas e administrativas, que estão mais impacientes do que qualquer outro tempo. A *terceira cabeça* é a organização geral.

Se você tem a sensação que algo não anda bem ou está fora de sintonia, provavelmente tem razão. As reclamações mais frequentes são a falta de tempo e a questão da delegação. O corpo da Quimera é justamente o planejamento estratégico. A falta de planejamento provoca a maior ameaça de todas: a visão distorcida do futuro.

Porém, Quimera não é páreo para um sócio e líder de escritório de advocacia antenado com as tendências do seu tempo. Afinal, um líder jurídico para valer elege como prioridades o equilíbrio entre a qualidade técnica e os indicadores de gestão legal. Essa potente sabedoria torna possível desenvolver cenários futuros com base nos quatro pilares da sustentabilidade da banca, que trataremos a seguir. Um líder fraco não presta atenção na gestão, pois se considera importante demais para isto.

Acredite, a gestão legal está diretamente ligada à visão de longo prazo do negócio jurídico.

Esteja como estiver sua banca neste momento, você pode influenciar a criação do pensamento estratégico em seus sócios, equipe jurídica e administrativa. E o detalhe mais relevante: pouco importa se ela tiver um ou 30 advogados. Os quatro pilares valem para qualquer organização jurídica.



Anote aí: em tempos difíceis, a liderança, criatividade e visão de longo prazo definem não apenas o futuro, mas altera a percepção do presente. E mais, tira a banca do futuro automático.

Sabe quanto custa para um escritório de advocacia a falta de planejamento?

A resposta é simplesmente arrasadora: a proporção de três faturamentos para um. Ou seja, a cada três anos de faturamento, deixa-se de adicionar mais um. Exatamente isso. Um faturamento anual inteiro. Seja pela perda de talentos, clientes, desperdício financeiro, má gestão de tempo ou mesmo pelo engessamento que não permite a conquista de novos clientes. Some tudo isso e ficará impressionado com as perdas. Ou seja, se fatura R\$ 1,2 milhões de reais anualmente, a cada 3,6 milhões, deixa de faturar, pelos mais diversos motivos, entre R\$ 800 mil e R\$ 1,2 milhão. Incrível! Pense nisso quando lhe disserem que planejamento não leva a nada. Leva, sim, à rentabilidade líquida e ganho de mercado.

Quem é empreendedor jurídico deve ter a capacidade de correr riscos calculados e se reinventar sempre que necessário.

Existem diversos motivos que justificam pisar no acelerador da gestão legal como a melhor e mais corajosa saída. Um dos motivos mais comuns é a perda de talentos. É essencialmente frustrante — e já presenciamos incontáveis casos — e pode abalar as estruturas de uma banca. É quando a maioria dos sócios percebe que é mudar ou perecer. Dramático? Sim, é mesmo, pois mexe com nossas emoções. É um processo *mais desgastante que perder um cliente*. Pois ficamos com aquele gosto amargo de quem apostou, treinou e cedeu espaço, para depois perder. Um investimento irrecuperável. Mesmo assim, via planejamento, é possível que a marca jurídica se reergua e se torne ainda mais forte.

Vivemos em uma época na qual o conhecimento cruzado de matérias de gestão com ciências sociais tornou-se precioso para gerar eficiência. E é este mundo de tensões dinâmicas que o mercado jurídico por décadas esnobou: os pilares da gestão legal.

Chega de perder talentos, perder dinheiro, perder clientes e até mesmo pagar um preço alto pela desorganização interna. Estamos em agosto de 2012 e é agora a hora de tomar uma decisão.

Aplicação dos quatro pilares na relação básico x avançado

Pense estrategicamente dentro dos quatro pilares. Pense como um empreendedor jurídico de alto impacto que você é! Identifique-se nos níveis de desenvolvimento: básico ou avançado.

	Basico	Avançado
 Oas	Plano de remuneração, acertos individuais. Todos são iguais e assim não se valoriza os mais talentosos	Plano de carreira para sócios, advogados e administrativos, desenvolvimento de lideranças, meritocracia para reter talentos com base equilibrada no financeiro e status
		Sistemas modernos de bonificação.
Marketing Jurídico	Calcado em materiais como site, folders, cartões e reuniões sem método. Alicerce na marca jurídica dos fundadores. Criação de teses e projetos.	Marca jurídica forte, plano de negócios, metas de expansão, estudos micro e macroeconômicos, análise de mercado para posicionamento, metodologia de negociação, criação de produtos e serviços. Criação do capital intelectual, segmentação de mercado, identificação de negócios, mapeamento da concorrência. Criação de cenários.
Finanças	Contas a pagar e receber / Fluxo de caixa / honorários sem metodologia. Políticas financeiras dispersas. Profissional improvisado e com formação técnica.	Planejamento financeiro, manuais de procedimentos, plano de contas, precificação, criação de centros de custos e orçamentos estratégicos. Redução de custos pleno. Profissional qualificado liberando os sócios.
Produção Jurídica	Lastreada em softwares (a média de uso é de 30%), feita do jeito do escritório (leia-se: seus fundadores). Gestão de risco alta.	Implementação da Controladoria, análises de tendências na gestão de processos, unificação das carteiras do contencioso e consultivo, funções descritas e padronizadas. Gestão de risco baixa em função dos procedimentos. Equipamentos de última geração.

O cliente começou a mudar em meados do ano 2000. E ele, o cliente, provocou um conjunto de fatores que alteraram a percepção dos serviços jurídicos para sempre. O princípio e o fim da advocacia é o cliente. E se ele mudou, nós temos a obrigação de nos adaptarmos a eles. Estão progressivamente mais exigentes, trocam de advogados mais rapidamente que no passado e o pior: forçam os honorários para baixo. Mais que isso: ele quer rapidez nas respostas — na era da internet, aguardar 24 horas é quase uma eternidade —, relatórios e realmente ter sua expertise lhe apoiando.

Outro forte indicador é a taxa de crescimento da banca. Um escritório maduro que cresce à taxa de 10% ao ano é, na média, bem sucedido. Porém, isso pode gerar uma falsa sensação de segurança. Sendo assim, vamos realizar uma avaliação simples e objetiva da banca para garantir a sustentabilidade do seu negócio jurídico por décadas.

Tabela Prática de Avaliação sob a ótica dos quatro pilares:



Tabela Prática de Avaliação sob a ótica dos 4 Pilares				
	Fotografia do Momento	Metas para 2013	Nota de 1 a 10	O que fazer para melhorar?
Societário e Pessoas				
Marketing Jurídico (marca jurídica, posicionamento e clientes)				
Finanças				
Produção Jurídica				

Na fotografia do momento, descreva de maneira bem objetiva como a banca se encontra. Mesmo as ferramentas mais modernas de gestão jurídica não são capazes de alcançar a percepção dos sócios e das pessoas envolvidas no escritório. Procure detalhar esse processo de avaliação de acordo com a sua criatividade. Encare os problemas e busque soluções internamente ou mesmo com apoio de consultores experimentados. O método mais valioso que existe é a sensação de desconforto, de realmente querer movimentar imediatamente a marca jurídica dentro dos quatro pilares.

Dica prática: marque uma reunião para debater os quatro pilares a cada seis meses com a equipe. Garantimos ser um tempo valioso.

Conclusão: planejar não é atividade somente de escritórios maiores, mas uma matéria básica que se aplica tanto para carreiras individuais quanto para qualquer porte de advocacia. Ao equacionarmos os quatro pilares e desenvolvermos um conjunto de ações para o futuro, estamos modificando o tecido estratégico no presente — pessoas mais motivadas, talentos retidos, clientes conquistados, marca jurídica reconhecida, financeiro ajustado, controladoria e tecnologia implementados.

Sim, trata-se de um verdadeiro salto para que o conjunto de pessoas que representa a sua marca jurídica sempre esteja em constante movimento. Vamos um pouco além: pensar no negócio jurídico, estimular ideias e ver que a banca está avançando na velocidade do mercado.

E para os mais ousados — mais velozes e furiosos ainda!

Meta Fields