



Segmentação de escritório ajuda a selecionar áreas mais rentáveis

A segmentação de cada área de um escritório — como civil, trabalhista e societário — pode ajudar o advogado a saber qual é a área que dá mais retorno e quais são as áreas que não estão rentáveis. A informação é do diretor executivo do Demarest e Almeida Advogados, Ricardo Felice que participou do workshop desta quarta-feira (17/10) no congressos voltado para o mercado jurídico Fenalaw.

Segundo ele, a segmentação também pode ajudar a analisar os clientes do escritório: separar os clientes com os quais a banca está conseguindo um resultado financeiro daqueles que estão precisando negociar um novo preço e novas condições. “A segmentação dá uma transparência melhor a cada componente da operação da empresa, seja no nível da área de atuação de prática, seja no nível do cliente.”

Grupos de despesas

Felice separou as despesas em quatro grandes temas: custo direto (ligado diretamente à produção do serviço, como salário do advogado, estagiários, secretárias, custo dos correspondentes); custo indireto (não envolvido diretamente com a produção do serviço, como salário administrativo, aluguel, marketing e consultoria); êxito; e aluguel.

Em relação ao rateio do custo do aluguel do escritório, Felice afirma que, para a melhor divisão dos custos indiretos, deve-se trabalhar com metro quadrado: “quanto mais espaço uma determinada área ocupa no escritório, mais ela tem que receber de alocação e de custo”. Já para os demais custos administrativos, como salário do administrador, Felice afirma que o melhor é calcular por pessoa: “a área que tiver menos pessoas — normalmente porque há um melhor gerenciamento de custo — vai receber com alocação menor. Essa área não deve ser punida recebendo uma locação maior do custo administrativo do que se fosse uma área que tem muita gente e que recebe mais ou menos.”

Modelos de precificação

Além de organizar os custos, os advogados também precisam saber precificar seus serviços. O consultor Felipe Adaime, que também participou do evento, busca apresentar fórmulas para que os advogados analisem quais clientes valem à pena manter na carteira.

Segundo ele, são cinco os modelos de precificação: valor-hora, muito utilizado pela simplicidade; *cost-plus* (preço fixo por processo, fase ou ato — mais utilizado no contencioso de massa); valor (preço definido pelo advogado sem margem de lucro ou impostos); concorrência (preço definido com base no que a concorrência cobra por serviços similares); e até mesmo a adivinhação.

“O maior erro que o advogado pode fazer é precificar valor-hora em cima de contencioso de massa”. Para o consultor, o sistema *cost-plus*, no qual o preço é fixado por processo, por fase ou ato processual, é mais recomendado nesse caso. Ainda esclarece que o contencioso de massa tem crescido expressivamente por causa da importância do Código de Defesa do Consumidor e do maior acesso à Justiça.

O preço dos serviços jurídicos também pode ser estabelecido de forma subjetiva, pela percepção que o cliente tem em relação à qualidade do trabalho e as chances de sucesso na ação. Esse sistema é muito utilizado nos casos de contencioso especial ou consultivo. Adaime usou como exemplo o caso do



advogado Márcio Thomaz Bastos, que cobrou R\$ 15 milhões para defender Carlinhos Cachoeira. Essa modalidade, muito popular nos EUA, segundo ele, leva em conta a posição que o advogado tem no mercado e as expectativas do cliente.

Date Created

17/10/2012