



---

## Alexandre Motta: Ações para clientes internos fortalecem a marca

Muitas vezes percebo que o sócio jurídico moderno é extremamente obcecado por tudo que está fora do seu escritório. Todas as ações propostas e operacionalizadas acontecem visando o público externo e como o advogado pode se mostrar ao mercado. Se você leu meu livro ou acompanha meus artigos, sabe que sou completamente a favor de alinhar corretamente a imagem corporativa da empresa perante o mercado, porém o que percebo é que o advogado muitas vezes esquece de olhar para seu clima interior, ou seja, é muito importante também saber trabalhar ações internas visando o conhecimento de seus colaboradores sobre o que é e como o escritório deveria evoluir.

Mas vamos começar conceituando Branding e Endobranding. Branding, em um conceito mais simplista, significa “trabalhar a personalidade e fixação da marca no mercado”. Endobranding são, portanto, ações voltadas ao fortalecimento da marca do escritório para o público interno. Basicamente é mostrar ao próprio grupo de pessoas com as quais trabalhamos quais são nossas percepções e definições como empresa e como nos vemos em futuro próximo. A ideia é simplesmente se fazer entender, perante seus colaboradores, de como nos posicionamos, o que somos e para onde vamos.

Em minhas consultorias é comum eu me deparar com funcionários que não tem ideia de como o escritório se posiciona no mercado, quais as ações previstas para o futuro e o que eles podem — e devem — fazer para ajudar a chegar ao objetivo pretendido. As maiores reclamações desses tipos de funcionários são de que o escritório não tem uma comunicação interna eficaz e que a transparência não é um ponto forte dos sócios.

Se agora caiu a sua ficha de que, mesmo em um escritório pequeno, é importante cultivar o funcionário como apreciador primeiro de sua marca institucional, aqui vão umas dicas.

Missão, Visão e Valores (MVV). Tudo começa com a definição do que você é como advocacia. Saber qual a missão de seu escritório no mercado, qual a visão que os sócios têm para o futuro e quais os valores que permeiam o DNA da sua banca é o mínimo que se espera de uma estruturação acertada de caminho a ser traçado. Como este tema já foi explorado em outros artigos nossos, deixo aqui o básico: pense no conceito de MVV como o norte para qual todos os funcionários vão remar o barco da sua empreitada advocatícia. Saber por que viemos e o que seremos no futuro, ajuda todos a entender — e ajudar — a chegarmos nesse norte.



Ações internas. Pense e reflita se existem ações internas voltadas para seus funcionários. Existem grupos de discussão jurídica, incentivo a trazer ideias reais (recompensadas, claro), intranet, mini-eventos apenas para funcionários entre outros? A ideia é que o funcionário perceba aquilo como um esforço da banca para agradá-lo. Além disso, se uma ação é feita internamente, ela é implementada com a marca do escritório? Por exemplo, uma coisa é você contribuir para uma ação social em nível pessoal, outra é envolver todos internos e incentivar o custeio dessa ação em prol de termos uma ação *endobranding* paga pelo escritório, com participação dos sócios/funcionários e que leve a marca/nome do escritório. Tenha certeza que esse tipo de ação irá lhe render funcionários satisfeitos que falarão bem do escritório, venderão sua imagem empresarial perante o mercado e que saberão retornar essa satisfação em forma de trabalho. Afinal de contas, quem quer sair de um escritório que se preocupa com seus colaboradores?

Veja que algumas ações de *endobranding* não têm custo algum, começando pelo entendimento do que seus colaboradores acreditam ser pontos positivos e negativos dentro da estrutura. É fácil conduzir um questionamento (uma pesquisa de satisfação interna com perguntas simples) de quais são os pontos fortes e fracos do escritório na visão deles. Desta maneira, através de reuniões e debates mensais, podemos tentar minimizar os pontos prejudiciais e maximizar os pontos que tornam a referida banca em um bom local para se trabalhar. Mas fica aqui um aviso: ouvir pontos negativos e não fazer nada para melhorá-los significa uma sentença de morte dentro da organização estrutural da sua advocacia.

É difícil, portanto, acreditar que já existem sócios investindo fortemente no *endobranding*, independente do tamanho de sua empreitada jurídica? Se não acredita em mim, assista a algum campeonato jurídico de futebol e veja como os competidores “dão o sangue” para ver o nome do escritório na final. Se não acredita em mim, verifique quantos escritórios que, para conscientizar a todos a linha de atuação, já tem até slogans ou mantras internos, como, por exemplo, “ser referência no mercado é para os conscientes da excelência do trabalho cotidiano”. Se não acredita em mim, verifique que existem funcionários que fazem postagens diretas em seus perfis pessoais de redes sociais comentando ou incentivando algum aspecto do escritório, como a difusão de seus artigos e palestras, por exemplo.

Se quiser começar a entender melhor seu clima interno, responda-se isso:

- Qual o processo de comunicação interna que usamos?
- Quais canais de comunicação interna usamos?
- Como a comunicação interna pode ser mais estratégica e contribuir para a construção do escritório?
- Os funcionários estão satisfeitos? Se sim, por quê? Se não, por quê?
- Quais ações de integração interna já foram propostas e executadas?
- Os funcionários conhecem nosso MVV? E nossos diferenciais perante o mercado?
- Quando um funcionário novo chega ao escritório, qual o procedimento de integração?
- O escritório investe em treinamento e atividades motivacionais?



- Em uma discussão externa, você acha que o funcionário defenderia seu escritório?

Em um mercado onde rotatividade de funcionários e perdas de grandes colaboradores são a regra, ações para o seu cliente interno são extremamente importantes, nunca descuidando assim do fortalecimento da marca perante os mesmos. Nada mais interessante para um sócio de advocacia que todos seus internos sejam os primeiros a defender a marca de seu escritório, mesmo em tempos de crise. Afinal de contas, como já dizia o sábio, “O homem que quer conduzir uma orquestra deve virar as costas para multidão”.

Bom crescimento!

**Date Created**

25/05/2014