

Fundador do Mattos Filho dá receita para escritório ser grande

Reprodução



Quiroga recomenda o desapego com o dinheiro. "Tem que dividir", prega.

Com 62 sócios e 321 advogados, o Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr e Quiroga Advogados é um dos maiores escritórios de advocacia da América Latina. Mas ele não nasceu gigante e a ascensão é relativamente recente. Fundado em 1992, começou com 12 advogados. Os conceitos que nortearam essa jornada foram detalhados nessa quarta-feira (21/10) na Fenalaw. **Roberto Quiroga Mosquera**, sócio-fundador, fez um receituário com quatro conceitos práticos para quem almeja ter uma banca de porte.

Ele recomenda o desapego — pelo menos inicialmente. “Tem que dividir o dinheiro, isso é um mantra. Não adianta querer crescer e não dividir sua parte do bolo com os outros sócios. Mesmo que você seja quem mais traz clientes, tem que dividir o dinheiro. Dentro do Mattos Filho nós brincamos que um mais um é maior que dois. Inicialmente, você dá esse dinheiro, mas depois recupera, pois todos ganham se mais pessoas talentosas estão trabalhando juntas”, disse Mosquera.

Estabelecer hierarquias claras, respeitá-las e promover alternâncias nas posições de direção foi outro ponto citado pelo palestrante. “Ariovaldo Mattos Filho, nosso fundador mais experiente quando criamos o escritório, desde o início definiu funções e então dividiu tarefas de acordo com as posições estabelecidas. Um escritório, para ser grande, tem um volume enorme de trabalho e a competência de cada um tem que estar clara e ser respeitada. Eu fui presidente por seis anos e voltei a ser apenas sócio e tenho que respeitar a hierarquia estabelecida como todo mundo. A permanência irrestrita na direção é um mal”, afirmou Mosquera.

O terceiro conceito é sempre procurar fazer planejamentos de médio e longo prazo em tudo que envolve o escritório: relação com clientes, funcionários e sócios.

Ao finalizar, foi enfático: “É necessário acreditar nos jovens. Apostar neles. Eles devem ter um *coaching* e um acompanhamento, mas podem ter certeza que quem faz o escritório crescer são os jovens. Eles têm a gana de ir atrás de clientes e de trazer coisas novas para dentro de casa. Quando ficamos velhos, tendemos a não confiar nos mais jovens e inexperientes, mas isso é um erro enorme”.

Remuneração

Atualmente o Mattos Filho não paga nenhum tipo remuneração para ações individuais aos seus advogados. Trazer cliente e atuar na causa não gera ganho. As quantias pagas são baseadas no desempenho do escritório como um todo, mas nem sempre foi assim. Mosquera lembra que no início se pagava comissões para quem trouxesse clientes e que no início isso promove um crescimento da iniciativa.

“Mas depois vira um câncer. Gera uma competitividade enorme e o escritório deixa de trabalhar em conjunto e viram vários advogados que em comum só trabalham debaixo do mesmo teto. Existe um ponto que essa transição para remuneração baseada apenas no desempenho coletivo deve ser feita se você está de fato grande”, ponderou.

A remuneração de cada sócio é estabelecida anualmente por um comitê que faz uma avaliação “subjéitiva” de produtividade. Esse comitê é formado por cinco pessoas eleitas pelos sócios e o voto de cada um, seja o de um fundador ou de alguém que tenha um mês, vale a mesma coisa. Os votos são sempre secretos, “se não o sócio jovem não faz aquilo que acredita, pois sente que tem que seguir os mais velhos”.

Vestindo a camisa

Sobre o perfil de seus profissionais, Mosquera afirmou que deve existir um equilíbrio. “Um advogado *high performance*, que traz clientes e resultados, mas é desagregador, está fora. Da mesma forma que aquele gente boa que só faz o mínimo também está fora. Queremos alguém que viva a sociedade e agregue a ela em todos os aspectos.”

Hierarquia respeitada

Para finalizar o receituário, Mosquera lembrou de uma história que exemplifica em parte a filosofia do escritório. “Chegou um momento em que queríamos mudar o nosso logo. Depois de acharmos o design ideal, ficamos pensando nas cores. A agência que contratamos para nos ajudar nisso fez um levantamento e mostrou que quase todos os grandes escritórios do Brasil tinham logos com cores frias. Apenas um usava o vermelho. Perguntaram qual era nosso maior concorrente, e é o Pinheiro Neto, que usa o preto. Para nos diferenciarmos deles, escolhemos entre o roxo e o laranja, cores que nos apresentam como mais modernos. O nosso conselho achou absurdo e quis mudar, mas não tinham esse poder. O responsável pelo projeto tinha essa competência e a hierarquia e juventude foram respeitadas. Optou-se pelo laranja!”