

Sociedades S.A.: Gestão de marca fortalece reputação de escritórios

19/04/2013

Spacca

Elias havia fundado sua banca em conjunto com José em 1968, um ano que sacudiu o mundo. Lutas estudantis em Paris, os Panteras Negras, Tropicália de Caetano e Gilberto Gil, a morte de Martin Luther King. Um mundo em movimento. Ele mesmo havia participado de alguns protestos na faculdade de direito e leva com orgulho uma pequena cicatriz na testa de um porrete, herança da ditadura militar.

Agora, em 2013, quatro décadas depois das revoluções sacudirem sua época, uma nova revolução estava em curso. A de garantir sustentabilidade da marca jurídica em um país que está prosperando. Se antes o Direito era travado no litígio, no momento, a consultoria preventiva era o filão a ser desbravado. Se antes o cliente aceitava o advogado como uma espécie de oráculo de Delfos, atualmente, somente advogados com reputação, experiência e muito conteúdo tangibilizado conseguiam essa admiração. Realmente o mundo achatou, a concorrência demoliu os territórios ou barreiras geográficas e ela apresentava-se competente e vindo de qualquer lugar do Brasil.



E, uma vez mais o mundo estava em movimento. E não seria ele que perderia a grande trem-bala da história recente. Elias teve grandes conquistas durante os seus anos de advocacia. Como era difícil fazer com que os jovens advogados, nascidos no período após a Guerra Fria ou das agitações de 1968, pudessem ter o DNA da contra-cultura, da rebelião controlada e do desafio contra o comodismo. Era verdade que alguns o consideravam antiquado em sua postura tradicional de orador e na forma de peticionar. Mas, tanto ele quanto seus sócios e advogados aprenderam que esta não era toda a verdade. Se realmente fosse tradicional, jamais teria permitido a implantação de um plano de carreira ou a entrada da tecnologia que impregnava o escritório. Se era tradicional isto se devia a maneira de tratar o cliente (diferente de tantos advogados jovens que não compreendem o significado de um cliente), aos gestos contidos e, por vezes formais que o caracterizavam.

Depois da implementação dos comitês de *marketing* jurídico, financeiro, produção e pessoas, sentiu uma inquietude. Uma nostalgia pelos velhos tempos, sopro de inspiração ou um receio dos tempos futuros. Com tantos advogados — e alguns, admitia, excelentes — conseguiria sobreviver no longo prazo? Foi quando descobriu a importância da gestão de marcas. Achava que isto era coisa de empresa, que bancas de advogados não poderiam, nem seriam marcas. Nada mais equivocado. Se ele queria perpetuar o seu nome, deveria partir para uma nova maneira de pensar.

Uma terceira revolução

A primeira quando fundou a banca em plena convulsão social, a segunda quando modernizou o escritório e agora, talvez, seu maior desafio: dar sustentabilidade à marca jurídica. Começou seus estudos com ajuda externa e o envolvimento da sua equipe e descobriu alguns fatos intrigantes e verdadeiros:

- A marca jurídica deve ser explorada, administrada, protegida, fortalecida e mudada;
- A marca jurídica, uma vez consolidada, é a pedra fundamental da advocacia de ponta. Se o mercado, o contexto jurídico e os clientes mudam, é claro que a marca jurídica (e os serviços inovadores) devem acompanhar esta evolução;
- O núcleo da marca jurídica é um conjunto de áreas, de uma ideia intangível que em algum momento torna-se nítida na mente do cliente;
- Advocacia é serviço personalizado e a marca jurídica adquire esta característica. O que funciona para consultorias e auditorias como a KPMG não funciona para o mundo jurídico. Muitas vezes o encantamento do cliente não é com a marca em si, mas com o advogado em particular que lhe atende;
- A marca jurídica é na verdade um somatório dos talentos internos tangibilizados para o mercado que ensina, promove o conhecimento e se posiciona em nichos;
- A marca jurídica transpira conhecimento e autenticidade e isto, via de regra, é o que atrai ou repele o cliente;
- A marca jurídica, ao contrário do que muitas pessoas pensam, tem uma identidade. Assim como a Volvo significa



segurança em termos de automóveis, a marca jurídica transmite informação e reputação;

h) Em relação a preço, existe uma reflexão fundamental: quanto maior o nível do preço ou o risco envolvido em determinada ação, mais importante é a promessa de êxito. Sempre trate ações importantes ou estratégicas exatamente pelo o que elas são: fundamentais;

i) Uma banca moderna precisa investir em pesquisa com clientes para avaliar seus serviços. Avaliar a qualidade não é coisa de empresa ou escritórios grandes. É coisa de quem deseja a excelência em serviços e que não quer perder clientes para a concorrência.

Elias descobriu que o conceito de marca em sua origem era um sinal característico que se imprimia no gado, com o significado de direito de propriedade sobre os animais — representando algo que podia ser interpretado como propriedade particular, mantenha distância. Curiosamente, a marca guarda a mesma ideia inicial de direito de propriedade, mas agora ela quer que você chegue bem perto até o ponto de envolver-se. Alguns mais afoitos diriam encantar o cliente. Então, concluiu Elias, se o escritório ou sua representação que é a marca jurídica transpiram segurança, ética, informação, conhecimento e confiança é capaz dos clientes o procurarem como forma de status com um sentimento igual ao de quem compra um Volvo ou um Rolex (verdadeiro!). Curioso, não? Este cliente terá orgulho de ser atendido pelo seu escritório e de dizer que você é advogado dele.

E, por isso, o novo projeto de sustentabilidade baseava-se no conceito dos quatro comitês somados à gestão de marca jurídica. Em uma palestra interna para sua equipe — prática que ele aderiu por compreender que precisava passar o conceito de sustentabilidade e de marca a todos para que eles pudessem perceber realmente a importância do que faziam, de que para cada ato jurídico existia uma força oculta que tanto pode construir como destruir reputações — alertou que ninguém acredita mais que um advogado desenvolva diversas áreas de atuação com a mesma competência. Ninguém acredita que uma banca de advogados consiga padronizar o atendimento ou serviço, simplesmente porque são pessoas, e não produtos, que são ofertados. Fez alguns questionamentos e todos os comitês passaram a trabalhar nas respostas:

- a) A sua marca jurídica está bem posicionada em nichos?
- b) Um ou mais de seus advogados são reconhecidos nas áreas em que atuam?
- c) Qual a produção intelectual do escritório colocada para o cliente em forma de eventos, guias, artigos e apresentações? É suficiente?
- d) Os honorários estão bem alinhados com o mercado?
- e) A marca transfere valor para novas áreas ou serviços? O que você tem realizado a respeito disto?
- f) Os clientes percebem realmente a qualidade de seus serviços?
- g) Qual o poder de atratividade de sua marca para jovens talentos?

Por fim...

Com todo este trabalho, passaram a construir uma marca jurídica sólida, no chamado conjunto absoluto de clientes (ativos, inativos, jurídicos, parceiros, público interno, redes de contato e prospecção). Sim, a marca jurídica era o escudo protetor para o futuro. Marcas nascem, crescem, amadurecem e, se nada for feito, morrem. Não era o seu caso. Até onde Elias sabia, as pessoas eram imprevisíveis (e para alguns, os advogados ainda mais), porém sabia que sonhar com uma banca que sobreviveria e carregaria seu nome mesmo que ele não estivesse mais à frente dela era altamente sedutor.

Era uma realidade que alterava para sempre não apenas sua vida! Mas, inevitavelmente, a vida de todos.

Fonte: <https://conjur.jumps.com.br/2013-abr-19/sociedades-sa-gestao-marca-garante-longevidade-reputacao-bancas/>