



**Gonçalves
& Gonçalves**
MARKETING JURÍDICO

**I Seminário de Gestão de Escritórios de Advocacia &
Departamentos Jurídicos do Rio de Janeiro**

O NOVO MUNDO da advocacia empresarial

08/05/2009

Marco Antonio P. Gonçalves

goncalves@marketingjuridico.com.br

Marco Antonio P. Gonçalves



- **Administrador especializado em estratégias de marketing e desenvolvimento de negócios para escritórios de advocacia empresarial.**
- Mais de 10 anos de experiência nos mercados de advocacia e tecnologia da informação.
- Trabalhou por sete anos em um dos maiores e mais tradicionais escritórios do país.
- Co-autor do primeiro estudo sobre marketing jurídico realizado na América Latina.
- Autor do pioneiro blog **marketingLEGAL**.
- Coordenador **Marketing Jurídico Brasil**, grupo de debates com mais de 700 membros.

Gonçalves & Gonçalves Marketing Jurídico



- **Consultoria especializada em estratégias de marketing e desenvolvimento de negócios para escritórios de advocacia empresarial.**
- Realização de **treinamentos e palestras** sob medida, presenciais e via internet.
- Desenvolvimento de **estudos de mercado.**
- Atuação em todo o Brasil.
- **Parceria com Novaprolink** para fomentar o uso do CP-Pro como instrumento de gestão e marketing.
- **Parceria com KermaPartners**, consultoria internacional especializada em gestão de serviços profissionais.

Programação

- **As principais forças que impactam a advocacia empresarial.**
- Algumas sugestões para triunfar no admirável e inevitável mundo novo da advocacia empresarial.

A mudança como uma constante

- Goste ou não, a mudança faz parte do meu, do seu, do nosso dia-a-dia...
- Hoje, amanhã e sempre...
- E a um ritmo cada vez mais alucinante!!!
- **Onde foi parar a época romântica da advocacia?!**

O admirável e inevitável mundo novo

■ Uma seleção das principais forças que impactam a advocacia empresarial:

1. Globalização
2. Evolução tecnológica
3. Clientela
4. Concorrência
5. Fusões, aquisições e alianças
6. Bancas estrangeiras no país
7. Escritórios multidisciplinares e/ou de capital aberto
8. **Crise econômica mundial**

(1) Globalização

- Um assunto já batido, mas de impacto amplo e sem precedentes.
- **O “big bang” que deu origem ao mundo altamente complexo em que vivemos.**
- Mas o “big bang” teve uma “mãozinha”...

(2) Evolução tecnológica

- **O principal catalisador das transformações em curso, cada vez mais rápidas e intensas.**
- **Alguns fatores de impacto:**
 - “Commoditização” dos serviços jurídicos;
 - Redução dos honorários;
 - Fácil acesso à informação processual pelos clientes;
 - Processo judicial eletrônico;
 - ...
 - **Uma nova e tecnológica geração de profissionais no mercado** (gerações Y e Z/iPod).

O fim dos advogados?

- Título do “polêmico” livro escrito por Richard Susskind, lançado em dezembro de 2008.
- A proposta de Richard:
 - **Motivar/provocar os advogados a repensarem a sua profissão frente ao contexto atual e futuro de mercado**, principalmente no que tange ao crescente avanço tecnológico.

Como você se compara ao Dr. Google?

(...) o desafio para os advogados reside em identificar habilidades e talentos distintos, as capacidades que possuem que não podem ser substituídas por sistemas avançados ou por trabalhadores menos custosos amparados por tecnologia ou processos padronizados, ou mesmo por leigos armados com ferramentas online.

– Richard Susskind, autor do livro “The end of lawyers?”

(3) Clientela

- O mundo mudou, os clientes mudaram e você?!
- Muito mudou no relacionamento entre escritórios e clientes corporativos nas últimas duas décadas.
- **As mudanças aconteceram, em geral, por iniciativa dos próprios clientes!**

A clientela é um fator de alto impacto

- Alguns fatores de impacto:
 - Maior poder de informação e escolha;
 - Convergência;
 - Maior controle dos escritórios contratados;
 - Pressão pela redução dos honorários;
 - Pressão por diversidade;
 - Iniciativas conjuntas através de associações;
 - Busca pelo “espelhamento empresarial”;
 - Necessidades cada vez mais complexas;
 - ...
 - **Departamentos jurídicos com atuação estratégica.**

Iniciativa “ACC Value Challenge”

- A Association of Corporate Counsel (ACC) conta com mais de 25 mil membros em 80 países.
- A iniciativa tem como principal objetivo realinhar os interesses entre clientes corporativos e escritórios, **“reconectando valor aos custos dos serviços jurídicos”**.
- Esse e outros temas são também debatidos no Fórum de Departamentos Jurídicos (FDJUR).

Alguém já leu?

- Alguns dos documentos disponíveis gratuitamente no site da ACC:
 - *How to Consolidate Legal Work Among Fewer Firms*
 - *How to Evaluate the Performance of Litigation Law Firms*
 - *Law Firm Evaluation Form*
 - *Value Practice - FMC Alternative Billing*
 - *Value Practice - Sourcing Legal Work in India Leads to Significant Savings*
 - *Wal-Mart Outside Counsel Guidelines*

(4) Concorrência

- A evolução tecnológica facilitou a **concorrência entre escritórios geograficamente distantes e de portes distintos.**
- O **crescente número de advogados**, resultado do “despejo” regular de bacharéis despreparados no mercado, tem forte impacto:
 - “Commoditização” dos serviços jurídicos;
 - Redução dos honorários;
 - Mercantilização.

(5) Fusões, aquisições e alianças

- Fusões e aquisições (“M&A”) entre escritórios são operações muito comuns no exterior, especialmente no mercado norte-americano.
 - 70 fusões anunciadas em 2008!
- **Ainda são pouco comuns no Brasil, mas acontecem aqui e ali.**
 - Operações pouco noticiadas na mídia.

Conseqüência de interesses

- Trecho do “Valor Análise Setorial - Escritórios de Advocacia” (dez/2006):

*(...) o mercado brasileiro de advocacia já vem sendo palco de fusões e incorporações há algum tempo. (...) São apenas **conseqüência do interesse de uma ou de ambas as partes de expandir-se geograficamente, aumentar sua área de atuação ou dispor de um número maior de clientes.***

Alternativa para competir no mercado

- Trecho da matéria “Fusão de pequenas e médias bancas pode virar tendência”, publicada na Gazeta Mercantil (nov/2008):

*Fusões entre pequenos e médios escritórios estão sendo uma **alternativa para competir com as fusões de grandes bancas brasileiras e a entrada de internacionais no Brasil**, conforme acreditam especialistas e sócios de bancas menores.*

Alianças de escritórios

- Demandam um grau menor de comprometimento, o que nem sempre se traduz em bons resultados (expectativas).
- Principais alianças/redes brasileiras:
 - Redejur (2004);
 - ALAE - Aliança de Advocacia Empresarial (2004);
 - LextNet (2004);
 - ALBRAE - Aliança Brasileira de Advocacia Empresarial (2008).

Trabalho em conjunto

- Trecho da matéria “Aliança faz aumentar honorários de escritórios de pequeno porte”, publicada na Gazeta Mercantil (abr/2009):

*Apesar de mais nova, a ALBRAE também começa a colher os frutos do trabalho em conjunto. (...) entre novembro do ano passado, quando a rede foi constituída, até agora **foram realizados mais de 30 negócios entre os escritórios que fazem parte da aliança.** (...) a atuação na rede contribui também para a **troca de informações e aprimoramento profissional.***

(6) Bancas estrangeiras no país

- Bancas estrangeiras no Brasil? Desde quando?!
- Pois é, elas já estão no país há algum tempo, atuando em parceria ou por conta própria...
- **Para muitos advogados isso ainda é novidade!**

Eles já estão entre nós...

- Algumas das bancas presentes no país:
 - Allen & Overy (2008);
 - Clifford Chance (2002);
 - Linklaters / Lefosse (2002);
 - Mayer Brow (2007);
 - Proskauer Rose (2007);
 - Sherman & Sterling (2004);
 - Simpson Thacher & Bartlett (2009);
 - Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom (2008);
 - Thompson & Knight / Tauil, Chequer & Mello (2008);
 - Etc.

Bancas estrangeiras na mídia nacional

■ Algumas manchetes recentes:

Bancas estrangeiras abrem filiais no país

Valor Econômico, 06/09/2007

Brasil atrai bancas estrangeiras

Gazeta Mercantil, 09/04/2008

Thompson & Knight abre escritório em SP

Gazeta Mercantil, 11/11/2008

Bancas estrangeiras apostam no Brasil para expandir

Gazeta Mercantil, 02/02/2009

Bancas estrangeiras mantêm sua aposta em filiais brasileiras

Valor Econômico, 05/02/2009

Potência sul-americana no horizonte?

- Trecho da matéria “Garrigues network merger creates South American powerhouse”, publicada no TheLawyer.com (fev/2009):

*O escritório de advocacia Garrigues, o maior da Espanha, fará uma fusão ainda este ano com seus parceiros sul-americanos. (...) **A fusão agregará mais de 130 sócios e cerca de 800 advogados ao Garrigues, garantindo ao escritório presença em Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru.***

E tem também o Provimento 129/2008...

- Regulamenta a inscrição de advogados de nacionalidade portuguesa na OAB, para qual existe uma recíproca na OAP.

Art. 2º O disposto no o art. 1º não exclui a possibilidade do exercício da atividade do advogado português na qualidade de consultor em direito estrangeiro no Brasil, cumpridas as exigências do Provimento nº 91/2000-CFOAB.

(7) Escritórios multidisciplinares e/ou de capital aberto

- Em 21 de maio de 2007 o Slater & Gordon tornou-se o **primeiro escritório de advocacia a ter ações comercializadas** (Austrália).
- Até o presente momento o Slater & Gordon permanece como “filho único”, uma condição que não se manterá por muito mais tempo.
- Outros países já se movimentam nesse sentido...

O “big bang” da advocacia empresarial

- Em 30 de outubro de 2007 o “Legal Services Act” tornou-se lei no Reino Unido, tendo como objetivo liberalizar e regular o mercado jurídico local.
- A nova lei permitirá:
 - **Novas formas de organização** (“alternative business structures”);
 - **Investimentos de não-advogados nos escritórios;**
 - Participação de sócios não-advogados;
 - Oferecimento conjunto de serviços jurídicos e não-jurídicos.

Tão longe, tão perto?

- As primeiras estruturas alternativas devem entrar em operação em 2011.
- **A grande questão do momento reside na reação dos EUA para essa nova realidade.**
- Mas tudo isso está bem longe do Brasil, não?!

Apenas uma questão de tempo

Nós prevemos que será apenas uma questão de tempo até que outras jurisdições ao redor do globo iniciem um processo de desregulamentação de seus mercados jurídicos de maneira similar. (...) Não importa o que você faz, comece a pensar sobre o impacto hoje.

– Michael Roch, consultor, KermaPartners

(8) Crise econômica mundial

- Até alguns meses atrás vivíamos em um mundo altamente complexo. Agora a situação ficou ainda mais complexa!
- A atual crise traz oportunidades e ameaças para os escritórios de advocacia. A pergunta crucial é:

Você pretende chorar ou vender lenços de papel durante a crise?

A crise na mídia nacional

- Enquanto a mídia estrangeira noticia o fechamento de escritórios centenários, a mídia nacional tem mostrado uma outra realidade:

Bancas já atuam na crise financeira

Valor Econômico, 15/10/2008

Crise financeira aquece área de contencioso dos escritórios

Gazeta Mercantil, 14/11/2008

Renegociação de dívidas agita grandes bancas

Gazeta Mercantil, 02/12/2008

Bancas faturam, com ou sem crise

Valor Econômico, 29/01/2009

Como enfrentar a crise?

*(...) ações imediatas que os líderes de escritórios devem considerar para ajudar suas organizações a lidar com a tempestade atual: (...) examine com atenção as suas áreas de atuação. Esse é o momento de **solidificar as áreas estrategicamente importantes** para o futuro do escritório (...) **fique mais próximo de seus clientes, especialmente dos clientes-chave** que são importantes para o futuro do escritório.*

– Special Client Advisory: Fall 2008, Hildebrandt International.

Resumo da ópera

- O mercado de advocacia mudou muito nas últimas duas décadas... e continuará mudando!
- **O impacto de todas essas mudanças no seu escritório pode ser positivo ou negativo.**
- Na prática, só depende de você!

Chega de “mais do mesmo”!

- Segundo Albert Einstein:

Loucura é querer resultados diferentes fazendo tudo exatamente igual!

- Encarar as mudanças do mundo fazendo o mesmo de sempre não trará resultados diferentes!
- **É preciso pensar e agir diferente!**

Gestão profissional para o resgate?

- **O investimento em gestão profissional é essencial** para garantir o sucesso no admirável e inevitável mundo novo da advocacia empresarial.
- Será preciso investir em:
 - Administração;
 - Finanças;
 - Recursos Humanos;
 - **Tecnologia da Informação;**
 - **Marketing;**
 - Etc.

O caminho para o sucesso...

- ... passa por duas disciplinas de gestão que têm sido extremamente subutilizadas pelos escritórios:
 - **Tecnologia** - Deve integrar todas as informações existentes, gerando **inteligência para uma melhor tomada de decisão e gestão do negócio.**
 - **Marketing** - Deve ser estratégico e orientado ao **desenvolvimento de relacionamentos duradouros e mutuamente proveitosos** com clientes, clientes em potencial e o mercado, com vistas à **geração de oportunidades e novos negócios.**

Muito além do “fazejamento”

- Mais do que investir em gestão, é fundamental enfrentar um dos gargalos característicos dos escritórios brasileiros: a falta de planejamento.
- **É preciso repensar o negócio regularmente para sempre estar em sintonia com o mercado:**

PLANEJAR + EXECUTAR

Recapitulando...

*Não são os mais fortes de uma espécie que sobrevivem, nem os mais inteligentes, mas **os que melhor respondem às mudanças.***

– Charles Darwin, nascido em 12/02/1809

Obrigado!

Apresentação e referências disponíveis em:

www.marketingjuridico.com.br/CEPAD

Marco Antonio P. Gonçalves
goncalves@marketingjuridico.com.br



Estratégias de marketing e desenvolvimento de negócios para escritórios de advocacia.

Entre em contato:

(21) 3507-2699 / 9976-7274

contato@marketingjuridico.com.br