

Canvas na Advocacia

Por Flávio Paim Rodrigues



O mercado em que se insere um escritório de Advocacia conta com singularidades não presentes em outros segmentos e a cada novo dia se torna mais competitivo. Dentro desse contexto, torna-se indispensável aos profissionais do Direito um pensamento voltado à Gestão e Estratégia de seus negócios, com aprimoramento constante e pensamento crítico.

Com o aumento crescente da concorrência e do grau de exigência dos clientes, inovar se tornou uma questão de necessidade e sobrevivência no mercado, mas nesse a dúvida constante em escritórios de advocacia é: **como inovar em uma atividade tão tradicional?**

Evidentemente, não há uma resposta simples para o questionamento acima, mas o CANVAS, ferramenta utilizada e experimentada por nossa Consultoria desde 2012, pode auxiliar muito aos profissionais e escritórios de advocacia no movimento da incerteza quanto ao que fazer com o negócio para a clareza e foco no que efetivamente pode produzir resultados consistentes para o escritório.

Nesse texto, descreveremos, com objetividade, os principais componentes da metodologia, bem como suas vantagens se aplicadas em escritórios de Advocacia.

A metodologia de criação de modelo de negócios conhecida como Canvas (ou *Business Model Generation*) é fruto do trabalho de Ph.D. do suíço Alexander Osterwalder, apresentado em 2004, e da colaboração, através da

prática de cocriação, de 470 consultores espalhados por 45 países, que foram responsáveis pelo refinamento do conceito metodológico. Esse trabalho resultou em uma ferramenta interessantíssima para o desenvolvimento de negócios, ideias, serviços, produtos e soluções. O trabalho desses pesquisadores foi publicado no livro *Business Model Generation—Inovação em Modelos de Negócios*, escrito por Alexander Osterwalder & Yves Pigneur.

O principal diferencial da metodologia é aliar os principais aspectos que devem ser considerados em um empreendimento, em um formato de visibilidade muito fácil. Se utilizando dos melhores ensinamentos do *design thinking*, é possível reunir em uma única tela elementos primordiais para a construção de um negócio. Bastante difundida em *startups* e empresas de tecnologia da informação, a ferramenta Canvas pode ser utilizada por qualquer tipo de empreendimento, desde os mais tradicionais até os mais inovadores, permitindo aos empreendedores uma visão crítica do negócio e até mesmo a simulação de diferentes cenários e estratégias de ataque ao mercado. Evidentemente, isso inclui escritórios de advocacia e negócios relacionados ao mundo jurídico.

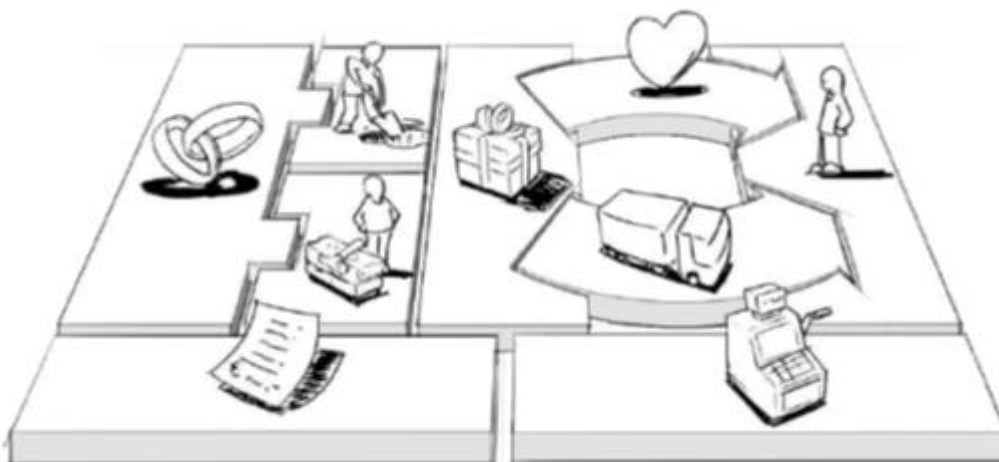
O Canvas é elaborado em uma tela, dividida em nove blocos, que contemplam o que deve ser pensado na formulação de uma nova ideia negocial, constituindo uma espécie de mapa do negócio. Esses blocos são:

Lado direito da tela: Segmento de Clientes, Relacionamento, Canais

Centro da tela: Oferta de valor

Lado esquerdo da tela: Parcerias-chave, Atividades-chave, Recursos-chave

Parte inferior da tela: Custos principais e Fontes de Receita.



Cada elemento do quadro Canvas foi estruturado para que um negócio seja pensado em sua amplitude e complexidade, o elemento central é a **proposta de valor**, pois é ela que define o diferencial, o benefício, a promessa e a estratégia da nova ideia. Vale salientar que não se deve confundir valor com preço, a Proposta de Valor nada mais é do que o motivo pelo qual os clientes escolhem um escritório ou profissional, em resumo, é o conjunto de benefícios que um negócio oferece aos seus clientes.

O **lado direito** da ferramenta se relaciona diretamente ao cliente, especialmente em como a oferta de valor chega até ele, bem como quais serão as estratégias de aproximação e relacionamento com o segmento de clientes desejado. Nesse lado do quadro encontra-se o bloco **Canais**, que devem descrever como o escritório se comunica, alcança e entrega sua Proposta de Valor ao cliente, os Canais são, em essência, os pontos de contato com o cliente e são fundamentais para uma melhor experiência. Já o componente **Relacionamento** deve descrever os tipos de relação com a clientela, objetivando, basicamente, três aspectos fundamentais: a conquista do cliente, a retenção do cliente e a ampliação de negócios. No canto extremo direito do quadro Canvas representa o componente **Segmento de Clientes**: os clientes representam o ponto fundamental de qualquer negócio, afinal é para eles que as soluções são desenvolvidas e ofertas. Sem clientes não há negócio, portanto é fundamental que a modelagem de um negócio considere quais segmentos de clientes irá atender, para que assim a oferta de valor possa ter mais aderência às necessidades e desejos do público-alvo desejado.

Já o **lado esquerdo do Canvas** estabelece, principalmente, as questões estruturais do negócio, determinando o que será feito no escritório, que recursos serão necessários (sejam eles materiais ou humanos) e quem ou quais serão as parcerias-chave (pessoas ou instituições) necessárias para alavancar o negócio. Tais aspectos se relacionam à eficiência e qualidade do escritório, pois para que uma Oferta de Valor seja realmente entregue, é necessário que os alicerces do negócio sejam firmes, assim devem ser **Recursos-Chave (ou Recursos Principais)**, que permitem que a organização crie e ofereça sua Oferta de Valor, para que os mercados desejados sejam alcançados e os relacionamentos pensados possam ser mantidos. Esses recursos podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. Já o componente **Atividades-Chave** deve descrever quais as operações mais importantes para que o escritório funcione com sucesso. *Resumidamente, os Recursos são aquilo que o seu escritório possui e as Atividades são o que o seu escritório faz.* As **Parcerias-Chave**, elemento localizado na extrema esquerda do quadro, representam todos aqueles parceiros e aliados que ajudam o Modelo de Negócios a funcionar e transformar a Proposta de Valor em realidade.

A parte inferior da tela apresenta os aspectos financeiros do negócio, elencando as fontes de receita e as fontes de despesa, que evidentemente viabilizam ou não a concretização do novo negócio, do novo produto ou do modelo de negócio existente. A **Estrutura de Custos** descreve os custos mais importantes relacionados à operação do escritório, permitindo que o gestores do escritório tenham clareza quanto aos principais gastos da operação,

consequentemente, gerando clareza à tomada de decisões estratégicas em redução ou maximização dos mesmos.

Já o componente **Fontes de Receita** representa como o escritório consegue rentabilizar as suas operações e Oferta de Valor, por meio das estratégias pensadas para cada grupo do Segmento de Clientes. Resumidamente, é como o dinheiro entra no negócio.

A figura apresentada a seguir demonstra a ideia de estruturação do quadro em relação aos aspectos estruturais e de geração de valor.

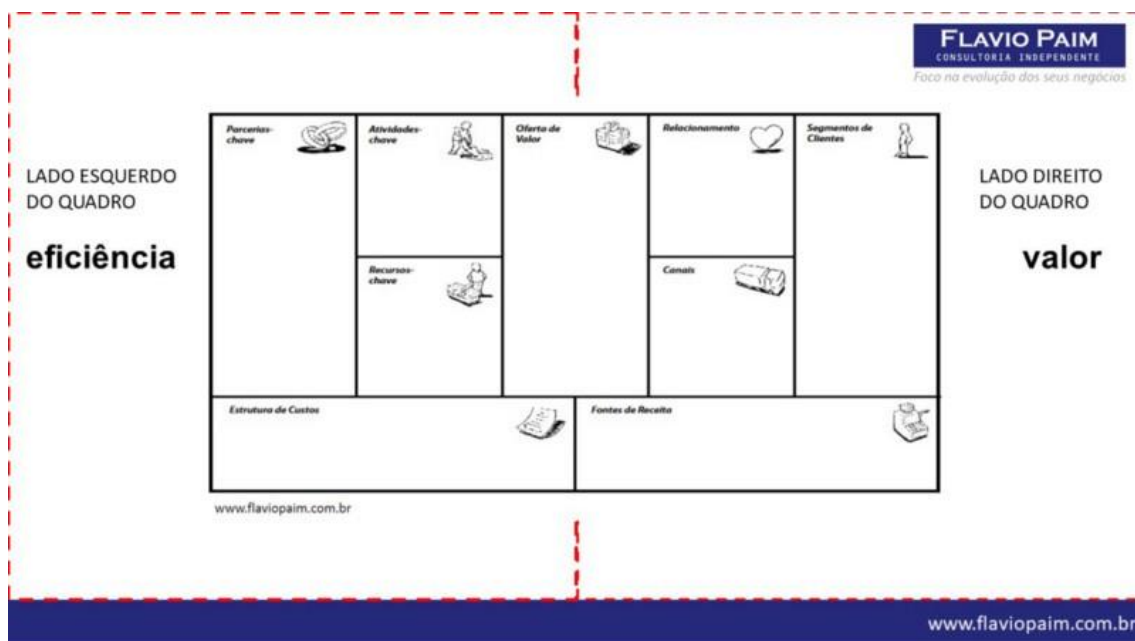
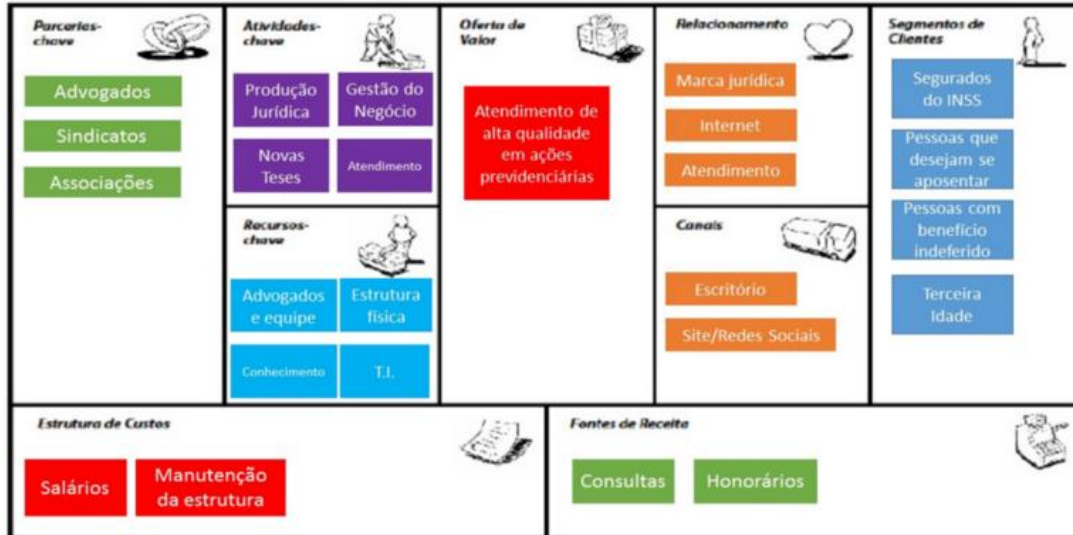


Figura: Quadro Canvas, demonstrando a equalização entre Eficiência e Valor

A construção do quadro Canvas para um escritório de Advocacia proporciona aos seus dirigentes e colaboradores a clareza necessária para a tomada de decisões mais assertivas, permitindo que as decisões estratégicas encontrem resultados positivos no momento certo. A ferramenta permite uma observação do momento atual do escritório, bem como a construção de diferentes cenários de futuro. Por se tratar de uma ferramenta extremamente visual, o quadro consegue trazer ao escritório uma série de vantagens, tais como: a uniformização da linguagem estratégica, traduzir planos de negócios em processos, entendimento da viabilidade financeira das ideias e clareza nas metas e objetivos.

Vale salientar que um dos aspectos principais da ferramenta é o uso da Cocriação, por esse motivo é extremamente importante que a construção do Canvas seja feita de maneira colaborativa, com troca de ideias entre os membros do escritório.

Para que a compreensão da ferramenta seja facilitada, na imagem a seguir apresentamos o quadro Canvas de um Escritório de Advocacia Previdenciária, elaborado como exemplo, que demonstra a eficácia da metodologia na construção de uma estratégia clara e diferenciada.



www.flaviopaim.com.br

Figura: Escritório Previdenciário Genérico (autor Flavio Paim Rodrigues)

Pela sua simplicidade, a ferramenta permite ao advogado empreendedor alternativas para construção de uma série de estratégias diferentes de abordagem ao mercado, fazendo com que a probabilidade de sucesso dessas ideias seja consideravelmente maior do que a de seus concorrentes e permitindo que o escritório mantenha o foco na estratégia planejada.