

NEGÓCIO

A ARTE DE CONHECER O CLIENTE E GERIR AS SUAS EXPECTATIVAS

Independentemente da dimensão, os escritórios de advogados apostam cada vez numa abordagem mais personalizada aos clientes. No momento de identificar as necessidades dos clientes a solução é a comunicação e o escutar. Através de diferentes técnicas, no final, não são só os clientes que beneficiam, mas também o próprio negócio.

TEXTO **FREDERICO PEDREIRA**
FOTOGRAFIAS **D.R.**



“Essencial” e “fundamental”. É assim que os escritórios de advogados, independentemente da sua dimensão, encaram os clientes e o conhecimento que devem ter dos mesmos. Através de diferentes técnicas e medidas, as firmas munem-se de ferramentas possibilitando um atendimento personalizado e até mais tecnológico aos clientes. No final, não são só os clientes que beneficiam, mas também o próprio negócio.

Na NLP, uma *boutique* com seis advogados, a relação advogado-cliente, “produtiva” e “duradoura”, tem de assentar em “confiança” e “respeito mútuos” e, como em qualquer relação, a proximidade demora tempo a conquistar: “é importante estar atento desde o início, fortalecer as bases e não descurar os sinais”.

“Do lado do advogado, isso é dificilmente possível sem um conhecimento profundo do cliente, sob várias perspetivas: mais genericamente, conhecendo o setor em que opera, a sua dimensão, o seu posicionamento e a sua personalidade institucional - a forma como deseja ser publicamente percecionado, as suas prioridades”, explica a sócia fundadora Sara Nazaré.

No que toca à operacionalização, a advogada considera ser fundamental conhecer bem os interlocutores, a sua organização e estrutura interna, as suas preferências e expectativas.

Também na Pares, um escritório com cerca de 55 advogados, a importância de conhecer os clientes prende-se, acima de tudo, com a personalização do serviço, a construção de confiança, a prevenção de riscos, a eficiência na resolução de problemas, a fidelização do cliente e o *compliance* e ética.

“Conhecer os clientes no setor da advocacia vai além de uma simples formalidade. É uma prática essencial para a entrega de um serviço jurídico de qualidade, ético e alinhado aos interesses de cada cliente”, sublinham os sócios Myriam Ouaki e Pedro Albano.

Já para um escritório de grande dimensão, como a Abreu Advogados que integra cerca de 375 colaboradores, os clientes também são fundamentais para o desenvolvimento do negócio. “Compreender o nosso cliente, as suas necessidades, desafios e preocupações é essencial para podermos apresentar um serviço mais completo, *tailor-made* e direcionado para o sucesso”, nota Guilherme Zuzarte, diretor de Business Development.

No escritório liderado por Inês Sequeira Mendes, através de equipas multidisciplinares e especializadas, apostam em conhecer “profundamente” o negócio e a especificidade do setor do cliente. “A vantagem de trabalhar num modelo de sociedade dá-nos a possibilidade de realizar um verdadeiro trabalho de equipa entre várias áreas, com uma partilha muito grande de conhecimento técnico, setorial e jurisdicional”, acrescenta.

“Um conhecimento profundo dos nossos clientes e das suas preocupações contribuem para o desenvolvimento profissional dos nossos advogados, garantindo que estão mais atentos para antecipar necessidades e

“Compreender o nosso cliente, as suas necessidades, desafios e preocupações é essencial para podermos apresentar um serviço mais completo, *tailor-made* e direcionado para o sucesso”

Guilherme Zuzarte
Diretor de Business Development
da Abreu Advogados







criar soluções inovadoras, procurando, mais do que ser apenas um assistente jurídico, funcionarem como verdadeiros *advisors* e parceiros de negócios”, revela o diretor de Business Development.

AS FERRAMENTAS PARA UM MELHOR SERVIÇO

Da análise de perfil e contexto de cliente a departamentos especializados, a abordagem que os escritórios têm com os clientes de forma a compreender os seus desafios é diferente. Ainda assim, o fim é o mesmo: prestar o melhor serviço possível.

Na Pares tudo começa com a realização de reuniões iniciais “aprofundadas”, onde o escritório explora o histórico do cliente, as suas expectativas, o contexto pessoal e empresarial, os objetivos e até mesmo os valores que podem influenciar a decisão estratégica. “As informações obtidas nessas primeiras consultas ajudam-nos a per-

“Conhecer os clientes no setor da advocacia vai além de uma simples formalidade. É uma prática essencial para a entrega de um serviço jurídico de qualidade, ético e alinhado aos interesses de cada cliente”

**Myriam Ouaki
e Pedro Albano**
Sócios da Pares





sonalizar a abordagem jurídica, escolhendo estratégias que não apenas atendam à legislação, mas também ao estilo e às necessidades do cliente”, explicam.

A firma faz ainda uma análise do perfil e do contexto do cliente, como a situação financeira, familiar, empresarial ou qualquer outro fator relevante. Na abordagem com o cliente, optam por comunicações e *feedbacks* constantes e ainda elaboram documentos personalizados e fazem uma análise de riscos e oportunidades.

“Oferecemos aconselhamento jurídico que leve em consideração o contexto global do cliente, incluindo a perspetiva pessoal, financeira e até social do mesmo. Isso significa que, além de apresentarmos soluções jurídicas tradicionais, frequentemente propomos opções alternativas, como mediação, arbitragem ou acordos extrajudiciais, sempre que possível”, revelam Myriam Ouaki e Pedro Albano.

Na NLP o ponto de partida baseia-se num canal de comunicação “direto”, “franco” e “próximo”. “Grande parte da comunicação passa por fazer as perguntas certas, estar muito atento às respostas e organizar e trabalhar internamente a informação recolhida”, avança Sara Nazaré.

Assim, quando são abordados por potenciais clientes, a *boutique* organiza equipas de forma “eficiente”, consoante o tamanho, senioridade envolvida e às especiais competências dos advogados alocados. Após esta triagem, definem os procedimentos de trabalho, de organização e de reporte alinhados com o conhecimento que têm do cliente e dos seus desafios.

De forma a construir e manter uma forte relação com os clientes, a NLP aposta numa estratégia de genuidade e atenção. “Os clientes são pessoas, com as suas idiossincrasias como qualquer um. Alguns dão-se mais a conhecer pessoalmente, outros menos. Estando atentos,

percebemos os seus limites e, sendo genuínos, conseguimos estabelecer uma ligação que chega por vezes a ultrapassar a de cariz estritamente profissional, partilhando alguns detalhes e episódios pessoais, o que sedimenta muito a relação”, sublinha a sócia fundadora.

Por outro lado, na Abreu Advogados a abordagem aos clientes é feita em colaboração com o departamento de Knowledge Management, cuja missão passa por apresentar um trabalho “rigoroso” e “inovador” na identificação de tendências e no acompanhamento e preparação de soluções e práticas que contribuam para responder aos desafios colocados pelos clientes.

“O Instituto de Conhecimento, centro de conhecimento incubado dentro da sociedade, é responsável pela promoção de variadas iniciativas internas e externas que contribuem para o desenvolvimento dos nossos profissionais, para além de promoverem a discussão de temáticas inovadoras e que irão marcar o panorama jurídico atual e futuro, como a tecnologia, sustentabilidade ou normativas europeias”, explica Guilherme Zuzarte.

Segundo o diretor de Business Development da Abreu, a firma aplica uma estratégia de “escuta ativa” e de “relação de proximidade com os clientes”, procurando assim compreender na totalidade o negócio, a estratégia, os desafios específicos ou preocupações do setor. “Com o apoio de todos os departamentos dentro da Abreu, estamos atentos aos novos enquadramentos regulatórios que afetam o mercado, assumindo a proatividade de informar os nossos clientes sobre quais são as oportunidades e riscos que poderão advir dos novos regulamentos”, acrescenta.

“Se garantirmos uma comunicação eficaz e mantendo-nos atentos aos sinais – positivos ou negativos –, a satisfação dos clientes consegue ser em geral percecionada. De vez em quando, é bom fazer as perguntas necessárias diretamente e garantir o alinhamento das expectativas do cliente”

Sara Nazaré
Sócia fundadora da NLP



DA PRIORIZAÇÃO DE NECESSIDADES À GESTÃO DE EXPECTATIVAS

No que toca à identificação e priorização das necessidades dos clientes, os escritórios contactados pela *Advocatus* garantem: a solução é a comunicação e o escutar. “A chave é o comprometimento em ouvir e entender o cliente, além de manter flexibilidade e criatividade para adaptar as estratégias conforme necessário”, revelam os sócios da Pares.

Também Guilherme Zuzarte acredita que a identificação das necessidades dos clientes é um processo “contínuo” e que vai sendo aperfeiçoado ao longo do tempo. “É necessário termos sempre uma escuta ativa e um acompanhamento regular em todas as fases de contacto com o cliente, alinhando as suas expectativas e necessidades com o trabalho que é desenvolvido”, assume, sublinhando que esta responsabilidade não é apenas adstrita aos advogados, mas antes alargada a todas as equipas envolvidas com o cliente.

No que concerne às expectativas, também a comunicação é a “chave mestra”. “Se garantirmos uma comunicação eficaz e mantendo-nos atentos aos sinais – positivos ou negativos –, a satisfação dos clientes consegue ser em geral percecionada. De vez em quando, é bom fazer as perguntas necessárias diretamente e garantir o alinhamento das expectativas do cliente”, assume Sara Nazaré.

Por exemplo, na Abreu Advogados, após cada etapa do processo ou do assunto, são feitos contactos “diretos” e “próximos” com os clientes, utilizando a “escuta ativa” para entender se o caminho escolhido está a corresponder ao esperado e se existem pontos de melhoria que podem desenvolver ao longo do processo.

“Mais do que apenas a recolha de dados e o resultado do processo, a satisfação dos nossos clientes passa por promover momentos de diálogo aberto e sincero ao longo de todo o serviço jurídico. Acreditamos profundamente que a relação com o nosso cliente é chave em todo o processo e, mais do que o conhecimento técnico e jurídico, é necessário o desenvolvimento de *soft skills* e uma proximidade às preocupações do cliente, de forma que as suas expectativas sejam atingidas ou mesmo ultrapassadas em todos os processos”, defende Guilherme Zuzarte

TECNOLOGIA TÊM UM PAPEL FUNDAMENTAL

O uso de tecnologia e ferramentas de inteligência artificial (IA) está cada vez mais a enraizar-se nas empresas e as sociedades de advogados não são exceção. Também na arte de conhecer e servir os clientes as firmas começam a adotar novos mecanismos, mais digitais, para servir as necessidades e impulsionar o negócio.

“A tecnologia desempenha um papel cada vez mais importante na ajuda aos advogados para servir melhor os clientes. Com o avanço das ferramentas digitais e das inovações tecnológicas, os escritórios de advocacia podem otimizar processos, personalizar serviços e melhorar a experiência do cliente de diversas formas”, assumem os sócios da Pares Myriam Ouaki e Pedro Albano.



Entre as principais vantagens elencadas pelos advogados está a melhoria da comunicação e interação com os clientes, a melhoria da gestão de informações e dados do cliente, a melhoria da análise de dados para antecipação de necessidade, a automatização de tarefas repetitivas e o acesso a informações e jurisprudência em tempo real.

A Abreu Advogados, que foi a primeira firma em Portugal a aplicar, de forma transversal, a plataforma de inteligência artificial da Microsoft, o Copilot, lançou recentemente o A: Conhecimento. Esta ferramenta é um portal “inovador” de IA, ligado à base de conhecimento de Knowledge Management. O objetivo é melhorar a “eficiência” e proporcionar um acesso “mais fácil” e “rápido” às informações e aos recursos necessários para o trabalho diário da firma.

“Apostamos de forma muito clara na capacitação interna e externa de temas inovadores e ligados à sustentabilidade, com o apoio do nosso Instituto de Conhecimento. A realização de iniciativas como o Lisbon, Law and Tech ou a Sustainability School são opções claras da importância que a tecnologia assume em toda a nossa atuação”, assume o diretor de Business Development.

À *Advocatus*, Guilherme Zuzarte assegura que a Abreu utiliza diariamente ferramentas de IA corporativas, sempre com a devida segurança e confidencialidade da informação. Assim, conseguem ajudar os advogados nas diversas tarefas, tais como pesquisa, traduções, revisão de textos e documentos e processamento de grandes quantidades de informação.

“A utilização destas novas plataformas é importante para acelerar a execução de determinadas tarefas e melhorar a eficiência do tempo despendido em diferentes projetos, permitindo reduzir o esforço e o custo associado a estas tarefas”, acrescenta.

Na NLP, uma *boutique* especializada em propriedade intelectual, o uso de tecnologia e ferramentas de IA também faz parte do seu dia-a-dia. “Queremos, ao mesmo tempo que servimos os nossos clientes, ajudar a promover o sistema de propriedade intelectual em Portugal. Por isso, a educação para a propriedade intelectual é um dos nossos pilares para 2025. Iremos lançar nos próximos meses um projeto desafiante que inclui o uso de ferramentas de inteligência artificial, com um parceiro muito alinhado com o nosso propósito e os nossos valores”, conclui. ■