



Formação de Preços dos Honorários Advocatícios

Estratégias de Precificação de Honorários para Consultivo, Contencioso Especial e de Massa

Beatriz Machnick

HONORÁRIOS ADVOCATÍCIOS

Diretrizes e Estratégias na
Formação de Preços para
Consultivo e Contencioso

JURUA
EDITORA

Beatriz Machnick

VALORIZAÇÃO DOS HONORÁRIOS ADVOCATÍCIOS

O Fortalecimento da Advocacia
Através da Gestão

JURUA
EDITORA

Gestão Financeira na Advocacia

Quem não sabe para aonde quer ir, qualquer caminho serve.

(Lewis Carroll)



Qual é o valor do seu trabalho?

Falamos de algo intangível para o nosso cliente e de difícil mensuração

Como fazer o meu cliente entender isso?



Se o conceito de **valorizar**, significa agregar valor ou reconhecer a real importância de algo, porque, muitas vezes, esperamos a iniciativa deste reconhecimento partir dos nossos clientes?



Recordamos da frase de Scott Fitzgerald
de 1936:

*“Precisamos decidir como podemos
ser valiosos, em vez de pensar em
quão valioso somos”*



**O advogado é o principal responsável
pela valorização dos honorários.**

*A gestão é o caminho para o
fortalecimento dos escritórios!*



A profissionalização da gestão é o caminho para o fortalecimento dos escritórios. Ela interliga e conecta todas as áreas.

O QUE É PRECIFICAR NA ADVOCACIA?

*É alinhar uma estratégia ao preço com base nos seus **custos internos**, em **variáveis externas** e **expectativa de ganho**.*

A magnifying glass is positioned over a newspaper, symbolizing investigation and knowledge. The text 'CONHEÇA O SEU NEGÓCIO!' is overlaid in white, bold, uppercase letters. The background is a light yellow-green gradient with decorative elements: an orange arrow pointing right at the top left and several thin, dark green lines resembling grass or reeds on the left side.

CONHEÇA O SEU NEGÓCIO!

1º Influências na formação do preço

- É fundamental que o escritório saiba a quais influências esta sujeito sejam elas positivas ou negativas e como esses aspectos interferem na formação do preço.



1. ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

- a. *Tamanho do Mercado*
- b. *Concorrência*
- c. *Valorização da Mão de Obra*
- d. *Valor da Marca*

2. ASPECTOS OPERACIONAIS


- a. *Área de Atuação*
- b. *Ciclo operacional – Duração do processo*
- c. *Mão de obra disponível*
- d. *Estrutura*

3. ASPECTOS FINANCEIROS

- a. *Custo da Mão de Obra*
- b. *Custo fixo do escritório*
- c. *Lucro desejado*
- d. *Ciclo financeiro – prazos de recebimentos*
- e. *Modelo de entrada de receitas*

Sendo assim...


Aspectos mercadológicos são considerados influências externas, ou seja, são ditadas pelo mercado e a banca interfere nessas questões de maneira indireta, já os **Aspectos Operacionais e Financeiros** são influências internas e podem ser administradas pelo escritório.

- 
- Medir desempenho é um dos fatores mais importantes dentro do escritório e interfere **diretamente** na **formação do preço** pois é necessário saber **quantos advogados** serão necessários para atuar num determinado processo e quanto **tempo** levará essa atuação.
 - A **questão não** é quanto tempo em média um advogado leva para realizar uma determinada atividade pois isso depende da sua experiência e especialidade.
 - A **questão principal** é qual o tempo que o advogado tem disponível para realização de todas as suas atividades independente de como administra o tempo em cada uma delas.

- Exemplo:

Classificação profissional	Média da remuneração mensal	Carga horária de trabalho mensal	Custo médio por hora mês
Advogado Sênior	8.300	9h x 22 = 198	41,92 valor hora
Advogado Pleno	5.900	9h x 22 = 198	30,30 valor hora
Advogado Junior	3.900	9h x 22 = 198	19,70 valor hora
Estagiário sênior	1.890	6h x 22 = 132	14,32 valor hora
Estagiário pleno	1.400	6h x 22 = 132	10,60 valor hora
Estagiário junior	1.050	6h x 22 = 132	7,95 valor hora

Ao somar as horas desta equipe jurídica concluímos que as **Horas disponíveis desta banca** são 990 horas.

- 
- Independente da área de atuação e modelo de cobrança de honorários a Banca precisa estimar qual será o tempo necessário para realização de uma determinada atividade seja ela em horas, meses ou anos.
 - Calcular a disponibilidade de horas da Banca é o primeiro passo na formação de preço.
 - “Vendemos” para o cliente as nossas horas de trabalho, independentemente se a remuneração dos honorários será por hora.
 - Precisamos saber qual o custo de 1h do Advogado e após, calcular qual o preço ideal desta 1h.

Dicas!

- ▶ Ao calcularmos as horas disponíveis da equipe jurídica podemos calcular qual é o potencial de faturamento da banca.
- ▶ A estratégia é vincular o preço a uma limitação específica de trabalho
- ▶ Limitador de Horas para contratos de Consultivo
- ▶ Limitador de Processos para contratos de Contencioso
- ▶ **1º Etapa da Precificação: Calcular o potencial de horas da banca.**

BASES DA PRECIFICAÇÃO

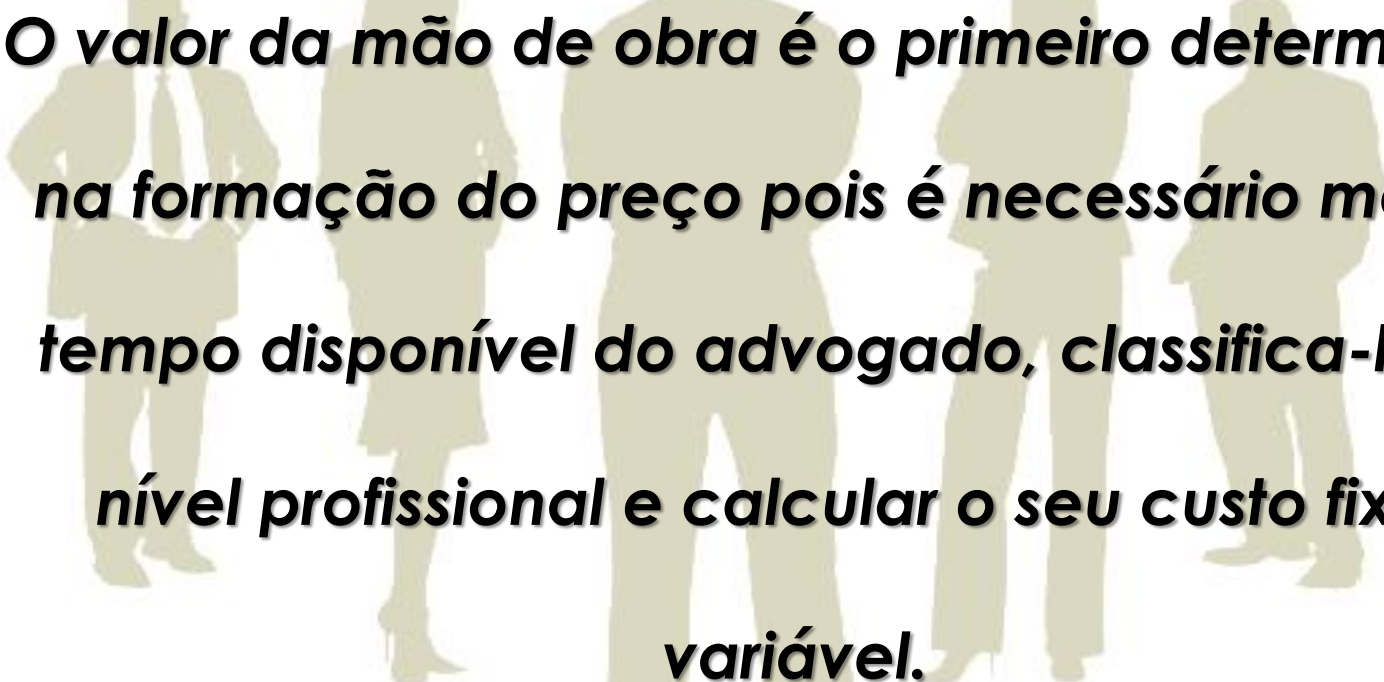


4 DETERMINANTES BASES DE “P”

1. *Mão de Obra*
2. *Custo Fixo*
3. *Incidência de Imposto*
4. *Margem de Lucro*

**INDEPENDENTE DA ÁREA
DE ATUAÇÃO ESSES SÃO
INDICADORES BASES NA
FORMAÇÃO DO PREÇO!**

MÃO DE OBRA:



O valor da mão de obra é o primeiro determinante na formação do preço pois é necessário medir o tempo disponível do advogado, classifica-lo por nível profissional e calcular o seu custo fixo e variável.

EXEMPLO:



Advogado Junior = fixo R\$ 2.000 + benefícios

(vale refeição, vale combustível, vale transporte)

+ variável de R\$ 600,00

= R\$ 2.600,00 custo total de 1 advogado Junior

R\$ 2.600 / 176 horas de trabalho =

R\$ 14,77 custo valor hora

IMPORTANTE

Se em um mesmo contrato for atuar vários níveis de advogados e sócios deve-se calcular o custo hora específico de cada um. Se estagiários auxiliarem nos processos deve ser calculado o seu custo também.

CUSTO FIXO:

Classifica-se como custo fixo dentro do escritório de advocacia todas as despesas que não estão ligadas diretamente a obtenção da receita mas sim dão suporte a área operacional. Por exemplo: aluguel, condomínio, água, luz.

CUSTO FIXO:



É necessário chegar ao seu valor por hora também:

COMO?

Custo fixo total da Banca = 50.000

*Quantidade de advogados 10 x 176 horas = 1760 horas
disponíveis.*

Portanto 50.000 / 1760 horas = 28,40 custo fixo mensal hora

INCIDÊNCIA DE IMPOSTO:

Toda receita que entra no escritório receberá a incidência de impostos por isso é importante e essencial que a Banca use esse indicador na simulação do preço, ou seja, insira a alíquota de imposto como custo na formação do preço.

INCIDÊNCIA DE IMPOSTO:

MAS QUAL O VALOR DA ALÍQUOTA?

Esse percentual varia de acordo com o enquadramento fiscal do escritório, se é lucro presumido (imposto pago sobre a receita) ou lucro real (imposto pago sobre o lucro).

EXEMPLO:

MÃO DE OBRA: R\$ 2.600,00 X 10 ADVOGADOS

CUSTO FIXO: R\$ 50.000,00

ALÍQUOTA DE IMPOSTO LUCRO PRESUMIDO: 11,33%

26.000 + 50.000 + 11,33%

= 84.610,80 Custo total

MARGEM DE LUCRO

Margem de lucro é o valor líquido após o custo total para realização do trabalho.

A Margem deve ser inserida na formação do preço, ela compõe o valor real do lucro decorrente de uma determinada atividade.

MARGEM DE LUCRO

MAS, QUAL A MARGEM IDEAL?

É na margem que entra o valor do lucro desejado pela Banca.

Ela é diretamente influenciada pelo valor da marca, da

experiência, da especialidade que agregam valor a mão de

obra.

*O segredo no calculo da margem de lucro é que
haverá contratos em que a margem de ganho será
maior e em outros casos será menor.*

A QUESTÃO É..

MARGEM DE LUCRO

*Simular preço não irá mostrar qual o **MÁXIMO** que a Banca pode cobrar em um contrato, mas sim qual o **MÍNIMO**, para que o escritório não tenha prejuízo!*

Variáveis da precificação

- ▶ Existem variáveis que interferem na definição da margem de lucro:
- ▶ Limitadores no contrato
- ▶ Risco
- ▶ Complexidade do processo
- ▶ Potencial do cliente
- ▶ Ganhos futuros
- ▶ Ciclo Operacional

Modelos de precificação de honorários



FÓRMULA BASE HORA

Tem por objetivo calcular o custo de 1h do escritório e adicionando uma margem de lucro a banca chega ao preço ideal de 1h.

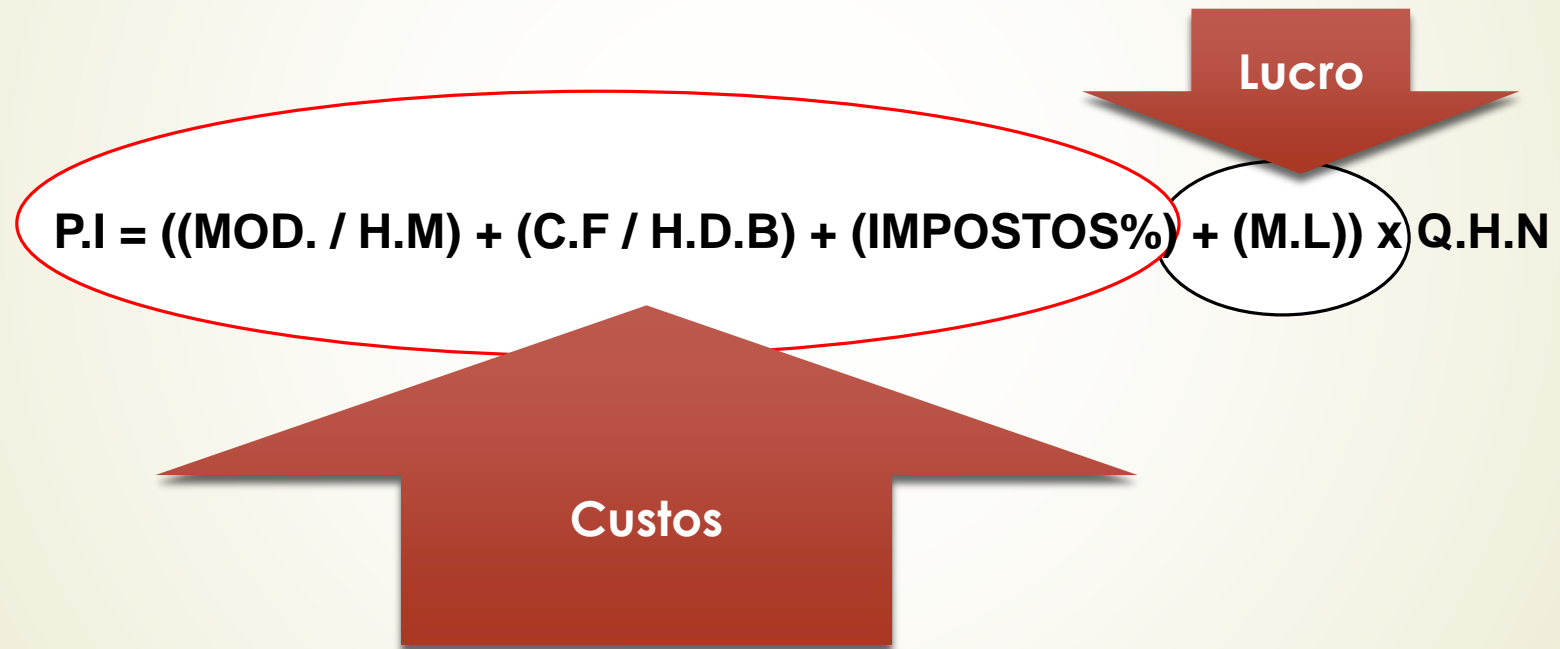
Para contratos em que o escritório consegue mensurar o tempo de trabalho em horas é possível multiplicar o preço ideal de 1h pelas horas totais de execução da tarefa e chegar ao preço fechado para o cliente!

Indicado para trabalhos pontuais, avulsos,
consultivo

Dica: trabalhar com limitador de horas



Conceito Base Hora



Atuação societária no Âmbito Consultivo (I)

A Banca recebeu um cliente solicitando a revisão de um contrato de 300 páginas. Para isso usará 2 dos seus advogados que levarão 40 horas para concluir o trabalho.



A red dart is shown in mid-air, having just hit a target. The target consists of several concentric red circles. The dart is positioned in the center of the innermost circle. A motion blur effect is visible behind the dart, suggesting it has just been thrown. The background is a light, neutral color.

AS PRIMEIRAS ANÁLISES SÃO:

An orange arrow pointing to the right, positioned to the left of the text.

Quem irá atuar no contrato?

Quanto tempo levará essa atuação?

Dados Financeiros do escritório

- Dois advogados (sem classificação por nível profissional).
- Salários: R\$ 3.500 – fixo e ajuda de custo no valor de R\$ 600,00.
- Horas disponíveis de trabalho no mês: 8 horas diárias sendo 176 horas mensais cada um.
- Três estagiários (sem classificação por nível profissional).
- Salário: bolsa auxílio de R\$ 900,00 – fixo e ajuda de custo no valor de R\$ 200,00.
- Horas disponíveis de trabalho no mês: 6 horas diárias sendo 132 horas mensais cada um.
- Custo fixo mensal: R\$ 30.000.
- Alíquota de impostos: 11,32% (lucro presumido)
- Margem de lucro mínima: 100%



Aplicabilidade do conceito Base Hora

$$P.I = ((MOD. / H.M) + (C.F / \underline{H.D.B}) + (IMPOSTOS\%) + (M.L)) \times Q.H.N$$

$$P.I = ((3.500 \times 2 / 176 \times 2) + (30.00 / 748) + (11,32\%) + (100\%)) \times 40$$

$$P.I = ((19,88) + (40,11) + (11,32) + (100\%)) \times 40$$

P.I = 133,56 - Preço ideal para 1 hora de trabalho considerando uma margem de 100%.

$$P.I = 133,56 \times 40$$

P.I = 5.342,40 – Preço fechado a ser passado ao cliente considerando um tempo de trabalho de 40 horas.

Atuação societária no Âmbito Consultivo (II)

A Banca recebeu um cliente solicitando a revisão de um contrato de 300 páginas. Para isso usará 2 dos seus advogados que levarão 40 horas para concluir o trabalho.



Dados Financeiros do escritório

- Um advogado sênior e um sócio
- Salários: advogado sênior R\$ 7.000, sócio R\$ 11.000.
- Horas disponíveis de trabalho no mês: 8 horas diárias sendo 176 horas mensais cada um.
- Três estagiários (sem classificação por nível profissional).
- Salário: bolsa auxílio de R\$ 980,00
- Horas disponíveis de trabalho no mês: 6 horas diárias sendo 132 horas mensais cada um.
- Custo fixo mensal: R\$ 40.000.
- Alíquota de impostos: 14,33% (lucro presumido)
- Margem de lucro mínima: 200%



Aplicabilidade do conceito Base Hora

$$P.I = ((MOD. / H.M) + (C.F / \underline{H.D.B}) + (IMPOSTOS\%) + (M.L)) \times Q.H.N$$

$$P.I = ((11.000+7.000 / 176 \times 2) + (40.000 / 748) + (14,33\%) + (200\%)) \times 40$$

$$P.I = ((18.000 / 352) + (53,48) + (14,33\%) + (200\%)) \times 40$$

$$P.I = (51,13 + 53,48 + 14,33\% + 200\%) \times 40$$

P.I = 358,80 Preço ideal de uma hora considerando uma margem de 200% de lucro.

$$P.I = 358,80 \times 40$$

P.I = 14.352,00 Preço ideal fechado a ser passado ao cliente considerando um tempo de trabalho de 40 horas.



Qual preço esta correto?

Variáveis da Precificação:

- ❖ *Fase do escritório*
- ❖ *Risco*
- ❖ *Complexidade*
- ❖ *Potencial do cliente*
- ❖ *Ganhos futuros*

FÓRMULA BASE MÊS

Tem por objetivo calcular o custo médio de 1 processo do escritório e adicionando uma margem de lucro chegamos ao preço ideal de 1 processo.

Com este calculo podemos multiplicar pela quantidade de processos na carteira do cliente e chegar a um preço fechado.

Indicado: Para contencioso de volume ou massa.

Dica: Trabalhar com limitador de processos

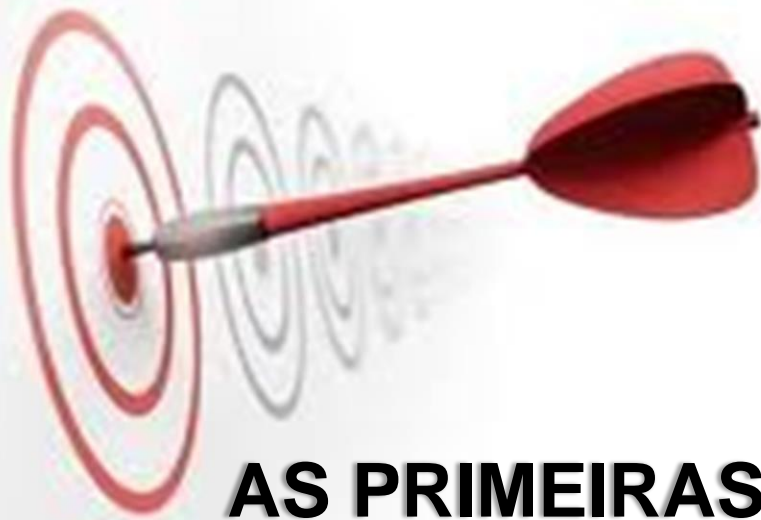




Referência para Cobrança de Honorários Mensais

$$P.I = ((MOD.M) + (C.F.M) + (IMPOSTOS\%)) / Q.P.M =$$

$$(C.M.P + M.L) = P.I.P \times Q.P$$




AS PRIMEIRAS ANÁLISES SÃO:

Qual o custo mensal por processo?

Qual o preço ideal mensal por processo?

Qual o valor fechado a ser passado?



Estudos de casos práticos:
Aplicabilidade do conceito **Base Mês**

1. Atuação mensal em processos Tributários de contencioso de volume
2. Processo de Contencioso de Massa



Atuação mensal em processos Tributários de contencioso de volume

Um cliente da rede de supermercados solicita ao escritório uma proposta para atendimento da demanda de seus 130 processos. Como o fluxo de crescimento é contínuo, o cliente solicita que a cobrança dos honorários seja por preço fixo por processo.



Particularidades:

Identificando os influenciadores da Margem de Lucro

- Trata-se de um cliente com um volume de processos, e separa a carteira por área, concentrando, assim, parte dos processos em escritórios diferentes.
- O ponto de equilíbrio precisa ser minuciosamente identificado.
- O cliente solicita um preço de honorários por processo
- A banca identificou que há um valor econômico alto envolvido nas ações e pode impactar financeiramente a empresa
- Há risco e complexidade em alguns processos.
- Alguns processos estão em fase final e com perspectiva de prejuízo para a empresa.



Dados Financeiros do escritório

- Equipe jurídica: a banca possui 15 Advogados com remuneração fixa de R\$ 3.900, não havendo separação por nível profissional, e 6 estagiários com bolsa-auxílio de R\$ 950,00.
- Horas disponíveis: os Advogados possuem uma carga horária padrão de 7 horas, e os estagiários, de 5 horas.
- Custo e despesas fixas: R\$ 18.000
- Enquadramento fiscal: Lucro Simples nacional com alíquota média de 6%.
- Margem de lucro mínima: 50% por processo
- Movimentação atual de processos: 700

Aplicabilidade do conceito Base Mês

$$\text{P.I} = ((\text{MOD.M}) + (\text{C.F.M}) + (\text{IMPOSTOS\%})) / \text{Q.P.M} = (\text{C.M.P} + \text{M.L}) = \text{P.I.P} \times \text{Q.P}$$

$$\text{P.I} = ((64.200) + (18.000) + (6\%)) / 700 = \text{C.M.P}$$

$$\text{C.M.P} = 82.200 / 700$$

$$\text{C.M.P} = 117,42$$

$$\text{P.I} = (\text{C.M.P} + \text{M.L}) = \text{P.I.P} \times \text{Q.P}$$

$$\text{P.I} = (117,42 + 50\%) = 176,13 \text{ – Refere-se ao preço unitário por processo}$$

$$\text{P.I} = 176,13 \times 130$$

$$\text{P.I} = 22.896,90 \text{ – Refere-se ao preço fechado para a administração de 130 processos}$$

FÓRMULA BASE ANO

Tem por objetivo calcular o custo e receita ideal no ano considerando que o processo terá duração superior a 365 dias e o ganho será no êxito.

Esta fórmula é ideal para saber qual deverá ser o êxito ideal ao final do processo para que seja rentável para a banca aceita-lo e assumir o risco com o cliente.



Cobranças no êxito ou ao término do processo

$$P.I = ((MOD.A) + (C.F.A) + (IMPOSTOS\%)) / Q.P.A =$$


$$((C.M.P) + (M.I) + (M.L)) \times Q.A$$



AS PRIMEIRAS ANÁLISES SÃO:


Quem irá atuar no contrato?

Quanto tempo levará essa atuação?



Estudos de casos práticos:
Aplicabilidade do conceito **Base Ano**

1. Processos gerais de Pessoa Física – Valores atrelados ao êxito
2. Contratos da área Previdenciária



Processos gerais de Pessoa Física – Valores atrelados ao êxito

Um cliente solicita auxílio em um processo de natureza Trabalhista, com duração estimada de 8 anos e os honorários serão vinculados 100% ao êxito da causa.



Particularidades:

Identificando os influenciadores da **Margem de Lucro**

- Na negociação o cliente não dispõe de recursos para cobrir as custas processuais.
- O ciclo operacional do processo é longo.
- Há expectativas de ganho da causa.



Dados Financeiros do escritório

- Equipe jurídica: a banca possui 8 Advogados com remuneração fixa de R\$ 6.000, não havendo separação por nível profissional, e 6 estagiários com bolsa-auxílio de R\$ 1.200,00 mais ajuda de custo de R\$ 300,00.
- Horas disponíveis: os Advogados possuem uma carga horária padrão de 8 horas e os estagiários, de 6 horas.
- Custo e despesas fixas: R\$ 35.000
- Enquadramento fiscal: Lucro presumido com alíquota média de 16,33%.
- Margem de lucro mínima: 300% por processo
- Movimentação atual de processos: 2.000

Aplicabilidade do conceito Base Ano

$$P.I = ((MOD.A) + (C.F.A) + (IMPOSTOS\%)) / Q.P.A = ((C.M.P) + (M.I) + (M.L)) \times Q.A$$

$$P.I = ((48.000 \times 12) + (35.000 \times 12) + (16,33\%)) / 2.000 = C.M.P$$

$$P.I = (576.000) (420.000) + (16,33\%) / 2.000 = C.M.P$$

$$P.I = 1.158.646,80 / 2.000$$

$$C.M.P = 579,32$$

$$P.I = ((C.M.P) + (M.I) + (M.L)) \times Q.A$$

$$P.I = ((579,32) + (8\%) + (300\%)) \times 8$$

$$P.I = 2.502,64 \times 8$$

$P.I = 20.021,12$ – Refere-se ao valor ideal dos honorários ao término do processo |

Com as validações e uma tabela interna de referência de honorários é possível:

- ▶ Validar a rentabilidade dos contratos atuais,
- ▶ Projetar o faturamento de uma carteira específica,
- ▶ Construir a base de projeção de receitas,
- ▶ Mensurar o potencial de faturamento por colaborador
- ▶ Identificar o ponto de equilíbrio do escritório.



ADVOGACIA  PRECIFICAÇÃO

www.honorariosnaadvocacia.com.br



beatriz@honorariosnaadvocacia.com.br



www.facebook.com/bia.machnick



(41) 9192 4263



Think BIG