

## Marketing jurídico: desafios e oportunidades no Brasil

Marco Antônio P. Gonçalves \*

Em março de 1999, o *The New York Law Journal* publicou o artigo *How to Get Past Basic Promotion*<sup>1</sup> (em português, *Como Ir Além da Promoção Básica*), escrito pelas consultoras Susan Raridon Lambreth e Wendy L. Loder. No artigo, as autoras categorizam as atividades de marketing desempenhadas por um escritório de advocacia em quatro fases evolutivas que, de maneira resumida, envolvem desde ações táticas, reativas às demandas dos advogados e representadas principalmente por atividades de comunicação e promoção, até ações estratégicas, proativas e orientadas ao negócio, geralmente representadas por ações planejadas de desenvolvimento de negócios e de relacionamentos.

Essas quatro fases evolutivas permitem identificar, de modo aproximado, o grau de maturidade do marketing desenvolvido pelos escritórios em diferentes países. No cenário mundial, os escritórios norte-americanos e ingleses praticam o marketing jurídico mais avançado e, guardadas as diferenças, servem como exemplo e direcionamento para os escritórios dos demais países.

No caso específico da América Latina, tudo leva a crer que o marketing praticado pelos escritórios ainda é muito voltado para ações de comunicação e promoção. Na região, talvez os escritórios brasileiros sejam os mais avançados, pois muitos já praticam um marketing mais estratégico. Mas, se fosse possível obter um retrato mais preciso do marketing jurídico desenvolvido na região, como ele seria?

A Legal Marketing Association<sup>2</sup> (LMA), organização sem fins lucrativos dedicada a servir os interesses e manter os padrões dos profissionais envolvidos com marketing jurídico, tomou a dianteira e patrocinou o primeiro estudo sobre o tema na região: *O Estado*

*do Marketing Jurídico na América Latina*<sup>3</sup>. A associação foi fundada em 1985 e conta com quase 3.000 membros, a maioria de origem norte-americana. O patrocínio do estudo é algo inédito em seu histórico e faz parte de sua iniciativa de tornar-se uma associação internacional.

O estudo tem como objetivo principal aumentar a compreensão em torno do marketing desenvolvido pelos escritórios de advocacia que atuam nas principais economias da América Latina. É o primeiro estudo do gênero de que se tem notícia na região e contou com a participação de mais de 85 escritórios que atuam na área do Direito Empresarial. Do total de participantes, mais de 58% são escritórios brasileiros, um número expressivo que denota, sob certos aspectos, um maior interesse local pelo tema.

O relatório completo do estudo, apresentando os resultados em detalhes e suas conclusões, estará disponível no quarto trimestre de 2007. Até o seu lançamento, e no intuito de já incentivar o debate sobre o tema, vamos conhecer alguns resultados, especificamente para os escritórios de advocacia do Brasil.

O arsenal de ferramentas de marketing utilizado pelos escritórios brasileiros é bastante amplo, sendo que as ferramentas consideradas as mais efetivas são: *site* internet, informativos, assessoria de imprensa, promoção de eventos, *networking*, inteligência competitiva e palestras. Ainda que a lista apresente recursos mais avançados, nota-se uma ênfase clara em ferramentas voltadas para comunicação e promoção. A exceção fica por conta de *blogs*, treinamento de marketing/vendas para advogados e CRM (*Customer Relationship Management*), que despontam como as ferramentas menos utilizadas, mostrando que certas tendências relevantes, em voga no exterior, ainda têm pouca repercussão local.

Sobre planejamento, em torno de 52% dos escritórios participantes afirmaram possuir um plano estratégico de marketing, mas apenas 36%, aproximadamente, indicaram mensurar a sua efetividade. Mensurar os resultados obtidos com ações de marketing não é tarefa fácil, mas tende a sê-lo quando as ações em questão são mais estratégicas e orientadas a resultados financeiros. Cabe ressaltar que, independente do porte, qualquer escritório pode e deve realizar um planejamento. Marketing sem planejamento se resume apenas a um conjunto de ações descoordenadas e de resultados limitados.

O aprendizado constante, principalmente de uma nova disciplina como o marketing jurídico, é essencial e todos os respondentes indicaram que, em maior ou menor grau, buscam por informações sobre o tema em revistas, *sites*, informativos, livros, organizações profissionais, grupos de *networking* e eventos. Dentre as fontes citadas, destacam-se: livros de autoria do consultor Rodrigo Bertozzi, Consultor Jurídico, Migalhas, Fenalaw, Centro de Estudos das Sociedades de Advogados (CESA) e Centro de Estudos de Administração de Escritórios de Advocacia (CEAE). O único recurso que se mostrou praticamente ignorado pelos respondentes foram os *blogs*. No exterior, principalmente nos Estados Unidos, existem inúmeros *blogs* de altíssima qualidade mantidos por consultores de marketing jurídico.

Aproximadamente 64% dos respondentes indicaram que o poder de decisão sobre o orçamento de marketing, e conseqüentemente sobre quais atividades realizar, é de responsabilidade do sócio sênior/administrativo (*management partner*). Em escritórios de maior porte, ganha maior peso a figura do sócio de marketing (*marketing partner*) ou de um comitê dedicado. Caso o escritório efetivamente conte com pelo menos um profissional interno de marketing, é muito importante que ele tenha a oportunidade de expor suas idéias e, principalmente, de colocar seus conhecimentos em prática. O trabalho de marketing jurídico, para ser bem-sucedido, deve ser resultado do trabalho conjunto de advogados e profissionais de marketing. Mas é importante garantir que o profissional contratado tenha conhecimento das peculiaridades características do marketing jurídico. Afinal, conhecimento de marketing tradicional não necessariamente se traduz em conhecimento de marketing jurídico.

Com relação a desafios, quais são as principais questões enfrentadas pelos escritórios? Muitos destacaram a necessidade de aumentar a carteira de clientes, assim como a importância de otimizá-la com vistas a uma maior lucratividade. Como esse é um tema que regularmente se faz presente em outros meios, fica claro que o chamado desenvolvimento de negócios está despontando como um dos principais interesses dos escritórios.

Um outro desafio que chamou a atenção é a preocupação de muitos escritórios participantes com a realização de atividades de marketing dentro dos limites éticos, uma vez que muitos consideram que a regulamentação imposta pela OAB é restritiva. A

preocupação é válida, mas a restrição não é exatamente como muitos pensam. Que a regulamentação tem aspectos que precisam ser revistos, ninguém discute, mas, em linhas gerais, ela pouco restringe o marketing jurídico uma vez que ele não se vale dos recursos característicos do marketing tradicional de produtos e serviços para ser bem-sucedido. O marketing jurídico é voltado em grande parte para o desenvolvimento de relacionamentos e, nesse sentido, os advogados têm um papel fundamental que, por sua vez, vai muito além de eventuais limitações impostas pela OAB. Creio que esse tipo de afirmação seja resultado do desconhecimento que muitos advogados têm da regulamentação vigente, aliado ao fato de que marketing jurídico é visto por muitos com apenas propaganda.

Um dos participantes do estudo afirmou que “o maior desafio é convencer os advogados de que a área de marketing e desenvolvimento de negócios é tão importante quanto o trabalho deles.” Para que isso se torne realidade é preciso que o marketing deixe de ser visto como custo e passe a ser visto como investimento. Um trabalho centrado apenas em comunicação e promoção traz resultados limitados, é de difícil mensuração e sempre será visto como um custo pelos advogados. Mas, ainda assim, é um trabalho importante que precisa ser feito, pois é complementar às ações estratégicas de marketing que efetivamente agregam valor ao negócio. Já um marketing estratégico, com foco em desenvolvimento de negócios e manutenção de clientes, é de mensuração mais fácil e traz resultados financeiros concretos, o que certamente é um grande investimento aos olhos dos advogados, principalmente dos sócios.

Ainda que o estudo abranja apenas uma pequena parcela dos escritórios brasileiros, os resultados obtidos mostram que o marketing já faz parte do dia-a-dia de muitos escritórios, mesmo que para alguns ainda seja apenas uma preocupação no horizonte. Ainda que os escritórios brasileiros envolvidos com marketing, de modo geral, realizem basicamente um trabalho de comunicação e promoção, a preocupação em desenvolver um marketing mais estratégico também se faz presente. A transição para fases mais avançadas de marketing resultará em diferenciais junto à clientela e em forte vantagem competitiva frente aos concorrentes. Considerando os benefícios envolvidos, e a já bem-sucedida experiência dos escritórios norte-americanos e ingleses, esse é um caminho a ser considerado por todos os escritórios brasileiros que se preocupam genuinamente com a continuidade de suas operações ao longo das próximas décadas.

Notas:

[1] Vide [http://www.hildebrandt.com/Documents.aspx?Doc\\_ID=931](http://www.hildebrandt.com/Documents.aspx?Doc_ID=931).

[2] Vide <http://www.legalmarketing.org>.

[3] *O Estado do Marketing Jurídico na América Latina*, desenvolvido em conjunto com a pesquisadora Silvia Hodges. Vide <http://www.marketingjuridico.com.br/LMA>.

\* Marco Antonio P. Gonçalves ([goncalves@marketingjuridico.com.br](mailto:goncalves@marketingjuridico.com.br)) é sócio da Gonçalves & Gonçalves Marketing Jurídico e especialista em marketing para advogados e escritórios de advocacia. Pós-graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas, é autor do blog marketingLEGAL ([www.marketinglegal.com.br](http://www.marketinglegal.com.br)), coordenador do grupo de debates Marketing Jurídico Brasil ([www.marketingjuridicobrasil.com.br](http://www.marketingjuridicobrasil.com.br)) e membro da Legal Marketing Association (LMA)

Disponível em: <<http://www.direitonet.com.br/artigos/x/39/17/3917/>>

Acesso em: 13 de Março de 2008.