

# INFORMAÇÕES OBJETIVAS SOBRE COMUNICAÇÃO PARA ADVOCACIA

Oswaldo Pepe

## Sobre Comunicação Para Advocacia

### *Parte I*

Regularmente recebo ligações e emails de Bancas, Escritórios e Empresas Prestadoras de Serviços Jurídicos procurando informações claras e objetivas sobre Comunicação. Neste sentido, reuni uma síntese de tudo que venho informando ao longo dos anos, espe-rando que ajude, esclareça e ilumine meus colegas advogados.

### Para que serve a Comunicação

A “Comunicação” pode ser usada para:

1. Criar, definir e estabelecer a **“identidade”** do escritório;
2. Dar aos colaboradores mais **instrumentos** e **condições** de exercer seu trabalho em função da comunicação;
3. Criar, estabelecer e manter **“visibilidade”** no mercado.

### Para que Serve a Comunicação, em detalhes

O item ‘1’ acima cuida de ações de comunicação **ligadas à identidade do escritório**.

**a. Definir-se com clareza:** não é fácil para ninguém se defi-nir com clareza através de textos simples e objetivos que passem ao leitor uma visão adequada do que é o escritório, suas áreas de atuação e expertises, gerando empatia e confiança. Uma breve leitura de diversas apresentações de bancas, escritórios e empresas de prestação de serviços jurídicos demonstra distintamente que este é um

item de **difícil consecução**.

**b.** Conhecer a **história** e torná-la atuante no dia a dia. Memória Viva, Memória Ativa. Um dos maiores ativos da comunicação é a história, mesmo que seja de poucos anos. É estudando-a que vamos descobrir o "propósito", o valor ou os valores fundamentais que orientam o dia a dia e o progresso dos trabalhos, com repercussões em toda comunicação, seja ela interna ou externa.

**c.** Os **Marcos da Expressão Visual**: vivemos na época da "Imagem" embora saibamos muito bem que o Direito pertence à época do "Verbo". Há, portanto, que haver compreensão do poder da imagem pura e simples para que se obtenha uma comunicação efetiva, contemporânea. Isto vale para todas as áreas onde o escritório (ou banca, ou empresa) e seus membros sejam "vistos" - da arquitetura interna à papelaria, sites, blogs, de perfis a estilos da apresentação pessoal, entre outros.

O item '2' se ocupa da **comunicação dirigida aos colaboradores, o primeiro público** da comunicação de qualquer atividade.

**a.** Conhecimento da história e do "propósito", dos valores fundamentais que animam os trabalhos.

**b.** Re)conhecimento das competências – o que se está fazendo, o que se deseja fazer, como, em quanto tempo.

**c.** Instrumentos Visuais: o colaborador tem um kit de instrumentos completos? Sabe suas características e sabe como usá-lo ?

**d.** Networking: as mídias sociais – Twitter, Facebook, Linkedin, Youtube, blogs, newsletters. Cada colaborador deve estar preparado para usar todos estes recursos.

O item "3" cuida da comunicação em função de se criar e estabelecer **visibilidade no mercado**. Para tanto, existem vários instrumentos de comunicação, como alguns abaixo citados:

**a. A Imprensa paga e a Imprensa não paga.** Como é de conhecimento geral, temos veículos que cobram para publicar material de interesse do escritório e veículos que não. No caso de veículos pagos, há que se examinar cada um deles, sua imagem, o que é proposto, os valores, para se determinar a qualidade da oportunidade. No caso da Imprensa não paga, não há como se afirmar que material de interesse do escritório vai ser ou não publicado, quando e como – o que não impede que uma grande maioria dos escritórios de grande porte ou fama mantenham um serviço permanente de Assessoria de Imprensa. Com 39 anos de experiência na área de Assessoria de Imprensa, temos condições de informar a cada prospect se vale ou não a pena investir neste serviço.

**b. Eventos** em geral. Como promotor ou como participante de evento da área específica do Direito ou em áreas paralelas, de negócios afins. Neste item entram palestras, cafés da manhã, seminários, cursos etc

**c. Publicações:** edição ou participação no preparo, lançamento e distribuição de livros, DVDs etc.

**d.** Presença, participação, afiliação a **instituições** diversas, ainda que não ligadas ao mister básico do escritório.

**e.** Criação, estabelecimento, participação em premiações ou em **Prêmio específico**, cuja natureza tenha ligação próxima à expertise do escritório.

Esta é uma visão geral e ampla do que há para fazer em comunicação nesta área de atuação.

Minha recomendação é que os gestores definam seu objetivo básico; isto orienta e focaliza os esforços em uma direção previamente determinada.

Algumas vezes percebe-se expectativa na obtenção de resultados de curto prazo, difíceis de serem alcançados. Para que a estratégia de comunicação estabeleça uma realidade de confiabilidade é necessário tempo.

Caso o objetivo seja apenas a obtenção de resultados de curto prazo, recomendo outras estratégias que não passam pela comunicação e sim por opções que privilegiam contatos diretos com interlocutores

escolhidos.

Veja na segunda parte deste texto, informações mais detalhadas.

## **Informações Objetivas Sobre Comunicação Para Advocacia**

### *Parte II*

No primeiro capítulo apresentei um esquema geral da função da Comunicação. Neste, apresento uma visão complementar mais aprofundada do setor e de sua relação com a Comunicação.

### **Banca, Escritório e Empresa: Resultados**

Em uma **Banca** de advocacia, o resultado líquido anual gira em torno de dez a quinze por cento do faturamento (1). No caso de um **Escritório**, com alguma organização administrativa, um pouco mais, podendo alcançar entre vinte e vinte e cinco por cento do faturamento. E se for uma **Empresa De Prestação De Serviços Jurídicos**, com uma estrutura bem organizada, um resultado de até quarenta por cento ou mais do faturamento é possível.

Por **Banca** entenda-se um escritório baseado em uma postura tradicional, onde, em geral, o cliente busca o advogado, o atendimento é muitas vezes pessoal e a estrutura organizacional é antiga. Raramente fornecedores externos de serviços são chamados.

Por **Escritório** entenda-se uma evolução da antiga Banca, com certa divisão de tarefas, relativo empenho em buscar negócios no mercado e colaboradores não advogados. Neste caso, muitas vezes, fornecedores externos de serviços são chamados e muitos desenvolvem uma relação mais ou menos estável, aí, incluídos alguns veículos de comunicação.

Já uma **Empresa Prestadora De Serviços Jurídicos** tem, em princípio, uma estrutura que contempla não só advogados, mas colaboradores de outras áreas que cuidam do conjunto de tarefas que uma empresa demanda.

Isto coloca imediatamente a questão: ser uma Banca, um Escritório ou uma Empresa? Responder a esta questão não é fácil e aqui entra **o primeiro trabalho da comunicação** – colaborar ativamente para a

resolução desta questão. E, uma vez decidida, oferecer soluções de comunicação adequadas ao perfil escolhido.

## **Comunicação Vende?**

Esta é outra questão fundamental, cuja compreensão orienta decisões importantes, fundamentais.

Em uma **Banca**, todos os clientes procuram, vão ao advogado e seu escritório por conhecimento direto ou indicação, não raro, de outros advogados – que, embora sejam **fontes primárias** de indicação e referência, em geral não são percebidos como tal. Em outras palavras, e como se diz contemporaneamente, o que funciona na captação de clientes é o **network**, ou a rede de relacionamentos que o advogado, pessoalmente, e seus sócios detêm.

Em um **Escritório**, o **network** dos sócios é fundamental, mas já é possível captar clientes fora deste através de pesquisas, participação e/ou organização de eventos, produção e distribuição de conteúdos, busca de uma relação consistente com jornalistas e interlocutores afins (Relações Públicas, Assessores de Imprensa, Consultores em geral etc.) presença em veículos do setor e da grande Imprensa em áreas determinadas, site interativo, blogs, presença nas redes sociais – enfim, toda uma série de instrumentos cujo objetivo é **aumentar, ampliar ou manter ativo** o alcance original do **network** dos sócios.

Em uma **Empresa**, o **network** dos sócios é a base que deve ser constantemente trabalhada através de todo arsenal de instrumentos de comunicação, de modo a ensejar, facilitar a presença ou inserção hábil no ambiente negocial e assim instruir a captação de novos clientes, a percepção de novas áreas de negócios e o posicionamento estratégico da Empresa.

Em resumo, a **comunicação em si não vende** – nem se presta a isto. A comunicação dá a conhecer, faz ser lembrado, aproxima, cria oportunidades de encontro e conhecimento. O que vende é a necessidade do serviço (só se vende para quem quer comprar) e o que conclui o negócio é a empatia, a confiança estabelecida, a compreensão mútua entre cliente e advogado.

## **Venda Direta**

Evidentemente, existem formas de venda que atuam diretamente nos prospects, sem, de certa forma, passar pela comunicação. São, em geral, pesquisas e estudos específicos dirigidos a setores ou prospects determinados, escolhidos a dedo.

Um exemplo disto ocorre quando **Escritórios e Empresas** percebem a emergência de situações - mudanças na legislação, possibilidade de revisão de tributos pagos, possíveis desapropriações, enfim, oportunidades estratégicas de todo tipo – que geram uma oportunidade de aproximação com empresas, pessoas ou instituições que poderão ser ou de fato serão afetadas por estas situações, no sentido de se apresentar informações e soluções inovadoras, interessantes e lucrativas.

Como é claro, este tipo de ação não envolve nenhuma atividade de comunicação – o que não impede que a comunicação cuide de seus **passos iniciais e intermediários**, devidamente orientados e supervisionados pelos sócios advogados.

## **Comunicação Para Bancas**

Uma Banca precisa ter alguma papelaria, cartões de visita, papéis timbrados, envelopes e eventualmente uma apresentação formal em papel. Isto requer serviços de artes gráficas, impressão e, no caso de uma apresentação formal, de redação e edição.

O restante das atividades de comunicação é feito através dos advogados e sua atuação social, de uma forma tradicional e através de veículos igualmente conservadores.

É possível, entretanto, que advogados conservadores possam ter um interlocutor eficaz na forma de um **consultor de comunicação** que tenha um razoável conhecimento do mercado jurídico. Uma troca regular e metódica de ideias com este objetivo pode render frutos substanciais, sem demandar mudanças e dentro dos parâmetros de operação da Banca.

## **Comunicação Para Escritórios**

Além de uma papelaria completa, como acima, um Escritório já passa a precisar de uma logomarca, um desenho, um grafismo que o expresse, o identifique e o diferencie.

Paralelamente é obrigatório um site e alguma presença nas redes sociais, destacando-se o Linkedin, onde o próprio escritório e todos seus colaboradores devem ter perfil constantemente atualizado.

Modernamente verificou-se que um site que não seja interativo, ou seja, que não permita uma troca de informações, não é tão efetivo. Neste sentido, a edição de um blog periódico acoplado a uma newsletter faz todo sentido. Um bom número de Escritórios têm sites e produz regularmente newsletters.

Como alinhado no primeiro capítulo, um Escritório precisa promover ou participar de eventos (cafés da manhã, palestras, seminários), produzir ou participar de produção de material escrito (livros e edições) e, quando possível, organizar ou participar de eventos de atividades externas à advocacia como prêmios, exposições, ações benficiares etc.

## **Comunicação Para Empresas Prestadoras de Serviços Jurídicos**

O cardápio completo encontra-se descrito no primeiro capítulo deste texto e de certa forma é obrigatório para sustentar a comunicação de qualquer empresa, seja ela no ramo do Direito ou não.

## **Preços, Planejamento, Prazos**

Os preços destes serviços são conhecidos no mercado e podem ser facilmente acessados através de uma pesquisa na internet. Existem também tabelas que sugerem o valor do investimento em comunicação face ao faturamento real ou previsto. Em geral, o investimento se divide em honorários e despesas.

Não é recomendável comprar serviços como os de comunicação **pelo preço**, ensejando uma relação cliente-fornecedor, mas sim buscar uma relação de **parceria**, de empatia, de compreensão mútua, de confiança. É fundamental que se procure uma relação que vá além da simples troca

comercial: a comunicação, para ser efetiva, requer **uma relação sólida** entre as partes.

Geralmente se recomenda que o serviço de comunicação seja planejado para o período mínimo de um ano; o ideal sendo o planejamento simultâneo de curto (um ano), médio (dois a três anos) e longo prazos (a partir de cinco anos), com os resultados medidos em períodos de igual duração.

Sempre é possível ajustar o planejamento durante a operação dos serviços embora se deva ter em mente que muitos dos melhores resultados de um projeto de comunicação aparecem com o decorrer do tempo. Muitas das ações semeadas no presente não propiciam resultados imediatos, exigindo um tempo de maturação medido em meses, semestres ou anos.

### **Discutindo a Comunicação: o Papel de um Consultor**

Muitas vezes é difícil para advogados compreenderem os serviços de comunicação, paradoxal e provavelmente, por serem eles mesmos comunicadores por excelência.

Assim, a contratação de um consultor pode fazer todo o sentido na medida em que todo o tipo de questões, dúvidas, ideias, experiências, projetos e planejamento em comunicação podem ser averiguados, discutidos, debatidos, medidos e, finalmente, bem compreendidos, sem que isto represente um investimento maior ou requeira ações concretas, e talvez precipitadas, em comunicação.

A comunicação legal ou jurídica, por assim dizer, exercida por um advogado, se dá em um universo determinado, conhecido, estudado. É o que está na Lei, nos Códigos, na Tradição, nos Costumes e sem dúvida, na Jurisprudência.

A comunicação empresarial, como instrumento de criação de canais entre os mais variados públicos, se dá em um universo não exatamente delineado, seguindo um conjunto de conhecimentos reconhecidos como eficazes na interação entre pessoas, instituições ou países.

É por sua própria natureza imprecisa e, se existe alguma certeza de sua eficácia, esta só pode ser demonstrada pelo que já foi feito e nunca pelo resultado que se espera obter. É evidente, no entanto, que a existência e

a prosperidade dos serviços de comunicação só ocorrem porque, de fato, os resultados acontecem.

Isto pode ser uma dificuldade para o pensamento advocatício. Não deveria sê-lo. A exemplo do Direito, exercido em universo conhecido, com regras estabelecidas, onde há a possibilidade de sentenças inesperadas em face aos autos, a eficácia e a eficiência da comunicação dependem de planejamento desenhado e/ou avalizado por profissional competente e experiente.

Neste sentido, a convocação de um consultor de comunicação pode ser fundamental para que, tanto uma **Banca**, um **Escritório** ou uma **Empresa Prestadora De Serviços Jurídicos** se prepare tranquilamente, defina qual o planejamento de comunicação mais adequado ao seu perfil e se beneficie da utilização desta ferramenta no exercício de suas atividades.

1. Bancas, com advogados de notório saber, pareceristas em assuntos altamente especializados, podem obter ganho igual a até setenta por cento da receita. São exceções e, por isso, as menciono aqui em nota.



*Oswaldo Pepe*

Oswaldo é fundador da Art Presse, uma empresa de comunicação empresarial fundada em 1976. Formou-se advogado pelo Mackenzie, depois de seis anos de estágio; trabalhou como estagiário e advogado, na área de Direito Societário, no Demarest & Almeida. Pós graduou-se em Comunicação na Escola da Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

A Art Presse oferece uma gama de serviços de comunicação – Consultoria, Assessoria de Imprensa, Relações Públicas, Eventos, Conteúdos de todo tipo (textos, releases, sites, blogs etc.), publicações, serviços de Memória Empresarial e operações de Redes Sociais.

" O conteúdo deste trabalho produzido por Oswaldo Pepe, além de inédito, é de extremo valor no sentido de conscientizar os advogados da importância da comunicação para posicioná-los perante os públicos que lhes interessam. Escritórios de maior ou menor porte, boutiques e departamentos jurídicos encontrarão um conjunto de conhecimentos que configuram uma expressiva contribuição, não apenas no tocante aos cuidados necessários para uma comunicação eficiente, mas também um alerta sobre o seu papel decisivo no contexto atual do mundo dos negócios.

Escrito de forma clara, objetiva e de fácil compreensão, o texto convida à reflexão e estimula a ação por parte dos advogados desejosos de uma interação moderna e diferenciada com seus clientes internos e externos. A leitura é um investimento prático e intelectual que vale a pena."

*Plínio Ribeiro*

*Plínio Ribeiro, 65 anos, é advogado, pós-graduado em estratégias empresariais e com formação em governança corporativa. Militou por mais de 20 anos na advocacia de negócios. Residiu durante 2,5 anos no Oriente Médio, onde trabalhou no gerenciamento jurídico-negocial de contratos de engenharia civil pesada. A partir de 1996, atua como consultor em estratégia, gestão e governança para os escritórios de advocacia empresarial.*



Oswaldo Pepe  
Art Presse Comunicação Empresarial  
Al. Jaú 1506  
cep 01420-002  
(11) 3060-8785 (11) 3065-8400  
[oswaldo@artpresse.com.br](mailto:oswaldo@artpresse.com.br)

