



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE DIREITO
DEPARTAMENTO DE DIREITO PROCESSUAL

LUCAS BARRETO ROSA

**O MARKETING JURÍDICO NO CONTEXTO DO DIREITO BRASILEIRO: CÓDIGO
DE ÉTICA COMO FATOR LIMITADOR DO EMPREENDEDORISMO NA
ADVOCACIA**

FORTALEZA
2015

LUCAS BARRETO ROSA

O MARKETING JURÍDICO NO CONTEXTO DO DIREITO BRASILEIRO: CÓDIGO
DE ÉTICA COMO FATOR LIMITADOR DO EMPREENDEDORISMO NA
ADVOCACIA

Monografia apresentada ao Curso de Direito da Universidade Federal do Ceará como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Direito. Área de Concentração: Ética e Deontologia Jurídica.

Orientador: Prof. Ms. LD. José Cândido Lustosa Bittencourt de Albuquerque

FORTALEZA

2015

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Setorial da Faculdade de Direito

-
- M5271 ROSA, Lucas Barreto.
O Marketing Jurídico no contexto do Direito Brasileiro: Código de Ética como fator limitador do Empreendedorismo na Advocacia / Lucas Barreto Rosa. – 2015.
62 f.: enc.; 30 cm.
- Monografia (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Direito, Curso de Direito, Fortaleza, 2013.
Área de Concentração: Ética e Deontologia Jurídica.
Orientação: Prof. Me. José Cândido Lustosa Bittencourt de Albuquerque
1. Ética e Deontologia Jurídica - Brasil. 2. (Direito processual) - Brasil. I. Albuquerque, José Cândido Lustosa Bittencourt de Albuquerque (orient.). II. Universidade Federal do Ceará – Graduação em Direito. III. Título.

LUCAS BARRETO ROSA

O MARKETING JURÍDICO NO CONTEXTO DO DIREITO BRASILEIRO: CÓDIGO DE ÉTICA COMO FATOR LIMITADOR DO EMPREENDEDORISMO NA ADVOCACIA.

Monografia apresentada ao Curso de Direito da Universidade Federal do Ceará como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Direito. Área de Concentração: Ética e Deontologia Jurídica.

Aprovada em __/__/__

BANCA EXAMINADORA

Prof. Mestre José Cândido Lustosa Bittencourt de Albuquerque (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Professor Doutor Hugo de Brito Machado Segundo
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Professor Doutor Felipe Braga Albuquerque
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus.

À minha mãe Rose e minha avó Tereza, razões do meu viver, que com suas inúmeras virtudes e valores me inspiram a seguir lutando por meus ideais e metas, buscando alcançar minimamente o que essas duas maravilhosas mulheres já realizaram.

Ao meu avô Ido, meu ídolo, que sempre foi e será meu exemplo de homem, e que certamente está torcendo e rezando pelo meu sucesso, juntamente ao Senhor meu Deus e ao tio Natinho.

AGRADECIMENTOS

Oportuna a expressão de gratidão e estima àqueles que, de alguma forma, contribuíram para a satisfatória realização do presente trabalho de conclusão de curso, em especial, agradecimentos:

A Deus, por ser o manto protetor em todos os momentos da minha vida, cobrindo de glória meus passos e iluminando meu caminho. Sem Ele nada sou e com Ele tudo serei. Ainda, agradeço por todas as pessoas maravilhosas que colocou em minha vida, as quais me motivam a buscar e alcançar meus maiores objetivos.

À minha mãe Rose Barreto, minha rainha, minha melhor amiga, minha atleta, meu maior exemplo, aquela que venceu todos os preconceitos e adversidades que recaem sobre uma mãe solteira, nunca deixando para trás a alegria da vida. Mulher trabalhadora e de fibra, é daquelas pessoas que teria sua história narrada em obra como vários tomos. É honra inestimável ser filho de alguém tão especial e único. Sua força me motiva a seguir em frente e seu amor e dedicação me acalentam nas horas mais necessárias. Ela é a pessoa que mais contribui para realização dos meus sonhos, ajudando com o possível e o impossível.

À minha avó Tereza, minha segunda mãe, meu exemplo, minha guerreira, idosa de corpo, porém jovem de mente e coração, pessoa na qual me inspiro bastante e que me impulsiona para vencer todas as barreiras que a vida me propõe. Cozinheira e costureira de nível internacional, é prova viva que as adversidades só existem para serem vencidas.

Ao meu avô, meu grande ídolo, meu eterno exemplo e amigo, fonte de inspiração, torcedor símbolo do tricolor de aço, que com seu trabalho e inteligência desenvolveu as bases da minha família. Foi com ele que aprendi a gostar de futebol e por ele que mudei meu futuro como estudante, pois foi o grande influenciador da minha ida ao Colégio Militar de Fortaleza e, por consequência, ao surgimento do meu amor pelos estudos. Grande lacuna na minha vida, sua presença no meu dia-a-dia é notória, me iluminando e protegendo de todos os obstáculos que surgem. Nunca chegarei aos pés do que foi e continua sendo esse homem, porém batalho diariamente para nunca lhe decepcionar, deixando-o orgulhoso no reino dos Céus, acompanhado do meu tio Natinho.

Ao meu pai Roberto, pelo ombro amigo e apoio paternal. Grande profissional e excelente companheiro de festividades. Sabe proporcionar grandes momentos.

À minha família de Fortaleza, em especial à minha Madrinha Lúcia, minha madrinha/padrinho, mulher maravilhosa, que com sua garra e perseverança conseguiu construir, juntamente com tio Chico, um lar estruturado e esplêndido, com filhos sensacionais (Pedro, Percila e Raquel), que se tornaram exemplos de seres humanos e de profissionais. À tia Estela, que com seu amor e dedicação sempre me apoiou. Ao tio Zé, tia Márcia e Pedrinho, pela força e amizade. Ao Gabriel e Moisés, futuros da Medicina e Engenharia, primos excepcionais. À tia Percila, torcedora centenária do ceará, pessoa que me faz sentir como se meu avô estivesse fisicamente presente.

À minha família do Rio de Janeiro, em especial à minha avó Kiki, matriarca dos Rosa, pessoa de fibra e mulher devota aos seus filhos. Ao meu tio Rona e tia Rosa, indivíduos de extrema bondade e caráter, profissionais renomados e tios muito prestativos e amorosos. Às minhas primas Raquel, Paulinha, Érica e Nati, primas maravilhosas, excelentes companheiras de “saídas” e que me fazem ser o homem da família. À Glorinha, tio Jorge e Angélica, por serem companheiros inigualáveis para meus tios e meu pai e por me receberem tão bem quando das minhas idas às terras cariocas, com amor e carinho.

À minha namorada Fernanda, minha companheira fiel e exemplo de mulher, por todos os momentos de apoio e afeto que foram e são imprescindíveis para que eu continue caminhando e conquistando meus objetivos. Sem ela os dias ficariam menos prazerosos e divertidos. Foi o presente que meu avô enviou e que eu espero que nunca saia da minha vida.

À tia Eunice e tio Ramos, pelo apoio incondicional e por ter sido tão bem recebido nessa família maravilhosa. À Marina e Aline, por serem irmãs tão companheiras e mulheres com futuros brilhantes.

Ao meu orientador, Professor Cândido Albuquerque, que tanto admiro como pessoa e profissional, por toda a paciência e dedicação dispensadas a mim no processo de realização deste trabalho.

Aos professores Hugo de Brito Machado Segundo e Felipe Braga, por aceitarem o meu convite de participar da Banca Examinadora desta monografia. Ao professor Hugo, por ser meu modelo de tributarista moderno e minha decepção na

graduação, por não ter ministrado aulas para minha turma. Ao professor Felipe, pelos ensinamentos e paciência na monitoria de Direito Administrativo e pela amizade construída ao longo desse pequeno espaço de tempo. Compartilhamos de ideais bastante semelhantes. Espero que nos encontremos em breve, seja acadêmica ou profissionalmente.

Aos meus amigos de faculdade, que se tornaram verdadeiros irmãos. À família Rosetas (Lucas Solon, Ricardo Maia, Fernando Demétrio, Euclides César, Diego Dantas, Renan, Pedro Bruno, Eduardo Salles, Caio Farias, Carlos Bezerra, Davi Cordeiro, Davi Oliveira, Belchior, Felipe Arruda, Euler Rodrigues, Gabriel Arruda, Obara, Leonardo Neves, Pedro Azevedo, Italo Porto, Vitor Curvina), pelos jogos de futebol, saídas e amizades proporcionadas nesses 5 (cinco) anos de graduação. À minha turma 2015.1, em especial aos meus companheiros Victor Campos, Taís, Priscila, Lívia Pozza, Thais Viana, Adaíze, Joel, Thiago Brilhante, Claryssa, Renata Clares, Juliana Lemos, Pedro Torres, Danielle, Glauber Dantas, Carolina Galvão, William Magalhães, Aline, André, Raul, Cynthia e Mariana. Aos meus amigos Lucas Solon, Davi Oliveira, Camila Borja, Marina William, Laís Gondim, Eduardo Barreto e Oscar Lima, por terem sido grandes companheiros do início da faculdade até hoje. Aos meus irmãos Piero Barbacovi, Renan Furtado, Lucas Cajado e Vinícius Reis, pelo apoio e amizade inquestionável. Ao Caio Farias, Eduardo Salles e Anderson Moraes, pelo companheirismo e suporte na turma 2015.2. Ao meu sócio Ricardo Maia, por quem tenho grande admiração e respeito. Aos membros da Empresa Júnior de Direito (EJuDi), em especial João Paulo Parente, Ciro Parada, Daniel Chaves, Alana Frota, Pedro Quinderé, Jader Figueiredo, Mateus Albuquerque, Priscila Ponte, Paula Nogueira e Ana Luíza, com quem ajudei a fundar e estruturar projeto acadêmico de tamanha abrangência.

Aos meus amigos João Neto e Moisés Saraiva, antigos moradores do Place Provence e irmãos eternos, pela amizade e apoio ao longo de todos esses anos.

Aos meus amigos de colégio, que ainda caminham comigo, mesmo com todas as barreiras impostas pela vida, em especial Eugênio, Pedro Aranha, Lucas Cajado, Ivan Guilhon, Ingrid Sarquis, Nádia Braga, Piero Barbacovi, Vinícius Reis, Mateus Vieira, Gabriel Arruda, e Johannes Nogueira.

Ao Leonardo Guerra, Paula Brito, Mariana Lima, Sahamia Bezerra, Nicácio Carvalho e Aquileu Franco, pessoas incríveis e apaixonantes, que levarei

para o resto da minha vida, em especial meu amigo Léo, parceiro de todas as horas e futuro procurador do estado do Piauí.

Aos meus amigos-irmãos Saulo Castro, Gilberto Ferreira, Victor Henrique e Rafael Guimarães, pessoas que me foram apresentadas no meu semestre cursado na Unifor e que nunca mais saíram do meu coração.

Aos meus companheiros de Movimento Empresa Júnior, em especial Palti Talmai, Felipe Laurentino, Jurandi Magalhães, Ianna Brandão, Eduardo Sancho, Rayanna Rebouças, Flor Viana, Felipe Gomes, Daniel Souto, Sérgio Luís e Victor Feitosa, por toda a força nos momentos de dificuldade e pelo aprendizado empreendedor e amizade que me proporcionaram.

Aos meus amigos de intercâmbio em Santiago de Compostela, em especial Gilberto Ferreira, Walter Magalhães, Victor Volpato, Thales Milet, Miguel Pão Trigo, Luiz Gava, Ana Luiza, Laura Rocetto, Kati Oliboni e Luiza Vicari, a denominada “Turma VH” e aos amigos Felipe Mikael e Belchior Conrado, por terem feito da minha estadia na Europa um período incrível e marcante na minha vida.

Aos Casais (Ingrid, Lia, Leonardo, Marcella, Beatriz, Vanessa, Anna, Natália, Marcelo, Bruno, Felipe Landim e André), por terem sido tão receptivos e carinhosos comigo. Vocês são pessoas maravilhosas e ótimas companhias de viagens/saídas. Em especial, um agradecimento ao meu amigo Pedro Lazar, que entrou na minha vida por intermédio dos Casais e hoje, sem dúvidas, está entre os meus grandes amigos-irmãos. Obrigado pela amizade e paciência comigo.

Aos amigos do Escritório Jurídico Alexandre Rodrigues (Alexandre Lai, Jordana Meireles, Leon Mello, Rui Sampaio, Andrei Rocha, Sales Martins, Glauber Dantas e Helio Parente), por todos os momentos de aprendizado e companheirismo dentro e fora do trabalho. Vocês serão extremamente bem sucedidos em suas carreiras. Agradeço também aos meus nobres chefes e exemplos, Dr. Rodrigo, Dr. Rui e Dr. Miguel, pelos ensinamentos e dedicação ímpares.

Aos meus companheiros do Tribunal de Justiça (Dra. Marlene, Dra. Paula e Dr. Alex Sales), Tribunal Regional do Trabalho (Dra. Mônica, Dra. Yanna, Dra. Ingrid Holanda e Dr. Glauter) e Valença Associados (Juliana Queiroz, Mayna Figueiredo, Dr. Eduardo Pinheiro, Dra. Débora, Dra. Luciana Lira, Dr. Nelson Valença, Dr. Daniel Cidrão), por terem exercido papel fundamental na minha prática jurídica acadêmica, bem como pela paciência e afincamento com que me orientaram.

À Universidade Federal do Ceará, aos servidores Marcelo, Nelson, Hymya, Caio, Xuxu, Jothe, Seu Moura, Paulo, Lucas, Márcia, ao coordenador Professor William Paiva Marques, além do corpo discente e docente, que fazem da Faculdade de Direito uma instituição marcada pela excelência, possibilitando a formação de juristas extremamente preparados, bem como de grandes seres humanos. Minha gratidão pela convivência nestes anos de graduação, pelas amizades adquiridas e pelo profissional que me tornei. Espero que seja apenas o início de uma bela jornada.

"O mais importante ingrediente na fórmula do sucesso é saber como lidar com as pessoas." (Theodore Roosevelt)

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo uma análise das peculiaridades que envolvem o marketing jurídico, principalmente no contexto da advocacia brasileira, onde a publicidade sofre intensa limitação pelo Código de Ética. Para tanto, abordar-se-á, inicialmente, o cenário no qual se encontra a prática jurídica Pátria, demonstrando-se o enquadramento do advogado e da sociedade de advogados diante do Código Civil, em uma perspectiva diretamente relacionada ao conceito de empresa. Ademais, serão explicitadas as práticas empreendedoras ligadas à advocacia, delineando seus benefícios para o desenvolvimento e modernização dos serviços jurídicos. Em pó, será pormenorizada a questão intrínseca ao marketing jurídico (diretamente relacionado ao empreendedorismo jurídico), destacando sua origem e definição, sua aplicabilidade em uma conjuntura global (direito comparado) e a relevância da publicidade para concretização deste. Ainda, trazendo a matéria para o âmbito brasileiro, serão apresentados os dispositivos do Código de Ética da OAB que restringem a atuação da publicidade jurídica e, por conseguinte, a expansão do marketing e das práticas ligadas ao empreendedorismo advocatício. Por último, apresentar-se-ão os desdobramentos de uma menor limitação da publicidade, debatendo-se a problemática da mercantilização e analisando-se a perspectiva atual e futura do marketing jurídico no Brasil. A metodologia utilizada para a realização deste trabalho pautou-se, essencialmente, em pesquisa bibliográfica, documental e legislativa.

Palavras-chave: Código de Ética da OAB. Conservadorismo. Marketing Jurídico. Publicidade Jurídica. Modernização.

ABSTRACT

This academic paper is focused at analyzing the peculiarities involving the Legal Marketing, principally in context of Brazilian advocacy, where the advertising suffers intense limitation by the Ethic Code of OAB. Initially, will be addressed the background of the national legal practices, demonstrating the conception of lawyer and law firm by the Civil Code, in a perspective directly related to the concept of business. Moreover, will be explained the entrepreneurship's practices associates with advocacy, outlining their benefits for the development and modernization of legal services. Additionally, will be detailed the intrinsically question of Legal Marketing (directly related with the legal entrepreneurship), highlighting the origin and definition, applicability in global context (comparative law) and the relevance of Legal Advertising for its concretization. Furthermore, analyzing the Legal Marketing in Brazil, will be presented the articles of the Ethic Code of OAB that limited the acts of lawyers related with entrepreneurship law. Finally, will be explained the need to reduce the restrictions of publicity, discussing the problematic of commodification and analyzed the actual and future perspective of the Legal Marketing in Brazil. The methodology adopted in this study was based, essentially, on bibliographical, documentary and legislative research.

Keywords: Ethic Code of OAB. Conservatism. Legal Marketing. Legal Advertising. Modernization.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 DA ADVOCACIA COMO ATIVIDADE EMPRESARIAL	16
2.1 Conceito de Empresa.....	17
2.2 A Sociedade de Advogados e o Código Civil Pátrio	19
2.2.1 <i>O advogado como empresário: Análise do artigo 966 do Código Civil.....</i>	<i>20</i>
2.2.2 <i>Sociedade de Advogados: Simples ou Empresária?.....</i>	<i>22</i>
2.3 O empreendedorismo jurídico	24
2.3.1 <i>A visão empreendedora do advogado e as práticas empresariais aplicáveis aos Escritórios de Advocacia</i>	<i>25</i>
3 DA ANÁLISE DO MARKETING NO ÂMBITO DA ADVOCACIA	30
3.1 A relação entre publicidade e marketing jurídico.....	31
3.2 A origem do marketing jurídico: Bates x <i>State Bar of Arizona</i> , um caso paradigmático.....	32
3.3 <i>Legal Advertising</i> : O marketing e a publicidade jurídica no âmbito internacional.....	35
3.4 O Marketing Jurídico e o Direito Brasileiro.....	38
3.4.1 <i>O Código de Ética da OAB e as Formas de Publicidade permitidas</i>	<i>38</i>
4 O CÓDIGO DE ÉTICA DA OAB COMO FATOR LIMITADOR DO EMPREENDEDORISMO NA ADVOCACIA: A QUESTÃO DO MARKETING JURÍDICO	43
4.1 A questão da Mercantilização da Advocacia trazida pelo Código de Ética da OAB	44
4.2 A Publicidade como fomentadora do desenvolvimento da Advocacia	46
4.2.1 <i>O Acesso à Justiça.....</i>	<i>47</i>
4.2.2 <i>O Direito à Informação.....</i>	<i>51</i>
4.2.3 <i>A Democratização da Concorrência</i>	<i>55</i>
4.3 Análise do Marketing Jurídico brasileiro: Perspectiva Atual e Futura	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62

1 INTRODUÇÃO

Até pouco tempo as sociedades de advogados apresentavam características muito particulares, seja sob a óptica da sua administração, do seu posicionamento como negócio ou mesmo da relação entre seus sócios e colaboradores.

Com o crescimento da demanda dos serviços jurídicos sobreveio a necessidade da advocacia mundial adquirir aspectos organizacionais mais bem delineados, profissionalizando sua atuação diante de uma sociedade cada vez mais exigente. Assim, permitiu-se que o cenário jurídico se modernizasse de forma a alterar profundamente a estrutura até então conhecida.

Os escritórios de advocacia passaram a utilizar técnicas intrinsecamente ligadas à administração de empresas com o intuito de qualificarem seus serviços, buscando sempre o diferencial em uma conjuntura de concorrência ascendente. Como consequência, o modelo tradicionalista de advocacia vem sendo paulatinamente substituído por um contexto de verdadeiro empreendedorismo jurídico.

Nesse sentido, o presente trabalho tem por escopo o estudo dos desdobramentos de uma das práticas empreendedoras mais importantes para o progresso da advocacia brasileira: o marketing jurídico. Em verdade, almeja-se desmistificar uma temática que ainda é tratada como tabu pelos profissionais de direito, embora imprescindível no enredo advocatício atual. O método dedutivo (raciocínio lógico) será utilizado como subsídio, do mesmo modo que a pesquisa bibliográfica, documental e legislativa.

Como se abordará em momento oportuno, o marketing possui uma série de fatores que o norteiam. Dentre esses está a publicidade jurídica. Esta, por sua vez, é exatamente o ponto de maior discussão dentro da legislação Pátria, principalmente no que diz respeito ao Código de Ética da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), sofrendo intensas restrições tanto nas formas de exposição quanto nos meios de divulgação.

Dessa forma, para uma melhor compreensão do assunto, analisar-se-á pormenorizadamente a evolução dos advogados e escritórios de advocacia ao longo das últimas décadas, observando-se a inserção dos métodos ligados ao empreendedorismo jurídico e a importância deste para o desenvolvimento da

advocacia em si. Em pó, será apreciado o marketing jurídico, apresentando-o em uma visão global (direito comparado) e local (de forma mais restrita ao cerne do trabalho), enfatizando o âmbito jurídico brasileiro e o Código de Ética da OAB. Por último, demonstrar-se-á a inevitabilidade de se expandir a publicidade jurídica, como maneira de fomentar a prática advocatícia e influir positivamente perante a sociedade.

Destarte, a presente obra será delimitada da seguinte forma:

O primeiro capítulo pauta-se na dissecação da relação empresa/escritório de advocacia, elucidando características do segundo que o aproxima do conceito inerente à primeira, debatendo-se o enquadramento do advogado como empresário e da sociedade de advogados como sociedade empresária. Ademais, será detalhado o empreendedorismo jurídico, movimento do qual deriva o marketing jurídico, versando-se sobre o seu crescimento e importância no cenário atual.

Já no segundo capítulo enfoca-se o marketing jurídico propriamente dito, em uma relação bastante aproximada com a publicidade jurídica, narrando sua origem, importância e aplicabilidade internacional para, por fim, adentrar à seara da advocacia brasileira, mais precisamente ao Código de Ética da OAB.

Objetiva-se, pois, no último capítulo, evidenciar os prejuízos trazidos pelas restrições à publicidade jurídica advindas do Código de Ética, consolidando as vantagens de uma maior disseminação dos serviços jurídicos (Acesso à Justiça, direito à informação, democratização da livre concorrência, dinamização das práticas empreendedoras) e refletindo a respeito da perspectiva atual e futura da publicidade advocatícia, inclusive com abordagem no anteprojeto do Novo Código de Ética da OAB.

2 DA ADVOCACIA COMO ATIVIDADE EMPRESARIAL

A evolução dos meios de comunicação, em consonância com o advento da globalização, vem proporcionando uma celeridade nunca antes vista na capacidade de interação entre os indivíduos, influenciando, por consequência, em diversos setores sociais, políticos e econômicos.

No que diz respeito, especificamente, às relações de consumo, o avanço da globalização e dos meios de interação trouxe consigo uma demanda cada vez maior de serviços ofertados, com o surgimento de novas empresas todos os dias, em todas as partes do globo. Assim, o mercado vem se tornando mais competitivo e, por óbvio, mais seletivo e implacável com aqueles que se mantêm obsoletos. Em sentido contrário, aqueles que progrediram, adaptando-se às mudanças, obtiveram êxito em suas atividades.

Nesse contexto, pode-se observar que um dos reflexos mais visíveis destas alterações ocorridas em nossos tempos se constata na área jurídica. Analisando a advocacia em um âmbito mundial, perfaz-se nítido que esta não mais se limita ao simples ato de “advogar”. Buscando adaptar-se à realidade de mercado, os escritórios de advocacia estão perseguindo o elemento diferencial que possa destacá-los no cenário, vindo a utilizarem técnicas intensamente aplicadas nas grandes sociedades empresárias, como é o caso do planejamento estratégico, dos recursos gerenciais, das formas de prospecção de clientes e das estratégias de marketing.

Em suma, os avanços ocorridos na advocacia, principalmente no que diz respeito ao período pós-globalização, têm propiciado a profissionalização da gestão jurídica, assemelhando os escritórios às empresas convencionais, tornando o advogado, na prática, um verdadeiro empresário. E, como em toda evolução, aqueles que não se adaptarem podem estar fadados ao fracasso.

Tratando-se do cenário brasileiro, a advocacia também se encontra em plena ascensão, interligando-se às práticas da Administração e adequando-se à concorrência, esta também em plena expansão, justificada pela crescente quantidade de advogados existentes no território nacional, número esse que tem se

mostrado como o maior em proporção por habitante do mundo¹ e que tende a aumentar, observando-se a grande quantidade de faculdades de Direito espalhadas pelo país².

Contudo, o desenvolvimento das práticas aqui tratadas tem se limitado, basicamente, aos grandes escritórios jurídicos de São Paulo/SP e a pouquíssimos outros localizados no restante do Brasil. A dificuldade evidenciada possui intrínseca ligação com dois fatores: I) o modo que a advocacia é vislumbrada perante a legislação Pátria; II) o desconhecimento por grande parte dos profissionais das práticas empreendedoras que podem e devem ser aplicadas às suas prestações de serviços. Assim, o presente capítulo tem como mote ponderar o olhar dado pela legislação brasileira ao empreendedorismo jurídico, bem como demonstrar a importância deste para o progresso do exercício forense.

2.1 Conceito de Empresa

De forma preliminar, para um adequado estudo das questões que envolvem a advocacia em um caráter empreendedor e empresarial, necessário se faz abordar o conceito do instituto **Empresa** e os aspectos que o norteiam, adentrando, inclusive, ao que dispõe o ordenamento jurídico brasileiro.

A definição de empresa perfaz-se em tarefa árdua e tormentosa desde seu advento, na longínqua baixa Idade Média, com o crescimento dos burgos e das corporações industriais, artísticas e mercantis. Nesse período, o dito direito comercial caracterizava-se como estatutário-particular e consuetudinário, como assevera Diniz (2009, p. 9). Assim, dava-se ênfase aos atos do comércio e dos comerciantes.

Com o Código Civil Pátrio de 2002, houve o abandono da denominada *teoria dos atos de comércio*³ (por não dispor de forma abrangente acerca de toda a

¹ Informação disponibilizada pela Comissão Nacional de Ensino Jurídico da OAB em Outubro/2013. Disponível em: <<http://ooutroladodamoeda.com.br/2013/10/brasil-maior-numero-advogados-mundo-indice-aprovacao-exame-ordem-15/>>. Acesso em: 14 de março de 2015.

² Segundo dados do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) o Brasil apresenta mais faculdades de Direito que todos os países do mundo juntos. São cerca de 1.240 cursos superiores para formação de advogados em território nacional contra 1.100 no restante do mundo. Disponível em: <<http://leisenegocios.ig.com.br/index.php/2010/10/13/brasil-e-campeao-em-faculdades-de-direito/>>. Acesso em: 14 de março de 2015.

³ Os atos de comércio acabavam por limitar o direito comercial a reger a transferência ou compra e venda de riquezas e atividades como corretagem ou intermediação, transporte marítimo, compra e venda mercantil, troca, locação, mútuo, dentre outros.

atividade econômica), buscando, através de seu texto, alinhar-se à *teoria da empresa*, originária do modelo civilista italiano. Dessa forma, o direito comercial assumiu, modernamente, a veste de direito de empresa, sem, contudo, perder sua autonomia e sem operar a unificação do direito privado⁴.

Interessante atentar que apenas a definição de empresário, e não a de empresa, está expressamente delimitada no Código Civil de 2002, mais precisamente em seu artigo 966, dissecando este como **quem exerce atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou serviços**⁵. Assim, a norma baseia o conceito de empresa na definição de empresário, como forma de aplicação da tutela jurídica apropriada⁶.

Ocorre que, como trata Bruscato (2011, p. 81), o próprio uso cotidiano, legislativo, jurisprudencial e doutrinário do termo “empresa” acaba por aplicá-lo, ainda que de forma imprecisa em alguns momentos, para designar situações diversas, fato que consagra a utilização do vocábulo com sentidos variados.

É exatamente nesse contexto que se insere a *teoria dos perfis da empresa* ou *teoria poliédrica*, idealizada pelo jurista italiano Alberto Asquini⁷, por tratar da empresa em seus mais diferentes ângulos, buscando seus elementos mais destacados no intuito de encontrar a sua conceituação jurídica.

Fortemente ligada ao Código Civil Italiano de 1942, o qual, por sua vez, serviu de substrato para confecção do Livro II (Do Direito de Empresa) do Código Civil Brasileiro de 2002, a *teoria poliédrica* traz quatro perfis que se adequam ao conceito jurídico de empresa: subjetivo, funcional, objetivo e corporativo.

Nesta senda, sintetiza Bruscato (2011, p. 83):

Assim, teria um *perfil subjetivo*, o qual a ligaria às pessoas dos empreendedores cuja iniciativa deu origem e mantém a atividade empresarial. Poderia, também, a empresa ser vista como uma organização dos meios de produção com finalidade lucrativa, o que seria denominado *perfil funcional*, ligado, por essência, à atividade propriamente dita. O *perfil objetivo* se prende ao patrimônio empresarial, ou seja, o conjunto de bens utilizados no exercício da atividade. E, finalmente, a empresa teria um *perfil corporativo ou institucional*, percebido pela união de esforços dos

⁴ Amador Paes de Almeida, *Direito de empresa no Código Civil*, São Paulo, Saraiva, 2004, p.11.

⁵ Art. 966. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

⁶ A Lei 4.137/62, a qual tratava do abuso do poder econômico e se encontra revogada, chegou a definir empresa como sendo *toda organização de natureza civil ou mercantil destinada à exploração por pessoa física ou jurídica de qualquer atividade com fins lucrativos*”.

⁷ ASQUINI, Alberto. *Perfis da empresa*. Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro, São Paulo: RT, v. 35, n. 104, p. 109-126, out./dez. 1996.

empreendedores e seus auxiliares em torno de um objetivo econômico, criando uma filosofia característica de cada *empresa*, que acabaria por dar origem a um “núcleo social”.

Assim, constatados os diversos perfis da empresa, interessante perceber que, modernamente, a atividade empresarial tem sido vislumbrada como atividade econômica organizada (alinhando em si conceitos) ou, como trata Requião (2005, p. 331-332), perfaz-se em um organismo econômico que combina os fatores natureza, capital e trabalho visando a produção ou a circulação de bens ou serviços. Dessa forma, a empresa, como atividade econômica organizada que é, apresenta-se como um misto de todos os perfis expostos por Alberto Asquini em sua *teoria poliédrica*.

Nesse sentido, é imprescindível, ainda, tratar da questão envolvendo a empresa como sujeito de direito. Embora consolidado o entendimento de que esta nada mais é do que a composição de vários elementos, a noção de empresa constitui-se incompatível com a de personalidade jurídica. Isso porque somente o empresário ou a sociedade empresária são capazes de atuar como sujeitos de direitos e obrigações.

Mantendo a mesma toada na análise, Bruscato (2011, p. 86) evidencia:

Para personaliza-la e torna-la sujeito de direito, seria necessária a criação de um novo gênero de pessoa jurídica, já que não se trata de uma pessoa natural, nem de uma associação, nem de uma sociedade, muito menos de uma fundação. É nesse sentido que se afirmou que faltaria à *relação* empresa a juridicidade necessária para a capacidade de direito. “Conceituada a personalidade jurídica com uma relação, cabe à ordem jurídica, sancionando os anseios da vontade privada, plasmar pessoa jurídica, dando-lhe contornos próprios”, o que não ocorre. A subjetivação, portanto, da empresa ensejaria modificação legislativa em área bastante delicada.

Nesse contexto, é importante considerar a empresa como uma atividade que, organizada em um complexo de relações jurídicas, deve, por conseguinte, ser titularizada por alguém, no caso o empresário/sociedade empresária.

Em síntese, “a principal distinção, e mais didática, entre empresa e sociedade empresária é a que vê na sociedade o *sujeito de direito* e na empresa, mesmo como exercício de direito, o *objeto de direito*”⁸.

2.2 A Sociedade de Advogados e o Código Civil Pátrio

⁸ REQUIÃO, Rubens. *Curso de direito comercial*. 26. Ed. São Paulo: Saraiva, v. 1, p. 60, 2005.

A sociedade de advogados, assim como os demais tipos societários, encontra-se devidamente albergada pelo ordenamento jurídico brasileiro.

Nesse diapasão, uma vez apresentada a noção geral da conceituação de empresa, impende abordar as particularidades envolvendo o sujeito de direito desta e que são trazidas pela legislação, mais especificamente pelo Código Civil Pátrio, notoriamente no que diz respeito ao conceito de empresário (destacando a peculiaridade envolvendo o advogado), bem como à discussão quanto ao enquadramento nas modalidades societárias, levando o debate para um âmbito que consubstancia o entendimento teórico e o prático/realístico.

2.2.1 O advogado como empresário: Análise do artigo 966 do Código Civil

Como bem apresentado alhures, o Código Civil Brasileiro de 2002 traz, principalmente no que tange ao Livro II (Do Direito da Empresa), muitos ensinamentos alinhados ao Código Civil Italiano de 1942 e, por consequência, à *teoria poliédrica* de Asquini.

O artigo 966 do Código Civil Pátrio, que inicia o supracitado Livro, é “prova viva” e expressa da *teoria dos perfis de empresa*. Contudo, esta é detalhada de uma forma diferente, situando como centro da conceituação não a empresa propriamente dita, mas seu sujeito jurídico, o empresário. Veja:

Art. 966. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

Da definição de “empresário” acima estabelecida pode-se extrair os principais elementos indispensáveis à caracterização deste: ser **profissional**, desempenhar **atividade econômica**, desenvolvendo esta de maneira **organizada**, vindo a **produzir** ou fazer **circular bens ou serviços**.

Em suma, observa-se que só será empresário, pelas disposições do Código Civil Brasileiro, aquele que exercer determinada atividade econômica, com intuito lucrativo, de forma habitual (profissional), articulando os fatores de produção e

aplicando a realização ou circulação de bens ou serviços destinados ao mercado e não ao consumo próprio⁹.

Ocorre que o citado artigo apresenta um parágrafo único, qual seja:

Art. 966. [...]

Parágrafo único. Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa.

O presente dispositivo legal leva a interpretar como excepcionados ao conceito de “empresários” aqueles que prestam atividades tidas como intelectuais, excluindo a atividade econômica desempenhada por médicos, advogados, escritores, dentre outros, ainda que realizadas de forma profissional, organizada e com objetivo de lucro, não se sujeitando ao regime jurídico empresarial. Tal situação aproximaria o parágrafo único da *teoria dos atos comerciais* e o distanciaria da definição albergada pela *teoria poliédrica*.

Acontece que, debruçando-se no final do texto, quando se elucida “*salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa*”, é possível compreender que, em verdade, o parágrafo único do artigo 966 do Código Civil estaria desenvolvendo uma explicação e não uma exceção ao *caput*. A princípio, a atividade intelectual não é empresarial (primeira parte do dispositivo). Contudo, se presentes todos os elementos de uma empresa, ela será empresarial (segunda parte). Ou seja, a profissão intelectual pode ser empresarial se existentes os requisitos previstos no *caput*, aproximando-se novamente da *teoria poliédrica*.

Destarte, pode-se observar a situação do advogado de dois modos: I) sendo este profissional de direito que apenas contrata uma secretária e, eventualmente, um office-boy, por exemplo, estaria enquadrado como simples profissional liberal, autônomo; II) entretanto, aquele advogado que é sócio de um grande escritório de advocacia, com funcionários e setores diversos, demonstrando uma atividade econômica organizada, pode sim ser enquadrado como empresário.

Na prática, é o que vem ocorrendo. Cada vez mais o advogado sócio de um escritório de advocacia se assemelha a um empresário convencional, muito pelo

⁹ RAMOS, André Luiz Santa Cruz. *Curso de Direito Empresarial*. 4. Ed. Bahia: JusPODIVM, p. 61, 2010.

fato de que, da mesma forma, o escritório tem se equiparado às empresas de outros ramos.

Contudo, existe ainda grande resistência por parte dos operadores do direito, de algumas sociedades de advogados e, principalmente, da Ordem dos Advogados do Brasil, no sentido de aceitar que as sociedades de advogados sejam consideradas sociedades empresárias, insistindo em observá-las como sociedades simples. No entanto, a realidade apresenta uma situação diversa, como será tratado no tópico seguinte, devendo essa barreira ser rapidamente superada, com o tratamento adequado de empresário ao advogado sócio de escritório de advocacia.

2.2.2 Sociedade de Advogados: Simples ou Empresária?

Apreciando o ordenamento jurídico brasileiro, denota-se que as sociedades personificadas se dividem em simples ou empresárias. Nesse contexto, muito se tem discutido acerca do enquadramento das sociedades de advogados, devido ao desenvolvimento considerável destas no sentido de aproximarem-se do conceito de empresa gregariamente conhecido. Assim, é interessante abordar o entendimento sustentado por parte da doutrina e operadores do direito, de modo a comparar com a realidade, sem olvidar do que já fora exposto acerca da situação do advogado como empresário.

Segundo compreende a parcela dos juristas, através da ponderação do já mencionado artigo 966 associado aos artigos 967¹⁰ e 982¹¹ do Código Civil Pátrio, o legislador brasileiro quis diferenciar a sociedade simples da empresária em razão do seu objeto e das pessoas que as constituem.

Dessa forma, para que a sociedade seja empresária é indispensável o caráter mercantil de sua atividade econômica organizada, bem como o registro perante a Junta Comercial. Já a sociedade simples se apresenta não exercendo atividades consideradas próprias do empresário sujeito a registro, possuindo por objeto a prestação de serviços de natureza intelectual, científica, literária ou artística, como expõe o artigo 966 do Código Civil.

¹⁰ Art. 967. É obrigatória a inscrição do empresário no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, antes do início de sua atividade.

¹¹ Art. 982 Salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário, sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais.

Ademais, a regulamentação dada às sociedades de advogados pela Lei 8.906/94 (Estatuto da Advocacia da OAB) vem corroborar com a interpretação designada aos dispositivos do Código Civil Pátrio. Veja:

Art. 15. Os advogados podem reunir-se em sociedade civil de prestação de serviço de advocacia, na forma disciplinada nesta lei e no regulamento geral.

§ 1º A sociedade de advogados adquire personalidade jurídica com o registro aprovado dos seus atos constitutivos no Conselho Seccional da OAB em cuja base territorial tiver sede.

Art. 16. Não são admitidas a registro, nem podem funcionar, as sociedades de advogados que apresentem forma ou características mercantis, que adotem denominação de fantasia, que realizem atividades estranhas à advocacia, que incluam sócio não inscrito como advogado ou totalmente proibido de advogar.

§ 3º É proibido o registro, nos cartórios de registro civil de pessoas jurídicas e nas juntas comerciais, de sociedade que inclua, entre outras finalidades, a atividade de advocacia.

Nesse sentido, estaria demonstrado que as sociedades de advogados têm natureza de sociedade simples, sendo vedado a elas o exercício de atividade de caráter mercantil, bem como registro nas Juntas Comerciais. É o entendimento de DINIZ (2009, p. 195).

Visto isso, remete-se novamente ao conceito de empresário vergastado no tópico 2.2.1 e sua relação com o advogado. Compreende-se que, embora as sociedades de advogados possam se enquadrar como empresárias, tendo em vista a noção trazida pela *teoria poliédrica*, o Estatuto da Advocacia (lei específica) possibilita apenas a reunião de advogados na modalidade de sociedade civil (depois considerada sociedade simples com o advento do Código Civil de 2002). Todavia, pautando-se na realidade fática e inerente à modernidade, gradativamente os escritórios de advocacia estão se aproximando das empresas ditas sociedades comerciais.

Não se quer aqui tornar a prática jurídica uma atividade mercantil, ou melhor, trazer a “mercantilização da advocacia” como tratam alguns profissionais, fato esse que ainda será abordado na presente tese. Inclusive, isso iria de encontro ao já apresentado artigo 16 do Estatuto da OAB. O que se almeja, em sério, é o crescimento dos escritórios de advocacia, com aprimoramento e adequação ao mercado, influenciando diretamente na população brasileira. Hoje, aquelas sociedades de

advogados que alcançam o avanço aqui elucidado (em regra, localizadas na Grande São Paulo) e que representam o futuro da advocacia no Brasil, não podem mais ser denominadas com sociedades simples por único e exclusivo motivo de enquadramento legal. Em verdade, são concretas e sólidas sociedades empresárias.

2.3 O empreendedorismo jurídico

A visão que se tem de um escritório de advocacia depende de vários aspectos, sejam eles estruturais, conceituais, laborais, etc. Nem sempre uma gama de funcionários e/ou uma sede física imponente demonstram que a Instituição é organizada, pautando suas atividades em práticas essenciais ao mercado (práticas empreendedoras).

Na realidade do cenário advocatício brasileiro, é sabido que muitos escritórios, sobretudo em regiões menos desenvolvidas, são formados por profissionais que exercem quase que artesanalmente o ofício, ou seja, sem qualquer estrutura gerencial, tática e operacional.

Em regra, os advogados convencionais (pragmáticos) utilizam as quantias advindas de suas assessorias/consultorias e de seus honorários contratuais e sucumbenciais única e exclusivamente para sustento próprio e quitação das despesas básicas, tais como fornecimento de água e energia elétrica, eventual aluguel de salas, serviço de internet para o escritório e pagamento dos colaboradores (secretárias, possíveis advogados associados e estagiários).

Assim, investimentos em capacitação dos funcionários e estruturação de modelos empresariais, por exemplo, ficam em segundo plano quando se tem a possibilidade de embolso de todo o montante pelo(s) sócio(s), fato esse que acaba restringindo o crescimento e desenvolvimento da estrutura do escritório de advocacia.

Apenas para elucidar a situação, diante de pesquisa realizada em abril de 2014 pela Consultoria *Legal Strategy*, especializada em gestão legal, foi desenvolvido levantamento com 154 (cento e cinquenta e quatro) escritórios situados em São Paulo/SP e Rio de Janeiro/RJ, duas das cidades com maior desenvolvimento jurídico do Brasil, onde se constatou que apenas 18% (dezoito por

cento) possuíam algum modelo de planejamento estratégico, enquanto que somente 5% (cinco por cento), ou seja, 8(oito) escritórios, adotavam um plano de negócios.¹²

O planejamento estratégico, como será demonstrado em momento oportuno, é apenas uma das muitas práticas ligadas à Administração e às grandes empresas que podem e devem ser utilizadas pelos Escritórios de Advocacia, trazendo uma visão empreendedora para o meio jurídico e desenvolvendo o seu cenário.

2.3.1 A visão empreendedora do advogado e as práticas empresariais aplicáveis aos Escritórios de Advocacia

A sociedade de advogados, até pouco tempo, possuía características bem particulares, seja no contexto da sua administração, no seu posicionamento como negócio ou em sua relação com sócios e colaboradores. Contudo, o avanço da demanda dos serviços jurídicos (com público consumidor bem mais exigente), somado ao número de operadores do direito cada vez maior, tem demonstrado como necessário o desenvolvimento da prestação desses serviços, com a especialização dos ditos meios de produção e a apresentação de uma oferta diferenciada. É exatamente nesse contexto que se inserem as noções empreendedoras no exercício da advocacia.

A mudança vem acontecendo nos últimos anos. Alguns escritórios, de diferentes tamanhos, apresentam hoje profissionais dedicados exclusivamente à sua administração, entendendo-se esta no mais amplo conceito, ou seja, não só na gestão do dia a dia, mas na formação de um planejamento estratégico, na definição de diretrizes e orientação de longo prazo.

Mais do que isso, os próprios profissionais de direito têm se atualizado. Disseminou-se o conceito americano de *Master Business Administration* (MBA), que possibilita ao graduado em Direito imergir nas interdisciplinaridades ligadas às práticas da Administração, familiarizando este profissional com as técnicas de gerenciamento e prospecção de clientes, apenas para citar duas dentre as várias.

Começa-se a criar um nicho específico na área da administração, surgindo o administrador legal, pessoa com experiência administrativa que assimila

¹² Apenas 5% dos escritórios de advocacia têm plano de negócios, diz pesquisa. Disponível em: <<http://ultimainstancia.uol.com.br/conteudo/noticias/73222/apenas+5%25+dos+escritorios+de+advocacia+tem+plano+de+negocios+diz+pesquisa.shtml>>. Acesso em: 15 de março de 2015.

as peculiaridades do mercado jurídico, sendo este, na maioria das vezes, o(s) próprio(s) integrante(s) da sociedade de advogados.

Porém, é importante frisar que tais avanços ainda encontram certa resistência por parcela dos juristas, que relutam em adequar-se às novas práticas ou que, por tantas vezes, simplesmente desconhecem as noções de empreendedorismo jurídico.

Registre-se, como exemplo, que parte dos advogados militantes se acostumou a ser polivalente no exercício das suas funções, ou seja, cultivou-se o hábito de atender o cliente, levantar os aspectos legais para a elaboração da peça processual adequada, organizar os documentos, ajuizar as ações, acompanhar das ações, comparecer em audiência, dentre outras atividades, sem utilizar-se da delegação de poderes a terceiros, adquirindo uma conotação bem próxima de uma obrigação pessoal.

Nesse sentido, criou-se a ideia de que o cliente somente vincularia a confiança profissional à pessoa do advogado e não ao seu escritório, o que faz com que, quando ocorra a distribuição de poderes a terceiros, exista certa resistência, trazendo problemas de ordem operacional, principalmente diante da impossibilidade de o profissional estar presente a todos os atos processuais, salvo na hipótese de exclusividade, que é exceção à regra.

Contudo, não se pode criticar apenas costumes ligados aos advogados e escritórios tidos como militantes. É muito comum observar problemas estruturais em situações de término da graduação, quando um grupo de dois, três ou mais colegas se forma para abrir um escritório de advocacia. Na maioria dessas conjunturas, a formação da sociedade ocorre sem qualquer tipo de planejamento e não suporta o primeiro ano de existência, o que traz para os profissionais não só o prejuízo financeiro, mas principalmente a perda da autoestima, levando, em casos mais drásticos, à mudança do rumo profissional de forma prematura.

Diante dessa situação, emerge a necessidade crescente dos advogados apresentarem ideais voltados para o futuro, não podendo fazer projeções somente analisando o presente, mas sim observando todo o contexto que está a sua volta, como forma de obter melhores resultados no seu negócio. Ou seja, utilizar-se de uma visão empreendedora aliada ao desempenho das atividades jurídicas.

A já citada mudança gradual que está ocorrendo no cenário pragmático da advocacia brasileira tem expandido os ideais dos profissionais jurídicos para uma

noção menos limitada à capacidade técnica e política dos advogados, buscando que estes atentem para questões simples e básicas norteadoras do sucesso de qualquer empresa. Por isso muitos acabam “fechando as portas”. Não por falta de competência técnica, mas por deixarem de enxergar seus escritórios como empresas que necessitam de processos administrativos assim como qualquer outra organização.

Dessa forma, perfaz-se límpida a seguinte situação: o advogado que não tiver a visão do seu escritório como um verdadeiro empreendimento, em razão da tendência empresarial imposta pelo mercado, possivelmente não alcançará melhores resultados.

Dentre os erros mais comuns de gestão, alguns se assemelham bastante aos de micro e pequenas empresas que se lançam ao mercado, como é o caso da ausência de planejamento, do não acompanhamento da rotina do escritório, descontrole do fluxo de caixa, da dificuldade de prospecção de clientes e, por óbvio, da incapacidade de adequação às necessidades do mercado.¹³

Ressalte-se, novamente, que parcela dos escritórios de advocacia de pequeno (geralmente iniciando a carreira) e médio porte, de origem familiar, escritórios militantes e, até mesmo, de grande porte, ainda não praticam um planejamento estratégico regular de suas atividades, com a finalidade de aproveitar as demandas e de se adaptar às modificações naturais do mercado.

Parece não haver dúvidas, por tudo que já fora apresentado, que um planejamento estratégico gerencial consolidado traz vários aspectos positivos para a organização, estabelecendo critérios para a tomada de decisões em ações planejadas, definindo a necessidade de manutenção do espírito empreendedor e preparando o escritório para as modificações naturais do mercado.

Uma boa administração é necessária em todas as áreas da vida, seja no âmbito pessoal ou profissional. Citando o grande esportista do vôlei de quadra Bernadinho, “é importante ter metas, mas também é fundamental planejar cuidadosamente cada passo para atingi-las”¹⁴.

¹³ Apenas para efeito comparativo, em pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Pesquisa e Estatísticas (IBGE) entre os anos de 2010 e 2012, de cada 100 empresas abertas no país, 48 encerraram suas atividades antes de completarem três anos de funcionamento. Disponível em: < <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/08/27/no-brasil-quase-metade-das-empresas-fecha-em-3-anos-diz-ibge.jhtm>>. Acesso em: 17 de março de 2015.

¹⁴ Frases sobre planejamento estratégico. Disponível em: < <https://www.portaleducacao.com.br/Artigo/Imprimir/15043>>. Acesso em: 18 de março de 2015.

Permeando a temática em um aspecto mais teórico, CHIAVENATO (2006, p.41) conceitua o termo estratégia como “um padrão ou plano que integra as principais políticas, objetivos, metas e ações da organização”, acrescentando que “uma boa estratégia pode assegurar a melhor alocação dos recursos em antecipação aos movimentos, planejados ou não, dos oponentes ou às circunstâncias do ambiente”.

Em suma, como define BATEMAN (2010, p. 121), o planejamento estratégico é um conjunto de procedimentos para tomada de decisões sobre os objetivos e estratégias de longo prazo.

Destaque-se que nem sempre o sucesso do planejamento estratégico está condicionado ao número de pessoas envolvidas no processo, mas sim ao comprometimento dos que atuam na sua elaboração, conquanto se busca alcançar as metas e objetivos estabelecidos.

Em verdade, para o desenvolvimento de um modelo de planificação estratégica é necessário atentar para ideais dos mais diversos, quais sejam: filosofia institucional, atribuições, missão e valores institucionais, análise dos ambientes, o pensar estratégico e a implantação do planejamento com sua conseqüente retroalimentação. Estes acabam por afetar diretamente a direção ou viabilidade da empresa.

Voltando ao caso específico dos escritórios de advocacia, o contexto de engessamento em conceitos tradicionais e arcaicos em que se encontram muitos desses, como já exemplificado alhures, faz com que sejam “engolidos” pela concorrência moderna e estruturada. Exige-se hoje o mínimo de conhecimento acerca de fundamentos básicos, principalmente ligados ao planejamento, estratégia, competitividade e diagnóstico, para o exercício da gestão.

Em linhas gerais, o planejamento consiste na identificação, análise e estruturação dos propósitos da empresa tendo em vista aquilo que se almeja. Contudo, a forma de se alcançar o objetivo desejado deve pautar-se nas políticas da instituição e nos recursos disponíveis, atuando nos níveis: estratégias, táticas e operacionais. Como exemplifica BATEMAN (2010, p.117), o planejamento consolida-se como “o processo consciente e sistemático de tomar decisões sobre metas e atividades que um indivíduo, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão no futuro”.

Já o campo da estratégia abrange um conjunto de definições e decisões que orientam as ações organizacionais, mobilizando as instituições para construir seu futuro perante o cenário que está inserido, ou seja, é o caminho escolhido ou a maneira considerada adequada para alcançar, de forma diferenciada e competitiva, os desafios estabelecidos.

A competitividade, como a própria definição literal do termo já leva a crer, coaduna-se com o processo de competição, analisando a situação da concorrência no âmbito mercadológico, que no caso em espeque estaria relacionada com as sociedades advocatícias, sendo um dos pontos mais relevantes a serem desenvolvidos pelos escritórios.

Por fim, o diagnóstico estratégico ou simplesmente diagnóstico traz à tona a apuração da situação em que se encontra a empresa, determinando sua conjuntura atual, utilizando-se de preceitos relacionados ao negócio desenvolvido, à missão e aos princípios, bem como contextualizando com a visão da instituição, objetivos estratégicos, indicadores de meta, estratégias e aptidões competitivas, dentre outros.

Independente do modelo ou noção de planejamento estratégico utilizado, perfaz-se forçoso que os Escritórios de Advocacia utilizem meios de aplicação e implantação de indicadores administrativos na sua gestão, como forma inclusive de garantirem as suas sobrevivências diante do aumento da concorrência qualificada e atualizada.

É importante que o gestor, qual seja, o advogado integrante da sociedade, busque ampliar e aprofundar suas perspectivas de empreendedorismo. O campo de atuação jurídico contemporâneo requer condutas interdisciplinares, reivindicando do profissional moderno um aperfeiçoamento constante em matérias diversas e especializadas.

3 DA ANÁLISE DO MARKETING NO ÂMBITO DA ADVOCACIA

Apesar de contextualizar-se como imprescindível para o desenvolvimento de qualquer prática empresarial, seja de caráter plenamente comercial ou ligado à prestação de serviço, como é o caso dos escritórios de advocacia, a estruturação do planejamento estratégico não deve ser considerada a única medida essencial para o desenvolvimento das sociedades empresárias. Dentre outras técnicas fundamentais está o marketing, intrinsecamente correlato à prospecção de clientes.

O marketing envolve a identificação e satisfação das demandas humanas e sociais, suprimindo necessidades lucrativamente, como aborda Kotler (2012, p. 4). A *American Marketing Association*¹⁵, entidade ligada aos profissionais de publicidade dos Estados Unidos da América, define o marketing como sendo uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

Aprofundando-se ainda mais na temática, Kotler (2012, p. 4), considerado por muitos como o pai do marketing, vem tratar:

Podemos estabelecer definições diferentes de marketing sob a as perspectivas social e gerencial. Uma definição social mostra o papel do marketing na sociedade. Certo empresário disse que o papel do marketing é fornecer um padrão de vida mais alto. Eis uma definição social que atende ao nosso objetivo: marketing é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros. Como definição gerencial, o marketing muitas vezes é descrito como a arte de vender produtos. De fato, as pessoas se surpreendem quando ouvem que a parte mais importante do marketing não é vender! Vendas são a ponta do iceberg do marketing.

Peter Drucker¹⁶, um dos principais teóricos da administração, em consonância com o entendimento de Kotler, apresenta que sempre haverá a necessidade de vender. Porém, “o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda”. Em verdade, o escopo do marketing é “conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou o serviço seja adequado a ele e se venda sozinho”. De forma paradigmática, dispõe: “Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente

¹⁵ *Definition of Marketing*. Disponível em: < <https://www.portaleducacao.com.br/Artigo/Imprimir/15043> >. Acesso em: 18 de março de 2015.

¹⁶ DRUCKER, Peter, *Management: tasks, responsibilities, practices*. Nova York: Harper and Row, 1973, p. 64-65.

disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço disponível”.

A despeito do setor que atue, uma empresa deve sempre buscar conhecer profundamente as necessidades e desejos de seu consumidor. Explorar tais demandas, permite que a prestação de serviços ou oferta de produtos esteja alinhada com a satisfação dos clientes, aumentando, inclusive, o caráter de fidelização à marca, tornando-os menos suscetíveis aos concorrentes.

Da mesma forma, perfaz-se necessário que os Escritórios de Advocacia relacionem-se com o conceito de marketing. No caso específico destes, com as mudanças estruturais que estão ocorrendo (no âmbito da advocacia no Brasil), assemelhando-os cada vez mais com o conceito de sociedade empresária, surgiu a terminologia de Marketing Jurídico (ou *Legal Advertising*, no âmbito internacional), vindo esta a acomodar-se junto a outras práticas também ligadas à Administração, como é o caso dos planejamentos estratégicos, da definição de metas e da busca pelo aumento da lucratividade. Assim, busca aplicar os ideais de marketing puros às atividades desenvolvidas pelos Escritórios de Advocacia.

Nesse sentido, sua origem e relevância no cenário internacional devem ser trazidas à tona e devidamente estudadas, como forma de obter substratos consideráveis para fomentar uma análise da aplicabilidade do marketing no cenário da advocacia brasileira, contextualizando as disposições adotadas no Ordenamento Pátrio e ratificando-se a essencialidade da publicidade no âmbito jurídico.

3.1 A relação entre publicidade e marketing jurídico

Antes de se adentrar ao cerne da questão, importante se faz consolidar o seguinte entendimento: Marketing e Publicidade não são sinônimos, não representam institutos semelhantes.

Concretamente, pode-se dizer que a Publicidade está contida na noção de Marketing. Como bem exposto alhures, o marketing passou de uma simples ferramenta de venda e propaganda (publicidade) para compreender também a satisfação e adequação às necessidades do cliente, criando, comunicando e entregando valor a este.

Nesse diapasão, o marketing é uma das funções precípuas da estratégia global de um negócio, envolvendo não só o aspecto publicitário (forma de

divulgação), mas também trabalhando questões ligadas ao formato do seu produto (ou serviço), ao preço praticado, à dimensão espacial de sua atuação, à segmentação do seu público alvo, dentre outras.

No âmbito da advocacia, também existe essa diferenciação. O marketing jurídico se apresenta bem mais amplo que a publicidade. Contudo, esta é, verdadeiramente, uma parte importantíssima do processo, perfazendo-se também essencial para a estruturação de um Escritório de Advocacia.

Em suma, os dois conceitos são interligados: observa-se notório que não possui eficácia divulgar uma marca sem que o serviço traga algum diferencial em relação aos concorrentes ou desenvolver espaços publicitários sem conhecer seu público-alvo. Em sentido inverso, apresenta-se ineficaz possuir uma estruturação mercadológica, com conhecimento sobre serviços ofertados, valores firmados e demanda se não existe um instrumento eficiente de promoção dos serviços. Ou seja, interferindo em um, atinge-se o outro.

Dessa forma, limitações historicamente sofridas pela publicidade jurídica concorreram para coibir a aplicabilidade do marketing jurídico, freando o avanço empresarial dos Escritórios de Advocacia.

3.2 A origem do marketing jurídico: Bates x *State Bar of Arizona*, um caso paradigmático

O avanço do marketing jurídico no âmbito mundial sempre encontrou alguns entraves nas ideologias propagadas pelos profissionais de direito que são mais conservadores. Esse fato ainda ocorre em países como o Brasil, assunto que será tratado adiante.

Dentro desse contexto, pode-se citar como marco fundamental para a eclosão do movimento de publicidade e fortalecimento das práticas empresariais ligadas aos Escritórios de Advocacia o caso paradigmático denominado *BATES x STATE BAR OF ARIZONA*, ocorrido no Estado do Arizona, Estados Unidos da América.

Para adentrar nas nuances relacionadas ao evento, é interessante revelar as circunstâncias em que ele se deu:

Antes da publicação dos *Canons of Professional Ethics* (uma espécie Código de Ética), em 1908, pela *American Bar Association* (ABA), a publicidade

jurídica era comum e, conseqüentemente, permitida. Contudo, com o advento do referido documento, a publicidade legal passou a existir apenas através da impressão de cartões de visita e do uso de papéis profissionais timbrados. Qualquer outra forma estaria terminantemente proibida. Compreendia-se, à época, que anunciar-se (publicitariamente) como profissional de direito seria uma situação eticamente reprovável, vindo a macular a própria visão que a sociedade teria da prática advocatícia.

Nesse cenário de restrições à prática da publicidade se inserem dois personagens essenciais para o desenvolvimento da advocacia nos Estados Unidos: John Bates e Van O'Steen.

Formados pela *Arizona State University (College of Law)* em 1972, ambos foram admitidos nesse mesmo ano pela *State Bar of Arizona*. Imediatamente começaram a trabalhar para *Maricopa County Legal Aid Society* e, dois anos após (1974), fundaram, juntos, sua primeira clínica legal (espécie de Escritório de Advocacia).

A proposta era semelhante a de muitos jovens advogados nos dias atuais: prestar serviços jurídicos a taxas módicas visando ao atendimento de pessoas de renda moderada. O enfoque era em causas relacionadas a divórcios, adoções, falências de pequenas empresas e casos de mudanças de nome.

Contudo, por praticarem valores abaixo do mercado advocatício, Bates e O'Steen constataram que perfazia-se necessário o aumento substancial da demanda, ou a sociedade não resistiria. Assim, observou-se que o único modo viável de alavancar os rendimentos seria anunciando os serviços e as respectivas quantias relacionadas, fato esse que se concretizou em 22 de fevereiro de 1976, com a publicação em jornal local denominado *Arizona Republic*.

Assim dispunha o anúncio:

Do you need a lawyer? Legal services at very reasonable fees:
 - Divorce or legal separation — uncontested (both spouses sign papers) \$175.00 plus \$20.00 court filing fee;
 - Preparation of all court papers and instructions on how to do your own simple uncontested divorce \$100.00;
 - Adoption — uncontested severance proceeding \$225.00 plus approximately \$10.00 publication cost;
 - Bankruptcy — non-business, no contested proceedings;
 *Individual \$250.00 plus \$55.00 court filing fee;
 * Wife and Husband \$300.00 plus \$110.00 court filing fee;
 - Change of Name \$95.00 plus \$20.00 court filing fee.
 Information regarding other types of cases furnished upon request

Legal Clinic of Bates & O'Steen

Você precisa de um advogado? Serviços jurídicos a taxas módicas:

- Divórcio ou Separação Legal – não contestados (ambos os cônjuges assinam o papel) 175,00 dólares, mais 20,00 dólares como taxa de depósito do tribunal;

- Preparação de todos os documentos do processo de divórcio, bem como instruções de realização do seu próprio não contestado divórcio – 100,00 dólares;

- Adoção – processo não contestável – 225,00 dólares, mais 10,00 dólares pelo custo da publicação;

- Falência – não profissional, processo não contestado;

Individual: 250,00 dólares, mais 55,00 dólares para taxa de depósito do tribunal;

Marido e Mulher: 300,00 dólares, mais 110,00 dólares para taxa de depósito do tribunal;

- Mudança de nome – 95,00 dólares, mais 20,00 dólares para taxa de depósito do tribunal;

Informações sobre outros tipos de casos fornecidas mediante solicitação.

Clínica Legal de Bates & O'Steen.¹⁷ (TRADUÇÃO FEITA PELO AUTOR)

O *State Bar of Arizona* categoricamente proibia a possibilidade de se empregar a publicidade no âmbito jurídico. Dessa forma, no mesmo ano de 1976, referida instituição iniciou procedimento disciplinar contra Bates e O'Steen. O comitê que conduziu o caso recomendou que a dupla de advogados fosse suspensa por, pelo menos, seis meses.

Ambos recorreram para a *Arizona Supreme Court* (Suprema Corte de Arizona), sustentando que a proibição da publicidade jurídica estaria violando a Primeira Emenda da Constituição Norte-americana. Contudo, o Tribunal entendeu por não conceder o pleito em sua integralidade, apenas reduzindo a sanção.

A Suprema Corte dos Estados Unidos, diante da situação, reconheceu que tinha o poder para rever a decisão judicial advinda de tribunal inferior e resolveu por levar o caso a uma rediscussão.

Observando clara violação à liberdade de expressão, a supracitada Corte decidiu em favor de Bates e O'Steen, alegando que as restrições à publicidade jurídica impostas pela *State Bar of Arizona* estariam inibindo a livre circulação de informação e tornando a sociedade ignorante.¹⁸ Após a prolação do *decisum*, a Suprema Corte retirou as referidas proibições, fato esse que foi amplificado por todo o país e ficou conhecido como o paradigmático *Bates v. State Bar of Arizona*.

¹⁷ Bates v. State Bar of Arizona. Disponível em: <<http://caselaw.lp.findlaw.com/cgi-bin/getcase.pl?court=US&vol=433&invol=350>>. Acesso em: 18 de março de 2015.

¹⁸ Bates v. State Bar of Arizona Case Brief. Disponível em: <<http://www.4lawschool.com/pr/bates.shtml>>. Acesso em: 19 de março de 2015.

Poucos dias se sucederam até que a primeira sociedade de advogados, Jacoby & Meyers, anunciou seus serviços no *Los Angeles Times*, tornando-se, ainda, o primeiro nos Estados Unidos a fazer propaganda televisiva. A partir daí, houve a evolução da publicidade jurídica no cenário norte-americano, influenciando, através da globalização, diversos outros países.

Analisando-se racionalmente, apresenta-se notório que a advocacia nos Estados Unidos, principalmente no que diz respeito ao marketing jurídico, evoluiu para uma vertente talvez exacerbadamente liberal, como será tratado a seguir. Porém, inquestionável sua contribuição para que os Escritórios de Advocacia avançassem estruturalmente, aplicando não só conceitos ligados ao marketing, mas também relacionados a outros princípios da Administração, assemelhando-os, gradualmente, às grandes empresas, desenvolvendo a prática jurídica e, por consequência, fornecendo à sociedade um melhor atendimento das demandas.

3.3 *Legal Advertising*: O marketing e a publicidade jurídica no âmbito internacional

As noções de marketing jurídico se desenvolveram sistematicamente após o episódio *Bates v. State Bar of Arizona*, expandindo-se para além das fronteiras norte-americanas.

Na Inglaterra, por exemplo, o progresso se deu no ano de 1986, quando a *Law Society of England and Wales* (Ordem dos Advogados Britânica) permitiu que os advogados utilizassem meios de publicidade. Em 2004 foi legalizado o denominado *referral fee*, forma de “recrutamento de clientes”, criando empresas especializadas em indicar consumidores a Escritórios de Advocacia em troca de pagamento de taxas. Em outubro de 2007, tornou-se também lei o *Legal Services Act*, que veio liberalizar e regular o mercado jurídico no Reino Unido, permitindo novas formas de organização de Sociedades de Advogados, bem como autorizando que pessoas alheias à prática do direito investissem no setor. Hoje, apesar de haver uma forte oposição do governo britânico às práticas de litigância, a advocacia no país tem se tornado cada vez mais estruturada, adequando-se ao cenário empresarial adquirido pelos profissionais de direito.

A partir dos anos 90, outras potências europeias se voltaram para o contexto do *Legal Advertising*, ou seja, para as práticas relacionadas ao marketing

jurídico (*Legal Marketing*) e, por consequência, para a publicidade advocatícia (*Legal Advertising* em sentido estrito). É o caso de Espanha, Alemanha e Itália, onde se pode utilizar livremente os instrumentos de comunicação, apresentando, por óbvio, uma regulamentação específica, e, em menor escala, da França, onde as restrições à publicidade são similares às que ocorrem no Brasil.

Outros países como Austrália e Israel passaram também a evoluir diante dessa conjuntura. Desde 2006, este tem incentivado mecanismos de gerenciamentos de marketing jurídico aplicados às Sociedades de Advogados locais. Já aquele, desde 2007 autoriza que escritórios de advocacia participem com lançamento de ações na(s) Bolsa(s) de Valores australianas.

No continente americano, pode-se verificar duas realidades bastante distintas: a América Latina e suas concepções jurídicas pragmáticas e o direito norte-americano como precursor do marketing jurídico e das técnicas voltadas ao empreendedorismo.

No que se refere à primeira região, destaca-se o Brasil, onde alguns Escritórios já desenvolvem planejamentos estratégicos, reconhecendo os fatores de mercado (valores, metas, demanda, clientes, área de atuação) apesar das restrições impostas pela legislação Pátria (publicidade jurídica), como será devidamente estudado em momento oportuno.

Já no caso da segunda região, destacam-se os Estados Unidos, que apesar de ser importante nação desenvolvedora dos conceitos empreendedores associados à prática da advocacia, é, por muitas vezes, lembrada por seu progressismo exacerbado, principalmente no que diz respeito à publicidade jurídica.

O marketing jurídico no direito norte-americano é essencialmente permitido pela legislação nacional, sendo também regulado pelos tribunais estaduais e pelas denominadas *Bar Associations* (similares à Ordem de Advogados no Brasil). Especificamente no âmbito da publicidade advocatícia, a normatização aplicável rege as mais diversas formas de exposição dos serviços, tais quais, televisão, rádio, impressões, *yellow pages* (listas telefônicas) e, mais modernamente, as ações virtuais.

Em suma, se proíbe a propagação de discursos falsos ou enganosos, o uso de atores ou pessoas fictícias nas propagandas, a apresentação de características irrelevantes do advogado, uso de apelidos e a exposição de depoimentos de antigos clientes, permitindo-se todo o restante, apesar de que,

como já mencionado, cada estado possui suas peculiaridades normativas sobre o tema.

Com o crescimento da concorrência e da demanda pelos serviços advocatícios, o campo da divulgação jurídica no território norte-americano expandiu-se, inserindo-se no cotidiano da população e notabilizando-se, hoje, pelo direcionamento a grupos específicos, definindo potenciais clientes e área de atuação.

Contextualizando, atualmente o setor de publicidade jurídica abrange mais de 2.000 (dois mil) advogados que se utilizam dos meios televisivos para anunciar seus serviços, movimentando mais de \$200.000.000,00 (duzentos milhões de dólares). Em caráter mais amplo, envolvendo todos os modos de divulgação, cerca de 80% (oitenta por cento) dos advogados norte-americanos desenvolvem práticas ligadas à difusão das suas atividades¹⁹.

Diante dessa circunstância, a receita dos Escritórios desse país acaba por tornar-se dependente da capacidade de atração de clientes, trazendo consigo os mundialmente conhecidos anúncios dramáticos, apelativos e sensacionalistas.

Note-se que essas publicidades mais liberais e midiáticas são, de certa forma, anomalias frente ao quadro jurídico presente nos Estados Unidos. São maioria aqueles Escritórios que praticam o marketing jurídico eficiente, bem como a publicidade moderada, empregando os meios de divulgação permitidos da maneira mais proveitosa possível, informando e propagando seus serviços com sobriedade.

Questionar o sistema norte-americano de gestão advocatícia baseando-se em uma minoria (inclusive tratando desse assunto como uma forma de mercantilização da advocacia) é frear o desenvolvimento dos profissionais de direito e das sociedades de advogados e afetar diretamente a sociedade, retirando dessa a possibilidade de usufruir de um modelo de Escritório atualizado e adepto dos mais diversos meios de gerenciamento, fatores esses que melhoram em demasia a prestação de serviços. Contudo, apesar de evidente o prejuízo, países como o Brasil ainda relutam em abolir as restrições impostas ao empreendedorismo jurídico (como é o caso da publicidade advocatícia), embasados em um receio utópico de mercantilização da prática jurídica.

¹⁹ Parkinson, Michael G., and Sabrina Neeley. "Attorney Advertising: Does It Meet Its Objective?" *Services Marketing Quarterly*. 24.3 (2003).

3.4 O Marketing Jurídico e o Direito Brasileiro

Debruçar-se sobre a questão do marketing jurídico no contexto do direito brasileiro pressupõe, antes de qualquer ação, adentrar nos aspectos inerentes ao Código de Ética da Ordem dos Advogados do Brasil.

Nesse sentido, perfaz-se inevitável analisar as peculiaridades dessa legislação, possibilitando apontar as restrições trazidas e as práticas permitidas no que se refere, em especial, ao desenvolvimento de uma das vertentes do marketing, qual seja, a publicidade jurídica.

3.4.1 O Código de Ética da OAB e as Formas de Publicidade permitidas

A imprescindibilidade de se adequar a prática advocatícia aos ditames da então recente Constituição Federal de 1988 resultou na elaboração da Lei 8.906/94, também reconhecida como Estatuto da Advocacia ou Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB).

Referida legislação dispõe acerca das singularidades da advocacia, regulamentando os direitos e deveres dos advogados, o ato de inscrição na Ordem dos Advogados, as incompatibilidades e impedimentos, as infrações e sanções disciplinares, as Sociedades de Advogados, dentre diversos outros aspectos. Contudo, alguns dispositivos encontravam-se, à época, desguarnecidos de normatizações complementares, fato esse que acabava limitando-os em sua eficácia. Dentre esses, pode-se mencionar o artigo 33, qual seja:

Art. 33. O advogado obriga-se a cumprir rigorosamente os deveres consignados no Código de Ética e Disciplina.

Parágrafo único. O Código de Ética e Disciplina regula os deveres do advogado para com a comunidade, o cliente, o outro profissional e, ainda, a publicidade, a recusa do patrocínio, o dever de assistência jurídica, o dever geral de urbanidade e os respectivos procedimentos disciplinares.

Assim, diante da previsão, bem como utilizando-se de sua competência advinda do artigo 54, inciso V do Estatuto, veio o Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil ratificar a confecção do Código de Ética dos Advogados em fevereiro de 1995.

Referido documento apresenta condutas que devem ser adotadas pelos profissionais da advocacia diante do exercício da profissão, enfatizando perspectivas ligadas, *verbi gratia*, ao trato com o cliente, ao sigilo profissional e aos honorários advocatícios.

Da mesma forma que os supracitados assuntos, a publicidade jurídica também está disposta no Código de Ética da OAB, mais precisamente no Capítulo IV, que compreende os artigos 28 a 34, os quais explicitam restrições a essa temática, delineando as modalidades de divulgação da prestação jurídica que são permitidas e proibidas.

Por questão de apreço ao estudo objetivo, serão aqui expostos apenas os dispositivos alinhados com o cerne do presente trabalho:

De pronto, vem a legislação, com fulcro no seu artigo 29, cercear a veiculação da publicidade jurídica:

Art. 29. O anúncio deve mencionar o nome completo do advogado e o número da inscrição na OAB, podendo fazer referência a títulos ou qualificações profissionais, especialização técnico-científica e associações culturais e científicas, endereços, horário do expediente e meios de comunicação, **vedadas a sua veiculação pelo rádio e televisão** e a denominação de fantasia.

§3º Correspondências, comunicados e publicações, versando sobre constituição, colaboração, composição e qualificação de componentes de escritório e especificação de especialidades profissionais, bem como **boletins informativos e comentários sobre legislação, somente podem ser fornecidos a colegas, clientes, ou pessoas que os solicitem ou os autorizem previamente.** (GRIFO DO AUTOR)

Assim, veda-se a divulgação dos serviços advocatícios através do rádio e televisão. Ademais, coíbe-se a utilização pelo advogado de correspondências, comunicados e publicação, bem como boletins informativos de caráter jurídico, devendo ser veiculados apenas para colegas, clientes ou pessoas que os solicitem ou os autorizem previamente.

Já o artigo 30 traz pela primeira vez o termo “mercantilista”, que será discutido em tópico à parte, aplicando-o quando se dispõe acerca das placas publicitárias de teor jurídico:

Art. 30. O anúncio sob a forma de placas, na sede profissional ou na residência do advogado, deve observar discricção quanto ao conteúdo, forma e dimensões, **sem qualquer aspecto mercantilista**, vedada a utilização de outdoor ou equivalente. (GRIFO DO AUTOR)

Por fim, os artigos 31 a 33 surgem como complemento ao item 29, versando acerca de mais práticas supostamente incompatíveis com a “sobriedade da advocacia”. Note-se:

Art. 31. O anúncio não deve conter fotografias, ilustrações, cores, figuras, desenhos, logotipos, marcas ou símbolos **incompatíveis com a sobriedade da advocacia**, sendo proibido o uso dos símbolos oficiais e dos que sejam utilizados pela Ordem dos Advogados do Brasil.

§1º São vedadas referências a **valores dos serviços**, tabelas, gratuidade ou forma de pagamento, termos ou expressões que possam iludir ou confundir o público, **informações de serviços jurídicos suscetíveis de implicar**, direta ou indiretamente, **captação de causa ou clientes**, bem como menção ao tamanho, qualidade e estrutura da sede profissional.

§2º Considera-se imoderado o anúncio profissional do advogado mediante remessa de correspondência a uma coletividade, salvo para comunicar a clientes e colegas a instalação ou mudança de endereço, **a indicação expressa do seu nome e escritório em partes externas de veículo**, ou a inserção de seu nome em anúncio relativo a outras atividades não advocatícias, faça delas parte ou não.

Art. 32. O advogado que eventualmente participar de programa de televisão ou de rádio, de entrevista na imprensa, de reportagem televisada ou de qualquer outro meio, para manifestação profissional, **deve visar a objetivos exclusivamente ilustrativos, educacionais e instrutivos, sem propósito de promoção pessoal ou profissional**, vedados pronunciamentos sobre métodos de trabalho usados por seus colegas de profissão.

Art. 33. O advogado deve abster-se de:

I – responder com habitualidade consulta sobre matéria jurídica, nos meios de comunicação social, com intuito de promover-se profissionalmente;

II – debater, em qualquer veículo de divulgação, causa sob seu patrocínio ou patrocínio de colega;

III – abordar tema de modo a comprometer a dignidade da profissão e da instituição que o congrega;

IV – divulgar ou deixar que seja divulgada a lista de clientes e demandas;

V – insinuar-se para reportagens e declarações públicas. (GRIFO DO AUTOR)

As condutas aqui expostas consubstanciaram-se com decisões advindas do Conselho Federal da OAB (desenvolvidas ao longo dos anos de vigência do Código de Ética), especificando ainda mais a temática e, em consequência, restringindo em demasia a publicidade jurídica (e o marketing jurídico).

Em suma, diante de uma análise conjunta do Código de Ética da OAB e das inúmeras resoluções e provimentos do Conselho Federal, e tendo em vista que resta notória uma maior ocorrência de limitações que de permissões, pode-se sintetizar as formas de publicidade permitidas no seguinte rol²⁰ (relacionado apenas com os artigos ora apresentados, quais sejam, 29, §3º, 30, 31, 32, *caput* e 33):

- I- Fixação da placa de identificação do escritório em extensões proporcionais às dimensões da fachada do estabelecimento;
- II- Encaminhamento de “cartões de natal”, felicitações de aniversário, cumprimentos e similares, através de cartas, correios eletrônicos e assemelhados, por parte dos advogados ou sociedades, desde que endereçadas a cliente(s) certo(s) e determinado(s);
- III- Envio de mala-direta, fax ou e-mail apenas aos clientes, amigos ou pessoas que previamente o solicitem ou autorizem, constando informações relativas a alterações de endereço ou dados de comunicação, instalação de filial da sociedade e informações jurídicas de caráter genérico;
- IV- Utilização do “cartão de visita” de forma sóbria, elegante, informativo e sem espalhafato, contendo o nome do profissional, seu título de advogado, sua inscrição na OAB, o endereço completo, com telefone, fax e endereço eletrônico, se houver, e, se desejar, de forma genérica e sem maiores particularidades, os ramos do direito em que atua;
- V- Criação de sítio eletrônico para divulgação do escritório, através da internet, admitindo-se a publicação, de forma objetiva, do currículo, endereço, e-mail e telefones e áreas de atuação do advogado ou sociedade de advogados;
- VI- Patrocinar eventos ou programas culturais, sociais, culinários, literários, esportivos, turísticos, filantrópicos, políticos [inclusive eleição da OAB], de mídia [áudio, vídeo, impresso], dentre outros assemelhados, desde que não haja qualquer referência ao nome do advogado ou ao escritório patrocinador, ou o uso dos seus respectivos nomes em uniformes, faixas, cartazes e outros meios de divulgação em massa e dentro de eventos abertos ou franquizados ao público em geral;
- VII- Uso de “logotipo”, como tal entendido como um símbolo representado por uma ou várias letras, ou apenas símbolos, acompanhado do nome completo e número de inscrição do profissional nos quadros da OAB, para servir como identificação do advogado, sem conotação mercantilista.

A lista acima colacionada permite compreender uma perspectiva de claro combate à publicidade jurídica e, por conseguinte, de oposição à evolução e ao desenvolvimento trazidos pelo marketing jurídico e demais noções empreendedoras,

²⁰ Rol baseado em lista presente no artigo científico intitulado “Os Limites da publicidade na advocacia”, de autoria do Professor Me. Roberto Serra da Silva Maia, docente de graduação e pós-graduação da PUC-GO.

tão fundamentais para a dinamização do cenário advocatício brasileiro. Assim, evidente a necessidade de alteração do atual contexto.

4 O CÓDIGO DE ÉTICA DA OAB COMO FATOR LIMITADOR DO EMPREENDEDORISMO NA ADVOCACIA: A QUESTÃO DO MARKETING JURÍDICO

Passa-se, agora, à análise da influência negativa do Código de Ética da Ordem dos Advogados do Brasil no desenvolvimento do marketing jurídico e, por conseguinte, no crescimento do empreendedorismo jurídico.

Alerta-se, desde logo, que os capítulos pretéritos assentaram conceitos imprescindíveis ao entendimento adequado do fenômeno em estudo.

Em suma, trouxeram à tona situações fáticas e jurídicas que, uma vez alinhadas, permitiram compreender o papel primordial do empreendedorismo no âmbito da advocacia e a necessidade de equiparação dos escritórios jurídicos ao conceito de empresa. Ademais, abordando uma temática mais específica, intrinsecamente relacionada com o cerne do presente capítulo, projetou-se a relevância do marketing jurídico, desde sua origem, passando por uma perspectiva global, até adentrar finalisticamente ao cenário brasileiro, com as nuances concernentes ao Código de Ética da OAB.

Pode-se depreender, diante das diversas questões narradas até então, que a legislação Pátria, em conformidade com profissionais de direito mais clássicos e tradicionais, tem buscado refutar o avanço das práticas empreendedoras, tão essenciais para o progresso da advocacia.

É nesse contexto retrógrado que se insere o ponto com maior restrição ante o ordenamento jurídico brasileiro: a publicidade jurídica. Esta tem sido cada vez mais regulada, principalmente no que diz respeito ao Código de Ética. Inclusive, este, com a elaboração de sua nova formatação, tem dado continuidade às limitações. Dentre as razões para tamanha repulsa, destaca-se a possibilidade de mercantilização dos escritórios de advocacia e da própria prática jurídica.

Contudo, a publicidade perfaz-se fundamental para a construção do marketing jurídico, e este essencial como ferramenta para que o serviço ofertado tenha qualidade e satisfaça as necessidades de seus clientes, alcançando a excelência da atividade advocatícia e a fidelização destes.

Ademais, como será apresentado em momento oportuno, existem outras questões relevantes envolvendo a expansão da publicidade jurídica no Brasil, como é o caso da livre concorrência e do direito à informação do consumidor.

4.1 A questão da Mercantilização da Advocacia trazida pelo Código de Ética da OAB

Em linhas gerais, mercantilização é definida como uma ação ou efeito de atribuir características comerciais (*mercantis*) a uma determinada atividade. Ou seja, desenvolver seus fins e meios de acordo com os princípios e lógica do mercado, aproximando-a de um serviço comercial.

As normas mandamentais elencadas nos artigos 28 a 34 do Código de Ética da OAB têm límpida correlação com o entendimento de que uma publicidade jurídica limitada pressupõe uma prática advocatícia menos mercantilizada.

Em verdade, supracitados dispositivos refletem o temor de que a advocacia se transforme em uma espécie de “mercado jurídico”, com a usurpação dos seus valores éticos e sociais. Esse receio perdura no cenário jurídico brasileiro desde antes de 1994, ano em que o referido Código foi editado, quando ainda não havia meios de comunicação tão consolidados como os atuais (internet, celulares, televisões a cabo) e a dinâmica da advocacia era completamente diferente.

Nesse diapasão, o avanço da globalização e uma maior estruturação dos escritórios de advocacia não foram acompanhados pelo desenvolvimento da legislação Pátria, a qual permaneceu anacrônica frente à introdução de técnicas gerenciais e estratégicas no âmbito dos profissionais de direito, dentre as quais se insere o marketing jurídico e, por conseguinte, a publicidade advocatícia.

Infelizmente, em sentido diverso, denota-se, com a simples leitura do anteprojeto do Novo Código de Ética (será examinado adiante), que a própria Ordem dos Advogados ainda se ressentia de uma melhor adaptação aos ditames atuais, conservando ideais que vão de encontro aos preceitos de modernidade e empreendedorismo jurídico.

Voltando-se para os fatores que permeiam a publicidade jurídica, importante atentar que esta pode se dar com foco na transação ou no relacionamento.

No primeiro caso, o interesse da divulgação está pautado exclusivamente no trinômio vender/ganhar/esquecer, ou seja, disseminar o serviço, obter lucro e, uma vez adimplida a atividade, buscar novo consumidor e olvidar do anterior, que supostamente não teria mais nada a oferecer.

Em contrapartida, o segundo caso orienta-se não só na exposição pura e simples do ofício, mas em uma propalação amoldada na relação com o cliente, buscando atender e conquistar o mercado com qualidade, respeito e ética inerentes ao exercício da advocacia.

Tendo isso em vista, observa-se que muitas das elucidações que trazem a liberalização das formas de publicidade jurídica como situação fomentadora da mercantilização da prática advocatícia embasam-se nos preceitos derivados do trinômio vender/ganhar/esquecer.

Evidente que a publicidade voltada ao relacionamento é a que se defende. Em verdade, esta é a que fielmente complementa o sentido de marketing jurídico.

Não se quer aqui aproximar a advocacia brasileira dos poucos, porém célebres, advogados norte-americanos que excedem os limites do bom senso e comedimento ao anunciarem serviços com simulações, escárnios e até erotismo. Objetiva-se, isso sim, harmonizá-la com o profissionalismo constatado na grande parcela dos operadores de direito nos Estados Unidos, que se utiliza da publicidade como instrumento que possibilita uma prestação de serviços cada vez mais personalizada e qualificada.

Nesse sentido, estar-se-ia diante de uma mercantilização da advocacia? A prática jurídica ganharia uma conotação de atividade comercial? E a população, se encontraria prejudicada nesse contexto de publicidade menos restrita?

Em compensação, a adoção de medidas empreendedoras (como a amplificação da publicidade jurídica) não traria benefícios para a sociedade? Da mesma forma, não seria esta favorável para os próprios advogados e escritórios de advocacia? Combater a publicidade jurídica não tornaria dificultosa a expansão do empreendedorismo jurídico no cenário brasileiro? Restringir o empreendedorismo não seria impedir o avanço da prática advocatícia Pátria?

Em suma, depreende-se que a publicidade jurídica, como parte do instituto denominado marketing jurídico, que por sua vez é componente de um conjunto de práticas progressistas que visam ao desenvolvimento dos advogados e escritórios de advocacia (empreendedorismo jurídico), perfaz-se como elemento que, uma vez livre das amarras hoje impostas (e devidamente utilizado com foco no relacionamento), mais aproxima o exercício jurídico de uma modalidade evoluída e

contextualizada na realidade atual que de um mero negócio comercial ou atividade mercantilizada.

Dessa forma, incontestemente que a expansão da publicidade advocatícia, bem como a modernização dos escritórios jurídicos, fornece substratos que afastam a prática jurídica do conceito de mercado, vez que possibilita uma prestação de serviços mais abrangente, porém especializada e organizada, fortalecendo a “marca” advogado, e não usurpando os valores éticos e sociais desse profissional perante a sociedade, como acredita parte dos defensores das restrições impostas pelo Código de Ética.

Assim, imprescindível se faz atentar para um maior cuidado no enquadramento de determinada situação, por meio de conceitos genéricos, como forma de resguardar os objetivos de determinada camada social/profissional. Ou seja, retornando para a presente conjuntura, perfaz-se errôneo apontar que a publicidade jurídica é fator de mercantilização da advocacia com base em ensinamentos gerais e descontextualizados, que analisam e comparam a publicidade sem efetivamente conhecer e constatar a importância dos seus desdobramentos, apenas contemplando os anseios de profissionais retrógrados e conservadores.

4.2 A Publicidade como fomentadora do desenvolvimento da Advocacia

Diante do cenário que se encontra a humanidade, com as tecnologias da comunicação em pleno melhoramento, a informação se consubstancia cada vez mais como elemento fundamental para o progresso de qualquer atividade, seja ela de natureza comercial (mercantil) ou não.

Os ganhos obtidos com uma melhor divulgação dos serviços e/ou produtos de uma determinada empresa são de suma importância para a consolidação desta em um mercado que, independente da área, se torna mais competitivo e exigente, demandando, por consequência, que a publicidade caminhe em consonância com as práticas de marketing já demonstradas ao longo do presente trabalho.

Novamente, perfaz-se primordial elucidar que o marketing e a publicidade são institutos que se relacionam intrinsecamente, atuando de forma conjunta, tendo

em vista que o primeiro contém o segundo e, em contrapartida, sem este não é possível desempenhar satisfatoriamente aquele.

Destarte, marginalizar a publicidade, como assim concebe o Código de Ética da OAB, é fazer regredir um cenário altamente competitivo e com novos desafios, onde o empresário (no caso, o advogado) necessita conhecer e utilizar as técnicas de gestão empresarial, dentre as quais o marketing ocupa posição de alicerce, como forma de permanecer sólido ou avançar em uma conjectura mercadológica que se apresenta paulatinamente mais exigente e especializada (clientes meticulosos, serviços prestados com máxima qualidade, etc).

Nessa toada, resta evidente o prejuízo trazido pelas restrições à publicidade jurídica dispostas no Código de Ética, fazendo-se imprescindível uma análise pormenorizada dos efeitos de uma menor limitação desta e do seu papel como fomentadora do desenvolvimento da advocacia brasileira.

4.2.1 O Acesso à Justiça

O Estado Democrático de Direito reúne características ímpares e fundamentais para o progresso da nação que o adota. No caso do Brasil, a Constituição Federal de 1988 ratifica, em seu artigo 1º, fundamentos inerentes a essa modalidade de estruturação estatal:

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:

I - a soberania;

II - a cidadania

III - a dignidade da pessoa humana;

IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;

V - o pluralismo político.

Contudo, supracitado dispositivo perfaz-se em rol meramente exemplificativo, ampliando-se diante de entendimentos implícitos, originários ou não deste.

Nesse sentido, o Acesso à Justiça, embora não expresso no artigo 1º, manifesta-se como um dos fundamentos mais importantes para consolidação do Estado Democrático de Direito brasileiro.

Em verdade, este princípio possui forte correlação com a cidadania, desenvolvendo a necessidade de que todos os cidadãos, sem qualquer discriminação, tenham assegurada a possibilidade de propor ação em juízo para defesa ou garantia de direitos.

Apresentando-o em conformidade com o cenário internacional, prescreve o artigo 8º da Convenção Interamericana sobre Direitos Humanos (Tratado de São José da Costa Rica):

Toda pessoa tem direito de ser ouvida, com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação penal contra ela, ou para que se determinem seus direitos ou obrigações de natureza civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer natureza.

De forma uníssona, o artigo 5º, XXXV da Carta Magna veio confirmar que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça de direito”.

Ou seja, diante do contexto colacionado, atribui-se ao Acesso à Justiça um escopo de paz social, onde quem busca a defesa de seus direitos (ameaça ou lesão) espera que o Estado-juiz estabeleça o mais adequado para a situação (em substituição da força de cada litigante), pacificando os conflitos e possibilitando uma melhor convivência social²¹.

Nesse diapasão, comenta DINAMARCO (1998, p. 220):

Saindo da extrema abstração consiste em afirmar que ela visa a realização da justiça em cada caso e, mediante a prática reiterada, a implantação do clima social de justiça, chega o momento de com mais precisão indicar os resultados que mediante o exercício da jurisdição, o Estado se propõe a produzir na vida da sociedade.

Sob esse aspecto, a função jurisdicional e legislativa estão ligadas pela unidade de escopo fundamental de ambos: a paz social.

Mesmo quem postule a distinção funcional muito nítida e marcada entre os dois planos de ordenamento jurídico (teoria dualista) há de aceitar que

²¹ TORRES, Ana Flavia Melo. Acesso à Justiça. In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, III, n. 10, ago 2002. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=4592>. Acesso em: 27 de março de 2015.

direito e processo compõem um só sistema voltado à pacificação de conflitos.

Em regra, referida justiça social é associada aos institutos jurídicos gratuitos, entendendo-os como principal instrumento fomentador do Acesso à Justiça. Nada obstante, percebe-se que este princípio não deve se debruçar meramente no binômio gratuidade/tutela jurisdicional.

A advocacia, assim como a defensoria pública, perfaz-se como instituição auxiliadora da Justiça. Em igual sentido, o advogado, em semelhança com o defensor público, é o instrumento para eficácia de tal auxílio, como dispõe a Constituição Federal Pátria:

Art. 133. O advogado é indispensável à administração da justiça, sendo inviolável por seus atos e manifestações no exercício da profissão, nos limites da lei.

Art. 134. A Defensoria Pública é instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe, como expressão e instrumento do regime democrático, fundamentalmente, a orientação jurídica, a promoção dos direitos humanos e a defesa, em todos os graus, judicial e extrajudicial, dos direitos individuais e coletivos, de forma integral e gratuita, aos necessitados, na forma do inciso LXXIV do art. 5º desta Constituição Federal. (GRIFO DO AUTOR)

Em suma, a atuação do advogado ou do defensor público demonstra-se indispensável como forma de garantir ao cidadão a defesa dos seus direitos por profissional habilitado, proporcionando o acesso mais qualificado à Justiça, e, por conseguinte, uma maior probabilidade de êxito no que tange à pacificação do conflito.

Todavia, apesar dos inúmeros avanços já conquistados na consolidação de um integral Acesso à Justiça, muitos empecilhos ainda obstam a plena efetividade desse direito social básico. Dentre eles, estão questões relacionadas à desigualdade econômica e aos aspectos sociais, educacionais e culturais da população.

Expressiva parcela da sociedade brasileira não conhece e/ou não tem condições de conhecer os seus direitos. Geralmente, quanto menor o poder aquisitivo do cidadão, menor a sua compreensão acerca destes (capacidade de identificar um direito violado e passível de reparação judicial).

Da mesma forma, saliente-se que, usualmente, quanto mais carente é o cidadão, mais difícil é o seu contato com um advogado, seja porque em seu círculo de relações não existem profissionais do ramo ou pelo fato de aquele residir costumeiramente em regiões mais periféricas das cidades, onde não se situam, em regra, escritórios de advocacia qualificados.

Em contrapartida, pessoas com poder aquisitivo maior também possuem dificuldades na busca da tutela jurisdicional. Dentre os obstáculos característicos estão o caráter econômico (ideia de que o serviço jurídico é muito dispendioso) e o desconhecimento de profissionais da área e das espécies de atividades prestadas.

Nota-se que, independente da classe social abordada, é possível constatar como recorrente o emprego do termo “desconhecimento”. Assim, regressando para o foco do presente trabalho, percebe-se que a expansão da advocacia dentro do cenário brasileiro, em especial perante a sociedade, se expressa como fato benéfico para a promoção do Acesso à Justiça. E exatamente nesse contexto se insere a publicidade jurídica.

A amplificação da publicidade no âmbito da advocacia permite a popularização dos serviços jurídicos, atuando como ferramenta essencial para conscientização da sociedade a respeito de seus direitos, bem como propiciando que se conheça dos mais variados profissionais e serviços presentes no “mercado” jurídico.

Na mesma toada, imprescindível, também, o desenvolvimento e propagação de uma advocacia privada de menores custos, principalmente ante o desenvolvimento econômico brasileiro recente e o surgimento da denominada “nova classe média”, o que faz aumentar a litigiosidade, demandando, por óbvio, o conhecimento da atividade advocatícia.

Nesse ponto, cumpre esclarecer que a maior divulgação dessa modalidade de advocacia através da publicidade não exclui o papel da Defensoria Pública.

Em realidade, a falta de mecanismos e recursos materiais e humanos impossibilita que as Defensorias Públicas atendam em sua plenitude (acolher todos os necessitados/hipossuficientes com eficiência). Assim, fortalecer e difundir a atividade jurídica de baixos valores é forma de garantir ainda mais o Acesso à Justiça, indo ao encontro (e não de encontro) aos preceitos da advocacia pública, atuando, isso sim, como seu complemento.

Destarte, diante da conjectura aqui exposta, resta axiomático consolidar que uma aplicação menos limitada da publicidade jurídica afetaria de sobremaneira as diversas camadas sociais, possibilitando uma facilitação na aquisição da tutela jurisdicional através de serviços advocatícios difundidos, caminhando, inclusive, em consonância com os preceitos trazidos pelo próprio Código de Ética da OAB, que enuncia a inevitabilidade de o advogado “lutar sem receio pelo primado da Justiça” e “pugnar pelo cumprimento da Constituição”, “fazendo com que esta seja interpretada com retidão, em perfeita sintonia com os fins sociais a que se dirige e as exigências do bem comum”, servindo à Justiça como um dos seus elementos essenciais. Assim, modernizar o conceito ético que rege a profissão do advogado resta como fundamental para uma maior efetividade do Acesso à Justiça.

4.2.2 O Direito à Informação

O acesso à informação atua positivamente na proteção e desenvolvimento da própria coletividade, contribuindo para a realização de outros direitos.

Como define Luís Roberto Barroso²², a liberdade de informação “diz respeito ao direito individual de comunicar livremente fatos e ao direito difuso de ser deles informado”.

O direito de informar possui seus reflexos diretamente ligados à Constituição Federal²³ e ao Código de Defesa do Consumidor²⁴. Examinando-o

²² BARROSO, Luís Roberto. *Colisão entre Liberdade de Expressão e Direitos da Personalidade. Critérios de Ponderação. Interpretação Constitucionalmente adequada do Código Civil e da Lei de Imprensa*. Revista de Direito Privado, volume 18, 2004; Revista dos Tribunais.

²³ **Art. 5º** Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

(...)

IX – é livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica ou de comunicação, independentemente de censura ou licença;

(...)

XIV - é assegurado a todos o acesso à informação e resguardado o sigilo da fonte, quando necessário ao exercício profissional.

²⁴ **Art. 6º** São direitos básicos do consumidor:

(...)

nesse cenário, é cabível concluir pela ocorrência de três facetas: I) direito de informar; II) direito de se informar; e III) direito de ser informado.

O ato *de informar* possui relação com a garantia de não-restrição à manifestação do pensamento, à criação, à expressão e à informação sob qualquer forma, processo ou veículo.

Em verdade, supracitada noção representa uma transcrição do artigo 220 da Carta Magna:

Art. 220. A manifestação do pensamento, a criação, a expressão e a informação, sob qualquer forma, processo ou veículo não sofrerão qualquer restrição, observado o disposto nesta Constituição.

Além da norma acima exposta, tem-se no texto legal previsão assecuratória do *direito de informar*, constituindo-se em cláusula pétrea (por se tratar de garantia fundamental), conforme disposto no artigo 5º, inciso IX da Constituição Pátria, *in verbis*: “é livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica e de comunicação, independente mente de censura ou licença”.

Dessa forma, denota-se que um advogado ou um médico, por exemplo, possui o direito de manifestar (informar) sem receio de sofrer limitações, desde que preze pelo respeito à intimidade, à vida privada, à honra e à imagem das pessoas.

Já o ato *de se informar* está ligado basicamente à garantia de acesso aos dados de cunho pessoal e se apresenta também no artigo 5º da Carta Magna (direito fundamental e cláusula pétrea), porém em seu inciso XXXIII, qual seja:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

(...)

XXXIII - todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado.

III - a informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade, tributos incidentes e preço, bem como sobre os riscos que apresentem.

Assim, almeja-se propiciar uma liberdade de buscar a informação que se deseja sem quaisquer obstáculos, mesmo que estes sejam gerados pelo Poder Público.

Por fim, o ato *de ser informado* corresponde à capacidade do cidadão de ser cientificado de modo absoluto e invariável das mais diversas informações, através dos meios de comunicação. Nesse sentido, possui consistente associação com o *dever* que alguém tem *de informar*. Ou seja, trazendo a questão para um âmbito consumerista, o fornecedor está obrigado a prestar todas as informações acerca do seu produto e/ou serviço (*dever de informar*), enquanto o consumidor tem a prerrogativa de recebê-las em sua completude (*direito de ser informado*).

Nesse sentido, uma vez identificados os desdobramentos do direito à informação, resta translúcido concluir que o cenário advocatício brasileiro, com as restrições à publicidade jurídica delineadas pelo Código de Ética da OAB, tem impedido o exercício pleno daquele.

Voltando-se a discussão para o plano mais condizente com o objetivo do presente tópico, constata-se que a violação mais radical (trazida com as limitações do Código de Ética) diz respeito ao direito de ser informado e, por conseguinte, ao dever de informar.

Explica-se: O cidadão que contrata com um determinado escritório de advocacia está, em regra, adquirindo, como destinatário final, o serviço jurídico por este prestado, tornando-se seu cliente. Destarte, enquadra-se perfeitamente no conceito de consumidor transmitido pelo artigo 2º da Lei 8.078/90 (Código de Defesa do Consumidor), *ipsis litteris*: “Consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final.”.

Como consumidor que verdadeiramente é, supracitado cliente possui direitos básicos que são inerentes à sua qualificação e que se encontram devidamente expostos no artigo 6º do mesmo Código Pátrio. Dentre estes está o direito à informação ou, mais especificamente, o direito de ser informado:

Art. 6º São direitos básicos do consumidor:

(...)

III - a informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e **serviços**, com **especificação** correta de quantidade, **características**, composição, **qualidade** e **preço**, bem como sobre os **riscos** que apresentem; (GRIFO DO AUTOR)

Assim, o advogado ou escritório de advocacia responsável tem o dever de disponibilizar detalhes imprescindíveis acerca da prestação do serviço (dever de informar), divulgando de forma viável e abrangente as especificações deste (método de desenvolvimento da atividade, qualificação, valores, entre outros).

Ocorre que, como já devidamente vergastado ao longo da obra, os limites aduzidos pelo Código de Ética da OAB quanto à publicidade jurídica atuam em sentido contrário ao dos ensinamentos do Código de Defesa do Consumidor.

Propagar informações necessárias para a contratação de um serviço jurídico se torna tarefa dificultosa perante proibições que inibem, por exemplo, a divulgação dos valores das atividades prestadas, das formas de pagamento, da estrutura do escritório anunciante (artigo 31, parágrafo 1º), bem como restringem meios de difusão tais quais *outdoors* (artigo 30), rádio e televisão (artigo 29, *caput*).

Denota-se que tal situação está bastante relacionada com o próprio Acesso à Justiça estudado alhures. Crie-se o seguinte cenário: a sociedade brasileira se encontra mais informada, a par das peculiaridades dos serviços jurídicos prestados no território nacional, podendo exercer seu juízo de valoração em sede de um mercado advocatício claramente delineado, onde os preços, as práticas organizacionais e os modelos de gestão são de conhecimento público. Dessa forma, ocasionaria, por óbvio, uma facilitação na busca da tutela jurisdicional.

Ademais, estar-se-ia diante de consumidores mais exigentes e discricionários, fato que dinamizaria a própria concorrência de mercado, influenciando diretamente na qualificação dos advogados como meio de evitar o insucesso na esfera jurídica.

Destarte, compreende-se que a progressão da publicidade jurídica como fomentadora do direito de ser informado se perfaz inevitável não só para o consumidor, mas também para o profissional da advocacia (que tem o dever de informar)²⁵ e para a cidadania em um contexto geral (Acesso à Justiça).

²⁵ De forma complementar, interessante atentar que o fato de o advogado e/ou escritório de advocacia não poder divulgar de uma forma mais abrangente seus serviços se apresenta como violação aos direitos básicos do consumidor na perspectiva do fornecedor. Tal conclusão se ratifica de maneira muito simplória: se existe o direito de ser informado, alguém tem o dever de disponibilizar essas informações, ou nada faria sentido. Assim, impedir que se expanda a possibilidade de divulgação dos serviços jurídicos vai de encontro com o disposto na legislação consumerista e nos ensinamentos da Constituição Federal, ofendendo os preceitos referentes ao direito e dever de informar.

4.2.3 A Democratização da Concorrência

Concorrência é a ação competitiva desenvolvida por agentes que atuam no mercado de forma livre e racional.

Figueiredo (2014, p. 183) narra que se trata da “disputa saudável por parcela de mercado entre agentes que participam de uma mesma etapa em um ciclo econômico”.

Nesse contexto, deve o Estado atuar de forma a garantir que a competição entre os concorrentes de uma mesma conjuntura mercadológica se desenvolva de modo justo e sem abusos, propiciando o equilíbrio entre a oferta e a procura, assim como a defesa da “eficiência econômica”.

A necessidade de uma maior proteção estatal no domínio econômico fez surgir um dos alicerces da economia moderna, qual seja, a livre concorrência (ou princípio da defesa do mercado). Originado a partir do *Decreto de Allarde* (França, 02 de março de 1791), referido instituto perfaz-se como corolário da livre iniciativa.

Guiando-se por essa premissa, o Estado brasileiro adotou uma posição reguladora da atividade econômica, consagrando a livre concorrência como um dos princípios basilares da ordem econômico-financeira, circunstância que se depreende na simples leitura da Constituição Federal de 1988:

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

(...)

IV - livre concorrência;

Portanto, salvaguardar o processo competitivo, privilegiando aspectos inerentes à livre concorrência e, por conseguinte, à livre iniciativa²⁶, é, como elucida Figueiredo (2014, p. 183):

Garantir que toda e qualquer pessoa que esteja em condições de participar do ciclo econômico de determinado nicho de nossa economia, dele possa,

²⁶ **Art. 1º** A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado democrático de direito e tem como fundamentos:

(...)

IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;

livremente, entrar, permanecer e sair, sem qualquer interferência estranha oriunda de interesses de terceiros

Acontece que, aproximando-se da realidade advocatícia, a legislação Pátria tem atuado não como limitadora da interferência externa, mas como verdadeiro empecilho à livre concorrência.

Restringir as formas de publicidade jurídica é dificultar, *verbi gratia*, que um advogado qualificado e moderno (sapiente das técnicas gerenciais e mercadológicas necessárias para a dinamização e evolução da advocacia brasileira), mas sem qualquer influência no ramo, se destaque no cenário jurídico e seja conhecido pela sociedade, perdendo uma série de clientes e chances por não ter sido oportunizado a ele divulgar seu ofício.

Note-se que a inserção problemática do mencionado profissional no âmbito jurídico prejudica o que preceitua a livre concorrência: garantir a livre participação no ciclo econômico (seja ele qual for). Sem conseguir atingir a população da forma mais eficiente e concorrendo desigualmente com escritórios de advocacia já consolidados e com sua clientela fidelizada, o advogado provavelmente estará fadado ao fracasso.

Em regra, quando se está diante de um quadro de dúvida, combinado com o desconhecimento da conjuntura mercadológica do serviço buscado, opta-se pelo “fornecedor” mais robusto e reconhecido, em detrimento daquele menos célebre. Assim, o cidadão muitas vezes não contrata um bom advogado para representá-lo em juízo ou assessorá-lo em determinada lide por desconhecer a gama de profissionais existentes.

Destarte, percebe-se que a interferência na livre concorrência (através da restrição da publicidade jurídica) se soma ao Acesso à Justiça e ao direito à Informação para formar uma tríade de importância extrema para o desenvolvimento da sociedade e da própria advocacia, e que, em conjunto com a necessidade de amplificação do marketing jurídico (do qual a publicidade faz parte), concorre para publicizar como imprescindível a alteração do Código de Ética da OAB.

4.3 Análise do Marketing Jurídico brasileiro: Perspectiva Atual e Futura

Conforme exarado alhures, o marketing jurídico apresenta-se como uma das funções precípua da estratégia global de um escritório de advocacia,

envolvendo não só o aspecto publicitário (forma de divulgação), mas também trabalhando questões ligadas ao formato do seu serviço, ao preço praticado, à dimensão espacial de sua atuação, à segmentação do seu público-alvo, dentre outras.

O marketing jurídico é bem mais vasto que a publicidade. Contudo, esta é, verdadeiramente, uma parte importantíssima do processo, perfazendo-se também essencial para a estruturação da prática advocatícia.

Em verdade, como amplamente exposto, os dois conceitos são interligados: observa-se notório que não possui eficácia divulgar uma marca sem que o serviço traga algum diferencial em relação aos concorrentes ou desenvolver espaços publicitários sem conhecer seu público-alvo. Em sentido contrário, se apresenta ineficaz possuir uma estruturação mercadológica, com conhecimento sobre serviços ofertados, valores firmados e demanda se não existe um instrumento eficiente de promoção dos serviços. Ou seja, interferindo em um, atinge-se o outro.

Voltando-se para a questão da publicidade jurídica brasileira, sabiamente desenvolvida ao longo do presente trabalho, denota-se que são variadas e rígidas as restrições impostas pelo Código de Ética da OAB. Contudo, mais do que afetarem a publicidade em si e, por consequência, o marketing jurídico, seus efeitos irradiam para a advocacia como um todo (dificulta o empreendedorismo jurídico) e para a própria sociedade (obsta o Acesso à Justiça, o direito à Informação, livre concorrência e o interesse público).

Reavaliar o cenário jurídico brasileiro se faz necessário. Ocorre que, analisando-se a perspectiva atual e futura, o quadro não é animador.

Em março de 2014 a Ordem dos Advogados do Brasil abriu consulta pública para elaboração do Novo Código de Ética. Em outubro do mesmo ano as propostas foram discutidas durante a XXII Conferência Nacional dos Advogados, chegando-se ao Anteprojeto, composto de 80 (oitenta) artigos dispostos em três títulos (da ética do advogado, do processo disciplinar e das disposições gerais e transitórias).

O atual Código de Ética da OAB está em vigor desde 1995. Seu projeto foi idealizado com base em consultas a todas as seccionais de OAB do país e no Código de Ética do antigo Instituto dos Advogados do Brasil, de 1930, assinado por Ruy Sodré. Assim, os 20 (vinte) anos sem alterações relevantes trouxeram à eventual nova legislação o *status* de modernizadora.

Entretanto, debruçando-se na apreciação do Capítulo IV (Título I) do Novo Código de Ética, o que se percebe é o conservadorismo na abordagem da publicidade profissional.

Às restrições de divulgação em *outdoors*, rádio e televisão foi acrescida a proibição de anúncios por meios eletrônicos, por painéis, em cinemas e através de mensagens telefônicas²⁷. Os cartões de visita continuam permitidos²⁸.

A questão envolvendo a mala-direta permanece sendo limitada a comunicações simples como mudança de endereço ou horário de atendimento, alterações na sociedade de advogados e indicação do ramo de direito no qual atua²⁹, sendo destinada aos clientes do advogado ou escritório de advocacia, bem como a colegas ou interessados que solicitem. O único avanço que se percebe quanto a esse assunto é a inclusão dos boletins de caráter jurídico³⁰ (impressos ou eletrônicos), documentos que são bastante utilizados na atual conjuntura.

Por fim, e talvez seja o conteúdo mais polêmico do texto mandamental, elucida-se que “a máxima discricção se impõe quanto à vida particular do advogado, de modo a evitar, sobretudo, ostentação de riqueza ou de *status social*”³¹. Essa proposição está ligada ao advento das redes sociais, nas quais diversos advogados têm páginas (*Facebook, Instagram e Twitter*) com centenas ou milhares de seguidores, objetivando limitar as publicações que abordem a vida profissional ou

²⁷ **Art. 42.** As placas afixadas na sede profissional ou na residência do advogado devem ser confeccionadas segundo modelo sóbrio, tanto nos termos quanto na forma e na dimensão.

Parágrafo único. É vedada a utilização de **outdoors** e de formas assemelhadas de publicidade, tais como **anúncios eletrônicos, painéis** confeccionados com material de qualquer natureza e inscrições em muros, paredes ou veículos.

Art. 43. O anúncio do escritório ou da sociedade de advogados poderá ser veiculado em jornais, revistas, catálogos telefônicos, folders de eventos jurídicos ou outras publicações do gênero, bem como em sítios da internet, sendo vedado fazê-lo por meio de **mensagens dirigidas a telefones celulares**, publicidade na **televisão** ou no **cinema**, nem podendo ser a mensagem publicitária transmitida por outro **veículo próprio da propaganda comercial**. (GRIFO DO AUTOR)

²⁸ **Art. 47.** Os cartões de visita e os papeis timbrados dos advogados e sociedades de advogados devem obedecer às mesmas normas da publicidade profissional.

²⁹ **Art. 45.** A utilização de mala-direta deve ficar restrita a comunicações de mudança de endereço ou de horário de atendimento, alterações na sociedade de advogados, indicações de ramos do direito a que se dedique, modificações ou ampliações de especialidade, órgãos judiciais ou administrativos perante os quais atue, o que poderá ser feito, igualmente, por outras formas admissíveis de publicidade.

³⁰ **Art. 44.** O escritório ou a sociedade de advogados poderá editar boletins sobre matéria jurídica ou veiculá-lo por meio da internet, tendo como destinatários clientes, colegas ou interessados que os solicitem.

³¹ **Art. 48.** (...) A **máxima discricção se impõe quanto à vida particular do advogado**, de modo a **evitar**, sobretudo, **ostentação de riqueza** ou de **status social**. (GRIFO DO AUTOR)

particular de uma maneira que implique em divulgação indireta de suas atividades. Dessa forma, estar-se-á tolhendo a liberdade de expressão do indivíduo.

Em suma, o que se vê não é apenas uma permanência das proibições à publicidade jurídica, mas um notório retrocesso frente ao avanço dos ideais e práticas advocatícias, com escritórios e profissionais cada vez mais modernos e dinâmicos, porém limitados em sua atuação por normas tradicionalistas e descontextualizadas da realidade atual.

Com a futura ratificação do Novo Código de Ética nos moldes aqui apresentados, pode-se vislumbrar um cenário onde escritórios e advogados praticantes de uma advocacia empreendedora e socializante (os quais provavelmente serão muitos em uma projeção de poucos anos) se observarão cingidos, porém com o anseio de divulgação dos seus serviços, dando ensejo a uma verdadeira publicidade jurídica ilegal.

Em verdade, atualmente já se perfaz nítido em grandes regiões metropolitanas brasileiras o emprego da publicidade jurídica em termos distintos da albergada no Código de Ética, excedendo as balizas impostas. Mais que isso, é sabido que os próprios poderes fiscalizador e sancionatório atribuídos à Ordem dos Advogados do Brasil e às suas Seccionais não são sempre exercidos com a efetividade desejada. Assim, as exigências feitas pelo texto mandamental não estão devidamente acompanhadas, em alguns casos, da necessária apuração e aplicação de penalidades.

Destarte, dar prosseguimento às restrições impostas à publicidade jurídica não é só ir de encontro às práticas gerenciais e mercadológicas imprescindíveis para o desenvolvimento da advocacia, mas ir ao encontro de um movimento de publicidade não autorizada que poderá trazer transtornos para a classe advocatícia e para a sociedade em geral.

Nesse sentido, tendo em vista um anteprojeto ainda sujeito a modificações, clama-se que a publicidade jurídica possa ser expandida legalmente, quebrando-se as amarras arcaicas presentes no atual Código de Ética e trazendo para a advocacia Pátria um futuro com inovação e o crescimento esperados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse trabalho foi analisar o papel imprescindível do marketing jurídico (e, por conseguinte, da publicidade advocatícia) como fomentador do empreendedorismo jurídico, bem como contextualizar sua inserção diante de um cenário brasileiro de intenso conservadorismo, onde o desenvolvimento da advocacia e dos aspectos que a envolvem são sobrestados pelas limitações tradicionalistas advindas da própria legislação Pátria (em especial do Código de Ética da OAB).

A modernização da prestação dos serviços jurídicos ascendeu em consonância com a utilização de práticas empreendedoras intrinsecamente relacionadas à administração de empresas (planejamento estratégico, marketing), possibilitando uma maior qualificação e organização dos escritórios de advocacia, consolidando-os de uma forma que seu dinamismo e funcionamento se assemelham cada vez mais aos de sociedades empresárias bem estruturadas.

Em verdade, supracitado avanço possui notória relação com o surgimento de dois fatores: I) concorrência gradativamente maior e diversificada; II) sociedade exigente e mais litigiosa. Nesse sentido, baseando-se principalmente no segundo aspecto, as sociedades de advogados têm paulatinamente almejado conhecer, de uma maneira mais profunda, as necessidades e anseios dos seus clientes, permitindo que a satisfação do consumidor seja o centro da prestação dos serviços, fidelizando-o à marca e tornando-o menos suscetível à concorrência, influenciando diretamente no primeiro aspecto. Nessa conjuntura que se insere a aplicabilidade do marketing jurídico.

Grande parte dos célebres Estados mundiais (Espanha, EUA, Itália, Inglaterra, Austrália) tem adotado em sua plenitude as técnicas inerentes ao marketing jurídico. Dentre essas está a publicidade jurídica, que se insere no conceito de marketing, porém é fundamental para que este seja efetivo. Ou seja, interferindo em um, atinge-se o outro.

Assim, voltando-se para o âmbito jurídico brasileiro, o que se percebe é uma ideologia retrógrada que se mantém por várias décadas, sendo devidamente representada através do ordenamento jurídico, mais precisamente no que diz respeito ao Código de Ética, trazendo restrições à publicidade jurídica e, por

consequência, ao marketing jurídico e ao próprio movimento de empreendedorismo advocatício.

Como fora delineado alhures, impor obstáculos à expansão da publicidade não afeta apenas a advocacia propriamente dita, mas tudo que a envolve.

Observa-se que um progresso racional e ético da divulgação advocatícia permite, por exemplo, que as informações dos serviços jurídicos sejam mais bem apresentadas (indo ao encontro dos ditames do Código de Defesa do Consumidor), o que gera uma propagação do Acesso à Justiça, bem como uma legítima democratização da livre concorrência.

Em sentido contrário, os limites impostos geram um “desconhecimento” da sociedade quanto aos serviços e profissionais forenses, o que muitas vezes impede a busca pela tutela jurisdicional e, mesmo quando esta ocorre, propicia, usualmente, o monopólio da concorrência (buscam-se aqueles advogados ou escritórios mais renomados em detrimento dos demais).

Destarte, resta evidenciado que a publicidade perfaz-se substancial para a construção do marketing jurídico, e este essencial como ferramenta para que o serviço ofertado tenha qualidade e satisfaça as necessidades de seus clientes, alcançando a excelência da atividade advocatícia e a fidelização destes. Nesse diapasão, reavaliar o cenário jurídico brasileiro se faz elementar.

Contudo, o que se percebe é um futuro incerto e, provavelmente, estático ante a modernização da advocacia, precipuamente quando se vislumbra a adoção de um novo Código de Ética que, já em seu anteprojeto, ratifica as restrições do documento anterior, permanecendo as amarras do conservadorismo Pátrio.

Assim, por tudo exposto, vê-se que o empreendedorismo resulta como fator ímpar quanto ao progresso da advocacia e às suas irradiações perante a sociedade. De modo uníssono, o marketing e a publicidade jurídica concorrem para criação desse cenário. Assim, dinamizar a propagação dos serviços advocatícios, expandindo os meios e formas de divulgação (abrangendo *internet*, televisão, rádios, *outdoors*) e possibilitando a veiculação de mais informações (valores, atividades desempenhadas, sistemática do escritório) perfaz-se como obrigação diante da atual estruturação da advocacia e da própria sociedade. Dar continuidade ao cerceamento proposto pelo Código de Ética é concorrer para legitimar uma publicidade jurídica até então ilegal, trazendo transtornos para a classe advocatícia e sociedade.

REFERÊNCIAS

ABRIL, P.S. ; OLAZÁBAL, A.M. ; Cava, A. **Marketing and the Law**. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.37(3), pp.375-380. Data: Agosto de 2009.

Anteprojeto Novo Código de Ética da Ordem dos Advogados do Brasil. Disponível em: <<http://www.migalhas.com.br/arquivos/2014/3/art20140331-02.pdf>>. Acesso em: 17 de março de 2015.

ASQUINI, Alberto. **Perfis da Empresa**. Trad. Fabio Konder Comparato in Revista de Direito Mercantil, n. 104, p. 110-126.

BATEMAN, T. S. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BENJAMIN, Antônio Herman V.;MARQUES, Claudia Lima;BESSA, Leonardo Roscoe, **Manual de Direito do Consumidor**. Revista dos Tribunais, 2008.

BIRD, Robert **Marketing and the Law**. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.36(3), pp.434-441. Ano: 2008.

CARVALHO, Marco Túlio Rios. **Escritórios de Advocacia como Empresas Jurídicas: Compatibilização Estatuto da OAB e o Código de Ética e Disciplina**. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/artigo,escritorios-de-advocacia-comoempresas-juridicas-compatibilizacao-com-o-estatuto-da-oab-e-o-codigo-de-etica-e,40562.html>>. Acesso em: 10 de março de 2015.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**. 7 reimpr - Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHRISTENSEN, R.K. ; GOERDEL, H.T. ; Nicholson-Crotty, S. **Management, law, and the pursuit of the public good in public administration**. Journal of Public Administration Research and Theory, Vol.21(1), págs.125-140. Data: Janeiro de 2011.

Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil. **OAB debate Novo Código de Ética e Disciplina e Cadastro de Sanções.** Disponível em: <<http://www.oab.org.br/noticia/27324/oab-debate-novo-codigo-de-etica-e-disciplina-e-cadastro-de-sancoes>>. Acesso em: 07 de março de 2015.

Consultor Jurídico. **Escritórios apontam mudanças necessárias no novo Código de Ética da OAB.** Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2014-jun-04/escritorios-apontam-mudancas-necessarias-codigo-etica-oab>>. Acesso em: 15 de março de 2015.

_____. **OAB-RJ alerta sobre restrições no novo Código de Ética.** Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2015-mar-02/oab-rj-alerta-restricoes-codigo-etica>>. Acesso em: 20 de março de 2015.

_____. **Reforma do Código de Ética não traz mudanças relevantes, diz parecer.** Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2014-jun-02/reforma-codigo-etica-propoe-mudancas-superficiais-parecer>>. Acesso em: 08 de março de 2015.

_____. **Restrição à publicidade na advocacia tem alicerce social, diz secretário da OAB.** Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2014-out-23/restricao-publicidade-protege-advocacia-secretario-oab>>. Acesso em: 25 de março de 2015.

COSTA, Carlos Alberto ; AGOSTINI, Manuela Rosing. **Da administração legal ao business process management : o mapeamento de processos de negócio em escritórios de advocacia:** Diretório Mestrado Acadêmico Administração, 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ucs.br/jspui/handle/11338/532>>. Acesso em: 13 set. 2014.

CURI, Juliana Araújo Simão. **A problemática do acesso à justiça no Brasil.** Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10407&revista_caderno=9>. Acesso em: 01 de março de 2015.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro**. Vol. 8: direito de empresa. São Paulo: Saraiva, 2009.

Escola Paulista de Direito. **Escritórios de Advocacia consolidam-se como empresas**. Disponível em: <<https://www.epd.edu.br/noticias/2006/06/escritorios-de-advocacia-consolidam-se-como-empresas>> Acesso em: 10 de março de 2015.

FONSECA, Raphaella Moreira da. **A livre concorrência e a defesa do consumidor em direito econômico**. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.37384&seo=1>>. Acesso em: 27 de fevereiro de 2015.

GODOY, Valdir Alves de; ROSA, Marcelo Ribeiro; BARBOSA, Flávio Lecir. **O planejamento estratégico como ferramenta para a gestão educacional no processo decisório dentro das IES**. Disponível em: <<http://www.facimed.edu.br/site/revista/pdfs/3ad61ed07d995e0bc6d41e412505f9f2.pdf>>. Acesso em: 11 de março de 2015.

GONÇALVES, Marco Antonio P. **Marketing jurídico: Desafios e oportunidades no Brasil**. Disponível em: <<http://www.marketingjuridico.com.br/Artigos/Marketing-juridico-desafios-e-oportunidades-no-Brasil.cfm>>. Acesso em: 11 de março de 2015.

GRANGEIA, Marcos Alaor Diniz. **Administração Judiciária**. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, 2011. Disponível em: <http://www.enfam.jus.br/wpcontent/uploads/2014/04/Administracao_Judiciaria_site.pdf>. Acesso em: 13 set. 2014.

GRINOVER, Ada Pellegrini. [et. al.]. **Código Brasileiro de defesa do consumidor: comentado pelos autores do anteprojeto**. 7. ed. – Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2001.

GUERRA, Tâmara Belo; AMARAL, Sérgio Tibiriçá. **Direito de informação**. Disponível em: <<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/2581/2258>>. Acesso em: 01 de março de 2015.

HARRIS, Ron. **Industrializing English Law: Entrepreneurship and Business Organization**. New York: Cambridge University Press, 2000.

JÚNIOR, Duarte. **As restrições da publicidade no exercício da advocacia como fator de dominação**. Disponível em: <http://duartejr.com/index.php?option=com_content&view=article&id=434:asrestricoes-da-publicidade-no-exercicio-da-advocacia-como-fator-de-dominacao&catid=7:jurisprudencia&Itemid=12>. Acesso em: 02 de março de 2015.

JurineWS. **Planejamento estratégico dos escritórios de advocacia**. Disponível em: <<http://jurineWS.com.br/2013/04/10/planejamento-estrategico-dos-escritorios-de-advocacia/>>. Acesso em: 11 de março de 2015.

LOPES, Hálisson Rodrigo. **O direito de informação do consumidor**. Disponível em: <http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leituraartigo_id=10339>. Acesso em: 25 de fevereiro de 2015.

MAMEDE, Gladston. **Direito Empresarial Brasileiro: empresa e atuação empresarial**, volume 1. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MELO, João Ozorio de. **Cursos de Direito nos EUA agora formam empreendedores**: Revista Consultor Jurídico, 2013. Disponível em: <[http://www.conjur.com.br/2013-set-24/formar-empresenedores-saida-adotada-faculdades-direito-eua](http://www.conjur.com.br/2013-set-24/formar-empresendedores-saida-adotada-faculdades-direito-eua)>. Acesso em: 13 set. 2014.

Migalhas. **Novo Código de Ética da OAB traz mudanças significativas para a advocacia**. Disponível em: <<http://www.migalhas.com.br/Quentes/17%2cMI198262%2c21048OAB+pretende+manter+restricao+a+publicidade+com+novo+Codigo+de+Etica>>. Acesso em: 01 de março de 2015.

MUNTEANU, Ligia. **The road to a free market- law, legislation and the entrepreneurship.** Studies and Scientific Researches : Economics Edition, 2010, Vol.(15).

NEGRÃO, Ricardo. **Manual de direito comercial e de empresa.** Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2007.

NEVES CRUZ, José ; CARDOSO, Carla Sofia. **O empreendedorismo e o ambiente jurídico e institucional.** Economia Global e Gestão, 2012, Vol.17(1), p.65.

OLIVEIRA, George Dias. **Advocacia: uma questão de não mercantilização.** Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/35137/advocacia-uma-questao-de-nao-mercantilizacao>>. Acesso em: 02 de março de 2015.

OLIVEIRA, José Antonio Maurilio Milagre de. **Introdução ao direito empreendedor, da inovação e das startups:** JusBrasil, 2013. Disponível em: <<http://josemilagre2.jusbrasil.com.br/artigos/121943066/introducao-ao-direito-empreendedor-da-inovacao-e-das-startups>> Acesso em: 13 set. 2014.

Ordem dos Advogados do Brasil - Mato Grosso. **Mercantilização da advocacia deve ser combatida em busca da qualidade profissional.** Disponível em: <<http://oab-mt.jusbrasil.com.br/noticias/2703197/mercantilizacao-da-advocacia-dever-ser-combatida-em-busca-da-qualidade-profissional>>. Acesso em: 04 de março de 2015.

ORSINI, Ricardo. **Advogado deve fazer publicidade ou marketing jurídico?** Disponível em: <<http://www.arquivodireito.com.br/#!/ADVOGADO-DEVE-FAZER-PUBLICIDADE-OU-MARKETING-JUR%C3%8DDICO/c194a/9E3A6F15-1B5D-4645-9356-DA42182A6B8D>>. Acesso em: 05 de março de 2015.

PANTONI, Roberta Alessandra. **Livre iniciativa e livre concorrência na obra “A riqueza das nações” de Adam Smith.** Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=8807>. Acesso em: 25 de fevereiro de 2015.

PEDLOWSKI, Karine de Paula. **Marketing jurídico**. Disponível em: <http://ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=13120&revista_caderno=18>. Acesso em: 04 de março de 2015.

PUC-RS. Certificação Instrumental em Empreendedorismo Jurídico: 2013. Disponível em: <<http://www3.pucrs.br/portal/page/portal/direitouni/direitouniCapa/direitouniGraduacao/direitouniGraduacaoDireito/direitouniGraduacaoDireitoCertificacao/direitouniGraduacaoDireitoCertificacaoEmpreendedorismo>> Acesso em: 13 set. 2014.

RAMOS, André Luiz Santa Cruz. **Curso de Direito Empresarial**. Salvador: Editora Podium, 2008.

SEFFF, Carlos Octavio; LAIBIDA, Daniele Balbino. **Empreendedorismo e inovação: Dificuldades para o Bacharel em Direito atuar no Mercado de Trabalho**. Revista *Ágora*, 2013. Disponível em: <<http://www.periodicos.unc.br/index.php/agora/article/view/157> > Acesso em: 13 set. 2014.

Site Law Marketing. Disponível em: <<http://lawmarketing.com/consultants/legal-marketing-consultants/>> Acesso em: 13 set. 2014.

Última Instância. **Escritório ou empresa? Debate ganha força no meio jurídico**. Disponível: <<http://ultimainstancia.uol.com.br/conteudo/noticias/52005/escritorio+ou+empresa+debate+ganha+forca+no+meio+juridico.shtml>>. Acesso em 10 de março de 2015.

Wikipedia. **Legal Advertising in the United States**. Disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Legal_advertising_in_the_United_States>. Acesso em: 11 de março de 2015.

WRIGHT, Be. **Public Administration as an Interdisciplinary Field: Assessing Its Relationship with the Fields of Law, Management, and Political Science**. *Public Administration Review*, Vol.71(1), pp.96-101. Ano:2011.