Exploração de novos mercados abre oportunidades para advogados

"A estratégia do oceano azul desafia as empresas a transpor as barreiras do oceano vermelho da competição sangrenta" — Cham Kim e Renée Mauborgne.

Segundo os conceitos da "estratégia do oceano azul", um importante passo para as empresas alcançarem um sucesso extraordinário é "reconstruir" as fronteiras do mercado em que atuam. No setor jurídico, este conselho é de vital importância, pois, apesar de a advocacia ser uma atividade que apresenta muitas oportunidades de negócios, o grande contingente de profissionais no setor exige que novas formas de atender clientes sejam criadas. A advocacia tradicional está saturada. Por isso é necessário explorar as novas possibilidades criadas palas transformações sociais.

Em seu livro *A Estratégia do Oceano Azul*, (Ed. Campus/Elsevier, 2005), os autores, Cham Kim e Renée Mauborgne, sugerem às empresas reconstruírem as fronteiras do mercado existente para se libertarem da concorrência predatória e criarem "oceanos azuis", de mercados inexplorados. Segundo eles, é preciso identificar novas oportunidades de negócios em meio às muitas possibilidades.

A verdade é que continuar atuando nos mercados existentes torna a advocacia um negócio pouco lucrativo, devido a uma forte concorrência na maioria dos setores jurídicos conhecidos. O que um jovem advogado pode esperar de sua atuação em tradicionais setores como a advocacia trabalhista, cível ou previdenciária? Muito pouco, pois estas são áreas bastante disputadas por milhares de outros profissionais.

Para explorar novas fronteiras de mercados na advocacia, é preciso desbravar seis novas fronteiras através do percurso de seis etapas, que são condições básicas para redimensionar os mercados existentes:

Primeira fronteira: Examine os setores alternativos

Existe uma forma tradicional de pensar que afirma que as empresas competem entre si apenas dentro de seu próprio setor, e os profissionais competem apenas com outros profissionais da mesma área. Segundo este paradigma, escritórios de advocacia competiriam apenas com outros escritórios jurídicos, um escritório de advocacia trabalhista competiria apenas com outros escritórios desta área, enquanto que advogados tributaristas competiriam com outros advogados especializados na área tributária. Até certo ponto, esse conceito é verdadeiro, mas nem sempre acontece dessa forma.

Num sentido geral, as empresas não competem apenas com outras do mesmo setor, mas também com negócios de outras áreas, que oferecem produtos ou serviços alternativos que possam atender às mesmas funções ou utilidades básicas.

Por exemplo, o cinema é uma alternativa ao teatro que é uma alternativa ao restaurante que por sua vez é uma alternativa a assistir a um filme na TV. Ou seja, todas essas possibilidades têm a função básica de entretenimento.

Muitas tarefas oferecidas por escritórios de advocacia podem ser realizadas nos escritórios de

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.

contabilidade que, por sua vez, podem ser oferecidas por uma empresa de consultoria. Mas também podem ser fornecidas gratuitamente por órgãos governamentais e, dependendo da situação, podem ser resolvidas através de uma consulta, via internet, pelos mecanismos de buscas.

Por outro lado, os produtos ou serviços podem assumir formas diferentes com funções diversas, mas servir a objetivos idênticos. Restaurante e teatro são bastante diferentes, mas oferecem a mesma função básica que é o entretenimento. Ou seja, eles não são substitutos, mas são escolhas.

Muitos advogados têm a tendência a achar que determinado tipo de problema só poderá ser resolvido por outro advogado, seu concorrente, sem levar em conta que os clientes têm outras alternativas disponíveis.

Da mesma forma, existe uma grande variedade de serviços que poderão ser oferecidos por escritórios de advocacia, mas nunca foram oferecidos desta forma. Portanto, é necessário pensar o seguinte: quais são os setores alternativos ao seu próprio setor? Porque os clientes fazem escolhas entre setores? Existe a possibilidade de oferecer os atuais serviços que seu escritório está oferecendo atualmente a outros setores?

As respostas a estas perguntas poderão criar novas oportunidades de negócios.

Segunda fronteira: Examine os grupos estratégicos dentro de sua atividade

Dentro de cada setor de atividade existem grupos de empresas ou de profissionais cujo desempenho é bastante distinto dos demais concorrentes. Esses grupos cultivam as mesmas diferenças fundamentais em termos de estratégias em relação a todos os outros membros do mesmo setor.

Analisar as qualidades competitivas excepcionais de grupos estratégicos dentro de seu setor de atividade e tentar adequá-las à sua realidade poderá ser um grande diferencial a ser incorporado ao negócio. Por exemplo, um escritório de advocacia tributária poderia se beneficiar da experiência comercial bem sucedida de um escritório de advocacia criminal, e vice-versa, mesmo que aparentemente esses dois negócios sejam bastante distintos. O fundamental é perceber o formato dos negócios bem sucedido em sua área de atividade, e importá-lo para a sua realidade.

Terceira Fronteira: Examine a cadeia de compradores

É preciso entender quem é na verdade o comprador-alvo de seu produto ou serviço. Muitas vezes um escritório de advocacia pode estar desenvolvendo uma serie de ações para captar clientes sem examinar a cadeia completa dos compradores, sem levar em conta quem realmente está influenciando, quem está tomando a decisão e quem está utilizando os serviços.

Por exemplo, existem produtos que são comprados pelos pais, mas são utilizados pelos filhos. Neste caso, existem os compradores dos produtos que não são os usuários dos mesmos. No caso da advocacia empresarial, o advogado pode lidar com alguém dentro da empresa que normalmente contrata os serviços, mas existe outro grupo de pessoas dentro da organização que irá utilizá-los. Este último grupo pode não aparecer durante o processo de contratação, no entanto, tem grande poder de influência na

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.

decisão de compra.

Desafiar a sabedoria convencional predominante no setor e mirar em outro grupo dentro da cadeia de compradores pode abrir novas possibilidades de negócios. Dessa forma podem-se criar novos produtos e serviços para atender às necessidades destes outros grupos que anteriormente estavam sendo negligenciados.

Quarta fronteira: Examine a oferta de produtos e serviços complementares

Muitos negócios promissores surgiram através da oferta de produtos complementares. Por exemplo, a internet originalmente surgiu como um meio de comunicação entre pessoas, no entanto muitos negócios começaram a surgir dentro da rede como oferta de serviços complementares. Os sites de busca como o Google e Yahoo, e os diversos sites de relacionamento, entre muitos outros conteúdos oferecidos atualmente na internet, surgiram através da oferta de serviços complementares na rede.

O mesmo pode ocorrer no setor jurídico, onde muitos serviços complementares a uma ação judicial poderão ser ofertados aos clientes gerando novas receitas para o escritório. Por exemplo, um advogado pode ser contratado para defender uma empresa em uma ação trabalhista, e posteriormente este escritório poderá ofertar um pacote de serviços ou consultoria para que esta empresa evite novas ações trabalhistas no futuro. Em praticamente todas as áreas jurídicas é possível encontrar oferta de serviços complementares.

Quinta fronteira: Examine os apelos práticos e emocionais dos compradores

Algumas empresas focam seus argumentos de vendas em apelos práticos e outras, em argumentos emocionais. Com o passar do tempo, essa tendência vai se consolidando. Por exemplo, negócios que fornecem produtos para empresas tendem a concentrar sua argumentação em aspectos técnicos e racionais, ao passo que empresas que ofertam produtos de beleza buscam desenvolver sempre argumentos emocionais. Superar esses paradigmas pode gerar novas oportunidades de mercado.

Muitos escritórios de advocacia agem da mesma forma. Dependendo do tipo de público procuram desenvolver um tipo de argumentação predominante, seja emocional ou técnica. O estudo de empresas que conseguiram superar barreiras competitivas demonstra que podem surgir muitas oportunidades de negócios ao se subverter essas tendências, pois dessa forma se consegue encontrar novos nichos de mercados não atendidos.

Quando as principais empresas de um setor utilizam uma mesma linha de argumentação, por exemplo, baixo preço, alta qualidade nos serviços ou destacando o atendimento, esses argumentos deixam de ser um diferencial com o tempo. O segredo é fazer algo novo para captar clientes não sensíveis aos argumentos predominantes no setor em questão.

Sexta fronteira: Examine o transcurso do tempo

Em praticamente todos os setores, as tendências externas afetam os negócios ao longo do tempo.

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.

Observar atentamente as tendências poderá revelar muitos caminhos para a descoberta de novas oportunidades.

Em geral, a maioria dos escritórios de advocacia, a exemplo da maioria das empresas, acompanha essas tendências à medida que elas vão ocorrendo. Elas vão ajustando seu ritmo progressivamente sem se arriscar. No entanto, muitos casos de sucesso excepcional ocorrem justamente em empresas que fazem projeções das tendências futuras e ousam realizar mudanças e inovações antes que estas ocorram de fato.

Por isso é fundamental examinar o transcurso do tempo para se antecipar às tendências de mercado que podem vir através de mudanças tecnológicas, mudanças sociais, estilo de vida, comportamentos ou atá mesmo de mudanças provocadas por novas regulamentações governamentais.

A nova "lei seca", por exemplo, está causando uma mudança social importante, gerando outro estilo de vida para diversos grupos de pessoas e pode criar um novo mercado para determinadas áreas do direito. A nova lei das falências, da mesma forma, gerou um novo segmento de mercado para o direito empresarial. O mesmo ocorreu com a globalização, com as privatizações e com o direto ambiental, ente outras mudanças e tendências sociais.

Saindo da competição voraz para a criação de novos mercados

Competição voraz

Na competição voraz, o escritório de advocacia concentra-se nos concorrentes e na sua posição competitiva, preocupa-se em servir melhor aos seus clientes e maximizar o valor de suas ofertas, melhorando o preço ou a qualidade dos serviços, e está sempre buscando adaptar-se às tendências.

Criação de novos mercados

Quando está buscando criar novos mercados, o escritório deve procurar setores alternativos, examinar grupos de compradores e empresas estratégicas, e examinar a possibilidade de ofertar produtos complementares. É preciso repensar o apelo funcional-emocional, na oferta de produtos, e não apenas acompanhar as tendências, mas participar do desenvolvimento delas.

Criação de novos mercados

Ao quebrar os paradigmas ou conceitos estabelecidos dos mercados existentes, e da forma de pensar da concorrência em geral, é possível vislumbrar novos mercados. Para isso é necessário pensar diferente dos concorrentes, desenvolver uma grande capacidade de observação mercadológica e ter coragem para explorar o desconhecido.

No entanto, não propomos uma aventura simplesmente, pois, na verdade, as empresas de sucesso excepcional, em geral, foram empresas que conseguiram perceber as tendências antes que elas ocorressem de fato, ou perceberam espaços de mercados inexplorados e negligenciados pelos concorrentes. O segredo delas foi sua grande sensibilidade e capacidade de observação.

Este modelo apresentado é uma forma sistemática de alcançar os mesmos resultados destas empresas de maneira mais previsível. Por isso, acreditamos que a utilização deste modelo das seis fronteiras pode ser

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.

um caminho eficaz na busca de novos mercados, de novas oportunidades e para alcançar sucesso na advocacia.

Date Created
11/03/2009

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.