



Plano de negócios é indispensável para sucesso de nova banca

08/08/2012

Muitos empreendedores pensam que um plano de negócios é instrumento projetado apenas para levantar capital de investimento para um novo negócio — papel destinado a uma instituição financeira ou a um grupo de investimentos interessado em retornos compensadores. Na verdade, porém, um plano de negócios pode servir como um mapa para qualquer empreendedor que vai percorrer caminhos ainda desconhecidos. E sua função principal é definir onde esse empreendedor quer chegar e o que ele deve fazer para chegar lá.

Para o advogado que vai abrir — ou revitalizar — o escritório, um plano de negócios pode ser simples. Ele deve servir de roteiro em um percurso que vai levá-lo a atingir uma meta. O consultor de *marketing* para bancas Trey Ryder apresenta, de uma forma bem simples, elementos que podem alavancar o empreendimento de qualquer advogado que esteja disposto. Eis suas recomendações:

1 - Identifique os serviços jurídicos que quer prestar e o nicho que quer ocupar no mercado. A área de especialização (ou nicho) deve se tornar um atributo ao nome do escritório, com o tempo. Por exemplo: "quando alguém pensa em fulano, pensa em patentes" e vice-versa.

2 - Identifique os clientes para os quais se quer prestar serviços jurídicos. É primordial definir como chegar até eles, por:

a) Demografia — defina as características de seus futuros clientes pelo que eles são (profissão, idade, estado civil, situação familiar, sexo, posição social) e o que eles têm (tipo de educação, renda, carro, casa, empresa etc);

b) Psicografia — no sentido de estudo do comportamento dos consumidores do ponto de vista do estilo de vida (atividades, opiniões, interesses, hobbies etc). Qualquer coisa que conecte o advogado ao público que se quer atingir; e

c) Geografia — é a identificação de clientes pela área em que vivem e trabalham. Ou da área em que se quer localizar clientes prospectivos.

3 - Identifique o que se pode acrescentar a seus serviços, de forma que os clientes continuem a optar consistentemente por seus serviços jurídicos. Pergunte-se como prestar serviços de forma mais eficiente, eficaz, completa ou mais rápida, de maneira que o cliente corra menos riscos e tenha mais ganhos.

Agregar valor ao serviço pode ser uma coisa bem simples. Imagine que você é um advogado em São Paulo, está com o dia cheio no trabalho e ainda precisa levar o carro à oficina mecânica, gastando uma hora, e apanhá-lo, em período idêntico. Ao telefone, você explica seu problema ao gerente da oficina. Ele diz: "Sem problemas. Eu mando alguém buscar o carro". O custo é infinitamente menor do que seu provável faturamento nessas duas horas. E a oficina agregou



valor a seu serviço de consertar carros.

4 - Identifique pontos em que você e seus serviços jurídicos se diferenciam dos concorrentes. As diferenças positivas são suas vantagens competitivas. E, é claro, as diferenças negativas são suas desvantagens competitivas. Ambas devem ser identificadas para você saber, claramente, quais são seus pontos fortes e fracos. E fazer planos para fortalecer os fracos.

Vantagens competitivas podem incluir pontos como: a) sua formação profissional, seus conhecimentos da área e sua experiência; b) como você atende as necessidades de seus clientes; e 3) o ambiente físico no qual serve seus clientes.

Preços mais baixos não constituem, necessariamente, um ponto forte. Pode até ser um ponto fraco. Via de regra, quanto maiores forem seus conhecimentos, qualificações e experiência, maiores devem ser seus honorários, resguardada a capacidade do cliente de pagar. Preços baixos podem cheirar mal.

Suas vantagens competitivas devem ser declaradas em todas as oportunidades, em que suas mensagens de *marketing* são cabíveis, como em seu *website*, material distribuído em seminários e outros eventos e em entrevistas.

5 - Aprenda a estabelecer sua credibilidade e interagir com seus clientes prospectivos, sem tentar "vender" seus serviços. Isto é, aproveite a oportunidade para falar sobre os problemas do cliente. Ele está mais exigente e quer confiar em suas qualificações, quer atenção pessoal e mais valor para o dinheiro gasto.

Quando se encontrar com um cliente prospectivo, use o tempo para: 1) descobrir problemas que ele deseja resolver, objetivos que quer atingir; 2) ouvir com atenção, para formar uma boa ideia do que ele considera realmente importante; 3) oferecer informações sobre o problema do cliente e explicar possíveis soluções; 4) informar-lhe sobre seus conhecimentos e qualificações; 5) contar como ajudou outro cliente em situação similar; e 6) afirmar ao cliente que a decisão é dele, sem fazer pressões.

6 - Colete informações sobre clientes prospectivos e mantenha, no computador, uma lista completa para malas diretas. Sua lista de mala direta é o ativo mais importante de seu empreendimento. Se sua lista tem 20 nomes ou 2 mil nomes, ela representa a mesma coisa: é em torno dela que você vai desenvolver uma firma bem-sucedida.

Sua mala direta deve incluir: 1) clientes atuais e do passado; 2) clientes prospectivos; 3) fontes de referência; 4) jornalistas e editores ou, melhor ainda, assessorias de imprensa especializadas na área jurídica — a especialização da assessoria de imprensa é tão importante quanto a sua, na busca de resultados.

7 - Certifique-se de que seus clientes e clientes prospectivos possam ter acesso, facilmente, a você, quando precisarem. Esse é um ponto crítico. Se clientes prospectivos tiverem dificuldades para entrar em contato com você, provavelmente vão procurar um advogado com quem conseguem falar.



Defina um esquema para receber telefonemas de clientes ou, se impossível, receber recados e retornar a ligação, com a secretária ou quem quer que seja. Há advogados que usam serviços de empresas de atendimento telefônico, mas às vezes há um acúmulo de chamadas e a sua pode não ser atendida.

Dê o seu número para ligações diretas, quando necessário. Instrua seus clientes a deixar mensagem, enviar *e-mails* ou usar o Skype, caso não consigam entrar em contato. Pelo menos para lhe pedir que entre em contato. Cheque seus *e-mails* frequentemente. Se for necessário, use um *pager*.

Sempre retorne as chamadas. Não crie uma situação em que um cliente, supostamente de pouca importância para a firma, informe outro cliente, supostamente de muita importância para a firma, que você nunca atende chamadas e nunca retorna ligações.

8 - Estruture suas informações e recomendações como uma mensagem educacional única. Coloque um título que atraia os clientes prospectivos que quer atingir e que os leve a perceber que seu material pode ajudá-los a resolver problemas ou concretizar objetivos.

Os americanos gostam de títulos que indicam um texto didático, do tipo passo a passo. Por exemplo: "Cinco passos para obter um acordo de indenização justa por lesão corporal em acidentes"; "Nove maneiras de reduzir as dores e as despesas do divórcio"; "Seis maneiras de reduzir a exposição à responsabilidade e cortar custos de seguros". Enfim, um texto de dicas.

Em uma folha de carta (ou em um folheto), relacione suas sugestões em português simples e claro. Muitas vezes, depois de ler seu texto, clientes prospectivos podem contratá-lo, porque confiam em você e acreditam que você pode obter o resultado que desejam.

Para aumentar o poder de persuasão divida seu material em pelo menos dois textos. Faça um texto de abertura, com os elementos principais de sua mensagem. Depois apresente uma lista de dicas, segredos, erros a serem evitados, mitos ou qualquer outra coisa. Títulos *a la americana*: "O fisco odeia essas informações" ou "O que o fisco não gostaria que você soubesse". Pode não ser recomendável para brasileiros, mas é curioso.

Para ser eficaz, sua mensagem "educacional" deve: 1) identificar e explicar um problema (comum) dos clientes; 2) prove que o problema existe; 3) mostre a solução; 4) prove que a solução funciona; 5) inclua-se na proposta de solução, para que o cliente contrate você e não outro.

9 - Eduque seu público-alvo com informações e recomendações por escrito. Escreva sua mensagem de uma forma que possa enviar a qualquer um que telefone para seu escritório. Sugira, em sua primeira mensagem, que o cliente (prospectivo) solicite cópia de um material mais completo, que lhe será enviado gratuitamente. Oriente quem for atender o telefonema para pegar nomes completos, telefones, endereços e, possivelmente, endereços de *e-mail*.

Os americanos recomendam — nem todos os brasileiros concordam com isso — que mensagens longas são melhores, porque retêm a atenção do cliente prospectivo por mais tempo. Para os americanos, quanto mais informações você fornecer, maior é a possibilidade de os clientes o



contratarem. Eles admitem que nem todos vão ler tudo que você mandar. Mas muitos clientes vão ler, se o seu material for bem escrito e relevante, no que se refere a problemas que possam ter.

10 - Eduque seu público-alvo através de artigos, reportagens nos jornais e entrevistas em emissoras de rádio ou TV. Você pode ter de recorrer a um serviço de assessoria de imprensa especializado para conseguir isso, mas o retorno é valioso, porque geram contatos. Quando você aparece na mídia, você estabelece um alto nível de credibilidade. Melhor, você se tornar uma "autoridade" no assunto. Ao ser contatado, ofereça ao cliente seu material, convide-o para assistir uma palestra que vai fazer, pegue seus dados para retribuir a gentileza da chamada, quando for apropriado.

11 - Eduque seus clientes prospectivos através de palestras gratuitas e mesas redondas em associações, entidades, clubes ou onde for possível, em que você vai fornecer instruções sobre seus problemas comuns e possíveis soluções. Palestras economizam tempo, porque você fala com muitos clientes prospectivos de uma vez.

Palestras, mesas redondas e seminários aumentam sua credibilidade. Os prováveis clientes se sentem mais à vontade, porque não serão pressionados a fechar um negócio e fazem perguntas, que o ajudam a identificar seus problemas e recomendar soluções. Sugira que informem seus dados para receber seu material e para comunicações. Esteja preparado para receber pedidos de reunião.

12 - Eduque seu público-alvo através de mala direta. Envie seu material e convide os clientes prospectivos para uma palestra gratuita. Em todos os casos, confira as regras do Código de Ética para não infringi-las, mesmo que involuntariamente.

13 - Envie a seus clientes e aos clientes prospectivos um boletim (ou *newsletter*). Inclua suas fontes de referência na lista de recipientes do boletim. O boletim serve para manter o fluxo de informações e de contatos. Ele agrega valor aos serviços jurídicos que você presta em sua comunidade. E funciona como uma ferramenta tangível para gerar referências.

Seu boletim pode ser curto. Uma página por exemplo. Pode ser mandado pelo correio, se impresso, ou por *e-mail*, em formato PDF. A frequência depende de sua capacidade de produção. Pode ser quinzenal, mensal ou trimestral. Mensal é provavelmente a melhor opção.

14 - Há advogados que educam seu público-alvo através de fitas cassetes. Basta gravar uma palestra ou ditar um texto no gravador e fazer cópias das fitas. Muitas pessoas gostam de ouvir fitas cassetes instrucionais quando estão dirigindo.

15 - Eduque seu público-alvo através de seu *website* e de *blogs*. Todas as informações postadas na Internet permanecem acessíveis 24 horas por dia. O conteúdo, além das informações de praxe sobre o escritório, sobre a prática, sobre o nicho, deve conter recomendações, dicas e notícias ou notas sobre nova legislação, sobre decisões judiciais, etc.

Se usar os diferentes métodos de comunicação, em vez de um só, a probabilidade de atrair novos clientes é bem maior. Eles ajudam a fixar sua mensagem na cabeça dos clientes, aumentar sua credibilidade, construir uma imagem de uma autoridade no assunto, gerar



contatos e fortalecer a lealdade de antigos clientes.

Fonte: <https://conjur.jumps.com.br/2012-ago-08/plano-negocios-indispensavel-sucesso-banca/>