



Para consultor, honorários altos são boa estratégia de marketing

22/01/2015

Grandes empresas que conseguem praticar economia de escala (isto é, ganham pouco em cada produto mas vendem em grande quantidade) normalmente são as mais bem-sucedidas. Na advocacia é o contrário: advogados que têm menos clientes, mas praticam honorários mais altos, têm mais sucesso. Na avaliação do consultor de marketing Trey Ryder, eles conquistam os melhores clientes e prestam os melhores serviços jurídicos.

“Nunca se deve competir nas faixas mais baixas de honorários”, diz o consultor. É claro que são palavras de quem está acostumado com o mercado americano, onde advogados e escritórios ambicionam uma prática altamente rentável. Mas ele insiste no argumento de que é preciso cobrar bem para se prestar melhores serviços jurídicos aos clientes. Antes, porém, ele explica porque, em sua opinião, cobrar pouco prejudica o advogado ou o escritório de advocacia, do ponto de vista de marketing e da prática:

1. Você mina sua credibilidade, porque os melhores clientes irão se perguntar por que seus honorários são mais baixos do que os de outros advogados. Afinal, se você é bom no que faz, os possíveis clientes esperam que você cobre mais do que os outros.

2. Você irá atrair clientes que sabem o preço de tudo, mas não reconhecem o valor de nada. Para o cliente que só escolhe um profissional pelo preço mais baixo, relacionamento significa muito pouco. Quem oferece o menor custo, ganha a “licitação” do cliente. Porém, se no futuro ele encontrar um advogado que cobra ainda menos, ele o deixará sem pestanejar. “Clientes que são leais ao dinheiro não são leais a você”, diz o consultor.

3. Para cobrir todos os custos do escritório e produzir uma receita que assegure uma remuneração atraente ao advogado — ou, no caso de escritório, aos sócios, aos advogados contratados e aos funcionários — é preciso ter um número muito grande de clientes. Normalmente, é quase impossível atrair o número necessário de clientes, porque a concorrência no mercado é muito alta. E, para conseguir tantos clientes, o custo de marketing pode exceder a receita.

E por que cobrar honorários altos deixa o advogado ou o escritório em uma posição mais forte de marketing? 1) É mais fácil explicar porque seus honorários são mais altos do que porque seus honorários são mais baixos; 2) Você não tem de servir um número muito grande de clientes — assim, pode dispensar a cada cliente mais atenção e lhe garantir um nível mais alto de serviços; 3) Sua receita é boa o suficiente para você investir em um programa poderoso, eficaz e objetivo de marketing, para conquistar mais bons clientes.

“Uma razão que possíveis clientes se focam em honorários é a de que isso é uma maneira mais simples de avaliar a qualidade dos serviços do advogado”, ele diz. “Eles pensam que um advogado que cobra o dobro de outro deve ser pelo menos duas vezes melhor do que seu concorrente”, explica.

Justificativas

Na primeira reunião com um possível cliente, é sempre mais produtivo (e estratégico) discutir as necessidades jurídicas dele e de sua empresa, se esse for o caso. E, se possível, entrar pela vida pessoal do cliente. Primeiramente, o cliente está mais preocupado com suas próprias necessidades do que com a qualificação do advogado ou de seu escritório. Além disso, é mais fácil estabelecer um relacionamento se o assunto da conversa for o favorito do cliente: ele mesmo.

Mas chega um momento em que é necessário discutir honorários. Então, é preciso explicar ao cliente porque seus honorários são mais altos, até, talvez, que a média do mercado. Para isso, é preciso explicar o que ele não sabe: o valor de seus serviços jurídicos. E isso se faz discutindo os seguintes pontos (reafirmando que alguns deles fazem mais sentido para o mercado americano):

Resultados: discuta casos de clientes que você representou, que tinham problemas jurídicos semelhantes. Explique como solucionou o problema e os resultados que o cliente (e não você) obteve. Se tiver um método inovador de solucionar problemas, explique como eles produzem melhores resultados do que os obtidos por métodos tradicionais, ainda usados por colegas. Explique como a boa reputação pessoal — ou do escritório — se reflete em vantagens para os clientes. Deixe claro que a sua forma de operar e os resultados que obteve para os clientes são alguns dos fatores que os trazem de volta, sempre que precisam.



Qualificações: fale sobre os cursos que você fez, especialmente de especialização, sobre os anos de experiência como empregado, como autônomo, como sócio de escritório ou o que for. Explicar as áreas de especialização e qualificações únicas é indispensável. O fato de limitar sua prática a áreas específicas resulta em um alto nível de conhecimentos — e isso pode ser muito valioso para o cliente. Conte-lhe como se mantém no topo do conhecimento nessas áreas, com cursos, seminários, atividades de classe, relacionamentos com os melhores da profissão. Fale sobre os tribunais em que já atuou. Sempre há situações únicas. Por exemplo, se você representa agora segurados, explique que já foi assessor jurídico de companhia de seguro.

Serviços: explique como você é seletivo na escolha de clientes e porque é uma estratégia sua (ou do escritório – manter um número menor de clientes: poder dar maior atenção a cada cliente e, sobretudo, poder dedicar mais tempo na solução de seus problemas jurídicos. Outra grande vantagem disso é a de que você é mais acessível, seja por telefone, por e-mail ou pessoalmente, e sempre atende seus pedidos. Fale sobre os serviços que presta, que nem todos os advogados oferecem. No momento certo, explique seus honorários e como será o faturamento. Explique que seus honorários devem cobrir seus custos, mas que certos serviços não são cobrados.

Conveniências: sempre há alguns fatores que podem ser rotulados como conveniências. Por exemplo, a localização do escritório, com fácil acesso, estacionamento para clientes, sistema de atendimento por telefone e outras formas de comunicação, retorno rápido de telefonemas, se estiver ocupado no momento da chamada etc.

Credibilidade de terceiros: testemunhos e cartas de recomendação de clientes satisfeitos podem ajudar muito. Porém, nos EUA, nem todas as seccionais da ABA (American Bar Association) permitem essa prática, que pode ser interpretada como má conduta profissional. Às vezes é possível, às vezes não, fornecer nomes e telefones como referência. Mas, em termos de endosso, há algo que é permitido e recomendável: mostrar ao cliente notícias e press releases publicados nos jornais, bem como artigos de sua autoria estampados em publicações jurídicas ou de entidades de classe.

Provavelmente não será possível despejar de uma vez na cabeça do cliente todas essas informações. Porém, todos esses são fatores de um esforço do advogado (ou do escritório) para criar valor na mente do cliente, de forma que a cobrança de honorários mais altos seja encarada como uma consequência normal da soma dessas qualificações.

Comparações inevitáveis

O cliente tende a comparar os honorários propostos por dois ou mais advogados. E o advogado deve dispor de argumentos não só para ressaltar suas qualificações, mas também para colocar em dúvida a dos concorrentes, diz o consultor americano. Há maneiras mais ou menos discretas de se fazer isso — ou de apontar os riscos de se contratar profissionais menos experientes.

Explique ao cliente que ele precisa de um advogado que faça um trabalho completo, metucioso, não de um profissional que irá tentar simplificá-lo para ganhar tempo. Para enfrentar problemas técnicos, complexos ou delicados, precisará de um advogado altamente qualificado, muito experiente, que não irá passar por cima de nada. Muitas vezes, o advogado precisa ter um treinamento especial em certas áreas da lei. E o cliente precisa de um advogado acessível, que responde rapidamente a todas as suas questões.

Se o cliente insistir sobre o fato de que outros advogados cobram honorários mais baixos, o advogado deverá ter algumas respostas prontas. Entre elas, podem estar as que o consultor americano sugere (e que sempre podem ser apresentadas de uma maneira mais adequada):

1. Lembre-se da primeira lei da economia empresarial: quem cobra menos tem de oferecer menos; do contrário, quebrará.
2. É sabido, no mercado de hoje, que você obtém aquilo pelo que você paga. Muitas vezes, o cliente obtém muito menos.
3. Preços baixos (como honorários baixos) são, frequentemente, sinais de fraqueza. Na advocacia, se o advogado está seguro de seu bom nível de conhecimento, qualificação e experiência, é natural que valorize mais seus honorários.
4. Jogar na cara do cliente que o barato sai caro não é uma forma apropriada, polida, de comunicação. Pode ser até ofensivo. Mas sempre haverá uma maneira mais elegante de plantar essa dúvida em sua mente.
5. Se o cliente insiste que outro advogado cobra menos, você pode comentar que não conhece as razões dele para fazer isso, mas gostaria de saber o que ele oferece a menos — provavelmente menos conhecimentos, menos experiência, menos qualificação e, é claro, menos dedicação e menos serviço. Será que vale a pena correr o risco para descobrir? Comente: “Eu até que gostaria de saber o que ele está excluindo de seus serviços”, sugere o consultor.



Os clientes não querem ter dúvidas ou suspeitas sobre a contratação dos serviços de um advogado. Ao contrário, eles querem ter uma visão clara do que estão “adquirindo” e por que estão “pagando” um determinado preço. Se ele tiver uma ideia clara dos serviços que irá receber e das qualificações, conhecimentos, experiência de quem vai prestá-los, bem como dos resultados que já foram obtidos, ele colocará o valor acima dos números associados aos honorários.

Fonte: <https://conjur.jumps.com.br/2015-jan-22/consultor-honorario-alto-boa-estrategia-marketing/>