

Vinicius Thomas Back

Universidade Estadual do Oeste do Paraná
(UNIOESTE, Brasil)

vini_back@hotmail.com

Claudio Antonio Rojo

Universidade Estadual do Oeste do Paraná
(Unioeste, Brasil)

rojo_1970@hotmail.com

PROPOSIÇÃO DE MELHORIAS PARA A CONTRATAÇÃO DOS SERVIÇOS DE UM ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA

PROPOSING IMPROVEMENTS SO THAT THE SERVICES OF A LAW FIRM ARE HIRED

RESUMO

Este estudo propõe melhorias para a empresa Beta (nome fictício), um escritório de advocacia localizado em Cascavel-PR, analisando seus processos e o ambiente no qual está inserida. Utilizou-se a análise SWOT para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para empresa, e sua missão, sua visão, seus valores e um modelo de gestão de processos foram elaborados utilizando a ferramenta Bizagi Modeler, para que a empresa obtenha melhor entendimento e padronização de suas atividades. Aplicou-se um questionário a 112 possíveis clientes e as características dos respondentes e seus critérios de escolha para a contratação de serviços de um escritório de advocacia foram identificados. Constatou-se que as indicações de amigos e familiares ainda são os meios mais buscados para contratar tais serviços, evidenciando a importância da imagem da empresa com os clientes, e a criação de um *website* mostrou-se uma oportunidade de aumentar a clientela.

Palavras-chave: Análise SWOT; Escritório de advocacia; Contratação de serviços; Marketing.

ABSTRACT

This study proposes improvements to the company Beta (fictitious name), a law firm located in Cascavel, Paraná, Brazil, analyzing its procedures and the environment where it operates. The SWOT analysis was used to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats for the company, and its mission, its vision, its values, and a procedural management model were prepared using the Bizagi Modeler tool, so that the company achieves a better understanding and standardization of its activities. A questionnaire was applied to 112 potential customers and respondents' characteristics and their selection criteria for hiring the services of a law firm were identified. It was found that referrals from friends and relatives are still the most common means to hire such services, highlighting the significance of a company's image to customers, and creating a website proved to be an opportunity to increase the clientele.

Keywords: SWOT analysis; Law firm; Hiring services; Marketing.

Universidade Federal do Espírito Santo

Endereço

Av. Fernando Ferrari, 514, Goiabeiras
29.075-910, Vitória-ES
gestaoconexoes@gmail.com
gestaoconexoes@ccje.ufes.br
<http://www.periodicos.ufes.br/ppgadm>

Coordenação

Programa de Pós-Graduação em
Administração (PPGADM/CCJE/UFES)

Artigo

Recebido em: 24/02/2016
Aceito em: 03/05/2016
Publicado em: 21/09/2016

1. INTRODUÇÃO

A globalização dos mercados acirrou a competitividade e pressionou as empresas a executar novas estratégias, exigindo mudanças na forma de gerenciar suas atividades e levando em consideração vários aspectos do ambiente no qual estão inseridas: o desempenho dos concorrentes, a análise dos *stakeholders*, o comportamento dos consumidores, a análise interna das competências organizacionais e a gestão de futuros projetos (GATI, 2015).

Segundo Olmo (2001), a alta competitividade dos mercados globalizados gerou a necessidade do aumento da velocidade e da criação de informações, novas tecnologias criam novos entornos comerciais, econômicos e humanos, a rapidez com que elas surgem pode afetar todo e qualquer tipo de processo. A má distribuição e interpretação das informações acarretam custos extras, lentidão e imprecisão das informações geradas pelas empresas.

O aumento do número de empresas e o aumento da velocidade da geração e transmissão de informações implicam uma mudança do paradigma da gestão empresarial, levando muitas empresas a organizar seus esforços visando a redefinir suas estratégias, sua visão e sua missão, buscando uma forma de gerir mais adequada às necessidades de seus *stakeholders*, assim como a elevação de sua competitividade no mercado. Para tanto, são utilizados relatórios indicadores de sistemas de produção, redirecionando seus processos de inovação, produção e distribuição, além de reorganizar seus processos de gestão dos negócios (GATI, 2015).

Para Rojo e Zanini (2014), o mercado está cada vez mais acirrado, levando as instituições a buscar formas de entender o ramo em que atuam e o ambiente em que estão inseridas, além de identificar se os controles utilizados são apropriados e se os meios de controle fornecem as informações adequadas para que os custos e a rentabilidade da empresa sejam observados de forma clara. As estratégias do negócio são imprescindíveis para a tomada de decisão, assim como sua capacidade de mudar quando necessário, conforme as alterações do ambiente e dos fatos.

O acirramento da concorrência entre empresas de porte mundial foi um dos fatores que alavancou o crescimento da globalização, fato que levou as empresas a procurar novos mercados para manter e aumentar seus níveis de resultados. Com isso, as empresas estão remodelando suas estruturas, tornando-se mais concisas e menos hierarquizadas, alterações estas associadas à educação corporativa, e a gestão do

conhecimento organizacional deve auxiliar a manutenção da competitividade organizacional (BRUZZESI, 2014).

Este artigo deriva da disciplina Oficina I, do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste), e seu objetivo é diagnosticar e propor melhorias na gestão da empresa Beta (nome fictício), um escritório de advocacia localizado em Cascavel-PR.

A empresa Beta atua há vários anos no mercado e deparou-se com problemas em marketing e posicionamento de mercado, mostrando necessidade de analisar sua realidade para melhorar as formas de divulgação e os processos internos.

Além desta Introdução, o artigo está dividido em quatro seções: referencial teórico; metodologia; resultados; e conclusões.

2. SÍNTESE DA BIBLIOGRAFIA FUNDAMENTAL

De acordo com Kotler e Keller (2006), realizar atividades de marketing significa satisfazer as necessidades dos clientes, sendo essa a premissa de uma empresa: gerar satisfação a seus clientes por meio de produtos ou serviços que resultem em lucros. Com um mercado bastante competitivo, flexibilidade e disciplina são fundamentais para a manutenção de uma empresa, por meio da criação de estratégias e planos de ação, produzindo valor constante aos clientes para fidelizá-los (ORNELLAS, 2013).

Adotar um plano de marketing tornou-se essencial em uma empresa, visando a tornar o embasamento das tomadas de decisão na área mais coerente com o que realmente vem ocorrendo no ambiente em que a empresa está inserida. É, também, uma alternativa para que o marketing não seja analisado apenas na área tática da organização, tornando-se parte estratégica da empresa, desenvolvendo atividades que gerem valor financeiro e econômico à organização, aos clientes e à sociedade (GUISSONI; NEVES, 2013).

No futuro, o marketing mudará de forma drástica, pois vivemos uma era em que tudo está ligado digitalmente e tudo é social. Os consumidores podem mudar o rumo de uma empresa com uma mera campanha em redes sociais, ao arruinar a imagem de uma organização. Essa transição de comportamento dos consumidores exerce modificações nas empresas, fazendo com que as posições-chave das organizações sejam reavaliadas, com maior ênfase atribuída aos executivos de marketing, diretores de vendas e diretores comerciais, além do setor de vendas em si. Gradativamente, as empresas têm deixado a improvisação para realizar planejamento e ações estratégicas (ORNELLAS, 2013).

Com o intuito de elaborar uma estratégia para aumentar a competitividade, o diagnóstico deve ser desenvolvido utilizando instrumentos como a Matriz SWOT, uma técnica simples e incisiva que objetiva construir um quadro onde são expostas as fraquezas, forças, oportunidades e ameaças de determinado objeto em estudo. Essa ferramenta ajuda a descrever uma situação organizacional estratégica para compreender fontes de vantagens competitivas, analisando os ambientes interno e externo e podendo ser aplicada a indivíduos, grupos, equipes e organizações (RAMALHO, 2015).

Para a elaboração de estratégias, mostra-se necessária a utilização de ferramentas como a análise SWOT, como abordam Rachid e El Fadel (2013), é uma ferramenta de apoio à tomada de decisão, visando ao desenvolvimento sustentável da empresa, por meio da integração de considerações, dos ambientes interno e externo da organização, às políticas e aos planos estratégicos de desenvolvimento da empresa, compreendendo sua posição e situação no mercado. Essa ferramenta está cada vez mais difundida e sua utilização aumenta constantemente.

A análise SWOT é uma ferramenta estrutural utilizada para o estudo do ambiente interno e externo de uma organização, para a formulação de estratégias que possibilitam identificar os pontos fortes e fracos da organização, os fatores internos, criando oportunidades e eliminando ameaças externas para ela. Os fatores externos em questão são aqueles que a empresa não pode controlar, emergem da dinâmica competitiva do mercado no qual a organização está inserida (KOTLER, 2000).

Na análise das forças competitivas, para a elaboração do estudo, também devem ser levadas em consideração cinco forças competitivas que disputam uma parcela do valor gerado pelo negócio, quais sejam: novos entrantes no negócio; ameaça de substituição do produto ou serviço a ser vendido pela empresa; poder de negociação dos compradores; poder de negociação dos fornecedores; e rivalidade entre as empresas que disputam o mercado (HERRERO, 2005).

O mercado é ditado pelos consumidores, pois nos meios de produção o líder real é o consumidor, uma vez que as empresas executam o que é ditado pela demanda e pelo comportamento de seus consumidores. Tal comportamento é uma função da interação entre determinantes pessoais dos consumidores e das pressões exercidas pelas forças do ambiente no qual estão inseridos, por isso é tão relevante conhecer o ambiente e o comportamento dos consumidores (BRANDALISE, 2006).

A empresa deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar as alterações do mercado e do comportamento dos consumidores,

identificando as oportunidades e ameaças associadas a cada alteração ou a tendência do mercado e estudando o ambiente no qual a empresa está inserida (KOTLER, 2000).

Com base no conhecimento do comportamento dos consumidores, os fabricantes e provedores de serviços podem gerenciar melhor seus produtos ou serviços, estabelecendo estratégias de ação com o intuito de agregação de valor, de forma a promover a compra de seu produto ou serviço e até auxiliar o aumento da procura de seus produtos ou serviços (BRANDALISE; LEZANA; ROJO, 2008).

As empresas podem adotar diferenciais competitivos devido às solicitações e à pressão exercida pelos *stakeholders* na questão mercadológica, tais como ações de marketing, bem como redução de custos, aumento da qualidade e inovação no processo produtivo, tanto em relação a bens como serviços, além de aumentar sua competitividade e elaborar táticas e estratégias (RONDINELLI; BERRY, 1998; JABBOUR et al., 2012).

O conceito de estratégia pode ser definido como “um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento” (ANSOFF; MCDONNELL, 1993, p. 70). A elaboração de uma estratégia e o planejamento estratégico na prática requerem a execução de etapas que compõem um cronograma, que deve ser seguido cuidadosamente, do planejamento até a implementação da estratégia, mas não de forma rígida, ou seja, deve ajustar-se à realidade da empresa e reagir às mudanças do ambiente, por meio de revisões, adequando a estratégia à atualidade da empresa (FISCHMANN; ALMEIDA, 1991).

Para Porter (1996), a estratégia competitiva é a diferenciação, ou seja, a empresa utiliza uma estratégia para se tornar única, criando um valor especial para seu cliente. Isso requer a escolha de um conjunto de atividades para entregar valor singular, com a opção de executar as tarefas de forma diferenciada dos concorrentes, o que atrai e fideliza certa clientela.

A elaboração de boas estratégias acarreta a criação de vantagem competitiva, que pode ser definida como a maior disposição dos consumidores em pagar pelo produto ou serviço de determinada empresa em vez de seus concorrentes (GHEMAWAT, 2007).

Para Ansoff e McDonnell (1993), existe o momento correto de elaborar e formular novas estratégias, devido às pressões da sociedade, dos clientes ou do próprio mercado. Com isso, as estratégias devem estar conectadas constantemente ao mercado e à sociedade, para identificar as novas exigências e as novas necessidades latentes. A estratégia é uma ferramenta que pode ser aplicada não somente por empresas, mas também pelas demais organizações sociais, como universidades, órgãos reguladores, empresas públicas, órgãos governamentais, entre outras.

Para Porter (1996), existem três estratégias genéricas para atuar no mercado e enfrentar as forças competitivas: a estratégia da liderança no custo total, a estratégia da diferenciação e a estratégia do enfoque, sendo que cada estratégia deve ser utilizada e planejada individualmente, de acordo com o cenário em que a empresa se encontra.

A estratégia da liderança no custo total consiste em estabelecer um conjunto de políticas para ofertar o produto ou serviço pelo melhor preço do mercado. Esse objetivo torna-se o centro da estratégia, sem ignorar a qualidade, a assistência e as demais áreas da prestação de um serviço, trata-se de uma defesa contra concorrentes, pois além de possibilitar a obtenção de lucro, os rivais deterioram seus lucros no decorrer da disputa de mercado, e contra grandes compradores, uma vez que a empresa opera com o menor custo no mercado (PORTER, 1996).

Um ponto crucial para a execução da estratégia da liderança no custo total é a disponibilidade da matéria-prima e a simplicidade no processo de produção (PORTER, 1996). É possível ocorrer uma revolução em uma indústria onde os concorrentes estejam mal preparados economicamente ou em relação à percepção do mercado, para a minimização dos custos, a entrada de um novo concorrente ou a diferenciação pode alterar o cenário do mercado.

A estratégia da diferenciação é definida pela oferta de algo único na indústria como um todo, criando uma identificação e tornando o produto ou serviço uma referência. Na estratégia de diferenciação, os custos não podem ser ignorados, tornando seu controle um desafio, pois a diferenciação normalmente requer maiores investimentos, porém, existem negócios em que é possível se posicionar com a diferenciação, mantendo preços competitivos (PORTER, 1996).

Porter (1996) indica que a empresa praticando a estratégia da diferenciação pode se tornar referência no mercado, criando um mercado isolado, em função de fornecer algo que desperte a fidelidade dos consumidores, tanto pelo preço ou pela exclusividade do produto ou serviço ofertado, não existindo um concorrente à altura.

De acordo com Porter (1996), a estratégia do enfoque tem por objetivo focar um grupo de clientes ou um segmento com uma linha de produtos específica ou em um mercado geográfico, com ênfase em apenas uma região e, diferentemente das duas estratégias anteriores, o enfoque não visa ao mercado como um todo, mas sim, um alvo determinado, desenvolvendo estratégias para atingir esse objetivo, pois é possível atender de forma eficiente certa fatia do mercado, diferentemente do que seus concorrentes fazem, seja por exclusividade de produtos ou serviços ou por baixos custos.

A elaboração de um planejamento estratégico em uma organização contribui para a elaboração e análise de cenários, pode-se definir o planejamento estratégico como uma técnica de administração que identifica oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos, estabelecendo quais desses pontos poderão ser aproveitados, e elaborando estratégias para auxiliar na tomada de decisão (FISCHMANN; ALMEIDA, 1991).

Para Rojo (2005), cenários são possibilidades de acontecimentos futuros que podem ser simuladas, caso haja uma parametrização de informações. Essa simulação de cenários busca descrever uma situação específica simulando as transformações que podem ocorrer no futuro, auxiliando na preparação para enfrentar desafios futuros, colaborando com a redução de conflitos e eliminando o elemento surpresa.

De acordo com Godet (2006), realizar exercícios para definir estratégias para o futuro não busca eliminar incertezas por meio de previsões, isso visa a minimizar as incertezas com o intuito de melhorar os processos de tomada de decisão por meio da observação de cenários possíveis ou desejáveis. Desse modo, as organizações podem se precaver e preparar para possíveis acontecimentos, elaborando táticas e estratégias (PARREIRAS; ANTUNES, 2012).

As estratégias são capazes de produzir, mapear e impor, sendo que as táticas não são capazes dessas atividades, podendo apenas utilizar, manipular e alterar. A tática é determinada pela ausência de um poder estabelecido, já a estratégia é organizada pelo postulado de um poder. Os conceitos de estratégias e táticas, entretanto, são infundados quando identificados isoladamente (GOUVÊA; ICHIKAWA, 2015).

3. METODOLOGIA

Inicialmente, desenvolveu-se um diagnóstico por meio de entrevistas semiestruturadas, em estudo com o sócio proprietário e uma funcionária da empresa, para levantar as dificuldades que a empresa vinha enfrentando, assim como a análise dos pontos críticos que a empresa poderia melhorar. A seguir, realizou-se uma análise SWOT, para identificar as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças.

O processo de identificação de problemas e a elaboração de diagnósticos que visem a solucionar esses problemas exigem maiores habilidades dos pesquisadores, tanto no âmbito social, da interação com pessoas, como no comunicacional, sendo uma pesquisa combinada à intervenção, com vistas à descrição dos problemas e à criação de estratégias ou ações para solucionar esses problemas de determinados grupos (MACKE, 2006). Tais grupos podem consistir em uma gama de indivíduos ou atividades de grupo, à

margem de instituições ou coletividades, não se tratando apenas da psicologia individual, mas isso também não envolve um tratamento macrossocial (THIOLLENT, 2011).

Para identificar os desejos e anseios dos possíveis clientes de um escritório de advocacia, aplicou-se um questionário com 12 questões de múltipla escolha, visando a determinar os critérios de escolha para a contratação de um escritório de advocacia e as percepções de mercado de clientes em potencial, ou seja, como analisam suas preferências ao contratar os serviços de um escritório de advocacia.

A coleta de dados ocorreu por meio de um questionário; tais dados se transformam em fonte imutável de informações, que, de acordo com Babbie (1999), caracteriza-se por ser uma pesquisa do tipo levantamento.

Essa modalidade de pesquisa concretiza-se por meio da coleta de dados primários, utilizando uma amostra representativa de indivíduos caracterizados como relevantes à pesquisa (HAIR et al., 2005); o estudo também se caracteriza como uma pesquisa descritiva, que, de acordo com Vergara (1998), baseia-se em demonstrar características de determinada amostra de uma população, no caso, qualquer indivíduo que possa utilizar serviços de um escritório de advocacia.

Segundo os cálculos de porte de amostragem de Costa Neto (2002), o erro amostral considerado foi de 10%, com nível de confiança de 95%, com isso, a amostra a ser estudada ficou estabelecida em um número mínimo de 97 elementos, sendo obtidos 112 formulários de coleta de dados respondidos.

A coleta dos dados realizou-se por meio de questionário composto por dois conjuntos de perguntas fechadas e de múltipla escolha, com alternativas previamente estabelecidas. O questionário foi aplicado entre 12 de janeiro e 22 de fevereiro de 2016, utilizando a ferramenta *Google Forms* e redes sociais para a disseminação do questionário ao público geral. Foram estabelecidos como possíveis respondentes todos os indivíduos que já contrataram ou não serviços de um escritório de advocacia.

Para conhecer os desejos e anseios dos clientes de um escritório de advocacia, elaborou-se um questionário com 12 questões de múltipla escolha, visando a identificar os critérios de escolha para a contratação de um escritório de advocacia e as percepções de mercado dos clientes em potencial.

4. RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa, a caracterização da empresa objeto do estudo, o diagnóstico da situação da empresa, a análise SWOT, a pesquisa

realizada com possíveis clientes para analisar seu comportamento e as propostas de melhorias apontadas pelos pesquisadores.

4.1 Caracterização da Empresa

A empresa Beta foi fundada na década de 1990 e localiza-se no centro de Cascavel. Possui uma extensa carteira de clientes, devido ao longo período de atuação no mercado, porém, falta divulgação e um trabalho de marketing para promover a empresa e torná-la mais conhecida. Atualmente, a empresa faz divulgação apenas por meio de seu *website*, ficando dependente do marketing *boca a boca* dos clientes. A empresa não possui um plano de negócios nem visão, missão e valores, não apresentando clareza quanto à percepção de sua posição no mercado.

A empresa é composta pelo sócio proprietário, que é advogado, e uma secretária, que também é advogada e auxilia o proprietário em alguns casos. A empresa não possui um cartão de visitas para divulgação de seus serviços.

4.2 Diagnóstico

Buscou-se entender o desenvolvimento das atividades e o posicionamento da empresa no mercado, identificando possíveis melhorias no processo e o ambiente no qual a empresa está inserida. Constatou-se que não existe um plano de negócios definido e o escritório também não estabeleceu sua visão, sua missão e seus valores, elaborados pelos autores deste estudo.

Estabeleceu-se que *“ser um escritório de advocacia de excelência e referência na prestação de serviços jurídicos, com ética profissional e responsabilidade, visando à plena satisfação dos clientes”* é a visão da empresa.

Como missão estabeleceu-se: *“prestar serviços de advocacia e assessoria jurídica aos clientes do melhor modo possível, nas diversas áreas do direito contemporâneo, sempre de maneira ética, solucionando os problemas dos clientes por meio da prestação de um serviço de qualidade, ágil e eficiente”*.

Os valores foram definidos como: *“ética, honestidade, responsabilidade, profissionalismo, foco no cliente e confidencialidade”*.

E, verificou-se a necessidade da elaboração de um cartão de visitas, que foi desenvolvido utilizando a ferramenta *Corel Draw*.

Realizou-se a análise SWOT para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que a empresa possui, analisando os ambientes interno e externo da organização (Tabela 1).

Tabela 1 – Análise SWOT da empresa Beta

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Vários anos de atuação no mercado; Carteira de clientes formada; Localização em ponto central da cidade.	Informatização de processos judiciais; Criação de <i>homepage</i> com informações do escritório, como visão, missão e valores, assim como <i>links</i> e dicas de auxílio aos clientes; Expansão para áreas ainda não exploradas pela empresa.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Restrições legais referentes ao marketing jurídico; Baixa utilização de ferramentas de marketing; Não existe cadastro dos clientes.	Aumento da concorrência; Concorrência desqualificada que, para se manter atuando, baixa o preço e a qualidade do serviço jurídico, prejudicando a imagem dos advogados.

Fonte: Elaborada pelos autores.

O tempo de atuação é um fator importante para a manutenção e o aumento do número de clientes, pois isso transmite credibilidade e confiabilidade, assim como a localização central da cidade; a empresa possui uma carteira de clientes extensa, porém, não há um cadastro com dados atualizados dos clientes, assim como não são utilizadas ferramentas de marketing, como *websites* e redes sociais, bastante difundidas nos dias atuais. O aumento da concorrência representa uma ameaça nesse sentido.

4.3 Pesquisa da Percepção dos Clientes

Foram estabelecidos como possíveis respondentes todos os indivíduos que já contrataram ou não serviços de um escritório de advocacia. Foram coletados 112 questionários com 12 questões que caracterizam os respondentes, assim como analisam suas preferências ao contratar os serviços de um escritório de advocacia. A Tabela 2 caracteriza a amostra.

Tabela 2 – Perfil dos respondentes

Gênero	Masculino	Feminino			
	63,4%	36,6%			
Idade	Até 15 anos	16 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	Mais de 45 anos
	0,9%	42,9%	40,2%	8,0%	8,0%
Escolaridade	Ensino Fundamental	Ensino Médio	Graduação	Pós-Graduação	Mestrado / Doutorado
	2,7%	31,3%	32,1%	22,3%	11,6%
Renda familiar	Até 1 salário-mínimo	De 1 a 4 salários-mínimos	De 4 a 7 salários-mínimos	De 7 a 10 salários-mínimos	Mais de 10 salários-mínimos
	2,7%	27,7%	36,6%	24,1%	8,9%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Na Tabela 2, percebe-se que a maioria dos consumidores da amostra é do sexo masculino (63,4%), encontra-se na faixa dos 16 aos 35 anos (83,1%), possui graduação (32,1%) e 33,9% dos respondentes possuem pós-graduação, mestrado ou doutorado. Em

relação à renda familiar constatou-se que 36,6% possuem renda mensal na faixa de 4 a 7 salários-mínimos e também se observou que 33% dos amostrados possuem renda superior a sete salários-mínimos mensais; tais resultados estão alinhados à alta escolaridade observada.

Quanto ao comportamento dos respondentes ao contratar os serviços de um escritório de advocacia, ao ser questionados como obtêm informações sobre questões jurídicas em seu dia a dia, 76,8% indicaram que isso ocorre por meio da mídia, tanto televisão, internet, jornais e revistas, e 9,8% disseram obter informações de amigos; 7,1% obtêm informações na escola, na faculdade ou em cursos e apenas 6,3% disseram obter informações sobre questões jurídicas com a família.

Uma alternativa de contato com os clientes são as redes sociais, visto que várias são gratuitas e de fácil manuseio; ao ser indagados sobre a utilização de redes sociais, 94,6% dos participantes disseram utilizar ao menos uma rede social, contrastando com apenas 5,4% dos respondentes que disseram não utilizar qualquer rede social. Em relação ao comportamento de compra dos pesquisados que utilizam redes sociais, constatou-se que 76,8% dos amostrados já utilizaram a ferramenta para buscar e contratar algum serviço e 23,2% não utilizaram redes sociais para tal fim.

Identificou-se que 64,3% dos respondentes não conhecem nenhum *website* que forneça informações sobre questões jurídicas, sendo essa uma oportunidade de ação, pois 31,3% dos amostrados disseram possuir maiores dúvidas quanto ao direito civil (indenizações, por danos morais e materiais, cobranças abusivas, revisões de juro, ações, acidentes de trânsito), 27,7% possuem dúvidas em relação ao direito do trabalho (ações trabalhistas, doenças ocupacionais, acidentes de trabalho, assédio ou dano moral), 24,1% possuem dúvidas a respeito do direito de família (separação, divórcio, investigação de paternidade, inventários) e 17% possuem dúvidas em relação ao direito previdenciário (auxílio-doença, auxílio-acidente, pensões, aposentadorias).

Constatou-se que, quando os respondentes necessitam contratar serviços de advocacia, 61,6% buscam indicações de amigos ou familiares, evidenciando a importância do marketing boca a boca, 24,1% dos respondentes procura um advogado na internet e apenas 14,3% dos participantes busca em jornais e classificados. Observou-se que 37,5% dos respondentes consideram o critério tempo de atuação no mercado, 27,7% consideram o preço e 24,1% um *website* que transmita credibilidade o fator mais importante para a contratação do serviço de um escritório de advocacia (Figura 1).

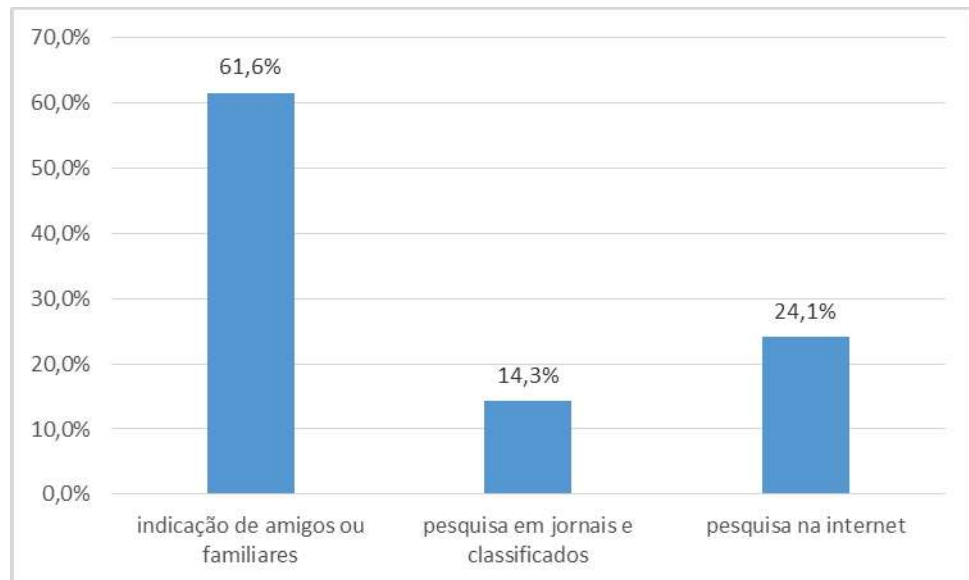


Figura 1 – Meio de pesquisa para contratar serviços de um escritório de advocacia.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Verificou-se que 54,5% dos respondentes ainda não precisou contratar serviços de um escritório de advocacia, 13,4% dos amostrados contrataram tais serviços para resolver questões ligadas ao direito da família (separação, divórcio, investigação de paternidade, inventários), 11,6% em relação ao direito civil (indenizações, por danos morais e materiais, cobranças abusivas, revisões de juro, ações, acidentes de trânsito), 10,7% em relação ao direito previdenciário (auxílio-doença, auxílio-acidente, pensões, aposentadorias) e 9,8% em relação ao direito do trabalho (ações trabalhistas, doenças ocupacionais, acidentes de trabalho, assédio ou dano moral).

5. CONCLUSÕES

Objetivou-se diagnosticar e propor melhorias para a gestão da empresa Beta, estabelecendo sua visão, sua missão e seus valores, assim como analisar o ambiente no qual a empresa está inserida e o comportamento dos potenciais clientes ao contratar os serviços de um escritório de advocacia, para identificar oportunidades de ações de marketing.

Identificou-se que a maioria dos amostrados obtém informações sobre questões jurídicas por meio da mídia, tanto da televisão como da internet, e as redes sociais já foram utilizadas para pesquisa e busca de indicações para contratar serviços, evidenciando que essa ferramenta apresenta alto nível de propagação de informações, constituindo uma boa oportunidade de marketing para a empresa.

Observou-se que a maioria dos respondentes não conhece nenhum *website* que auxilie a solucionar dúvidas em relação a questões jurídicas e que um *website* que transmita credibilidade é seu critério de escolha no momento da contratação dos serviços de um escritório de advocacia, evidenciando que a criação de um *website* para a empresa Beta constitui uma boa oportunidade de marketing para atrair novos clientes e fidelizar os clientes que já compõem sua carteira,

A maioria dos participantes considera o critério tempo de atuação no mercado decisivo para a contratação dos serviços de um escritório de advocacia e vê a localização como outro critério decisivo, evidenciando duas forças constatadas na análise SWOT da empresa Beta, pois a empresa localiza-se em ponto central e de grande circulação de pessoas e a empresa apresenta longo tempo de atuação no mercado.

Conclui-se que a empresa possui fortes bases no ambiente em que está inserida, devido ao longo tempo de atuação no mercado, e que as indicações de amigos e familiares, o marketing boca a boca, ainda é o meio mais buscado para contratar os serviços de um escritório de advocacia, evidenciando a importância da imagem da empresa com os clientes; também se constata a oportunidade de aumentar a clientela com a criação de um *website* com informações básicas para auxiliar potenciais clientes na busca de um escritório de advocacia que transmita confiabilidade, indicando sua missão, sua visão e seus valores, servindo de diretrizes para a prestação dos serviços.

Recomenda-se para a empresa uma estratégia de marketing com elaboração e criação de um *website* com informações e dicas aos usuários acerca de quando e como procurar os serviços de um escritório de advocacia, para promover a imagem da empresa junto a potenciais clientes que recorrem à internet e as redes sociais para contratar serviços.

REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H. I.; MCDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.
- BRANDALISE, L. T. Modelo de suporte à gestão organizacional com base no comportamento do consumidor considerando sua percepção da variável ambiental nas etapas da análise do ciclo de vida do produto. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.
- BRANDALISE, L. T.; LEZANA, Á. G. R.; ROJO, C. A. Vapercom: um modelo de apoio à gestão organizacional. **Revista de Ciências Empresariais, Políticas e Sociais**, Canoas, v. 21, p. 46-70, 2008.
- BRUZZESI, V. H. Um estudo exploratório sobre as universidades corporativas. **Revista Diálogos Interdisciplinares**, São Paulo, v. 3, n. 1, p. 95-103, 2014.

- COSTA NETO, P. L. O. **Estatística**. 2. ed. São Paulo: Edgar Blucher, 2002.
- FISCHMANN, A. R.; ALMEIDA, M. I. R. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GATI, A. M. **Gestão corporativa socioambiental e competitividade empresarial**. Tese (Doutorado em Ciências) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.
- GHEMAWAT, P. **A estratégia e o cenário dos negócios**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- GODET, M. **Creating futures: scenario planning as a strategic management tool**. França: Economica, 2006.
- GOUVÊA, J. B.; ICHIKAWA, E. Y. Alienação e resistência: um estudo sobre o cotidiano cooperativo em uma feira de pequenos produtores do oeste do Paraná. **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, v. 4, n. 1, p. 68-90, 2015.
- GUISSONI, L. A.; NEVES, M. F. Ensaio sobre a análise de desempenho em marketing e aplicações de métricas. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 201-229, 2013.
- HAIR, J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HERRERO, E. J. **Balanced scorecard e a gestão estratégica**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- JABBOUR, C. J. C. et al. “Verdes e competitivas?”: a influência da gestão ambiental no desempenho operacional de empresas brasileiras. **Revista Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 151-172, 2012.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MACKE, J. A pesquisa-ação como estratégia de pesquisa participativa. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 207-239.
- OLMO, L. F. C. **Informação e competitividade: estudo de caso de um sistema de informação logístico da Fiat Automóveis**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Logística) – Programa de Mestrado à Distância Fiat em Engenharia de Produção e Logística, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.
- ORNELLAS, R. S. Marketing do futuro ou futuro do marketing? **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aracaju, v. 4, n. 3, p. 41-58, 2013.
- PARREIRAS, V. M. A.; ANTUNES, A. M. S. Aplicação de *foresight* e inteligência competitiva em um centro de P & D empresarial por meio de um observatório de tendências: desafios e benefícios. **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, v. 1, n. 1, p. 55-73, 2012.
- PORTER, M. E. What is strategy? **Harvard Business Review**, Cambridge, v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.
- RACHID, G.; EL FADEL, M. Comparative SWOT analysis of strategic environmental assessment systems in the Middle East and North Africa region. **Journal of Environmental Management**, Amsterdam, v. 125, p. 85-93, 2013.
- RAMALHO, W. D. **Portal de periódicos da CAPES: uma análise do conteúdo mediante aplicação da ferramenta SWOT**. Tese (Doutorado em Educação em Ciências) – Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.
- ROJO, C. A. **Modelo para simulação de cenários: uma aplicação em instituição de Ensino Superior privada**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.
- ROJO, C. A.; ZANINI, B. Diagnóstico e proposição de mudanças para melhoria na gestão de uma pequena empresa de produtos para saúde, higiene e limpeza. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 4, n. 4, p. 26-37, 2014.

RONDINELLI, D. A.; BERRY, M. A. Strategic and environmental management in the corporate value chain at shaw industries. **National Productivity Review**, San Francisco, v. 17, n. 3, p. 17-26, 1998.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

VERGARA, S. C. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

Claudio Antonio Rojo

Pós-Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestre em Engenharia de Produção pela UFSC. MBA em Gestão Estratégica pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). Bacharel em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). Professor na Unioeste.

Vinicius Thomas Back

Aluno no Mestrado Profissional em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). Graduado em Administração pela Unioeste. Graduado em Gestão Comercial pelo Centro de Ensino Superior de Maringá (Unicesumar).