**

**FLÁVIA ROMAGUERA MELLO SAMPAIO**

**PLANO DE NEGÓCIO PARA A ABERTURA DE CONSULTORIA JURÍDICA COM FOCO EM MICROEMPRESAS E STARTUPS**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação lato sensu, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

 **Jose Carlos Franco de Abreu Filho**

 **Coordenador Acadêmico Executivo**

**Gianfranco Muncinelli**

**Orientador**

**Curitiba– PR**

**2018**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Plano de Negócio para a abertura de consultoria jurídica com foco em microempresas e startups,** elaborado por Flávia Romaguera Mello Sampaio e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba-PR, 08 de fevereiro de 2018.

|  |
| --- |
| Jose Carlos Franco de Abreu FilhoCoordenador Acadêmico Executivo |

|  |
| --- |
| Gianfranco MuncinelliOrientador |

**Termo de Compromisso**

O aluno. Flávia Romaguera Mello Sampaio, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 2/16 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de maio/2016 a fevereiro/2016, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de Negócio para a abertura de consultoria jurídica com foco em microempresas e startups é autêntico e original.

Curitiba-PR, 08 de fevereiro de 2018.

|  |
| --- |
| Flávia Romaguera Mello Sampaio |

Dedicatória

Ao meu marido José, meus lindos filhos Joaquim e Francisco, meus pais Paulo e Maitê e minha irmã Paulinha.

Aos que estiveram do meu lado, apoiaram e acompanharam a minha árdua trajetória até a conclusão deste curso.

## **Sumário**

DEDICATÓRIA 4

AGRADECIMENTOS 5

**1.** **SUMÁRIO EXECUTIVO** 10

1.1. INTRODUÇÃO 10

**2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA** 12

2.1. DADOS PESSOAIS, EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL E ATRIBUIÇÕES 12

2.2. DADOS DO EMPREENDIMENTO 13

2.3. MISSÃO 13

2.4. VISÃO 13

2.5. VALORES DA EMPRESA 13

2.6. SETOR DE ATIVIDADE 14

2.7. FORMA JURÍDICA 14

2.8. ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO 14

2.9. CAPITAL SOCIAL 15

2.10. FONTE DE RECURSOS 15

**3. MERCADO** 16

3.1. SETORIAL 16

3.2. DIFERENCIAIS DO NEGÓCIO 17

3.3. CLIENTES 18

3.4. CONCORRENTES 18

3.5. FORNECEDORES 19

3.6. DEMANDA 19

**4. oferta da empresa** 20

4.1. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA – MATRIZ SWOT 20

**5. PLANO DE MARKETING** 22

5.1. SERVIÇOS PRESTADOS 22

5.2. PREÇO 22

5.3. ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO 22

5.4. ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO 25

5.5. LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO 26

**6. PLANO OPERACIONAL** 27

6.1. CAPACIDADE PRODUTIVA – SERVIÇOS 27

6.2. PROCESSOS OPERACIONAIS 27

6.3. NECESSIDADE DE PESSOAL 28

**7. PLANO FINANCEIRO** 29

7.1. ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS 29

7.2. CAPITAL DE GIRO 29

7.3. ESTIMATIVA DE INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS 29

7.4. INVESTIMENTO TOTAL 29

7.5. ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL 30

7.6. DRE 30

7.7. FLUXO DE CAIXA 31

7.8. INDICADORES DE VIABILIDADE 32

**8. análise de sensibilidade** 33

8.1. CENÁRIO PROVÁVEL 33

8.2. CENÁRIO PESSIMISTA 34

8.3. CENÁRIO OTIMISTA 38

**9. conclusão** 41

**10. Referências Bibliográficas** 43

### SUMÁRIO EXECUTIVO

###  INTRODUÇÃO

O modelo de negócio da RMS consultoria jurídica será baseado na prestação de serviços advocatícios consultivo e preventivo às pessoas jurídicas, mais especificamente startups e microempresas.

Entende-se que estes clientes não possuem um jurídico próprio e hoje podem estar juridicamente desatendidos pelos escritórios tradicionais de advocacia, pois: (i) não veem necessidade de apoio legal para consultas e avaliações de riscos jurídicos no dia-a-dia, (ii) possuem resistência com o formato atual da advocacia ou (iii) não consideram viável o benefício do serviço, em virtude dos valores praticados pelos escritórios de advocacia.

Comumente os advogados são vistos pela sociedade como pessoas formais, pouco maleáveis e cuja a pompa é considerada prerrogativa no ambiente de trabalho. A relação cliente / advogado é, muitas vezes, considerada distante, formal e burocrática.

A advocacia é um mercado que pouco mudou a forma de executar os trabalhos nos últimos anos. Ainda que existam escritórios com grandes faturamentos, pouco foi modificado na forma de execução dos trabalhos jurídicos, especialmente pelos entraves impostos pela legislação e classe dos advogados (Estatuto da Advocacia e Código de Ética e Disciplina da OAB).

Este formato da advocacia tradicional encontra resistência dentro dos novos modelos de negócio. Assim é preciso uma mudança de paradigma, de modelo mental e da própria essência do serviço jurídico.

Richard Susskind comenta que nas próximas duas décadas, a forma como os advogados trabalham mudará radicalmente (tradução nossa). (SUSSKIND, 2017)

Concorda-se com esta afirmação e por entender que a forma de atuação jurídica passará por uma drástica mudança, a RMS consultoria jurídica oferecerá esta proposta diferenciada na prestação dos serviços advocatícios.

O objetivo da RMS consultoria jurídica é quebrar paradigmas e estar próxima aos clientes, atendendo às demandas jurídicas relacionadas a consultas/opiniões legais, elaboração de contratos padrão e análise de contratos empresariais, negociação de acordos, apoio no desenvolvimento de programas de compliance e políticas internas, dentre outros serviços de consultoria de forma desburocratizada, com maior agilidade, informalidade, simplicidade e preço condizente com o serviço contratado, se comparado às bancas tradicionais de advocacia.

Outro diferencial da RMS consultoria jurídica será o atendimento presencial em um ambiente descontraído e informal - Coworking em Curitiba, atendimento online (via e-mail, blog e redes sociais), bem como atendimento telefônico, incluindo o whatsapp visando maior proximidade com os clientes.

A RMS consultoria jurídica contará com a oportunidade de se iniciar um negócio com baixo investimento total, de apenas R$ 18.344,75, facilitando a criação da empresa sem investimentos de terceiros, somente da proprietária.

A empresa ainda apresentará boas perspectivas econômicas, com um Valor Presente Líquido (VPL) de R$ 172.579,53, permitindo um *payback* em 1 ano e 1 mês (13 meses).

 Neste contexto, tem-se como principal desafio para a abertura da RMS consultoria jurídica a barreira imposta pelo Código de Ética dos Advogados e pelo Estatuto dos Advogados.

A impossibilidade de utilização de um nome fantasia, para ter um maior apelo comercial, bem como a restrição na publicidade e marketing podem dificultar a entrada no mercado e consolidação da RMS consultoria jurídica.

### DESCRIÇÃO DA EMPRESA

### DADOS PESSOAIS, EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL E ATRIBUIÇÕES

* + 1. Dados pessoais

Nome: Flávia Romaguera Mello Sampaio

Endereço: Travessa Percy Withers, 50, apto 902

Cidade: Curitiba – PR

Telefone: (41) 99147-4477

E-mail: flarmello@yahoo.com.br

* + 1. Experiência profissional
* Advogada inscrita na OAB/PR sob o nº 58.220 – formada pela Faculdade de Direito Curitiba com especialização em Direito Contemporâneo pela Universidade Positivo.
* Experiência profissional de 10 anos em jurídico interno de grandes empresas (Mondelez e Grupo Boticário), atuando com multibusiness e multicanal (franquia, varejo, venda direta, e-commerce), bem como indústrias e distribuidoras.
* Atendimento especializado em Consumidor, Trabalhista em geral, Politica Reversa, Terceiro setor, Promoções comerciais, CONAR, CENP, Entidades Fechadas de Previdência Complementar (PREVIC), Regimentos Internos, Políticas Internas (incluindo Código de Ética) e demais procedimentos de governanças.
* Especialista em contratos empresariais e em *Compliance*, com desenvolvimento e aplicação de treinamentos.
* Atendimento consultivo jurídico de diversas áreas como: Recursos Humanos, Industrial, Engenharia, Suprimentos/Compras, Saúde, Segurança, Meio Ambiente, Responsabilidade Social/Sustentabilidade, Trade Marketing, Marketing e Marketing Digital, Comunicação e Propaganda, Visual Merchandising, Comercial, Regulatório, Franchising sempre visando à redução de riscos jurídicos (segurança jurídica) e perenidade do negócio.
	+ 1. Atribuições

A proprietária Flávia Romaguera Mello Sampaio será responsável por desempenhar todas as funções administrativas da RMS consultoria jurídica, pela representação ativa e passiva, judicial e extrajudicial da empresa, bem como pela efetiva prestação do serviço jurídico às microempresas e startups.

###  DADOS DO EMPREENDIMENTO

Nome empresarial: RMS Sociedade Unipessoal de Advocacia.

###  MISSÃO

Fornecer apoio jurídico desburocratizado às microempresas e startups com agilidade, simplicidade e informalidade.

###  VISÃO

Ser reconhecida como uma consultoria de serviços advocatícios informal, atuando como verdadeira parceira do negócio de seus clientes.

###  VALORES DA EMPRESA

* **Integridade acima de tudo!**

Agimos sempre dentro da lei, com ética e boa-fé. Espera-se dos nossos clientes esta mesma postura. A RMS consultoria jurídica reserva-se ao direito de atender apenas os clientes que compartilhem desta mesma filosofia.

* **Juridiquês não tem vez!**

Somos próximos, informais e descomplicados!

Acredita-se que a relação cliente e advogado deve ser pautada na confiança e não na formalidade.

Há a compreensão do ambiente e a dinâmica empresarial. Por isto, o foco é a satisfação do cliente. Visa-se uma prestação de serviço próxima com respostas ágeis e simplicidade na linguagem.

###  SETOR DE ATIVIDADE

A RMS consultoria jurídica terá como atividade a prestação de serviços advocatícios às microempresas e startups.

###  FORMA JURÍDICA

O registro da empresa será realizado, conforme Lei nº 13.247/16, na modalidade de Sociedade Unipessoal de Advocacia.

###  ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

A RMS consultoria jurídica optará pelo enquadramento no Simples Nacional, conforme ANEXO IV, da Lei Complementar nº 123/2006.

###  CAPITAL SOCIAL

A RMS consultoria jurídica disporá de um capital social integralizado no valor de R$ 18.344,75.

### FONTE DE RECURSOS

A RMS consultoria jurídica contará apenas com recursos próprios, investido pela proprietária Flávia Romaguera Mello Sampaio.

### MERCADO

###  SETORIAL

Os dados abaixo apresentados mostram que a competição no ramo de serviços jurídicos é intensa, mas há grandes oportunidades de mercado.

De acordo com levantamento realizado pela Fenalaw em 2017, maior evento jurídico da América Latina e segundo maior a nível mundial, o mercado jurídico brasileiro movimenta a cada ano em torno de R$ 50 bilhões e é um setor que cresce em torno de 20% anualmente. (FENALAW, 2017)

Atualmente, o Brasil conta com 1.038.906 advogados regulares e recadastrados - registrados na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), sendo 539.415 homens e 499.491 mulheres. Isto significa que em 11 anos, houve um crescimento da área jurídica de 80,99%, segundo o levantamento acima mencionado. (FENALAW,2017)

Fazendo uma rápida comparação – e a título de ilustração apenas, o IBGE projeta que a população brasileira em 2017 chegou a 207 milhões de habitantes. Neste contexto ter-se-ia um advogado para cada 205 habitantes, ou seja, 0,5% da população brasileira é advogado. (BRASIL. IBGE, 2017).

O Brasil possui ainda cerca de 1.240 cursos superiores em Direito, conforme declaração do CNJ – Conselho Nacional de Justiça em 2010. Com esse número, é o país que mais cursos de Direito possui no mundo inteiro, sendo natural a preocupação com a saturação do mercado. (TENENTE, 2017).

Se restringirmos ao Estado do Paraná tem-se 61.807 advogados inscritos na Ordem dos Advogados (MIGALHAS, 2017) – considerando uma população de 11.320.892 milhões de habitantes segundo projeção do IBGE – publicada em julho/2017, no Diário Oficial da União (BRASIL. IBGE, 2017) e em 2014 o Paraná contava com 3 mil sociedades de advogados regularmente inscritas e ativas – um crescimento de 216% considerando o período entre 2009 e 2014. (PARANÁ. OAB/PR, 2014).

Por outro lado, concorda-se com Maria Juliana do Prado Barbosa, diretora da Fenalaw, a qual explica que "Tudo isso faz do mercado jurídico uma área promissora para negócios, educação e, principalmente, atuação". (FENALAW, 2017).

A grande concorrência pode ser considerada um obstáculo, mas também uma oportunidade, a depender do mercado a ser explorado e a estratégia adotada.

Segundo a advogada Camila Dable, sócia da Salomon Azzi, consultoria de recrutamento e seleção voltada ao mercado jurídico “Além de dominar a área técnica, o profissional deverá entender de negócios e ter foco na resolução do problema, transmitindo confiança plena a quem o contratou”. (GASPARINI, 2017).

Assim, embora o mercado de trabalho, ainda não esteja plenamente recuperado (do ponto de vista econômico) e considerando as incertezas políticas, o ano de 2018 tende a valorizar o advogado com capacidade de se comunicar com seu cliente de forma objetiva, clara e segura é o que afirma reportagem veiculada pela Exame – Você S/A em 19 de dezembro de 2017.(GASPARINI, 2017).

###  DIFERENCIAIS DO NEGÓCIO

A RMS consultoria jurídica busca a diferenciação através do atendimento desburocratizado e informal aos seus clientes.

Sendo assim, os principais diferenciais da RMS consultoria jurídica são:

* Ausência de formalidade na relação cliente / advogado – sistema de atendimento desburocratizado.
* Pronto atendimento ao cliente – disponibilidade de atendimento online, telefônico (inclusive através de whatsapp) ou presencial com rápido retorno.
* Preços competitivos e compatíveis com os serviços prestados – de acordo com preço mínimo estipulado pela tabela de honorários da OAB/PR – atualizada em janeiro/2018. (PARANÁ. OAB/PR, 2018).
* Customização e maleabilidade no serviço prestado – contratação de serviços de consultoria jurídica pontual e de acordo com a necessidade do cliente.
* Entendimento da dinâmica empresarial. Experiência de mercado – atuação em jurídico de grandes empresas há 10 anos.

###  CLIENTES

O público alvo da RMS consultoria jurídica é microempresas e startups do Estado do Paraná que:

* Não possuem jurídico interno ou advogado contratado terceirizado.
* Possuem resistência com o formato atual da advocacia e gostariam de um atendimento informal, simples e ágil.
* Não consideram viável o benefício do serviço jurídico, em virtude dos valores praticados pelos escritórios de advocacia, mas estariam dispostos a dispender recursos se identificassem valor para o negócio da sua microempresa ou startup.
* Desejam prevenir problemas jurídicos e gostariam de apoio advocatício em consultas e contratos.

De acordo com o governo do Estado do Paraná de 2014 a 2017 houve um aumento de 37% no número das microempresas do estado. (PARANÁ. Secretaria da Comunicação Social, 2017).

Em relação às startups, segundo estudo realizado pela Abstartups em conjunto com a Accenture, há hoje apenas 193 startups paranaense.

Neste sentido, vislumbra-se um grande potencial se houver foco nestes clientes. (FUNDAÇÃO ESTUDAR, 2017).

###  CONCORRENTES

Os principais concorrentes da RMS consultoria jurídica são:

* Pequenos escritórios de advocacia que praticam preços inferiores a tabela de honorários da OAB/PR. (PARANÁ. OAB/PR, 2018).
* Escritórios de contabilidade que prestam serviços jurídicos de forma gratuita aos clientes.
* Nós8: plataforma de compartilhamento de conhecimento jurídico para o empreendedor tirar dúvidas sobre as suas ideias e startups, fazer consultas, mediar conflitos no formato *freemium*[[1]](#footnote-1). (WIKIPEDIA, 2018).

###  FORNECEDORES

A RMS consultoria jurídica possui um único fornecedor para software jurídico de Gestão de Escritório de Advocacia denominado SAJ ADV – para administração das atividades, gestão financeira e gerenciamento dos documentos.

### DEMANDA

De acordo com a análise setorial e de clientes, é possível afirmar a crescente demanda pelos serviços oferecidos pela a RMS consultoria jurídica, especialmente considerando os diferenciais de negócio.

Para fins de projeção de demanda, considerou-se a capacidade produtiva total*,* o investimento em publicidade mensal, bem como o fato de início de negócio.

Considera-se que durante o primeiro ano de atividade há um aumento gradual no que diz respeito ao volume de vendas (~10% ao mês). Apenas 10 meses após o início das atividades a RMS consultoria jurídica passa a realizar os serviços com a capacidade produtiva plena.

### oferta da empresa

O objetivo da RMS consultoria jurídica é quebrar paradigmas e estar próxima aos clientes.

As empresas, de um modo geral, ainda têm resistência com o tema jurídico. O advogado é visto como entrave para operação.

Em especial, o público foco da RMS consultoria jurídica não possui um jurídico próprio e hoje pode estar juridicamente desatendido pelos escritórios tradicionais de advocacia.

Isto porque ou não enxergam o jurídico como agregador de valor para o negócio ou porque não consideram viável o benefício do serviço, em virtude dos valores praticados pelas grandes bancas de advocacia.

A relação cliente / advogado é ainda considerada distante, formal e burocrática. A vantagem da RMS consultoria jurídica consiste justamente em oferecer um serviço personalizado, próximo e desburocratizado, gerando valor para o negócio do cliente. O foco é justamente a satisfação do cliente, o qual passará a ter maior segurança jurídica em seu negócio.

### AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA – MATRIZ SWOT

|  |
| --- |
| **Ambiente Interno** |
| **Forças*** Atendimento personalizado ao cliente;
* Experiência de mercado em jurídicos internos de grandes empresas há 10 anos;
* Proposta diferenciada de atendimento – ágil, simples e desburocratizada;
* Baixo custo de investimento inicial;
* Customização e maleabilidade no serviço prestado – contratação de serviços de consultoria jurídica pontual e de acordo com a necessidade do cliente;
* Preço competitivo – mínimo da tabela da OAB/PR;
 | **Fraquezas*** Dificuldade de captação de clientes;
* Valor agregado ao serviço não ser percebido pelo cliente;
* Inexistência de backup – serviço prestado exclusivamente pela proprietária;
 |
| **Ambientes Externos** |
| **Oportunidades*** Ausência de proposta similar na região;
* Aumento crescente da demanda de serviços jurídicos;
* Surgimento de diversas startups – novos clientes potenciais;
* Grande número de microempresas na região;
* Possibilidade de clientes fixos;
 | **Ameaças*** Atuação de concorrentes de outras regiões;
* Pequena quantidade de startups na região;
* Grande concorrência na prestação de serviços advocatícios – número excessivo de profissionais do direito;
* Limitações às estratégias de marketing impostas pela legislação;
 |

### PLANO DE MARKETING

###  SERVIÇOS PRESTADOS

A RMS consultoria jurídica é voltada para a prestação de serviços jurídicos às microempresas e startups para:

* Elaboração de contratos padrão B2B e B2C e análise de demais contratos empresariais.
* Consultivo jurídico preventivo generalista - apoio pontual e sob demanda para possibilitar redução de riscos jurídicos.
* Elaboração de programas de compliance, desenvolvimento de políticas internas, incluindo Código de Conduta.
* Negociação de acordos extrajudiciais.
* Demais necessidades jurídicas dos clientes que não envolvam o contencioso.

###  PREÇO

O preço praticado pela RMS consultoria jurídica é de acordo com preço mínimo estipulado pela tabela de honorários da OAB/PR. (PARANÁ. OAB/PR, 2018).

Conforme tabela vigente desde 23/01/2018 o valor da hora técnica é R$ 337,22.

Com base nos contratos e consultas elaborados e considerando a experiência em jurídico internos, estima-se que o tempo dispendido seja:

* Consultas: uma hora técnica – equivalente a R$ 337,22.
* Contratos: uma hora técnica e meia – equivalente a R$ 505,83.
* Para demais serviços será cobrado o valor da hora técnica com base no tempo dispendido para execução.

###  ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO

Segundo a última definição de marketing da AMA- American Marketing Association – aprovada em julho/2013: “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, clientes, parceiros e sociedade em geral”. (AMA. American Marketing Association, 2013).

Para Philip Kotler, autor considerado uma das maiores autoridades no mundo em marketing, “Marketing é o conjunto de atividades humanas que tem por objetivo facilitar e consumar as relações de troca” (Kotler, 2002, p.44).

Ocorre que a legislação brasileira impõe diversas restrições ao marketing quando se trata de serviços advocatícios.

A publicidade de serviços advocatícios é regulada pela Lei nº 8.906/1994, pelo Código de Ética e Disciplina da OAB vigente (artigos 28 e seguintes) e pelo provimento 94/2000, do Conselho Federal da Ordem dos Advogados.

Todavia, embora a lei seja limitadora, não é proibitiva em relação a utilização do marketing como estratégia de divulgação dos serviços advocatícios.

A lei nº 8.906/1994 (Estatuto da Advocacia) determina em seu artigo 33 caput e parágrafo único que:

“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.” (BRASIL, 1994).

Nesse sentido, o Código de Ética e Disciplina da OAB dispõe em seus artigos 28 e seguintes sobre a limitação da publicidade dos serviços advocatícios quanto à forma e canais de divulgação.

“Art. 28: O advogado pode anunciar os seus serviços profissionais, individual ou coletivamente, com discrição e moderação, para finalidade exclusivamente informativa, vedada a divulgação em conjunto com outra atividade.

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.” (BRASIL. OAB, 2015).

Já o provimento nº 94/2000 da Ordem dos Advogados do Brasil, que dispõe sobre a publicidade, a propaganda e a informação da advocacia, determina:

“Art. 1º. É permitida a publicidade informativa do advogado e da sociedade de advogados, contanto que se limite a levar ao conhecimento do público em geral, ou da clientela, em particular, dados objetivos e verdadeiros a respeito dos serviços de advocacia que se propõe a prestar, observadas as normas do Código de Ética e Disciplina e as deste Provimento.” (BRASIL. OAB, 2000).

Em suma, a publicidade do escritório de advocacia deve manter sempre o objetivo de informar. Não deve, portanto, promover a captação de clientela ou a mercantilização da profissão.

Considerando as barreiras impostas pela legislação, a estratégia de marketing utilizada pela RMS consultoria jurídica é a de marketing de relacionamento, com foco no marketing de conteúdo, pormenorizada no item 3.3.1. abaixo.

Entende-se que a empresa deve não só captar clientes, mas principalmente fortalecer o relacionamento com seus clientes a fim de mantê-los, uma vez que a confiança é prerrogativa na relação cliente / advogado.

De acordo com a AMA - American Marketing Association:

“Marketing de relacionamento é um marketing com o objetivo consciente de desenvolver e gerenciar relacionamentos de longo prazo e / ou de confiança com clientes, distribuidores, fornecedores ou outras partes no ambiente de marketing”. (AMA, Amercian Marketing Association, 2018)

Já o marketing de conteúdo, uma das formas de marketing de relacionamento, serve para estreitar a relação de confiança com os clientes através da produção de conteúdo útil.

Conforme explicou o advogado Qamar Zaman, especializado em marketing jurídico, ao Huffington Post: “Ao produzir conteúdo relevante para os clientes, que os ajudem a entender seus problemas jurídicos e visualizar soluções, o escritório se torna benquisto pelos leitores, que lhe atribuem credibilidade e o conduzem ao sucesso”. (CHOROS, 2017).

Neste mesmo sentido, Joao Ozório de Melo, em artigo publicado na Revista Consultor Jurídico em 20 de julho de 2016, afirma que: “A advocacia é uma das profissões que mais requer credibilidade, autoridade e boa reputação. Há muitas maneiras de cultivar esses tributos, algumas delas tradicionais, mas que levam tempo para se estabelecer. O marketing de conteúdo, se for útil, relevante e de alta qualidade, surge como uma ferramenta essencial para acelerar esse processo. (MELO, 2016).

Para execução da estratégia de marketing a RMS consultoria jurídica conta com o apoio de assessoria de marketing especializada na área jurídica Arcode – Assessoria de Marketing.

* + 1. Marketing de relacionamento

O marketing de relacionamento deve ser realizado através de produção de marketing de conteúdo disponibilizado via:

* E-mail marketing (newsletter) para os clientes e potenciais clientes. Em relação às startups será utilizada como prospecção de novos clientes envio de mala direta aos associados vinculados a ABstartups. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS, 2018).
* Redes sociais (LinkedIn, Facebook e Twitter).
* Blog da RMS consultoria jurídica.

###  ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO

A RMS consultoria jurídica dispõe dos seguintes canais de distribuição:

* Blog com publicação de conteúdo jurídico relevante aos clientes e potenciais clientes.
* Newsletter enviada via e-mail para os clientes e potenciais clientes.
* Redes sociais - LinkedIn, Facebook e Twitter.
* Parceria com escritório de contabilidade localizado em Curitiba, no mercado há mais de 35 anos, a fim de potencializar a indicação dos serviços.
* Publicação de artigos jurídicos no site da ABstartups.
* Participação em eventos da FAMPEPAR - Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedores Individuais do Estado do Paraná.

###  LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

A RMS consultoria jurídica deve realizar suas atividades em coworking localizado na Av. Getúlio Vargas, 3418, bairro Água Verde, Curitiba – PR (Four Coworking).

### PLANO OPERACIONAL

###  CAPACIDADE PRODUTIVA – SERVIÇOS

A RMS consultoria jurídica possui capacidade produtiva de 50 prestação de serviços/mês – em torno de 25 contratos e 25 consultas.

Considerando que a expectativa é o exercício da atividade em meio período (cerca de 4 horas diárias) estima-se a capacidade produtiva de 88 horas mensais, sendo que 63,5 horas devem ser dispendidas na efetiva prestação dos serviços jurídicos e 25,5 horas nas demais atividades administrativas e de gestão.

###  PROCESSOS OPERACIONAIS

* + 1. Atendimento

O atendimento da RMS consultoria jurídica será realizado basicamente através de:

* Atendimento presencial em Coworking localizado na cidade de Curitiba/PR.
* Atendimento online (via e-mail, blog da RMS consultoria jurídica e redes sociais)
* Atendimento telefônico, incluindo o whatsapp visando maior proximidade com os clientes.

O mix nas formas de atendimento visa a satisfação do cliente, o qual pode buscar apoio da RMS consultoria jurídica, conforme sua necessidade, a qualquer hora do dia e em qualquer lugar.

* + 1. Gestão

A RMS consultoria jurídica utiliza para a gestão administrativa (controle de reuniões e demais compromissos), financeira (controle de receitas e despesas), dos serviços (controle das consultas, contratos e prazos de retorno) e dos documentos o SAJ ADV, um software jurídico para gestão integrada, que opera na nuvem, desenvolvido para escritórios de advocacia.

É possível acessá-lo de computador ou dispositivo móvel e realizar todas as tarefas acima descritas.

###  NECESSIDADE DE PESSOAL

Apenas a proprietária Flávia Romaguera Mello Sampaio é responsável por desempenhar as funções da RMS consultoria jurídica, sejam elas administrativas, de captação e retenção de clientes (conforme definido no Plano de Marketing – capítulo 3), bem como efetiva prestação do serviço jurídico às microempresas e startups.

Na eventual hipótese de haver sobrecarga de serviço jurídico ou necessidade de maior dispêndio de tempo nas atividades de gestão e administrativas, considerando que a expectativa é da sócia proprietária trabalhar apenas 4 horas diárias, há possibilidade de aumento da carga de trabalho diário, se assim for necessário.

### PLANO FINANCEIRO

###  ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS

O valor de investimento fixo é estimado em R$ 5.099,00.

###  CAPITAL DE GIRO

O capital de giro é de R$ 12.645,75 para o primeiro ano, considerando que 50% dos serviços são recebidos no prazo de 30 dias.

###  ESTIMATIVA DE INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

Os investimentos pré-operacionais são estimados em R$ 600,00 – valor referente a registro da Sociedade Unipessoal de Advocacia (R$270,00), alvará de funcionamento junto à Prefeitura Municipal – taxa de expediente (R$ 22,10) e custos de cartório – autenticação (aproximadamente R$ 300,00).

###  INVESTIMENTO TOTAL

O valor de investimento total é estimado em R$ 18.344,75 considerando:

* Investimento inicial – R$ R$ 5099,00.
* Capital de giro – R$ 12.645,75.
* Investimentos pré-operacionais - R$ 600,00.

###  ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL

O valor estimado de faturamento mensal é R$ 21.076,25 – baseado na confecção de 25 contratos/mês e 25 consultas/mês.

###  DRE



###  FLUXO DE CAIXA

###

### INDICADORES DE VIABILIDADE

* + 1. Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio mensal é R$ 14.588,92 – considerando o custo fixo total de R$ 13.172,33 e a margem de contribuição de 90,28%.

* + 1. Lucratividade

A lucratividade estimada para o primeiro ano é de 9,21% e para o segundo ano de 27,79%.

* + 1. Payback

O payback é de 1 ano e 1 mês (13 meses).

* + 1. Taxa de retorno

A taxa de retorno estimada da RMS consultoria jurídica pode ser verificada através da TIR, TMA e VPL que seguem abaixo:

* TIR (taxa interna de retorno): 193,36%
* TMA (taxa mínima de atratividade): 11,35%
* VPL (valor presente líquido): R$ 172.579,53

### análise de sensibilidade

### CENÁRIO PROVÁVEL

O cenário provável apresenta o seguinte resumo financeiro com as seguintes premissas:

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  21.076,25  |
| **Custos Variáveis** |  2.046,50  |
| **Custos Fixos** |  13.172,33  |
| **Resultado Operacional** |  5.857,41  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  5.857,41  |

* Faturamento calculado com base na prestação de serviços de 25 contratos e 25 consultas mês – no valor de R$ 505,83 e R$ 337,22 – conforme preço mínimo da tabela de honorários da OAB/PR – atualizada em janeiro/2018. (PARANÁ. OAB, 2018).
* Inexistência de custos variáveis por serviço prestado. Custos variáveis apenas em relação aos tributos arcados pela RMS consultoria jurídica e pequena previsão de inadimplência (1,5%).
* Custos fixos descritos conforme item 5.6 acima (DRE).
* Volume de vendas projetado com base no mercado (concorrência, clientes e ambiente macroeconômico), bem como capacidade produtiva da proprietária e tempo dispendido nas atividades de gestão e administrativas.
* Investimento total baixo, uma vez que para a prestação do serviço é necessário apenas um notebook (em valor equivalente a R$ 5.000,00), implantação de software de gestão jurídica (custo inicial de R$ 99,00), taxas administrativas para registro e abertura da sociedade unipessoal de advocacia (R$ 600,00) e capital de giro calculado em R$ 12.645,75.
	+ 1. Variações de venda no primeiro ano – crescimento da atividade

Considera-se que durante o primeiro ano de atividade há um aumento gradual no que diz respeito ao volume de vendas. Apenas 10 meses após o início das atividades a RMS consultoria jurídica passa a realizar os serviços com a capacidade produtiva plena.

Para suportar os primeiros meses em que o volume de vendas é inferior, é necessário um capital de giro inicial estipulado em R$ 12.645,75.



### CENÁRIO PESSIMISTA

* + 1. Aumento do custo fixo em 10%

Em um cenário pessimista com aumento do custo fixo na ordem de 10% para telefone, contador, despesas com veículos, aluguel do espaço do coworking, publicidade e serviços de terceiros na ordem de 10% - aumento possível, considerando inflação e ajuste nas tabelas de preço de um ano para outro, verifica-se um resultado operacional inferior (R$ 5.509,41 *versus* R$ 5.857,41), na comparação com o cenário provável, conforme abaixo:

|  |  |
| --- | --- |
| **Aumento no Custo Fixo** | **10,0%** |
| **Receita** |  21.076,25  |
| **Custo Variável** |  2.046,50  |
| **Custo Fixo** |  13.520,33  |
| **Resultado Operacional** |  5.509,41  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado Final** |  5.509,41  |

Todavia, há possibilidade de redução dos custos fixos através da alteração do contador – utilizando-se da Contabilizei, por exemplo, cujo custo fixo mensal é de R$ 89,00 (considerando o faturamento estimado para a RMS consultoria jurídica). Neste cenário o resultado final ficaria muito próximo ao resultado do cenário provável (diferença de ~R$ 100,00), conforme abaixo demonstrado, configurando-se, portanto, uma boa alternativa de redução de custos, caso se concretize o aumento dos demais custos fixos.

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  21.076,25  |
| **Custos Variáveis** |  2.046,50  |
| **Custos Fixos** |  13.279,33  |
| **Resultado Operacional** |  5.750,41  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  5.750,41  |

* + 1. Redução das vendas em ~10%

Em um cenário pessimista com redução nas vendas na ordem de ~10% (22 contratos e 23 consultas mês), redução possível, considerando a grande concorrência do mercado, verifica-se um resultado operacional bem inferior (R$ 3.698,36 *versus* R$ 5.857,41), na comparação com o cenário provável, conforme abaixo:

|  |  |
| --- | --- |
| **Redução nas Vendas** | **~10,0%** |
| **Receita** |  18.884,32  |
| **Custo Variável** |  2.013,62  |
| **Custo Fixo** |  13.172,33  |
| **Resultado Operacional** |  3.698,36  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado Final** |  3.698,36  |

Este cenário muito impacta no resultado final e uma alternativa seria a redução dos gastos com publicidade (corte de 50%). Muito embora a publicidade seja uma das ferramentas para alavancagem das vendas, em um cenário pessimista como o ora apresentado, considera-se esta uma possibilidade, visto que melhoraria o resultado final em 27%, se comparado ao resultado em que há a manutenção dos gastos com publicidade na ordem de R$ 2.000,00.

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  18.884,32  |
| **Custos Variáveis** |  2.013,62  |
| **Custos Fixos** |  12.172,33  |
| **Resultado Operacional** |  4.698,36  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  4.698,36  |

* + 1. Redução do preço em 10%

Em um cenário pessimista com redução do preço na ordem de 10%, redução possível, considerando que:

* Os valores de honorários estipulados na tabela da OAB/PR foram reajustados em janeiro/2018.
* O reajuste foi justamente na casa de 10% (valor anterior aplicado para hora técnica era R$ 300,00 *versus* R$ 337,22 da nova tabela).
* A concorrência pode não praticar o novo valor de imediato, realizando um aumento progressivo e gradual, fazendo com que a RMS consultoria jurídica acompanhe o mercado.

Neste cenário haveria um resultado operacional bem inferior (R$ 3.749,79 *versus* R$ 5.857,41), na comparação com o cenário provável, conforme abaixo:

|  |  |
| --- | --- |
| **Redução do preço** | **10,0%** |
| **Receita** |  18.968,63  |
| **Custo Variável** |  2.046,50  |
| **Custo Fixo** |  13.172,33  |
| **Resultado Operacional** |  3.749,79  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  3.749,79  |

Neste caso, há duas opções possíveis: (i) aumento da carga horária diária dispendida pela proprietária ou (ii) contratação de profissional para aumento da capacidade produtiva.

1. Aumento da carga horária diária: a proprietária está disposta executar a atividade empresarial em até 5 horas diárias, desde que haja um aumento do pró-labore passando de R$ 8.000,00 para R$ 10.000,00. Com este acréscimo de R$ 2.000,00 a título de pró-labore, ter-se-ia o seguinte resultado financeiro. Importante frisar que neste cenário a atividade é executada com capacidade produtiva plena (cerca de 30 contratos e 30 consultas por mês).

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  22.762,50  |
| **Custos Variáveis** |  2.071,80  |
| **Custos Fixos** |  15.572,33  |
| **Resultado Operacional** |  5.118,37  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  5.118,37  |

1. Contratação de um advogado júnior para aumento da capacidade produtiva – com remuneração mensal no valor de R$ 2.000,00 para trabalhar durante as mesmas 4 horas diárias da proprietária. Neste cenário há um acréscimo da capacidade produtiva da RMS consultoria jurídica, a qual poderia elaborar 35 contratos e 35 consultas mensais adicionais, totalizando 60 contratos e 60 consultas por mês. Ocorre que é pequena a probabilidade de se operar e prestar serviços conforme a capacidade plena da RMS consultoria jurídica, motivo pelo qual acredita-se que este cenário não seria concretizado.

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  45.525,00  |
| **Custos Variáveis** |  3.066,60  |
| **Custos Fixos** |  15.923,13  |
| **Resultado Operacional** |  26.535,27  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  26.535,27  |

### CENÁRIO OTIMISTA

* + 1. Acréscimo de 20% nas vendas

Em um cenário otimista com acréscimo de 20% no volume da prestação de serviços há um resultado operacional 65% superior (R$9.663,36 *versus* R$ 5.857,41), na comparação com o cenário provável, conforme abaixo.

|  |  |
| --- | --- |
| **Acréscimo nas Vendas** | **20,0%** |
| **Receita** |  25.291,50  |
| **Custo Variável** |  2.455,80  |
| **Custo Fixo** |  13.172,33  |
| **Resultado Operacional** |  9.663,36  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado Final** |  9.663,36  |

Ocorre que neste cenário otimista, extrapolar-se-ia a capacidade produtiva da RMS consultoria jurídica, de modo que as 4 horas diárias dedicadas a atividade empresarial pela proprietária não seriam suficientes.

Neste caso, há duas opções possíveis: (i) aumento da carga horária diária dispendida pela proprietária ou (ii) contratação de profissional para expansão do negócio.

1. Aumento da carga horária diária: a proprietária está disposta executar a atividade empresarial em até 5 horas diárias, desde que haja um aumento do pró-labore passando de R$ 8.000,00 para R$ 10.000,00. Com este acréscimo de R$ 2.000,00 a título de pró-labore, ter-se-ia o seguinte resultado financeiro. Importante frisar que neste cenário a atividade é executada com capacidade produtiva plena (cerca de 30 contratos e 30 consultas por mês).

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  25.291,50  |
| **Custos Variáveis** |  2.109,73  |
| **Custos Fixos** |  15.572,33  |
| **Resultado Operacional** | 7.609,43  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  7.609,43  |

1. Contratação de um advogado júnior para apoio na execução dos serviços: com a contratação de um advogado júnior – com remuneração mensal no valor de R$ 2.000,00 para trabalhar durante as mesmas 4 horas diárias da proprietária, há um acréscimo da capacidade produtiva da RMS consultoria jurídica, a qual poderia elaborar 35 contratos e 35 consultas mensais adicionais. Neste cenário a capacidade produtiva passaria para 60 contratos e 60 consultas por mês. Assim, embora o resultado seja inferior se comparado ao cenário (i), existe possibilidade de crescimento da empresa, em virtude da maior capacidade produtiva.

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  25.291,50  |
| **Custos Variáveis** |  2.109,73  |
| **Custos Fixos** |  15.923,13  |
| **Resultado Operacional** |  7.258,63  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  7.258,63  |

Assim, apenas para prospectar um cenário em que haja a prestação dos serviços utilizando a capacidade produtiva plena com a contratação do advogado junior, ou seja, elaborando 60 contratos e 60 consultas por mês, a RMS consultoria jurídica teria o seguinte resultado:

|  |  |
| --- | --- |
| **Faturamento** |  50.583,00  |
| **Custos Variáveis** |  3.142,47  |
| **Custos Fixos** |  15.923,13  |
| **Resultado Operacional** |  31.517,40  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado** |  31.517,40  |

* + 1. Acréscimo de 10% no preço

Em um cenário otimista com acréscimo de 10% no preço da prestação de serviços vê-se um resultado operacional ~36% superior (R$ 7.965,04 *versus* R$ 5.857,41), na comparação com o cenário provável, conforme abaixo.

|  |  |
| --- | --- |
| **Acréscimo no Preço** | **10,0%** |
| **Receita** |  23.183,88  |
| **Custo Variável** |  2.046,50  |
| **Custo Fixo** |  13.172,33  |
| **Resultado Operacional** |  7.965,04  |
| **Investimentos** |  -  |
| **Resultado Final** |  7.965,04  |

Em virtude da grande concorrência de mercado entende-seque este aumento não é viável no início da atividade. Adicionalmente, o preço estabelecido no cenário provável é conforme tabela de honorários da OAB/PR atualizada em janeiro/2018. (PARANÁ. OAB, 2018). Neste sentido é pouco provável a concretização deste cenário.

### conclusão

Ao analisar o mercado, pode-se perceber que embora haja grande concorrência na prestação de serviços jurídicos, há oportunidade e espaço no mercado para os advogados que trouxerem inovação na atuação da advocacia. Conforme foi apresentado, a área jurídica é uma das que menos mudou nas últimas décadas e a tendência é que haja uma mudança completa na atual estrutura.

A proposta da RMS consultoria jurídica foi justamente romper com os paradigmas de atendimento atual da advocacia, oferecendo um serviço de consultoria jurídica preventiva e diferenciada com atendimento informal, próximo e simples junto aos seus clientes.

Adicionalmente, a experiência de 10 anos em jurídicos internos de grandes empresas foi fator determinante para a proprietária identificar este problema.

No que diz respeito ao público alvo da RMS consultoria jurídica, verifica-se um mercado em clara expansão. De acordo com os dados expostos, há tendência de crescimento das microempresas e das startups no Estado do Paraná.

Em relação ao plano de marketing, identifica-se uma barreira legal. As restrições impostas pelo Código de Ética e Disciplina da OAB, provimentos internos e Estatuto da Advocacia no que diz respeito à publicidade realizada pelos advogados podem ser consideradas como uma dificuldade no sentido de divulgação do serviços e captação de potenciais clientes. Neste ponto, a RMS consultoria jurídica desenvolveu seu plano de marketing, com base no marketing de relacionamento utilizando-se principalmente da metodologia de marketing de conteúdo – com apoio de assessoria externa.

 O preço estabelecido considerou o mínimo estipulado na tabela de honorários da OAB/PR para tornar o preço acessível e atrativo aos clientes e potenciais clientes.

O local escolhido para atendimento presencial da RMS consultoria jurídica foi um coworking localizado no bairro Água Verde na cidade de Curitiba. O ambiente é central, de fácil acesso, mas principalmente condiz com a missão e os valores da empresa de informalidade e proximidade.

Adicionalmente foi avaliado e testado um software jurídico de gestão (SAJ ADV) para otimização do processo produtivo, o qual demonstrou-se satisfatório e com excelente custo x benefício. Considerando que todas as atividades administrativas, de gestão e execução dos serviços advocatícios são realizadas exclusivamente pela proprietária a ferramenta torna-se essencial no plano operacional.

Do ponto de vista financeiro, a RMS consultoria jurídica apresentou ser viável com um baixo investimento inicial (de apenas R$ 18.344,75) sem a necessidade de capital de terceiros e boa lucratividade, mesmo com um crescimento gradativo da atividade no primeiro ano.

A empresa apresentou boas perspectivas econômicas, com um Valor Presente Líquido (VPL) de R$ 172.579,53, permitindo um *payback* em 1 ano e 1 mês (13 meses).

Diante do exposto e das análises realizadas, entende-se que a RMS consultoria jurídica é um negócio viável do ponto de vista técnico, econômico e financeiro, de modo que é recomendado o investimento.

### Referências Bibliográficas

AMA – AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definition of Marketing**.Chicago, 23 jul. 2013. Disponível em: <<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>>. Acesso em: 25 jan. 2018.

AMA – AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Dictionary**.Chicago. Disponível em: < https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=R >. Acesso em: 25 jan. 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **Conheça nossos associados**. Disponível em: <https://abstartups.com.br/associados/>. Acesso em: 25 jan. 2018.

BRASIL. IBGE. **Estimativas de população,** 2017. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html?&t=resultados>.> Acesso em: 8 jan. 2018.

BRASIL, Lei nº 8.906 de 4 de julho de 1994. **Dispõe sobre o Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB).** Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8906.htm>>. Acesso em: 16 jan. 2018.

BRASIL. OAB, Provimento nº 94/2000 de 05 de setembro de 2000**. Dispõe sobre a publicidade, a propaganda e a informação da advocacia.** Disponível em: < <http://www.oab.org.br/leisnormas/legislacao/provimentos/94-2000>>. Acesso em: 16 jan. 2018.

BRASIL. OAB, Resolução nº 02/2015 de 19 de outubro de 2015**. Aprova o Código de Ética e Disciplina da Ordem**

**dos Advogados do Brasil – OAB.** Disponível em: <[http://www.oab.org.br/arquivos/resolucao-n-022015-ced-2030601765.pdf>.](http://www.oab.org.br/arquivos/resolucao-n-022015-ced-2030601765.pdf%3E.) Acesso em: 16 jan. 2018.

CHOROS, Jack. **Legal Professionals Find Serious Success with Content Marketing**. *Huffington Post,* Chicago, 16 jul. 2017. Disponível em: <https://www.huffingtonpost.com/jack-choros/legal-professionals-find-\_b\_11014598.html>. Acesso em: 25 jan. 2018.

FENALAW, 2017, São Paulo. Disponível em: <https://www.informagroup.com.br/fenalaw/noticia/mercado-juridico-movimenta-em-torno-de-r-50-bilhoes-ao-ano-e-numero-de-advogados-cresce-80-em-11-anos/pt>.>. Acesso em: 8 jan. 2018.

FREEMIUM. In: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Flórida: Wikimedia Foundation, 2018. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Freemium&oldid=51006247>>. Acesso em: 25 jan. 2018.

FUNDAÇÃO ESTUDAR. **Um raio-x das startups brasileiras: como estão distribuídas e em que áreas atuam**. *Na prática.* São Paulo, 16 ago. 2017. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/onde-estao-como-atuam-startups-brasileiras/>. Acesso em: 21 já. 2018.

GASPARINI, Claudia. **Veja as carreiras jurídicas que devem explodir em 2018.** *Exame – Você/S.A,* São Paulo, 19 dez. 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/carreira/8-carreiras-para-advogados-que-devem-explodir-em-2018/>. Acesso em: 25 jan. 2018.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI.** 13. ed. São Paulo: Futura, 2002. p. 44.

MELO, João Ozorio de. **Advogados encontram sucesso com marketing de conteúdo**. *Conjur – Consultor Juridico,* 20 jul. 2016*.* Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2016-jul-20/advogados-encontram-sucesso-marketing-conteudo.> Acesso em: 21 jan. 2018.

MIGALHAS. **Mercado jurídico movimenta em torno de R$ 50 bilhões ao ano e número de advogados cresce 80% em 11 anos**. *Migalhas*, São Paulo, 20 set. 2017. Disponível em: <http://www.migalhas.com.br/Quentes/17,MI265702,51045 Mercado+juridico+movimenta+em+torno+de+R+50+bilhoes+ao+ano+e+numero>. Acesso em: 10 jan. 2018.

PARANÁ. OAB/PR. **OAB registra crescimento do número de sociedades de advogados no estado**. *OAB/PR,* Curitiba, 17 mar. 2014. Disponível em: <https://www.oabpr.org.br/oab-registra-crescimento-do-numero-de-sociedades-de-advogados-no-estado/>. Acesso em: 10 jan. 2018.

PARANÁ. OAB/PR. **Tabela de Honorários e documentos correlatos compilados**. *OAB/PR,* Curitiba, 23 jan. 2018. Disponível em: <https://www.oabpr.org.br/wp-content/uploads/2018/01/20180123Tabela\_de\_honor%C3%A1riosPR\_Resolu%C3%A7%C3%A3o232015.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2018.

PARANÁ. SECRETARIA DA COMUNICAÇÃO SOCIAL. **Número de microempresas cresce mais de 37% no Estado.** *Rádio e Televisão Educativa do Paraná*. Curitiba, 25 out. 2017. Disponível em: <http://www.e-parana.pr.gov.br/modules/video/videosRelacionados.php?video=31736>. Acesso em: 25 jan. 2018.

SUSSIKIND, Richards, **Tomorrow’s Lawyer: An Introduction to Your Future**. 2nd ed. Oxford: Oxford University Press, 2017.

TENENTE, Luiza. **Brasil tem mais faculdades de direito que China, EUA e Europa juntos; saiba como se destacar no mercado**. *Globo – G1*, São Paulo, 06 jul. 2017. Disponível em: < <https://g1.globo.com/educacao/guia-de-carreiras/noticia/brasil-tem-mais-faculdades-de-direito-que-china-eua-e-europa-juntos-saiba-como-se-destacar-no-mercado.ghtml>>. Acesso em: 8 jan. 2018.

1. Freemium é um modelo de negócio em que um produto ou serviço proprietário (tipicamente uma oferta digital como software, mídia, jogos ou serviços web) é oferecido gratuitamente, mas alguma quantia em dinheiro é cobrada de usuários premium para obterem recursos adicionais, funcionalidade ou bens virtuais. A palavra "freemium" é uma palavra-valise combinando os dois aspectos do modelo de negócio: "free" e "premium".   [↑](#footnote-ref-1)