

# A ADVOCACIA SOB A ÓTICA MERCANTILISTA DO MARKETING JURÍDICO FRENTE ÀS NORMATIVAS DO ORDENAMENTO BRASILEIRO<sup>†</sup>

Ariane Alves dos Santos<sup>1</sup>

Felipe Comarela Milanez<sup>2</sup>

Resumo: O presente estudo, realizado a partir de uma vertente metodológica jurídico-dogmática e mediante pesquisa do ordenamento jurídico brasileiro, das normas da OAB, das doutrinas e da análise da jurisprudência dos tribunais de ética, tem por objetivo geral compreender alguns aspectos do marketing jurídico, em especial o seu conceito e ambiente de aplicação. Em paralelo, também objetiva realizar uma análise das normativas do ordenamento brasileiro que regem a advocacia. De modo mais específico, busca analisar se a nova postura e adaptação profissional exigida pelo mercado podem representar um obstáculo para o exercício ético da profissão e abrir caminho para uma concorrência desleal no contexto da consolidação do advogado no mercado de trabalho.

Palavras-Chave: marketing jurídico; critérios de eticidade;

---

<sup>†</sup> O presente artigo origina-se a partir de trechos do trabalho de conclusão de curso de sua coautora, cujo conteúdo foi alterado, dentre outros, em vista de atualização legislativa e de conteúdo ocorridas após sua defesa e aprovação com nota máxima. A versão original do trabalho encontra-se disponível no repositório de monografias da Universidade Federal de Ouro Preto (<https://monografias.ufop.br/>).

<sup>1</sup> Advogada.

<sup>2</sup> Doutor em Direito Civil pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, mestre em Direito Privado pela pontificia Universidade Católica de Minas Gerais e especialista em Direitos dos Contratos e do Consumo pelo Centro de Direito do Consumo da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Professor Adjunto da Universidade Federal de Ouro Preto – MG.

inovação.

## ADVOCACY FROM THE MERCANTILIST POINT OF VIEW OF LEGAL MARKETING IN FACE OF THE NORMS OF BRAZILIAN LAW

**Abstract:** The present study, accomplished from a methodological perspective of legal dogmatics, and thorough research of the Brazilian legal system, the norms issued by the OAB, the doctrines, and the analysis of the jurisprudence of the courts of ethics, has the general objective of understanding some aspects of juridical marketing, more particularly its concept and application area. At the same time, it also aims to carry out an analysis of the norms of the Brazilian legal system that govern the law. More specifically, it seeks to analyze if the new posture and professional adaptation required by the market may represent an obstacle to the ethical exercise of the profession and make way for unfair competition in the context of the *establishment* of the lawyer in the job market.

**Keywords:** legal marketing; ethics criteria; innovation.

### INTRODUÇÃO



s inovações tecnológicas e o amplo acesso à informação por meio das mídias sociais transformaram de forma significativa o mercado de trabalho, a relação cliente-profissional<sup>3</sup> e as exigências com relação à satisfação das necessidades dos clientes, principalmente no âmbito jurídico. Isto porque, a partir do advento dos novos meios de comunicação em massa pela internet e dos recursos inovadores de marketing, o cliente passou a ter,

---

<sup>3</sup> O termo “profissional” será adotado, a partir de então, para se referir a “advogado” ao longo deste artigo.

não somente, maior acesso ao conteúdo e aos serviços prestados dentro do setor jurídico, como também, começou a ser mais criterioso e exigente quanto às suas contratações diante da grande publicização da atividade e dos inúmeros profissionais presentes no mercado.

Os advogados e as sociedades advocatícias se viram obrigados, diante disso, a obter uma postura mais estratégica a fim de se destacarem dos demais profissionais da área e se firmarem no mercado, valendo-se, com isso, do emprego dos novos recursos de marketing proporcionados pelo avanço da tecnologia e de métodos empreendedores em prol da busca pelo desenvolvimento pessoal e aprimoramento da profissão.

Em contrapartida, enquanto os profissionais da advocacia primavam pelo aperfeiçoamento para satisfazer as demandas do mercado e usufruíam das ferramentas disponibilizadas pela internet e pelo marketing jurídico para acompanhar a evolução da sociedade, a Ordem dos Advogados do Brasil - OAB, como responsável pela elaboração das normas que regem a profissão, em uma primeira análise, se manteve rígida quanto à utilização da publicidade no contexto da advocacia.

Esse posicionamento foi atrelado à finalidade protetiva da Ordem no que tange à função social do advogado e aos princípios norteadores da sua profissão, que assim como prega a Constituição Federal<sup>4</sup> e o Código de Ética e Disciplina da OAB<sup>5</sup> (CED), devem priorizar a satisfação da demanda do cliente em detrimento dos interesses pessoais e do ganho material, sendo expressa a vedação à mercantilização da profissão<sup>6</sup> e à captação

---

<sup>4</sup> Art. 133 CF/88: O advogado é indispensável à administração da justiça, sendo inviolável por seus atos e manifestações no exercício da profissão, nos limites da lei.

<sup>5</sup> Art. 1º CED/2015: O exercício da advocacia exige conduta compatível com os preceitos deste Código, do Estatuto, do Regulamento Geral, dos Provimentos e com os princípios da moral individual, social e profissional.

<sup>6</sup> Art. 5º CED/2015: O exercício da advocacia é incompatível com qualquer procedimento de mercantilização.

de clientela<sup>7</sup>.

Além disso, a norma que introduziu a publicidade no atual Código de Ética de 2015 acabou por fazer uso de termos vagos quando do tratamento do tema, que dão ensejo a um possível uso imoderado do marketing perante a ausência de definição do que seria sobriedade e discrição dentro da advocacia, bem como, frente à constante mudança a qual a prática da profissão está sujeita.

Ante a esta situação de necessidade de adaptação e fortalecimento profissional do advogado, em contraponto ao exercício ético da advocacia proposto pelo ordenamento jurídico, começaram a surgir questionamentos acerca da necessidade de atualização do Código de Ética e Disciplina a fim de compatibilizá-lo com a realidade social (ASENSI, 2015), bem como, passou-se a debater se o uso das ferramentas do marketing jurídico em desconformidade com os dispositivos legais abriria margem para a concorrência desleal e a prática antiética da advocacia.

Nesse sentido, a presente investigação justifica-se a partir da necessidade de compreender os princípios que fundamentam a profissão do advogado e o comportamento da sociedade atual a fim de encontrar explicação para a constante inobservância das normas jurídicas que regulamentam a publicidade dentro da advocacia, assim como, para identificar as possibilidades de exercício do marketing jurídico a partir da análise dos seus métodos e ferramentas, além dos preceitos éticos que regem a profissão do advogado.

Essa abordagem tem por base o fato de que a interpretação das normas jurídicas pelo operador do Direito deve ser realizada com fulcro em uma estrutura orgânica e em seu fim de atuar sobre individualidades/coletividades humanas. Devendo, com isso, ser compreendida a história, estruturas conceituais e a relação com os princípios que integram o sistema, investigando

---

<sup>7</sup> Art. 7º CED/2015: É vedado o oferecimento de serviços profissionais que impliquem, direta ou indiretamente, inculcação ou captação de clientela.

sua finalidade e intenção (BOBBIO, 2003).

Ante o exposto, parte-se da premissa de que, embora careça de inovação perante as exigências e demandas da sociedade, o exercício prático da advocacia deverá estar de acordo com o disposto no ordenamento pátrio e os preceitos que constituem o sistema, a fim de cumprir sua função social e estabelecer uma competitividade ética no mercado, visto que o uso do marketing jurídico em conformidade com os balizadores presentes no Código de Ética não anula necessariamente o fortalecimento profissional do advogado, tampouco sua inovação.

## 1. A ADVOCACIA CONTEMPORÂNEA

O dinamismo advindo das inovações tecnológicas e o amplo acesso à informação por meio das mídias sociais transformaram de forma significativa o mercado de trabalho e a relação cliente-profissional no âmbito jurídico. A era do conhecimento, através da disseminação de conteúdo em massa, possibilitou a transferência de informações, anteriormente restritas apenas aos detentores do saber jurídico, a qualquer cidadão com acesso à internet.

Com efeito, a partir do momento em que o cliente passou a deter o poder do conhecimento em suas mãos, também se tornou, como consequência, mais exigente em relação aos bens e serviços ofertados no mercado.

No que tange ao setor jurídico, há ainda uma agravante, que é a presença de um grande número de profissionais e escritórios, o que torna o ambiente profissional mais competitivo. Até 23 de agosto de 2021 somavam 1.224.938 (um milhão, duzentos e vinte e quatro mil, duzentos e trinta e oito) advogados inscritos regularmente na OAB conforme dados do Conselho Federal (CFOAB, 2021).

A partir dessas transformações, os advogados foram compelidos a adotarem uma nova postura em relação à sua

atuação profissional, empenhando esforços em busca do aprimoramento pessoal por meio de especializações; a preocupação com a marca jurídica e o valor representativo dos escritórios no mercado; bem como, foi necessário obter certo domínio das novas tecnologias (e por que não de novas competências advindas de outras ciências, como a Economia, Administração, a Psicologia, Informática, entre outras), a fim de se diferenciar e conquistar seu espaço em razão das novas exigências dentro de um crescente ambiente competitivo (CASTELO JÚNIOR; TURETA, 2019).

Dentre as novas estratégias adotadas pelos profissionais da atividade advocatícia, o empreendedorismo e a utilização de métodos de gestão, organização e planejamento estrutural dos escritórios tornaram-se usuais, tal como a utilização de ferramentas do marketing jurídico enquanto mecanismos de contato com o público-alvo e consequente divulgação dos advogados nas mídias sociais.

Contudo, o anseio em ocupar espaços de atuação no mercado e não ser atropelado pela concorrência moderna e estruturada gerou o uso da publicidade de forma cada vez mais ostensiva por parte dos profissionais jurídicos, descaracterizando a finalidade meramente informativa consagrada no Código de Ética e Disciplina da OAB.

Ademais, apesar dos escritórios tradicionais aparentarem ser a grande maioria no Brasil, o surgimento de escritórios de grande porte se tornou tendência e, embora tenham aderido a estrutura interna de empresa e objetivem o retorno financeiro, estes não representam uma sociedade empresarial na prática. Tampouco nos termos da lei, nos moldes do art. 966, parágrafo único do Código Civil<sup>8</sup> e art. 15 do Estatuto da Ordem dos Advogados

---

<sup>8</sup> Art. 966 CC: Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços. Parágrafo único. Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa.

do Brasil<sup>9</sup>.

Ante este novo quadro fático, origina-se o embate entre o exercício prático da advocacia e as normas que a regem, a partir do qual surgem teorias (ROSA, 2015; MENDONÇA, 2016) pautadas na hipótese de desatualização normativa diante das exigências do mercado, bem como, acerca do caráter arcaico do Código de Ética mediante as disposições sobre a publicidade e a não mercantilização da advocacia.

Quanto à necessidade de atualização do CED, Rafael Menegotto (2020) encontra a sua justificativa no fato de ter a internet mudado os rumos da advocacia, que está a demandar “por atualização de suas normas éticas, já que nitidamente boa parte dos escritórios e advogados estão fazendo, sem esconder de ninguém, ações de marketing, com vistas à aquisição de novos clientes”.

Entretanto, mesmo diante do entendimento de que a cultura da inovação deve prevalecer como pilar do saber jurídico diante das mudanças da sociedade (BERTOZZI, 2012), o descumprimento das normas até então vigentes não implica necessariamente na ideia de que o quadro normativo esteja desatualizado. O que deveria ocorrer seria, no entanto, a correção de alguns comportamentos adotados até então em vista de se alcançar a efetividade do ordenamento, a fim de cumprir sua função social e estabelecer uma competitividade ética no mercado.

De mais a mais, as exigências causadas pela inovação tecnológica e o compartilhamento de informação em massa nas redes sociais não se resumem à organização dos meios de produção e à gestão da advocacia sob os moldes empresariais, a partir do uso de técnicas administrativas e das ferramentas do marketing jurídico, mas abrangem, principalmente, a forma como o advogado se relaciona com a sociedade, posto se tratar de uma

---

<sup>9</sup> Art. 15 EAOAB: Os advogados podem reunir-se em sociedade simples de prestação de serviços de advocacia ou constituir sociedade unipessoal de advocacia, na forma disciplinada nesta Lei e no regulamento geral.

profissão de caráter pessoal. Com efeito, o cliente não precisa necessariamente se identificar com a marca do escritório, mas com o profissional pelo qual será patrocinado.

Nota-se, com isso, que o marketing jurídico não se limita ao uso de mídias sociais e à mera promoção do advogado a fim de que se consolide no mercado e obtenha retorno financeiro, mas compreende também a eficiência e qualidade do serviço prestado. Logo, parte-se do pressuposto de que o uso do marketing jurídico, em conformidade com os balizadores presentes no Código de Ética, não anula o fortalecimento profissional do advogado, tampouco sua inovação, podendo ser utilizado sem prejuízo das normas que regem o exercício da advocacia.

No entanto, destaca-se que o Código de Ética e Disciplina da OAB não é o único conjunto de normas que rege a advocacia. O seu exercício também deve observar as demais disposições normativas presentes no ordenamento jurídico brasileiro, as quais, sob análise prévia, dissertam no mesmo sentido da legislação específica do setor jurídico: contrários à adoção de determinadas práticas do marketing no exercício da advocacia e ao caráter empresarial adotado pelos novos modelos de escritório.

## 1.1 A SOCIEDADE DE ADVOGADOS

Conforme preconizado nos princípios intrínsecos à advocacia e regulamentado pelo Código de Ética e Disciplina da OAB, o advogado exerce um múnus público, ainda que em ministério privado, sendo a sua produção intelectual e a função social dela correlata o capital essencial do seu trabalho. Por essa razão, a legislação brasileira rejeitou o modelo empresarial existente em diversos países, como os Estados Unidos e Reino Unido, para que a sociedade de advogados não desfigurasse o exercício da advocacia (GONZAGA, 2019).

Desta forma, a sociedade de advogados é do tipo simples,



porém, possui natureza jurídica *sui generis*, se distinguindo, portanto, dos demais tipos de sociedade elencados no Código Civil. Por conseguinte, a sociedade de advogados possui regimento próprio, cuja previsão legal está inscrita nos artigos 15 a 17 do Estatuto da OAB, nos artigos 37 a 42 do Regulamento Geral da Advocacia e no Provimento da OAB n. 112/06.

Ademais, assim como os profissionais que a integram, a sociedade se submete às normas éticas da profissão<sup>10</sup>, devendo cumprir por meio de uma pessoa jurídica de direito privado as finalidades institucionais da advocacia, sem infringir os princípios que a norteiam.

Nesse contexto, a OAB e o Conselho Seccional no qual a sociedade de advogados está sediada, têm a finalidade não apenas de assegurar o cumprimento das normas regulamentares da advocacia, mas também impedir, por meio do exame dos atos constitutivos, cláusulas que ofendam os princípios éticos da profissão, tal como a mercantilização.

### 1.1.1 SOCIEDADE CIVIL X SOCIEDADE EMPRESÁRIA

Consoante exposto acima, a sociedade de advogados, apesar de ser classificada como simples, possui regime jurídico único, cujas características jamais poderão ser compatíveis com a atividade empresária ou qualquer outra sociedade de cunho mercantil. Visto que seria um contrassenso permitir que sociedades com características mercantis exercessem atividades incompatíveis com qualquer procedimento de mercantilização.

Com isso, a diferença entre a sociedade de advogados e as sociedades empresárias é perceptível a partir do próprio conceito de empresário, o qual segundo o artigo 966 do Código Civil é “quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços”,

---

<sup>10</sup> Art. 15, §2º CED/15: Aplica-se à sociedade de advogados e à sociedade unipessoal de advocacia o Código de Ética e Disciplina, no que couber.

estando excluídos deste setor os que exercem a profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda que haja concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa.

Nesse sentido, segundo Fabio Ulhoa Coelho (2012), somente será empresário aquele que exercer determinada atividade econômica com intuito lucrativo, de forma habitual, articulando os fatores de produção e aplicando a circulação de bens ou serviços destinados ao mercado a fim de auferir lucro. Assim, considerando que a característica elementar da sociedade de advogados é sua finalidade exclusivamente advocatícia e relacionada com o emprego da capacidade intelectual do advogado, bem como a vedação ao exercício conjunto de qualquer atividade lucrativa, tais como, administração ou contabilidade, nota-se a incompatibilidade da advocacia com as disposições das sociedades empresárias no Código Civil Brasileiro.

Nesse mesmo sentido, o Superior Tribunal de Justiça reconheceu a atividade econômica não empresarial da sociedade de advogados, destacando as suas diferenças para com as sociedades empresárias no julgamento do REsp: 1227240 SP 2010/0230258-0, tendo como relator o Min. Luís Felipe Salomão:

De acordo com o Código Civil, as sociedades podem ser de duas categorias: simples e empresárias. Ambas exploram atividade econômica e objetivam o lucro. A diferença entre elas reside no fato de a sociedade simples explorar atividade não empresarial, tais como as atividades intelectuais, enquanto a sociedade empresária explora atividade econômica empresarial, marcada pela organização dos fatores de produção (art. 982, CC). 3. A sociedade simples é formada por pessoas que exercem profissão do gênero intelectual, tendo como espécie a natureza científica, literária ou artística, e mesmo que conte com a colaboração de auxiliares, o exercício da profissão não constituirá elemento de empresa (III Jornada de Direito Civil, Enunciados n. 193, 194 e 195). 4. As sociedades de advogados são sociedades simples marcadas pela inexistência de organização dos fatores de produção para o desenvolvimento da

atividade a que se propõem. Os sócios, advogados, ainda que objetivem lucro, utilizem-se de estrutura complexa e contem com colaboradores nunca revestirão caráter empresarial, tendo em vista a existência de expressa vedação legal (arts. 15 a 17, Lei n. 8.906/1994).

Conforme se depreende dos argumentos apresentados pelo STJ, ainda que o escritório de advocacia seja constituído no formato de sociedade simples, possua estrutura corporativa semelhante a empresarial (com divisões departamentais e ferramentas estratégicas), o que o diferencia das sociedades empresárias é a sua natureza civil, o seu caráter intelectual e a finalidade jurídica da sua atividade.

Evidencia-se, assim, que a distinção feita pelo legislador brasileiro foi fundada na razão do objeto e das diferentes pessoas que constituem as sociedades empresárias e simples. Ademais, deve-se ressaltar a característica *intuitu personae* da sociedade de advogados e a incompatibilidade entre a advocacia e a mercantilização, cujas normas do EAOAB (Estatuto da Advocacia e da Ordem dos Advogados do Brasil) impedem que os títulos societários sejam alvo de negociação a fim de evitar que seu aspecto patrimonial sobressaia à função social do advogado.

Vale destacar, também, a previsão normativa de que somente advogados podem ser associados à sociedade advocatícia, ao contrário do que ocorre na sociedade empresária, em que basta o pleno gozo da capacidade civil, desde que o postulante a sócio não se enquadre nas hipóteses de impedimento legal<sup>11</sup>, podendo ainda, dar continuidade ao exercício da atividade de empresário o incapaz, quando representado ou devidamente assistido<sup>12</sup>.

O Provimento da OAB n. 112/06, por sua vez, dispõe expressamente que “as associações entre Sociedades de

---

<sup>11</sup> Art. 972 do Código Civil: Podem exercer a atividade de empresário os que estiverem em pleno gozo da capacidade civil e não forem legalmente impedidos.

<sup>12</sup> Art. 974 do Código Civil: Poderá o incapaz, por meio de representante ou devidamente assistido, continuar a empresa antes exercida por ele enquanto capaz, por seus pais ou pelo autor de herança.

Advogados não podem conduzir a que uma passe a ser sócia de outra, cumprindo-lhes respeitar a regra de que somente advogados, pessoas naturais, podem constituir Sociedade de Advogados” - artigo 8º, §3º.

Outro fator diferenciador determinante, já aventado anteriormente, diz respeito ao órgão competente para o registro da sociedade de advogados, qual seja, o Conselho Seccional da OAB, não se confundindo com o Registro Público de Empresas Mercantis ou do Registro Civil das Pessoas Jurídicas. Cabendo a esse órgão, a fiscalização do devido cumprimento das normas que regem esse tipo específico de sociedade simples, de modo que deve ser suscitada por qualquer pessoa a nulidade dos atos constitutivos registrados em incompatibilidade com o disposto pela OAB, com a não mercantilização da advocacia e com os princípios norteadores dessa atividade.

## 1.2 OS IMPACTOS DA CLASSIFICAÇÃO DA SOCIEDADE DE ADVOGADOS COMO SOCIEDADE SIMPLES

Dentre as discussões que cerceiam a natureza jurídica da sociedade de advogados, há o dilema que decorre do caráter lucrativo do escritório de advocacia e da sua estrutura interna diante do conceito de sociedade simples presente no Código Civil. A partir do qual, surge o questionamento se o fato de auferir lucro ensejaria na hipótese de enquadramento da sociedade de advogados como empresária ou de incompatibilidade da norma com a realidade fática.

Essa temática também foi tratada no acórdão supracitado, momento em que foi reconhecido que os escritórios de advocacia, ainda que explorem atividade econômica, sempre serão sociedades simples, visto serem destinados às questões intelectuais e constituídos por profissionais de um mesmo ofício, de forma que sua finalidade lucrativa não deve ser fator determinante para sua classificação jurídica, mas sim, seu objeto social.

Nesse diapasão, Marlon Tomazette (2018) entende que, embora a advocacia seja uma atividade econômica e produza riquezas, ela não deve ser amparada juridicamente pelo Direito Empresarial. Além disso, no que se refere a estrutura organizacional dos escritórios jurídicos, o autor reforça que o que define o tipo de sociedade é o objeto social, e não a vontade de seus sócios. Dessa forma, ainda que haja emprego de auxiliares ou colaboradores, o escritório de advocacia não se configura como atividade empresária, em razão do seu propósito, da sua razão de ser, qual seja, o exercício da advocacia.

Embora os modelos atuais de escritórios de advocacia remetam a ideia de uma organização estruturada, com profissionais de ramos distintos, essa forma de gestão não exerce papel preponderante no exercício da sociedade de advogados, cuja essencialidade continua sendo a atuação pessoal para o resultado da atividade.

Esse entendimento é ratificado pelo Enunciado 194 da III Jornada de Direito Civil organizado pelo Conselho da Justiça Federal, que reafirma que “os profissionais liberais não são considerados empresários, salvo se a organização dos fatores de produção for mais importante que a atividade pessoal desenvolvida”.

Isto posto, sendo o exercício da advocacia uma finalidade secundária, estar-se-á diante não apenas da sua caracterização como sociedade empresária, mas também de uma infração às normas éticas e reguladoras da profissão, cujos diplomas legais vedam expressamente qualquer semelhança com a execução de atividade de cunho mercantil.

À vista disso, considerando a forma como os escritórios de advogados se apresentam na sociedade contemporânea; o uso de práticas empreendedoras essenciais às novas exigências do mercado; a presença de uma estrutura organizada com diversos funcionários e de um planejamento estratégico, seja aquele de grande porte ou não; tais fatores não exercem influência na

definição da espécie jurídica da sociedade de advogados, pois a atividade empresária é conceitual, não estrutural e decorre, como já visto, da pretensão profissional da atividade, isto é, seu objeto social.

Acerca do tema, Newton Silveira (2020) discute que “após a promulgação do Código Civil de 2002, é equivocado e ultrapassado falar-se em cunho empresarial para qualificarem-se sociedades profissionais de grande porte ou que adotam tipos societários que tanto servem para as sociedades empresárias quanto para as não empresárias” e acrescenta:

Do ponto de vista estrutural, nada difere uma sociedade comercial de uma sociedade civil. Nos dois casos pode estar presente a mesma estrutura: além do núcleo básico da atividade em si, estarão presentes os departamentos de recursos humanos, de contabilidade, de cobrança, de almoxarifado, de informática, a biblioteca; etc. *O que vai diferenciar uma empresa comercial de uma civil será tão somente a natureza da atividade e não a sua estrutura.* (sem grifo no original)

Com efeito, exercendo a advocacia no modelo tradicional ou figurando como sócio de um escritório organizado nos moldes ditos empresariais, ao prevalecer como atividade principal a função social do advogado e o exercício do múnus público em detrimento da finalidade econômica, o advogado sempre exercerá atividade pessoal e o escritório será organizado na modalidade de sociedade simples.

É possível concluir, nesse contexto, em razão do papel garantidor do Estatuto da OAB, Código de Ética e Provimento da OAB n. 112/06, que não se proíbe a execução organizada da advocacia, mas apenas resta estabelecido um arcabouço jurídico destinado a assegurar o exercício da atividade em conformidade com os princípios inerentes à profissão. Por conseguinte, resta vedado o seu caráter mercantil, o que não impede, todavia, que a classificação da sociedade de advogados como simples se mostre compatível com o empreendedorismo e o desenvolvimento pessoal do advogado a fim de se aperfeiçoar e conquistar seu espaço no campo de atuação jurídica.

## 2. MARKETING E PUBLICIDADE NA ADVOCACIA

Derivado do latim *mercare*, o Marketing, embora não conhecido por esse termo, representava o ato de comercializar produtos na Roma Antiga. A sua existência, segundo Las Casas (2017) e Sandhusen (2010), remonta aos primórdios do comércio, quando a atividade dos mercadores não consistia apenas na compra e venda, mas no desenvolvimento de relações a longo prazo com os compradores a fim de consolidar seus produtos no mercado. Ambler (2004) defende, ainda, que se não fosse essa prática dos mercadores e o conhecimento de como satisfazer os consumidores, enquanto buscavam o lucro, o comércio não teria sobrevivido.

Já no século XIX, a ascensão da Economia como ciência possibilitou o surgimento do Marketing como objeto de estudo autônomo, associando a matéria à fixação de preços e passando a considerá-la como uma prática comercial (COLMENERO-FERREIRA, 2010). Porém, conforme Santos, Lima, Brunetta, Fabris e Seleme (2009), foi na década de 40, nos Estados Unidos, que o Marketing ganhou notoriedade, devido à demanda de esforço adicional para incrementar as vendas e alcançar o lucro.

Nota-se, com isso, não obstante o Marketing seja considerado uma ciência recente, sua criação e seu desenvolvimento acompanharam o desenvolver das práticas comerciais, sendo modificado ao longo dos anos de acordo com as necessidades e objetivos do mercado.

Ainda que seja assimilado instantaneamente às vendas ou à propaganda, o Marketing compreende uma infinidade de ferramentas, cujos métodos de aplicação são modificados a cada dia diante dos avanços tecnológicos e da internet, a qual, segundo Philip Kotler (2017), não demonstra sinais de desaceleração e já contava em 2019 com 4,1 bilhões de usuários – o equivalente a 53,6% da população mundial – conforme dados da

União Internacional de Telecomunicações (UTI) (ONU News, 2019).

Em razão da complexidade que circunda a atividade do marketing, torna-se necessária uma abordagem mais atenta sobre alguns aspectos considerados essenciais.

## 2.1 CONCEITO DE MARKETING E APLICAÇÃO

Consoante Pride e Ferrel (2015, p. 3), o marketing é o processo de criação, promoção e precificação de bens, serviços e ideais que visam satisfazer e manter as relações de troca com os clientes dentro de um ambiente dinâmico, por meio de um complexo de atividades coordenadas e regidas por uma filosofia gerencial. Ou ainda, conforme Tiago Fachini (2019), é a totalidade de atividades, tarefas e estratégias utilizadas com o intuito de comunicar, publicizar e ofertar produtos e serviços para a sociedade.

Além disso, o foco dessa prática comercial é a análise do cliente e da concorrência, logo, os métodos de execução supracitados podem objetivar tanto o lucro, a partir da fomentação do desejo do público em satisfazer suas necessidades comerciais através do consumo; quanto visar a publicidade e a disseminação de ideias, comportamentos e estilos de vida.

Quanto à morfologia, Philip Kotler (2017, p. 33) destaca que o termo marketing deveria ser grafado como “market-ing”, pois na língua inglesa, essa palavra significa “mercado” e *ing* é a terminação do gerúndio, que indica ação, dessa forma, estariam ressaltados o sentido de “mercado em ação” e o fato do marketing estar diretamente conectado a um setor em constante mudança e evolução, assim como mencionado anteriormente.

O caráter dinâmico do marketing, para Kotler (2017), decorre do fato dele estar atrelado a um ambiente de forças competitivas, econômicas, políticas, legais, regulatórias, tecnológicas e socioculturais. Nesse contexto, o denominado mix de



marketing, antes definido por 4 Ps (preço, praça, produto e promoção), conta atualmente com outros 4 (quatro) novos fatores: pessoas, processos, posicionamento e performance, resultando, por conseguinte, em 8 Ps (LAS CASAS, 2019).

Além disso, outro fator estrutural do marketing são as pessoas. Enquanto clientes imersos em um mundo cada vez mais inovador, onde a internet rompeu com as barreiras logísticas existentes entre as empresas e marcas que se encontravam distantes fisicamente do consumidor<sup>13</sup>, e possibilitou o amplo acesso à informação, bem como, o compartilhamento de opiniões acerca dos bens de serviços fornecidos pelo mercado, os consumidores passaram a exigir uma postura mais responsável e um alto padrão de qualidade do produto final.

Com efeito, coube ao marketing o papel de, ao menos no que se refere às expectativas baseadas na boa fé objetiva, desenvolver trocas benéficas às partes da relação comercial a fim de satisfazer as necessidades do cliente, conquistar sua confiança e com isso, agregar valor à marca ou à empresa titular do serviço prestado.

Quanto ao advento da internet, a disseminação de informação em massa e a variabilidade de opções mercadológicas propiciaram um potencial empoderamento das pessoas perante o que lhe é fornecido. Dos consumidores espera-se que deixem de ser sujeitos passivos na relação comercial, tornando-se sujeitos ativos da comunicação e formadores de opinião, de forma que muitos consumidores passaram a valorizar mais a avaliação feita por outros consumidores, do que as recomendações profissionais do fabricante.

---

<sup>13</sup> Consumidor, a partir de uma concepção objetiva, é o destinatário final de um bem, a partir da prática de um ato de consumo juridicamente tipificado ou não (ato de consumo material). O conceito, portanto, não consiste apenas naquele que adquire ou utiliza um bem de consumo como destinatário final, mas também, e aí decorre o aspecto objetivo, nos profissionais, comerciantes ou prestadores de serviços que adquirem um bem para fins de atendimento das suas necessidades. Todas as referências ao termo consumidor presentes neste tópico, são apresentadas neste sentido.

Por outro lado, Kotler *et al* (2017) vê nesse quadro fático a possibilidade de as grandes e pequenas empresas (que agora, diante do marketing *on line*, competem entre si), se conectarem com o público alvo e com seus parceiros para estabelecer uma criação conjunta e gerar um ambiente “coopetitivo” (KOTLER; KARTAJAVA; SETIAWAN, 2017, p. 25), visto que a necessidade de suprir as demandas da sociedade, diante do novo cenário de concorrência, estimula a inovação, que agora não deriva apenas da vontade das empresas em buscar melhoria, mas consiste na comercialização das ideias fornecidas pelo próprio mercado.

Nesse sentido, destaca-se a necessidade de o marketing estar voltado para as pessoas e no vínculo de confiança com as empresas a fim de fortalecer a marca, gerar valor e construir um alta taxa líquida de cliente promotores (NPS ou *Net Promoter Score*) (REICHHELD, 2003), para que a experiência negativa de alguns não influencie na escolha final dos demais. A prevalência do respeito, lealdade e da boa-fé nessa relação é, portanto, essencial.

Para tanto, os estudiosos e profissionais do Marketing desenvolveram diversos métodos e ferramentas direcionados pela constante mudança do mercado e pelas necessidades dos sujeitos da relação comercial. Embora tratados neste tópico de forma abrangente, eles incluem também o relacionamento existente entre cliente-profissional dentro do nicho jurídico, o qual foi impactado de forma relevante pelas novas práticas do mercado, pelo avanço tecnológico e o desenvolvimento do marketing jurídico, cujos preceitos, assim como os instrumentos de implementação, serão abordados a seguir.

## 2.2 MARKETING JURÍDICO

Segundo Marques e Mollica (2020), esse novo paradigma social gerou a necessidade de que o advogado tornasse pública sua imagem profissional, por meio do uso ético das

ferramentas de publicidade e em consonância com os limites previstos no ordenamento jurídico, a fim de se posicionar sobre os fatos relevantes da sociedade e demonstrar sua competência e confiança para assegurar os direitos pretendidos pelos seus patrocinados, bem como, alcançar novos clientes em potencial.

Ainda, para além das demandas mercadológicas, os mesmos autores afirmam que essa nova conjuntura social foi de grande relevância para a compreensão de que o advogado deve ser um dos protagonistas do cenário sociopolítico do país, condizente com sua função social e pública enquanto colaborador direto da administração da Justiça (MARQUES; MOLLICA, 2020).

Nessa toada, o marketing jurídico surge com a preocupação de acompanhar a evolução da sociedade e desenvolver os relacionamentos profissionais perante os novos instrumentos tecnológicos, a partir da criatividade e da execução de um planejamento estratégico elaborado pelos operadores do Direito, com o intuito de fortalecer a marca jurídica e criar uma banca inovadora ante as novas exigências da sociedade digital.

Consoante Bertozzi (2012, p. 33-34), o marketing jurídico tem, portanto, a função de acompanhar a evolução da sociedade e enfrentar as novidades proporcionadas por ela não como ameaças, mas como oportunidades promissoras de se firmar no mercado.

Quanto à finalidade de atingir novos públicos, Marques e Mollica (2020) entendem que essa prática possui dois vieses: o primeiro reside na necessidade de ser enxergado pelo cliente; o segundo, é apresentado pelo anseio de ratificar a expectativa criada em torno do advogado. Estes dois, por sua vez, podem ser alcançados por meio da lapidação da imagem do profissional e da demonstração de capacidade técnica, segurança e conhecimento jurídico suficientes para satisfazer os interesses do patrocinado.

Dessa forma, além de obter o resultado almejado, o

advogado consolida sua marca e conquista a confiança de outros profissionais do meio jurídico, os quais, diante das limitações éticas da publicidade e da prospecção ativa de clientes, poderão, mediante recomendação dos serviços jurídicos, contribuir indiretamente para a estratégia de marketing elaborada pelo advogado.

Por isso, para Bertozzi (2006), reputação, produção intelectual e empatia com o cliente formam a trilogia de conceitos perfeita para se obter uma carreira de sucesso, de maneira que ter uma visão empreendedora para traçar planejamentos estratégicos representa um modo de sobrevivência do profissional diante da turbulenta mudança do mercado.

Todavia, o desenvolvimento tecnológico dos meios de comunicação e, concomitantemente, as novas ferramentas de marketing disseminadas de forma desenfreada na internet, gerou o julgamento equivocado por parte da comunidade jurídica acerca do enquadramento do marketing na profissão como uma prática desleal da advocacia diante do disposto no CED. Enquanto, por outro lado, levantou o questionamento tangente à desatualização das normas jurídicas perante as inovações da sociedade.

Embora o ordenamento possua aspectos carecedores de atualização e alguns profissionais infrinjam as regras incidentes, ao contrário do que se presume, o regimento da advocacia pouco restringe o marketing jurídico. Pois, basta analisar as normas correspondentes à publicidade na advocacia para compreender sua aplicação e, por conseguinte, traçar uma estratégia capaz de alcançar o público de forma ética e qualificada a fim de dar notoriedade ao advogado, ao respectivo escritório, e consolidar sua marca, a qual não está adstrita apenas a resultados financeiros, mas a um conjunto percebido entre competência, dignidade e extensão do conhecimento.

Logo, assim como supramencionado e consoante Frago Junior (2017), é um equívoco relacionar o marketing

jurídico apenas à prática de propaganda ou promoção pessoal/profissional, pois seu objetivo não se resume ao lucro, mas também em conectar o bem ou serviço ao público em prol de informar e compartilhar ideais socioeducativos, culturais e éticas, mediante o uso de ferramentas disponibilizadas por essa área de conhecimento, criando laços mais permanentes com seus potenciais e atuais clientes.

### 2.2.1 FERRAMENTAS DO MARKETING JURÍDICO

A partir da massificação do acesso à internet, o marketing digital se tornou um grande aliado dos profissionais de todos os ramos que almejam atingir um público maior com seus produtos e serviços. Para a advocacia não foi diferente. Com mais da metade da população mundial conectada à internet (INTERNET WORLD STATES, 2021), o marketing jurídico passou a ver no ambiente digital um investimento próspero para alcançar suas metas e dar visibilidade à profissão.

Essa nova perspectiva surge em concomitância com a necessidade de adaptação profissional gerada pela evolução dos negócios jurídicos e pela mudança de foco do advogado, que passa a preocupar-se não apenas com o seu trabalho intelectual, mas com a forma como se apresenta para a sociedade, assumindo o dever de reconstruir sua imagem perante a comunidade jurídica, bem como, de adotar novas práticas profissionais para se distinguir da concorrência que cresce a cada dia devido à acessibilidade digital.

Porém, apesar dos números e das estimativas de que no ano de 2021 a internet atinja 2,14 bilhões de consumidores digitais (STATISTA, 2021), Pride e Ferrel (2015) ressaltam que o marketing digital vai além da internet, e sua execução compreende também a telefonia celular; as redes sociais; a definição de persona, que para pode ser considerada como os perfis semifictícios, baseados nos consumidores reais, e que serve para definir

a estratégia e comunicação dentro do marketing (ASSAD, 2016. p. 25; WOOD, 2015. p. 99-100); análise SWOT; e a metrificação dos resultados obtidos a partir do uso dos instrumentos de marketing.

Por isso, ao utilizar a tecnologia como ferramenta, o profissional jurídico deve se valer de bastante estudo e compreensão do mercado para conseguir definir de maneira mais eficiente as suas metas, alcançar o resultado compatível com os esforços empreendidos e adotar uma estratégia que seja efetiva para o seu negócio.

O advogado e as respectivas bancas devem também estar sempre atentos às normas éticas e aos dispositivos do ordenamento brasileiro que regulamentam a atividade do marketing dentro da advocacia, para que não se configure captação de clientela de forma indevida, tampouco mercantilização.

A fim de executar um planejamento estratégico ético e eficaz, primeiramente deve estar clara sua missão profissional, isto é, os princípios e valores que o norteiam – ou a banca – a exercer a profissão; a visão, ou seja, os objetivos que deseja realizar e em qual posição social almejam estar a longo prazo; e ter uma persona definida, a qual não consiste apenas na seleção do seu mercado-alvo (faixa etária, gênero, localização geográfica, etc.), mas compreende o comportamento do cliente, seu estilo de vida, valores, necessidades, desejos e ambições (RÉVILLION *et al.*, 2020).

Ao adotar esse protocolo aumenta-se a chance de se criar estratégias concretas de marketing voltadas para um ambiente e um público específico, mensurar os resultados obtidos e identificar as falhas na execução com a finalidade de convertê-las em novas oportunidades.

Uma ferramenta recomendada para este processo de mensuração é a denominada análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), constituída pela avaliação dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de uma

organização em prol de converter os fatores negativos em recursos internos de desenvolvimento e evolução, usar os pontos fortes como artifício para expandir a capacidade negocial da empresa e minimizar os aspectos mais vulneráveis à concorrência do mercado (THOMPSON JR; STRIKLAND III; GAMBLE, 2013).

Com esses pilares bem estabelecidos, tornam-se tangíveis os objetivos principais do marketing jurídico, quais sejam, criar e gerir o relacionamento com os clientes (CRM – *Customer Relationship Management*), fortalecer a identidade da marca e atrair novos negócios. Quanto ao marketing digital, especificamente dentre as ferramentas mais utilizadas para se alcançar essas metas, estão o *Search Engine Optimization* (SEO), *Inbound Marketing* e o Marketing de Conteúdo.

A SEO é a ferramenta de otimização dos motores de busca e visa potencializar e melhorar o posicionamento de um site nas páginas de pesquisa. Em outras palavras, é um conjunto de técnicas que influenciam os algoritmos dos buscadores a definir um ranking para determinada palavra-chave que foi pesquisada, como por exemplo, delimitar que ao procurar pelo termo “serviço jurídico” no Google, o profissional ou a sociedade de advogados se apresente dentre as primeiras opções recomendadas para o usuário.

Outro exemplo dessa ferramenta é o Google Ads, que gera anúncios sobre a empresa quando realizada busca com suas palavras-chave no Pesquisa Google ou Maps em troca de maior alcance e publicidade.

Apesar da eficácia e da evidente vantagem é notável, todavia, a incompatibilidade dessa ferramenta com o exercício ético da advocacia, o seu caráter não mercantil e a vedação à captação de clientela.

Pagar para posicionar o escritório em local de destaque nas principais buscas da internet, com o intuito de gerar mais acesso ao site e estimular o contato do internauta com o

advogado, a fim de transformá-lo em um cliente em potencial, infringe diretamente o artigo 46 do CED, cujo texto dispõe que a publicidade veiculada pela internet ou por outros meios eletrônicos deverá observar as diretrizes estabelecidas no capítulo VIII do Código, relativas à publicidade profissional.

Como o capítulo VIII do CED prega no art. XXX o caráter meramente informativo, discreto e moderado da publicidade, não podendo configurar captação de clientela ou mercantilização da profissão, resta evidente que ao fazer uso do Google Ads, o profissional descumpra as normas reguladoras da OAB.

Nesse sentido, na conclusão dos trabalhos do ano de 2020 o Tribunal de Ética e Disciplina de Minas Gerais recomendou a não utilização de páginas/*links* patrocinados e impulsionamento de publicações por se tratar de meio de mercantilização e possível abuso econômico (TED-OAB/MG 2020).

Verificada a incompatibilidade dessa ferramenta com a advocacia, há que se analisar também outro recurso bastante utilizado, o *Inbound Marketing*.

Definido como um conjunto de estratégias que objetivam atrair voluntariamente acessos para o site da empresa, o *Inbound Marketing* difere-se do marketing tradicional por se basear na criação de relacionamentos com o possível cliente, em substituição às propagandas e anúncios. Em suma, é uma estratégia digital focada no conteúdo, que visa atrair o cliente através do fornecimento de informações que lhe sejam relevantes e lhe agreguem conhecimento a fim de adquirir sua confiança e gerar engajamento para a marca (ASSAD, 2016).

Em outras palavras, o *inbound marketing* é o marketing de relacionamento baseado na troca entre cliente e empresa. A finalidade dessa relação, para ser alcançada, depende da qualidade e utilidade do conteúdo fornecido para o cliente para que se interesse pela empresa ou veja necessidade nos serviços por ela prestados, de forma a compartilhar a informação recebida, agregar valor e se tornar, indiretamente, promotor da marca.



Percebe-se, com isso, uma possível compatibilidade dessa ferramenta com a atividade da advocacia, pois o cliente é quem procura, voluntariamente, o profissional e não o profissional que oferece seus serviços por meio de anúncios, como visto anteriormente.

Além disso, Révillion, Lessa, Gomes Neto, Juski e Neulmann (2020) destacam uma outra função do *inbound marketing*, qual seja, a possibilidade de medir todas as etapas de relacionamento com o cliente, tais como cliques e visitas ao site para, posteriormente, utilizar essas informações fornecidas a seu favor – compreendendo qual seu público alvo, as necessidades que ele apresenta e as soluções procuradas para desenvolver ações alinhadas com o comportamento do perfil de cada cliente.

Para isso, os autores afirmam que é primordial o conhecimento detalhado de cada uma das três etapas principais do processo de *inbound marketing*, as quais, segundo a HubSpot (empresa norte-americana criadora da metodologia), são: atrair, engajar e encantar (RÉVILLION *et al.*, 2020).

O somatório dessas etapas resulta em uma palavra: relacionamento. É que, todas as fases do *inbound marketing* são voltadas para a criação de um vínculo sólido com o cliente, a partir da produção de conteúdo relevante e atrativo para o público, com o intuito de gerar engajamento para o profissional e, por conseguinte, credibilidade a fim de conquistar o mercado através de uma relação de confiança e convertê-lo em adquirente e promotor dos produtos e serviços da marca.

Sobre essas informações produzidas e compartilhadas no meio digital, os atores sociais estão cada vez mais conectados e acostumados – ou levados a assim se comportarem - ao imediatismo, de forma que as pessoas tendem a procurar soluções rápidas e eficazes para seus problemas nos mecanismos de busca da internet. Com efeito, é de extrema importância que as informações disseminadas nesse ambiente sejam verdadeiras, relevantes e condizentes com os propósitos da marca.

Dentre as estratégias adotadas pelo *inbound marketing* para cumprir com essa série de quesitos e atrair o cliente de maneira voluntária, destaca-se o marketing de conteúdo, o qual ocorre com frequência de forma gratuita por meio de canais como: blogs; sites; mídias sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter); SEO e e-mail marketing.

Ressalta-se que o marketing de conteúdo, por ser uma ferramenta do *inbound marketing*, possui o mesmo objetivo, isto é, prospectar o cliente passivamente e não aludir diretamente o processo de venda ou contratação a partir da publicação de conteúdo, mas atraí-lo de forma indireta na expectativa de despertar o desejo de conhecer melhor a organização e o seu trabalho, criando uma conexão voluntária e gerando possibilidades de relação contratual.

Por isso, consoante Fragoso Júnior (2017), é de grande importância que os profissionais da advocacia estejam presentes nesse meio, pois além de não configurar em uma hipótese de atividade mercantil, ao prestar informação gratuita e de qualidade para a sociedade, elevando o nível de instrução jurídica dos internautas, o profissional estará cumprindo com a sua função social, além de se apresentar de forma discreta e ética para o mercado.

Philip Kotler (2017, p. 148), por sua vez, destaca que “o marketing de conteúdo é uma abordagem que envolve criar, selecionar, distribuir e ampliar conteúdo que seja interessante, relevante e útil para um público claramente definido com o objetivo de gerar conversas sobre esse conteúdo”. Logo, ao compartilhar seu conhecimento jurídico com a comunidade digital o profissional ganha visibilidade e pode ser visto como detentor de expertise no assunto, diante de uma alta taxa de acesso e velocidade de compartilhamento, o que favorece seu nome e sua marca dentro daquele meio.

Ademais, a publicação de artigos, notícias e matérias jurídicas pelo advogado em blogs e sites do escritório de advocacia

é permitida pela OAB, desde que observadas as normas que regem a profissão.

Esse entendimento foi expressamente analisado pelo Conselho Federal da OAB quando do julgamento do Recurso n. 49.0000.2015.007579-6/SCA-STU:

*A abordagem, em sítio eletrônico, de temas jurídicos diversos e de interesse geral, em regra, não caracteriza ofensa às normas que tratam da publicidade da advocacia, desde que observados os limites previstos nas normas de regência. No caso, a veiculação, em blog hospedado no sítio do escritório, de assuntos jurídicos diversos, patrocinados pelo advogado, com intuito de autopromoção, ainda que velado, caracteriza publicidade imoderada. O advogado, ao reiteradamente divulgar informações sobre demandas judiciais de casos que, por sua natureza, não eram rumorosos ou de prévio interesse público, faz questão de mencionar seu nome em reiteradas autocitações laudatórias e repetidas referências a atuações vitoriosas do causídico, bem como com menção à sociedade profissional, demonstra, nitidamente, a intenção de captar causas com o sucesso das demandas que vem patrocinando. (sem grifo no original).*

O mesmo entendimento se aplica às redes sociais (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter, etc.), pois, por serem canais de interação, influência e diálogo entre os usuários, favorecem o compartilhamento rápido e em grande escala do conteúdo produzido digitalmente. Todavia, cada rede social possui suas particularidades, razão pela qual é preciso analisar também o perfil dos usuários e seus interesses para executar uma estratégia de marketing que seja eficaz.

Dessa forma, ao utilizar as ferramentas disponíveis como instrumento de informação para os clientes, afasta-se de modo significativo os riscos de infração ao Código de Ética.

Outros métodos abrangidos pelo marketing é a produção de *podcasts*, cuja tendência é cada vez maior nos dias atuais, pois permite ao usuário acessar e consumir conteúdo de forma prática, rápida e sem necessariamente dispendir tempo ou paralisar suas atividades para isso.

Quanto ao e-mail marketing, mais conhecido por *newsletter*, *ele* também é uma ferramenta de comunicação constante que objetiva informar o cliente sobre novidades no mercado ou sobre suas próprias necessidades. Além disso, um requisito importante nesse mecanismo, tratando-se de normas éticas e da vedação à prospecção ativa no setor jurídico, é que seu envio depende de prévia permissão do usuário, bem como, a ciência acerca da frequência em que receberá as mensagens, distinguindo, portanto, da utilização de mala-direta ou outra forma de publicidade imoderada que possa configurar prática desleal da advocacia.

Para além dessas principais ferramentas utilizadas pelo marketing, Pride e Ferrel (2015, p. 554) destacam ainda outro mecanismo de suma importância para o posicionamento do profissional no mercado: o discurso. Os autores argumentam que aquilo que é dito publicamente em reuniões, eventos ou nas mídias sociais afetam diretamente a imagem do profissional, logo, o discurso deve passar claramente a mensagem desejada.

Este entendimento coaduna com o artigo 42, III CED<sup>14</sup> e serve para complementar o fortalecimento da marca a partir da identidade visual, já que ela não consiste apenas no logotipo e slogan, mas também representa um complexo de valores, posicionamentos, experiência proporcionada aos clientes, competência e qualidade do profissional que presta o serviço.

Com efeito, além de todos os procedimentos mencionados anteriormente (planejamento estratégico, identificação da persona, análise SWOT e *inbound marketing*), é preciso que os profissionais e seus respectivos escritórios atuem com ética e dignidade, de modo a despertar a confiança dos clientes e construir uma marca forte, pessoal e corporativa. A reputação não está ligada somente a resultados, mas à competência, à

---

<sup>14</sup> Art. 42 CED: É vedado ao advogado:

III – abordar tema de modo a comprometer a dignidade da profissão e da instituição que o congrega.

manutenção de um relacionamento sólido e sincero com o cliente e o devido cumprimento às normas estabelecidas pelo ordenamento brasileiro.

### 3. MARKETING JURÍDICO SOB A ÓTICA DO CÓDIGO DE ÉTICA

Para preservar a dignidade da profissão e garantir a credibilidade do serviço, a OAB regularizou a prática do marketing jurídico ao estabelecer um conjunto de regras e limites à publicidade. Assim o fez, todavia, não com o intuito de criar barreiras para o exercício da advocacia, mas para proteger sua essência e função social.

A publicidade no setor jurídico foi inicialmente abordada, dessa maneira, pelo Provimento da OAB n.º 94/2000, cujo artigo 1º concedeu permissão para a sua prática desde que informativa e limitada a levar conhecimento ao público<sup>15</sup>, princípio ratificado pelo novo Provimento da OAB n.º 205/2021 em seu artigo 3º, caput<sup>16</sup>, evidenciando que o objetivo principal da publicidade na advocacia não deve ser a persuasão, mas a satisfação da função social do advogado pelo princípio da viabilização do acesso à Justiça e pela vedação à atividade mercantil por intermédio da operacionalização do direito em compatibilidade com a moral, ética e os interesses do Estado (FRAGOSO JÚNIOR, 2017, p. 38-39; KISTNER; BUSNELLO, 2019).

Fragoso Júnior (2017, p. 39) defende ainda, que o marketing e uma estratégia bem delineada são mais que necessários

---

<sup>15</sup> Art. 1º Provimento 94/2000: 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.

<sup>16</sup> Art. 3º Provimento 205/2021: A publicidade profissional deve ter caráter meramente informativo e primar pela discrição e sobriedade, não podendo configurar captação de clientela ou mercantilização da profissão, sendo vedadas as seguintes condutas [...].

nas profissões liberais, pois a busca por excelência e lugar de destaque no mercado, observando os requisitos éticos, representa uma preocupação e sinal de respeito ao cliente pelo serviço que lhe será fornecido, o que não se confunde com caráter exclusivamente mercantil.

Nesse contexto, o CED não apenas estabeleceu direcionamentos sobre as possibilidades da publicidade na advocacia e a forma como deve ser feita com relação ao cliente, como também, abordou a relação entre os profissionais jurídicos em prol de combater a concorrência desleal e a autopromoção:

Art. 43 CED/15: O advogado que eventualmente participar de programa de televisão ou de rádio, de entrevista na imprensa, de reportagem televisiva ou veiculada por qualquer outro meio, para manifestação profissional, deve visar a objetivos exclusivamente ilustrativos, educacionais e instrutivos, sem propósito de promoção pessoal ou profissional, vedados pronunciamentos sobre métodos de trabalhos usados por seus colegas de profissão.

Parágrafo único: Quando convidado para manifestação pública, por qualquer modo e forma, visando ao esclarecimento de tema jurídico de interesse geral, deve o advogado evitar insinuações com o sentido de promoção pessoal ou profissional, bem como o debate de caráter sensacionalista.

A edição do CED/15, por sua vez, se preocupou em tratar de temas não abrangidos pelo Código de 1995, ao visar a mudança constante de métodos de trabalho e formas de pensamento a qual o profissional está sujeito enquanto integrante da sociedade contemporânea e usuário das novas tecnologias. Desse modo, o CED além de elencar as possibilidades do marketing jurídico nos seus artigos 39 a 47, estabeleceu que as normas sobre a publicidade poderão ser, ainda, complementadas por outras aprovadas pelo Conselho Federal da OAB.

É de se notar, portanto, que ao contrário do que pregam as teses de desatualização do Código de Ética e Disciplina (ROSA, 2015; MENDONÇA, 2016) e a necessidade do ordenamento se adequar à realidade fática da advocacia, a OAB compreendeu a importância de novas resoluções e direcionamentos

sobre a atividade do marketing em função da constante transformação da sociedade, com o objetivo de preservar a ética da profissão.

Um exemplo foi a cartilha elaborada pela seccional de Minas Gerais ao final de 2020 sobre o uso das redes sociais pelos advogados, cuja abordagem trata de temas como o aplicativo Tik Tok; a ferramenta Google Ads; publicações digitais; *lives*; QR Code e até mesmo o uso de máscaras com o logotipo do escritório no período da pandemia. Tal como a publicação do Provedimento n. 205/2021, acerca da publicidade e a informação da advocacia, o qual dispõe sobre temas como prospecção ativa, passiva, o marketing jurídico e seus conteúdos, ratificando em ambos os casos, como destacado por Ricardo Braga em outro momento, a preocupação com as novas tecnologias e a necessidade de criar um regulamento atento ao mundo atual (2011).

Nota-se, com isso, que o uso da publicidade nos termos estabelecidos pela OAB, além de ser lícito e ser orientado pelo comportamento ético e leal, acompanha também as mudanças que envolvem a profissão do advogado, que deve sempre exercer sua atividade em estrita adequação aos princípios e normas estabelecidas pelo ordenamento jurídico.

### 3.1 PUBLICIDADE X MARKETING PESSOAL/PROFISSIONAL

Conforme exposto anteriormente, o marketing, desde a sua criação, passou de uma metodologia científica para um estudo que compreendesse também a satisfação e adaptação às necessidades do cliente, criando relacionamentos e agregando valor aos serviços entregues à sociedade (ROSA, 2015).

É perceptível, portanto, que seu conceito vai além da propaganda e se pauta na busca pela qualidade, livre concorrência e na fidelização do cliente, não estando, necessariamente, vinculada à obtenção de retorno financeiro direto e imediato. Prova

disso são as organizações sem fins lucrativos, que se valem do marketing para compartilhar suas ideias, missão, seus objetivos e se promover a fim de alcançar suas metas para com a sociedade.

No âmbito jurídico, além dos demais preceitos estabelecidos pela OAB para a profissão, pode-se observar esta prática na advocacia *pro bono*, cuja finalidade deve estar desvinculada de fins político-partidários, de instituições que visem objetivos eleitorais ou que sirvam de instrumento para a captação de clientela, conforme artigo 30, §3º CED. Além disso, a advocacia *pro bono*, que deve ser empregada com mesmo zelo e dedicação habituais, ressalta a função social do advogado e o amparo jurídico que deve ser dado ao cliente.

Da mesma forma, a fim de diferenciar o caráter informativo do marketing de uma promoção pessoal do advogado ou do seu escritório, o CED veda, em seu artigo 42, a participação habitual em debates ou meios de comunicação social, ainda que sobre matéria jurídica, para que não se configure em uma propaganda do profissional. Permite, todavia, a publicação de textos e artigos nas mídias sem que, todavia, induza o leitor a litigar ou promova a captação de cliente, conforme artigo 41 CED.

Outras vedações dizem respeito diretamente a atividade empresarial, da qual a advocacia deve estar desvinculada, sendo proibido o anúncio em catálogos profissionais; o fornecimento de dados de contato na imprensa, salvo menção a e-mail; a utilização de dizeres característicos da prática comercial como “consulte-nos” e “ligue agora”; a oferta de consultas gratuitas ou garantir o sucesso de uma possível contratação. Assim ocorre porque a dignidade da função do advogado exige autoridade e autonomia que não se coadunam com a captação de clientela (MARCOS; MOLLICA *apud* SODRÉ, 2020, p. 13).

Com isso, mesmo perante a adaptação incitada pelo mercado e o advento das novas ferramentas do marketing jurídico, adotar um modelo de gestão empresarial e empreendedorismo,



conforme destacam Marques e Mollica (2020), “não deve equivaler a enveredar por um caminho que importe em sacrificar as posições morais”, pois, ao agir em desconformidade com as normas jurídicas e a ética profissional pereceriam as virtudes morais e a própria carreira da advocacia.

Nesse diapasão, é preciso diferenciar, principalmente no meio digital, o que é o marketing com finalidade educacional ou meramente informativa da publicidade para fins de promoção pessoal/profissional ou mercantilização. E é neste ponto em que o Código de Ética falhou ao dispor no artigo 39 que a publicidade profissional deve primar pela discrição e sobriedade.

Essas expressões possuem interpretação ampla, subjetiva e não foram definidas pelo CED, dando ensejo para significações de acordo com o interesse pessoal de cada um, cabendo ao Tribunal de Ética e Disciplina da OAB (TED) a tarefa de interpretar e orientar a classe dos advogados, a partir da análise dos casos concretos, ante a lacuna do que seria uma publicidade sóbria e discreta para a advocacia dentro dos limites éticos.

Ressalta-se novamente, com isso, a imprescindibilidade de o profissional conhecer além das principais ferramentas do marketing jurídico, as limitações e permissões acerca da publicidade dispostas no CED, no Provimento da OAB n. 205/2021, nas resoluções, recomendações e cartilhas elaboradas pela OAB e, principalmente - no que cerne à prática profissional e os novos métodos adotados pelo mercado – as orientações jurisprudenciais do Tribunal de Ética e Disciplina.

#### 4. ANÁLISE DA JURISPRUDÊNCIA DOS TRIBUNAIS DE ÉTICA E DISCIPLINA DA OAB

Tangente à ausência de definição do caráter discreto e sóbrio da publicidade na advocacia, cuja lacuna dá margem à livre interpretação e ao conseqüente uso imoderado e ilegal coube aos Tribunais de Ética e Disciplina das seccionais da OAB

a função de julgar as infrações éticas e disciplinares dos advogados, bem como emitir parecer quando consultado a fim de verificar a adequação e conformidade do marketing empregado com os preceitos éticos do ordenamento.

Foi analisada, com isso, a jurisprudência dos tribunais de diversas seções no intuito de chegar a uma possível definição do que seria considerado “discrição” e “sobriedade” da publicidade para a OAB, bem como, buscar referências quanto à mercantilização da advocacia para compreender os limites e as possibilidades do marketing jurídico.

Diante da edição do CED em 2015 e da nova abordagem acerca da publicidade e do uso da internet, o estudo consistiu na análise de 46 (quarenta e seis) julgados compreendidos entre o ano de 2015 e 2020. Dentre estes, identificou-se como referências mais comuns nos ementários: oferecimento de serviços; captação de clientela; incitação à propositura de demandas; panfletagem; ausência de caráter informativo; oferecimento de consultas gratuitas; divulgação via rádio; patrocínio de eventos desvinculados do setor jurídico; divulgação conjunta com outra profissão ou de imagens do escritório nas redes sociais.

Merece um primeiro destaque a Ementa nº 08/2020, publicada pela 2ª turma julgadora do TED/ES, onde foi ressaltada a possibilidade de envio de mensagens por meio da internet desde que desvinculadas do objetivo de oferecer serviços jurídicos e de estimular o ingresso de ações judiciais:

**INFRAÇÃO DISCIPLINAR: PROCEDIMENTO ÉTICO DISCIPLINAR. PUBLICAÇÃO EM REDE SOCIAL. INCITAÇÃO À PROPOSITURA DE DEMANDAS. AUSÊNCIA DE CARÁTER INFORMATIVO DA MENSAGEM.** O Código de Ética e Disciplina permite que o advogado envie mensagens através da internet, porém estas não podem oferecer serviços ou representar forma de captação de clientela. *Infringe as normas éticas o advogado que, através de mensagem em rede social, oferta serviços relacionados a casos concretos e convida para postulação de interesses nas vias judiciais* (sem grifo no original).

Esse tema foi objeto de outra apreciação pela mesma Turma, cujo julgado identificou a clara intenção dos representados em oferecer seus serviços jurídicos via publicações nas redes sociais e, por conseguinte, captar novos clientes.

No mesmo sentido há o entendimento da Seccional do Rio Grande do Sul nos processos disciplinares nº 327930/2014 e 350231/2015, cujas Ementas datadas de 2018 vedam a incitação à propositura de demandas por meio do envio de e-mails pelo escritório e a divulgação de material informativo ofertando serviços em relação a casos concretos. Condutas estas, que se diferem do caráter meramente informativo do *newsletter*, por exemplo, e, segundo o TED/RS, são também passíveis de censura por extrapolarem os limites da publicidade e da mera informação.

Ademais, a divulgação de causas patrocinadas pelo escritório ou a menção ao sucesso de casos concretos, configura autopromoção e mercantilização da advocacia sob argumento de afronta aos valores elementares da profissão, incompatibilidade com a sobriedade e discrição e, ainda, propaganda imoderada, consoante ementas do processo disciplinar TED/RS nº 410187/2018 e do recurso nº 49.0000.2015.007579-6/SCA-STU interposto ao Conselho Federal da OAB.

Ressalta-se, com isso, que o uso das mídias sociais por si só não configura conduta antiética, mas essa caracterização poderá decorrer em razão do conteúdo compartilhado

Quanto a este assunto, o TED/SP destacou que o envio de informações nas redes sociais depende da iniciativa do próprio usuário e não do advogado, em respeito aos princípios da moderação e da sobriedade, sendo vedado o conteúdo patrocinado e a divulgação induzida. Segundo entendimento do Tribunal consubstanciado no E-5.181/2019, esses métodos buscam a captação desleal de clientes e denigrem o serviço público e a função social do ministério do advogado, configurando a hipótese de mercantilização (TED/SP, 2019).

A seccional paulista dispôs ainda, no processo E-5.342/2019, acerca da permissão do uso das ferramentas de *in-bound marketing*, no caso o *podcast*, desde que o acesso ao conteúdo parta do interesse do cliente (TED/SP, 2019).

Quanto ao uso de *links* patrocinados pelos advogados nas redes sociais e os respectivos impulsionamentos de publicações, em consulta formulada pelo presidente da Comissão Especial de Combate ao Exercício Ilegal e à Captação Indevida de Clientela, o TED/GO decidiu que o patrocínio de páginas retira do público a opção de escolher o conteúdo que estará consumindo, de forma que, sendo cliente ou não, o usuário receberá a publicação impulsionada independente da sua vontade, configurando infração ética por atingir um grupo indiscriminado de pessoas e por empregar métodos mercantis à atividade da advocacia.

A Seccional de Goiás citou ainda o Google Ads, entendendo que a ferramenta gera publicidade excessiva ao apresentar o mesmo escritório repetidas vezes quando procurado por serviço jurídico na internet, visto que a visibilidade e a frequência com que o advogado aparece nas redes não advém do mérito ou trabalho profissional, mas do pagamento de serviços de terceiros, caracterizando nitidamente uma forma de mercantilização e captação de clientela. Dessa forma, o Tribunal vedou o uso dos *links* patrocinados, seguindo posicionamento dos TEDs das seccionais da Bahia, de Sergipe, Pernambuco e do Conselho Federal (TED/GO, 2018).

Sobre a publicidade nas mídias sociais, o TED/SP decidiu no processo E-5.430/2020 pela sua licitude desde que observados os limites éticos impostos pelo CED e pelo Provimento da OAB n. 94/2000, e proferiu as seguintes orientações:

Ao criar, manter e utilizar páginas em redes sociais, devem os advogados respeitar os princípios e normas que regem a publicidade da advocacia em geral, de forma que qualquer publicação ou manifestação, seja escrita, oral, visual ou audiovisual, seja em página do advogado ou da sociedade de advogado, de qualquer rede social, deve obedecer a esses limites éticos lhe impostos. Pode o advogado ou a sociedade de advogados,

portanto, fazer postagens, desde que discretas, moderadas e puramente informativas acerca de tema jurídico, sem mencionar casos ou clientes, sem debater causas de outros profissionais, sem responder, com habitualidade, a consultas sobre matéria jurídica, sem induzir ao litígio e sem configurar captação indevida de clientela, resguardando a dignidade e sobriedade da profissão e o sigilo das informações que lhe foram confiadas, e observando estritamente aos artigos 41 e 42 CED, assim como o artigo 4º do Provimento 94/2000, que apresenta uma série de vedações à publicidade na advocacia.

Nesse sentido, nota-se que, ao contrário da prática de panfletagem, causa recorrente de sanção nos processos disciplinares pesquisados, o caráter discreto e sóbrio da publicidade na advocacia está adstrito à finalidade exclusivamente informativa, e quaisquer condutas que sejam incompatíveis com os interesses manifestamente expostos pelo cliente, quer seja nas redes sociais, quer seja presencialmente, ou que extrapolem os limites da informação serão configuradas como imoderadas, mercantis e antiéticas.

Destaca-se também, o entendimento do TED/SP no julgamento do processo E-5.306/2019, onde foi reconhecida a vedação a mecanismos de aproximação entre clientes e advogados nos sítios eletrônicos, pelo fato dessa prática não coadunar com os preceitos éticos da advocacia e representar uma afronta ao vínculo de confiança e pessoalidade que deve existir na relação advogado-cliente.

Ante o exposto, mesmo diante do caráter subjetivo e, *a priori*, tendencioso da sobriedade e discrição dispostas no Código, é possível extrair, a partir da jurisprudência dos Tribunais de Ética e Disciplina da OAB, os limites que fundamentam seus conceitos e definem como deve ser a publicidade na advocacia.

## CONCLUSÃO

A advocacia enquanto profissão intimamente relacionada com o comportamento social está sujeita às transformações

que acompanham a evolução da sociedade. Essas transformações podem abranger tanto o exercício prático do profissional, quanto as relações atinentes às partes contratantes desse negócio jurídico, como visto no decorrer deste trabalho.

Como consequência dessa mudança e da formação de uma sociedade de consumo cada vez mais exigente devido ao grande fluxo de informações compartilhadas na internet, à quantidade de profissionais atuantes e ao ingresso de novos bacharéis no mercado de trabalho, ocorreu a busca por aperfeiçoamento profissional, bem como, a necessidade de se firmar no mercado a fim de superar os obstáculos da crescente concorrência e satisfazer as demandas dos consumidores.

Ante esse novo quadro fático, resta clara a perspectiva de que os profissionais da advocacia não devem criar novos desafios para o exercício da profissão, tampouco, construir barreiras em torno de uma temática cujas normas visam favorecer o seu desenvolvimento profissional.

A prática do marketing jurídico, dessa forma, bem como o uso das demais ferramentas disponibilizadas a partir das inovações tecnológicas e da mudança comportamental do mercado consumidor, podem e devem ser utilizados pelo profissional para fins de fortalecer sua marca e obter reconhecimento, mediante o exercício ético e compatível com as normativas da OAB.

De mais a mais, os novos métodos de empreendedorismo e a estrutura interna dos grandes escritórios, apesar de se assemelharem a atividade empresarial, não transformam a advocacia em atividade mercantil cujo objetivo de auferir lucro deve ser buscado a qualquer custo, e sequer descartam a finalidade essencial da profissão enquanto contribuidora direta da administração da Justiça.

É válido ressaltar, ainda, que a advocacia é uma atividade personalíssima e a conduta ética do advogado, seu profissionalismo e a transparência no relacionamento com cliente fortalecem sua marca de forma mais significativa do que simples

curtidas ou compartilhamentos nas redes sociais. Com efeito, o marketing jurídico exercido por meio de uma estratégia bem consolidada tem a capacidade de maximizar não apenas o retorno financeiro, mas o objetivo social da profissão e potencializar a função e o múnus público do advogado a partir da sua aproximação com a sociedade.

Nesse sentido, recorrer a atalhos com a finalidade de conquistar uma vasta lista de clientes e se destacar no mercado por meio de práticas antiéticas e que desrespeitam a honra e dignidade da profissão, além de contribuir para a concorrência desleal, afasta o advogado da sua função social, que deve ser a primazia dos interesses do cliente em detrimento do ganho material e das intenções particulares.

Destarte, a prospecção ativa de clientes, a qual gera, por conseguinte, a incitação à propositura de demandas judiciais, assim como a publicidade para fins exclusivamente mercantis, cuja prática se distancia da dignidade e da honra da profissão, devem permanecer vedadas pelo Código em prol da defesa do exercício ético e do combate à concorrência desleal em conjunto com o abuso de poder aquisitivo.



## REFERÊNCIAS

ARAÚJO. Thiago Cássio D'Ávila. História da advocacia e da OAB no Brasil. *Revista Jus Navigandi*, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 11, n. 1032, 29 abr. 2006. Disponível em <https://jus.com.br/artigos/8326/historia-da-advocacia-e-da-oab-no-brasil>. Acesso em 30/01/21.

ASENSI, Felipe. SOCIEDADE ATUAL: Novo Código de Ética

- da OAB não pode ignorar realidade do mercado. Brasília: *Revista Consultor Jurídico*, 2015. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2015-fev-26/felipe-asensi-codigo-etica-oab-nao-ignorar-realidade>. Acesso em 13/09/20.
- ASSAD, Nancy. *Marketing de Conteúdo*. 1. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2016. p. 106.
- BERTOZZI, Rodrigo. *Marketing jurídico: os neurojurídicos, as novas ideias e ferramentas estratégicas*. 2.ed. Curitiba: Juruá Editora, 2012. 242p.
- BOBBIO, Norberto. *Teoria do Ordenamento Jurídico*. 10.ed. Brasília: Editora UnB. 2003. 184p.
- BOURGOIGNIE, Thierry. O conceito jurídico de consumidor. *Revista dos Tribunais*, 2011. 25p.
- BRAGA, Ricardo Peake. A publicidade na advocacia. *Migalhas*, 2011. Disponível em <https://www.migalhas.com.br/depeso/245273/a-publicidade-na-advocacia>. Acesso em 06/09/20.
- BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm) . Acesso em 06/09/20.
- \_\_\_\_\_. Lei nº 8.906, de 04 de julho de 1994. *Dispõe sobre o Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB)*. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18906.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18906.htm) . Acesso em 06/09/20.
- \_\_\_\_\_. Lei nº. 10.406 de 2002. *Institui o Código Civil*. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm). Acesso em 06/02/21.
- CANÁRIO, Pedro. Partilha de Bens: Escritórios de advocacia não são sociedades empresárias, decide STJ. Brasília: *Revista Consultor Jurídico*. 2015. Disponível em



- advocacia-nao-sao-sociedades-empresarias-decide-stj.  
Acesso em 07/02/21.
- CASTELO JUNIOR, Clóvis; TURETA, César. A nova advocacia pós-profissional e a modernização das grandes sociedades de advocacia empresarial brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, n. 3, mai/jun 2019. p. 813-831. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rac/v18n6/1982-7849-rac-18-6-0813.pdf>. Acesso em 17/02/21.
- COELHO, Fábio Ulhoa. *Curso de Direito Comercial: Direito de Empresa*. 16.ed. São Paulo: Editora Saraiva. 2012. 635p.
- COLMENERO-FERREIRA, Fernando. *Marketing – Conceitos e Prática*. Funchal: Universidade de Madeira, 2010. 142p.
- CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. Provimento 94/2000. *Dispõe sobre a publicidade, a propaganda e a informação da advocacia*. Disponível em <https://www.oab.org.br/leisnormas/legislacao/provimentos/94-2000>. Acesso em: 05/03/21.
- \_\_\_\_\_. Provimento 205/2021. *Dispõe sobre a publicidade e a informação da advocacia*. Disponível em <https://www.oab.org.br/leisnormas/legislacao/provimentos/205-2021>. Acesso em: 23/08/21.
- \_\_\_\_\_. *Recurso n. 49.0000.2013.003807-0/SCA-TTU*. Ementários, 2013. Disponível em <https://www.oab.org.br/jurisprudencia/detementa/11258>. Acesso em 10/03/21.
- \_\_\_\_\_. *Recurso n. 49.0000.2015.007579-6/SCA-STU*. Ementários, 2016. Disponível em <https://www.oab.org.br/jurisprudencia/detementa/13456>. Acesso em 09/01/21.
- \_\_\_\_\_. *Recurso n. 49.0000.2018.009635-8/SCA-PTU*. Ementários, 2019. Disponível em <https://www.oab.org.br/jurisprudencia/detementa/16207>. Acesso em 09/01/21.
- COSTA, Elcias Ferreira da. *Deontologia Jurídica - Ética das Profissões Jurídicas*. 4.ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN,

2013. 374p..
- CURI, Rodrigo P. Como fazer Marketing Jurídico, ter resultados e quais são as limitações legais. *Rock Content*, 2018. Disponível em <https://rockcontent.com/br/blog/marketing-juridico/>. Acesso em 26/02/21.
- Estudo da ONU revela que o mundo tem abismo digital de gênero. *ONU News*, 2019. Disponível em <https://news.un.org/pt/story/2019/11/1693711>. Acesso em 13/02/21.
- FACHINI, Tiago. Marketing jurídico, o que pode e não pode? *ProJuris*, 2019. Disponível em <https://www.projuris.com.br/marketing-juridico-codigo-de-etica/>. Acesso em 18/02/21.
- FRAGOSO JÚNIOR, Antônio Carlos de Almeida. *As possibilidades do marketing jurídico digital à luz do Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil*. 66p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado) – Faculdade de Direito. Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2017. Disponível em <https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/3336/1/brunojoseribeiro-mendonca.pdf>. Acesso em 14/02/21.
- FRANCO, Bruno Gaudenzi. A Impossibilidade do Profissional Advogado Atuar Como Uma Eireli e o Advento da Sociedade Unipessoal de Advocacia. *Revista 179*. São Paulo: *Revista Âmbito Jurídico*, 2019. Disponível em <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-comercial/a-impossibilidade-do-profissional-advogado-atuar-como-uma-eireli-e-o-advento-da-sociedade-unipessoal-de-advocacia>. Acesso em 07/02/21.
- GÓIAS. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/GO. Processo nº 201803403*. Relatora: Zelina Assunção França, 2018. 26p.
- \_\_\_\_\_. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/GO. Processo nº 201711362*. Relator: Leandro Da Silva Esteves.

- Disponível em <https://www.oabgo.org.br/oab/ementa/7888>. Acesso em 10/01/21.
- \_\_\_\_\_. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/GO. Processo nº 201710830*. Relator: Fabiano Gonçalves Novaes. Disponível em <https://www.oabgo.org.br/oab/ementa/7661>. Acesso em 10/01/21.
- GONZAGA, Álvaro de Azevedo. NEVES, Karina Penna. BEIJATO JÚNIOR, Roberto. *Estatuto da Advocacia e Novo Código de Ética e Disciplina da OAB - Comentados*. 6.ed. São Paulo: Editora Forense, 2019. 488p..
- KISTNER, Alan Iago. BUSNELLO, Saul José. Modernização da Advocacia: A Flexibilização do Advogado Contemporâneo a a Importância das Implicações da Lei N. 8.906/94 na Preservação do Pensamento Crítico. *Revista do CEJUR/TJSC: Prestação Jurisdicional*, ISSN 2319-0876, Florianópolis, vol. 7, n. 1, jan/dez 2019. p. 159-177. Disponível em <https://revistadocejur.tjsc.jus.br/cejur/article/view/326>. Acesso em 17/02/21.
- KOTLER. Philip. KARTAJAVA. Hermawan SETIAWAN. Iwan. *Marketing 4.0: Do tradicional ao digital*. 1.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. 174p.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de Marketing*. 2.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2019. 774p.
- \_\_\_\_\_. *Marketing: Conceitos, Exercícios e Casos*. 9.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017. 376p.
- LÔBO. Paulo. *Comentários ao estatuto da advocacia e da OAB*. 12.ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2018. 408p.
- MAIA. Roberto Serra da Silva. *Os limites da publicidade na advocacia*. Disponível em <[https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id\\_dh=7142](https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=7142)>. Acesso em 06/09/20.
- MAMEDE, Gladston. *A advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 324p.
- MARQUES, André Ferreira; MOLLICA, Rogério. Os Excessos

- da Publicidade na Advocacia Contemporânea no Brasil e Portugal. Ano 6, n.4 (2020). Lisboa: *Revista Jurídica Luso-Brasileira*. p.336-361. Disponível em [https://www.cidp.pt/revis-tas/rjlb/2020/4/2020\\_04\\_0333\\_0361.pdf](https://www.cidp.pt/revis-tas/rjlb/2020/4/2020_04_0333_0361.pdf). Acesso em 14/02/21.
- MASSARO, Vanessa. As novas tecnologias e os desafios da advocacia moderna. *Revista Jus Navigandi*, 2018. Disponível em <https://jus.com.br/artigos/67674/as-novas-tecnologias-e-os-desafios-da-advocacia-moderna>. Acesso em 06/02/21.
- MENDONÇA, Bruno José Ribeiro. *O marketing jurídico e o paradigma conservador brasileiro*. 52 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado) – Faculdade de Direito. Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora. 2016. Disponível em <https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/3336/1/brunojoseribeiomendonca.pdf>. Acesso 21/09/20.
- MENEGOTTO, Rafael. A internet e a mercantilização descontrolada da advocacia. *Revista Jus Navigandi*, Disponível em <https://jus.com.br/artigos/68556/a-internet-e-a-mercantilizacao-descontrolada-da-advocacia>. Acesso em: 06/09/20.
- NUMBER of digital buyers worldwide from 2014 to 2021. *Statista*. Disponível em <https://www.statista.com/statistics/251666/number-of-digital-buyers-worldwide/>. Acesso em 22/02/21.
- OAB de Minas recomenda que advogados não usem aplicativo Tik Tok. *Revista Consultor Jurídico*, 2021. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2021-jan-09/oab-mg-recomenda-advogados-nao-usem-aplicativo-tik-tok>. Acesso em 03/02/21.
- OAB ESPÍRITO SANTO. *Ementários TED – Ano de 2020*. 2020. 9p.

- OAB RIO GRANDE DO SUL. *Ementário TED – 2018*. 2018. 388p.
- OLIVEIRA, Roberson Campos de; GENNARI, Adilson Marques. *História do Pensamento Econômico*. 2.ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2019. 462p..
- ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. *Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil, 1995*. Disponível em <https://www.oab.org.br/visualizador/19/codigo-de-etica-e-disciplina>. Acesso em 07/02/21.
- \_\_\_\_\_. Resolução nº 02/2015. *Aprova o Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil – OAB*. Disponível em <https://www.oab.org.br/visualizador/19/codigo-de-etica-e-disciplina>. Acesso em 05/03/21.
- PALMA, Rodrigo Freitas. *História do Direito*. 8.ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2018. 528p.
- QUADRO da advocacia regulares e recadastrados. *Conselho Federal da OAB*, 2021. Disponível em <https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>. Acesso em 23/08/21.
- PRIDE. William. FERREL. O. C. *Fundamentos de marketing: Conceitos e práticas*. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015. 621p.
- REICHHELD, Frederick F. The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, dez. 2003. Disponível em <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>. Acesso em 21/02/21.
- RÉVILLION, Anya Sartori Piatnicki; LESSA, Bruno de Souza; GOMES NETO, Rogério; JUSKI, Juliane do Rocio; NEUMANN, Susana Elisabeth. *Marketing digital*. Porto Alegre: Grupo A, 2020. 215p.
- ROSA. Lucas Barreto. *O marketing jurídico no contexto do direito brasileiro: código de ética como fator limitador do empreendedorismo na advocacia*. 68 f. Trabalho de

Conclusão de Curso (Bacharelado) – Faculdade de Direito. Universidade Federal do Ceará. Fortaleza. 2015. Disponível em [http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/25734/1/2015\\_tcc\\_lbrosa.pdf](http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/25734/1/2015_tcc_lbrosa.pdf). Acesso em 05/03/21.

SANDHUSEN, Richard L. *Marketing Básico*. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 524p.

SANTOS, Tatiani; LIMA, Mayana Virginia Viégas; BRUNETTA, Douglas Fernando; FABRIS, Carolina; SELEME, Acyr. *O Desenvolvimento do Marketing: Uma Perspectiva Histórica*. *Revista de Gestão*, v. 16, n. 1 (2009), p. 89-102.

SÃO PAULO. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP. Processo E- 1.237 - V.U. Relator Dr. Elias Farah, 1995. Disponível em <https://www.oabsp.org.br/tribunal-de-etica-e-disciplina/ementario/1995/E-1.237-V>*. Acesso em 06/09/20.

\_\_\_\_\_. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP. E-5.181/2019*. Relatora: Dra. Cristiana Corrêa Conde Faldini. Disponível em <https://www.oabsp.org.br/tribunal-de-etica-e-disciplina/ementario/2019/e-5-181-2019>. Acesso em 10/01/21.

\_\_\_\_\_. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP. E-5.306/2019*. Relatora: Dra. Ana Lélis de Oliveira Garbim. Disponível em <https://www.oabsp.org.br/tribunal-de-etica-e-disciplina/ementario/2019/e-5-306-2019>. Acesso em 10/01/21.

\_\_\_\_\_. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP. E-5.342/2019*. Relator: Dr. Ricardo Bernardi. Disponível em <https://www.oabsp.org.br/tribunal-de-etica-e-disciplina/ementario/2019/e-5-342-2019>. Acesso em 10/01/21.

\_\_\_\_\_. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP. E-5.343/2019*. Relator: Dr. Eduardo Augusto Alckmin

- Jacob. Disponível em <https://www.oabsp.org.br/tribunal-de-etica-e-disciplina/ementario/2019/e-5-343-2019>. Acesso em 10/01/21.
- \_\_\_\_\_. *Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP. E-5.430/2020*. Relator: Dr. Fábio Teixeira Ozi. Disponível em <https://www.oabsp.org.br/tribunal-de-etica-e-disciplina/ementario/2020/e-5-430-2020>. Acesso em 10/01/21.
- \_\_\_\_\_. *Superior Tribunal de Justiça. REsp: 1227240 SP 2010/0230258-0*, Relator: Ministro Luís Felipe Salomão, 26 mai. 2015. Disponível em: <https://stj.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/199989442/recurso-especial-resp-1227240-sp-2010-0230258-0/relatorio-e-voto-199989455>. Acesso em: 05/02/21.
- SILVEIRA, Newton. As sociedades de advogados e a empresarialidade. Revista 91. São Paulo: *Revista Âmbito Jurídico*, 2011. Disponível em <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-91/as-sociedades-de-advogados-e-a-empresarialidade/>. Acesso em: 06/09/20.
- THOMPSON JR, Arthur A.; STRIKLAND III, A. J.; GAMBLE, John E. *Administração Estratégica*. 15.ed. São Paulo: Grupo A, 2013. 696p.
- TOMAZETTE, Marlon. *Curso de direito empresarial: teoria geral e direito societário*. Vol. 1. São Paulo: Editora Saraiva, 2018. 699p.
- TRIBUNAL DE ÉTICA E DISCIPLINA OAB/MG. *Conclusão dos Trabalhos 2020*. Belo Horizonte, 2020. Disponível em [https://www.oabmg.org.br/pdf\\_jornal/Cartilha%20TED\\_385.pdf](https://www.oabmg.org.br/pdf_jornal/Cartilha%20TED_385.pdf). Acesso em 05/01/21.
- TRIGUEIROS, Arthur. *Código de Ética e Disciplina da OAB e Estatuto da Advocacia Anotados e Comparados*. 5.ed. Indaiatuba: Editora Foco, 2019. 122p.
- WOOD, Marian Burke. *Planejamento de Marketing*. 1. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2015. 270p.

WORLD internet users statistics and 2021 world population stats. *Internet World States*. Disponível em <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>. Acesso em 22/02/21.