



CADEP INFORMA - GESTÃO

Julho de 2025
Nº 36/25

Prezadas Associadas,

Encaminhamos, a seguir, o artigo de autoria de **Stanley Martins Frasão**, Diretor Executivo do CESA e coordenador do CADEP, com o seguinte Título:

ADVOCACIA E O “O DILEMA DA INOVAÇÃO”

Colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos.

Cordialmente,

Comitê de Administração e Ética Profissional – CADEP

ADVOCACIA E O "O DILEMA DA INOVAÇÃO"

“O Dilema da Inovação” (The Innovator’s Dilemma), de Clayton M. Christensen, é um marco na literatura de negócios e inovação, publicado pela primeira vez em 1997, mas somente li o livro recentemente. Christensen introduz o conceito de **inovação disruptiva** (disruptive innovation), que descreve como empresas consolidadas, líderes em seus mercados, frequentemente falham ao ignorar novas tecnologias ou modelos de negócios que, inicialmente, parecem atender a mercados menores ou menos lucrativos.

Principais ideias do livro:

1. Inovação Sustentadora vs. Inovação Disruptiva:

- **Inovação Sustentadora:** Melhora produtos ou serviços existentes para atender melhor os clientes atuais. Exemplo: TVs com maior resolução.
- **Inovação Disruptiva:** Cria novos mercados ou transforma os existentes, geralmente começando com produtos mais simples, acessíveis ou menos sofisticados. Exemplo: serviços de streaming substituindo locadoras de vídeo.

2. Por que empresas líderes falham?

- Empresas bem-sucedidas focam em atender seus clientes principais e maximizam lucros no curto prazo, negligenciando tecnologias emergentes que inicialmente não parecem promissoras.
- Essa “miopia” estratégica pode levar empresas a perderem relevância quando a inovação disruptiva amadurece e conquista o mercado.

3. O ciclo da disrupção:

- Inovações disruptivas começam em nichos de mercado ou em segmentos desvalorizados pelas grandes empresas.
- Gradualmente, essas inovações evoluem e passam a atender a um público maior, deslocando as líderes tradicionais.

4. Exemplos clássicos:

- A substituição de minicomputadores por computadores pessoais.
- O impacto das câmeras digitais sobre o mercado de câmeras analógicas.

Relevância do livro:

“O Dilema da Inovação” tornou-se leitura essencial para empreendedores, gestores e inovadores, porque fornece ferramentas para identificar e lidar com mudanças tecnológicas e de mercado. Ele também incentiva empresas a criarem estruturas internas ou subsidiárias dedicadas a explorar tecnologias emergentes, reduzindo o risco de serem superadas por concorrentes.

As ideias de “O Dilema da Inovação” podem ser aplicadas na Advocacia para ajudar Sociedades de Advogados e profissionais a se adaptarem às mudanças tecnológicas e às novas demandas do mercado, evitando-se o risco de obsolescência. Vejam como as principais ideias do livro podem ser traduzidas para o setor:

1. Identificar inovações disruptivas no mercado jurídico

No setor jurídico, inovações disruptivas podem surgir como tecnologias ou serviços que inicialmente atendem a segmentos menos sofisticados ou negligenciados, mas que têm o potencial de transformar o mercado. Exemplos incluem:

- **Automação de contratos:** Plataformas que criam contratos automaticamente podem parecer básicas, mas podem substituir serviços tradicionais de advocacia em larga escala.
- **Legaltechs:** Startups que oferecem soluções jurídicas digitais, como consultoria automatizada ou sistemas de gestão de processos, podem atender clientes menores ou startups inicialmente, mas expandir rapidamente.
- **Inteligência Artificial (IA):** Ferramentas de IA como análise preditiva de litígios ou revisão documental automatizada podem substituir parte do trabalho manual.

Aplicação:

Advogados e Sociedades de Advogados devem monitorar essas tendências e, em vez de ignorá-las, explorar como integrá-las ao seu modelo de negócios.

2. Criar estruturas paralelas para inovação

Empresas jurídicas tradicionais podem encontrar dificuldades em adotar inovações disruptivas, pois isso podem entrar em conflito com seu modelo de negócios atual. Uma solução é criar unidades ou equipes separadas dedicadas a experimentar novas abordagens e tecnologias.

Exemplos:

- Criar uma área de inovação dentro do escritório para testar tecnologias como chatbots jurídicos ou plataformas de resolução de disputas online.
- Investir em parcerias com legaltechs para oferecer serviços mais acessíveis e ágeis.

3. Focar em novos mercados e clientes negligenciados

A inovação disruptiva geralmente atende a clientes que as grandes empresas ignoram por serem menos lucrativos ou sofisticados. No direito, isso pode significar atender:

- Pequenas e médias empresas que precisam de soluções jurídicas acessíveis.
- Consumidores individuais que não podem pagar por serviços jurídicos tradicionais.
- Nichos emergentes, como startups de tecnologia ou empresas de economia criativa.

Estratégia:

Desenvolver produtos ou serviços jurídicos acessíveis, como **pacotes pré-formatados de consultoria ou assinaturas mensais** para serviços recorrentes.

4. Adotar tecnologia para eficiência e competitividade

A advocacia tradicional é muitas vezes resistente à mudança, mas a adoção de tecnologia é crucial para permanecer competitiva. Exemplos incluem:

- **Automação de tarefas repetitivas**, como revisão de documentos e due diligence.
- **Plataformas colaborativas** para comunicação com clientes e gestão de casos.
- **Análise de dados jurídicos** para estratégias mais assertivas em litígios.

Benefícios:

Reduzir custos operacionais, melhorar a experiência do cliente e liberar os advogados para tarefas mais estratégicas.

5. Educar e preparar equipes para o futuro

Assim como empresas de outros setores, Sociedades de Advogados devem investir em **capacitação contínua** para preparar suas equipes para o uso de novas ferramentas e abordagens.

Exemplos:

- Treinamento em **tecnologias jurídicas** como sistemas de gestão de processos e análise de dados.
- Incentivo à **mentalidade inovadora**, promovendo a cultura de experimentação e adaptação.

Conclusão

A aplicação das ideias de “O Dilema da Inovação” na Advocacia exige que os profissionais estejam atentos às mudanças no mercado e dispostos a experimentar novos modelos. Escritórios que incorporarem inovações disruptivas de forma estratégica poderão não apenas sobreviver, mas liderar a transformação do setor jurídico.

Abaixo exemplos práticos e estratégias específicas para aplicar as ideias de “O Dilema da Inovação” no setor da Advocacia, com foco em como Sociedades de Advogados e profissionais podem se preparar para a inovação disruptiva:

1. Monitorar e Adotar Legaltechs Exemplo prático:

- **Parceria com plataformas de automação de contratos:** Um escritório pode firmar parceria com uma legaltech que automatiza a criação de contratos padrão, como locações, acordos de confidencialidade (NDAs) ou contratos trabalhistas. Isso reduz custos e permite atender a um volume maior de clientes.
- **Uso de IA para revisão documental:** Adotar ferramentas como e-Discovery (Descoberta eletrônica) ou softwares de revisão automatizada em processos de grande volume, reduzindo o tempo gasto em tarefas manuais.

Estratégia:

- **Criar um comitê de inovação** no escritório para testar e avaliar tecnologias emergentes. Esse comitê pode incluir advogados, profissionais de TI e especialistas em inovação.

2. Oferecer Serviços Jurídicos Acessíveis e Escaláveis Exemplo prático:

- **Pacotes de serviços pré-definidos:** Criar soluções “prontas para uso”, como pacotes de regularização de pequenas empresas ou consultoria jurídica para startups.
- **Assinaturas jurídicas:** Oferecer um modelo de assinatura mensal para pequenos negócios, garantindo suporte contínuo por um preço fixo.

Estratégia:

- Mapear as demandas jurídicas mais comuns do público-alvo e criar produtos jurídicos específicos que possam ser oferecidos digitalmente.
- Utilizar plataformas online para entregar serviços.

3. Criar Unidades de Negócio Dedicadas à Inovação Exemplo prático:

- **Laboratório de inovação jurídica:** Criar uma equipe dedicada a desenvolver e testar novos serviços jurídicos, como mediação online ou soluções de compliance automatizadas.
- **Incubação de startups jurídicas:** Investir em startups do setor jurídico que possam complementar os serviços do escritório, como ferramentas de gestão de documentos ou plataformas de resolução de disputas.

Estratégia:

- Alocar recursos e criar um ambiente separado do núcleo principal do escritório para evitar conflitos com o modelo de negócios tradicional.

4. Atender a Nichos e Mercados Emergentes Exemplo prático:

- Consultoria para startups de tecnologia: Oferecer serviços especializados em propriedade intelectual, proteção de dados e compliance digital.
- Advocacia para economia criativa: Desenvolver expertise em contratos e direitos autorais para atender artistas, influenciadores e criadores de conteúdo.

Estratégia:

- Identificar setores em crescimento que ainda não são amplamente atendidos por escritórios tradicionais e desenvolver expertise específica para se destacar.

5. Automatizar Processos Internos para Reduzir Custos Exemplo prático:

- Gestão de casos com ferramentas digitais: Usar plataformas como Clio ou Lawcus para organizar processos, acompanhar prazos e facilitar a comunicação com clientes.

- **Automação de due diligence:** Utilizar softwares que analisam grandes volumes de dados para identificar riscos em fusões e aquisições.

Estratégia:

- Realizar uma auditoria interna para identificar tarefas repetitivas que podem ser automatizadas, liberando advogados para atividades de maior valor agregado.

6. Capacitar a Equipe para a Transformação Digital Exemplo prático:

- **Treinamento em tecnologias jurídicas:** Promover workshops internos sobre uso de ferramentas de automação e IA no trabalho jurídico.
- **Educação contínua sobre inovação:** Incentivar a equipe a participar de eventos e cursos sobre inovação no direito, como os promovidos por associações de Legaltechs.

Estratégia:

- Criar um programa de desenvolvimento profissional contínuo, com foco em habilidades tecnológicas e estratégicas.

7. Explorar Novos Modelos de Resolução de Conflitos Exemplo prático:

- **Plataformas de mediação online:** Oferecer serviços de mediação e arbitragem online para disputas de menor complexidade, reduzindo custos e tempo para os clientes.
- **Consultoria preventiva digital:** Criar ferramentas que ajudam empresas a identificar riscos legais antes que eles se tornem litígios.

Estratégia:

- Desenvolver parcerias com plataformas de resolução de disputas ou criar uma solução própria, especialmente para áreas como direito do consumidor ou trabalhista.

8. Foco na Experiência do Cliente Exemplo prático:

- **Portal do cliente:** Criar um espaço online onde os clientes possam acompanhar o andamento de seus casos em tempo real, acessar documentos e se comunicar com o advogado.
- **Atendimento híbrido:** Oferecer consultas virtuais para maior conveniência, especialmente para clientes que não podem se deslocar.

Estratégia:

- Realizar pesquisas regulares de satisfação para entender as expectativas dos clientes e ajustar os serviços conforme necessário.

Acredito que essas sugestões de estratégias poderão ajudar Sociedades de Advogados e advogados a se posicionarem como líderes em um mercado em transformação, atendendo às demandas de clientes modernos e explorando novas oportunidades de crescimento.

Para participar do CADEP, basta solicitar a inscrição indicando seu nome, sociedade, e-mail, celular e enviar para a secretaria do CESA: tayani@cesa.org.br



cesa.org.br

Siga-nos nas redes sociais



Descadastre-se caso não queira receber mais e-mails