

## **Elektroniczny marketing usług prawniczych Jako środek komunikacji rynkowej**

**Bartosz Fogel\***

„Tym, co decyduje o potędze firmy nie jest wcale produkt ani usługa.  
Jest to zajmowana przez nią pozycja w świadomości nabywcy”

**J. Trout**

### **1. Uwagi wprowadzające**

Kancelaria prawna z ekonomicznego punktu widzenia jest przedsiębiorstwem nastawionym na osiągnięcie zysku, pod względem procesów ekonomicznych nieróżniącym się niczym od każdego innego przedsiębiorstwa działającego w warunkach sprawnej konkurencji rynkowej. Niewątpliwie, kancelarię – podobnie jak inne przedsiębiorstwa – charakteryzuje łączenie czynników produkcji (wydajność pracy, środki i materiały zapasowe), zasada opłacalności (nadwyżka zysku nad nakładem) oraz zasada równowagi finansowej (płynność i rentowność)<sup>1</sup>. Osiągnięcie sukcesu rynkowego kancelarii wymaga obecnie uważnego wsłuchiwanie się w głos klientów, po to, ażeby dostarczać im takich usług, jakich potrzebują i które spełniłyby ich

---

\* Autor jest doktorantem w Zakładzie Prawa Cywilnego i Prawa Międzynarodowego Prywatnego Wydziału Prawa Administracji Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, aplikantem radcowskim przy Okręgowej Izbie Radców Prawnych we Wrocławiu.

<sup>1</sup> *W. Pepels, B. Steckler, Marketing dla prawników, Warszawa 2006, s. 1.*

wymagania<sup>2</sup>. Rywalizację o zlecenia mogą bowiem wygrać tylko te kancelarie, które potrafią rozmawiać ze swoimi klientami językiem biznesu i o których klient będzie mógł powiedzieć, że je zna na podstawie łatwo dostępnych o nich informacji. Szczególnie istotny w tym udział mają burzliwie rozwijające się w ostatnich latach technologie informatyczne i związany z tym rozwój Internetu. Internet z jednej strony podnosi poziom konkurencji, globalizuje ją, wpływa na postawy klientów mających dzięki niemu dostęp do olbrzymiej ilości informacji i mogących z łatwością porównywać oferowane usługi. Z drugiej zaś strony dostarcza kancelarii nowych, nieznanych dotąd możliwości rozwoju, sposobów działania i konkurowania, udostępnia nowe kanały dystrybucji, ułatwia dostęp do rynku oraz daje możliwości uzyskania przewagi konkurencyjnej<sup>3</sup>. Należy jednak mieć na uwadze, że wykonywanie zawodu prawnika (tu: radcy prawnego) jako tzw. zawodu zaufania publicznego wykazuje pewną swoistość i odrębność w porównaniu z innymi zawodami, co w szczególności objawia się ustaleniem dla nich prócz regulacji ustawowej także odrębnej regulacji etycznej. Zasady oraz rygory ustanowione przez normy zawodowe (prawne i etyczne) kształtują zarówno granice informowania, jak i pozyskiwania klientów przez prawnika. Wyznaczają je nie tylko obowiązujące przepisy prawa, ale także podstawowe wartości zawodowe, takie jak: dobre obyczaje, godność zawodowa, niezależność, obowiązek unikania konfliktu interesów oraz zachowania poufności. Z prawnego punktu widzenia konkurencja rynkowa prawników jest zatem wolna, ale nie dowolna. Pozostaje to nie bez znaczenia dla określenia zakresu swobody oraz wolności wykorzystania przez prawnika dostępnych form i narzędzi e-marketingu, stanowiących instrument konkurowania na rynku oraz komunikowania się z rynkiem<sup>4</sup>. Opracowanie ma na celu zwięzłe przedstawienie internetowych narzędzi marketingowych w kontekście zliberalizowanych ostatnio zasad informowania o wykonywaniu zawodu radcy prawnego.

## **2. Ewolucja czy rewolucja – czyli o przyczynach i charakterze zmian zasad marketingowych**

Nowe zasady etyczne w obszarze komunikacji radcy prawnego z klientem uchwalone w dniu 10 listopada 2007 r. na VIII Krajowym Zjeździe Radców Prawnych (Kodeks Etyki Radców Prawnych)<sup>5</sup> stanowią odpowiedź na zmiany jakie ostatnimi czasy dokonują się na rynku usług prawniczych. Prawnik sukcesywnie przestaje być postrzegany przez rynek i społeczeństwo jako

<sup>2</sup> M. Drzazga, Narzędzia promocji w Internecie [w:] Wykorzystanie Internetu w marketingu, pr. zb. pod red. E. Zeman-Miszewskiej, Katowice 2003, s. 405.

<sup>3</sup> J. Wielki, Elektroniczny marketing poprzez Internet. Reengineering procesu marketingowego, Warszawa-Wrocław 2000, s. 8 i 9.

<sup>4</sup> M. Bobrowicz, Marketing usług prawniczych, czyli jak wyprzedzić konkurencję, Warszawa 2001, s. 12 i nast.

<sup>5</sup> Uchwała Nr 5 VIII Krajowego Zjazdu Radców Prawnych z dnia 10 listopada 2007 r. w sprawie uchwalenia Kodeksu Etyki Radcy Prawnego weszła w życie z dniem 1 stycznia 2008 r. Z tym dniem utraciła moc uchwała Nr 8/99 VI Krajowego Zjazdu Radców Prawnych z dnia 6 listopada 1999 r. w sprawie Zasad Etyki Radcy Prawnego (z późn. zm.).

misjonarz w sferze usług prawnych. Współczesna rola prawnika urasta do rangi przedsiębiorcy uczestniczącego w konkurencyjnej grze rynkowej. Rosnąca z roku na rok liczba prawników na rynku powoduje wzrost konkurencji rynkowej, co podnosi jakość oferowanych usług przez kancelarie. Jednak wysoka jakość świadczonych usług nie jest już dziś wystarczającym magnesem przyciągającym nowych klientów. Kancelarie – podobnie jak inne przedsiębiorstwa rynkowe – zmuszone są do podejmowania stosownych działań marketingowych, które umożliwiają skuteczne wyróżnienie się na tle konkurencji oferującej ten sam lub zbliżony poziom usług<sup>6</sup>. Z drugiej zaś strony klient nie będący specjalistą, nie jest w stanie ocenić jakości wykonanej usługi, nie wie czego powinien od prawnika oczekiwać i wymagać, jakiego prawnika wybrać oraz czy to, co od niego otrzymał stanowi rozwiązanie jego problemu<sup>7</sup>. Z punktu widzenia klienta nowe zasady marketingowe mają chronić jego interes – poprzez rozluźnienie gorsetu deontologicznego następuje zmniejszenie asymetrii komunikacyjnej panującej w relacjach między prawnikiem a klientem<sup>8</sup>. Kodeks Etyki pozwala jednocześnie na harmonijne połączenie usługowego i publicznego wymiaru wykonywania zawodu radcy prawnego<sup>9</sup>. Mając to na uwadze, rozważenia wymaga kwestia wprowadzonych do kodeksu deontologicznego „nowości” w obszarze komunikowania się z klientem.

Istotną rolę w procesie liberalizacji zasad marketingowych odegrała Rada Adwokatur i Stowarzyszeń Prawniczych Europy (CCBE)<sup>10</sup>. W istocie bowiem systematyka oraz nowe ukształtowanie zasad przyjętych przez radców prawnych zbliżone są do kodeksu deontologicznego CCBE<sup>11</sup>. Ujmując kwestię komunikacji z klientem, Kodeks Etyki Radców Prawnych przyjął model komunikacji optymalnej, uwzględniającej podstawowe wartości zawodu radcy prawnego, takie jak: niezależność, unikanie konfliktu interesów oraz obowiązek zachowania tajemnicy zawodowej (rozdział II Kodeksu). Dotychczas obowiązujące obszerne, kazuistyczne i zamknięte unormowanie przewidujące ograniczone możliwości informowania o działalności zawodowej radcy prawnego (art. 33 i 34 Zasad) oraz całkowity zakaz reklamy (art. 32 Zasad) i pozyskiwania

<sup>6</sup> D. Holubiec, Marketing dla prawnika – Tak krawiec kraje jak mu materii staje... [w:] Usługa czy produkt? Usługi prawnicze i ich marketingowe uwarunkowania – materiały seminaryjne, Monitor Prawniczy 22/2006, s. 1192 i nast.

<sup>7</sup> S.W. Ciupa, Wprowadzenie do Kodeksu Etyki Radcy Prawnego w aspekcie nowych zasad informowania o działalności zawodowej i pozyskiwania klientów, Radca Prawny Nr 6/2007, s. 77 i nast.

<sup>8</sup> S.W. Ciupa, Marketing, reklama, sprzedaż usług prawnych [w:] Czy liberalizacja zasad etyki radców prawnych przyczyni się do poszerzenia rynku usług prawnych? Usługi prawnicze i ich marketingowe uwarunkowania” - - materiały seminaryjne, Monitor Prawniczy 13/2007, s. 700.

<sup>9</sup> S.W. Ciupa, Wprowadzenie..., *op. cit.*, s. 82.

<sup>10</sup> The Council of Bars and Law Societies of Europe (CCBE) – stowarzyszenie z siedzibą w Brukseli utworzone w 1960 r. reprezentujące krajowe rady adwokatur i stowarzyszeń prawniczych z Unii Europejskiej i Europejskiego Obszaru Gospodarczego przed instytucjami europejskimi. Krajowa Rada Radców Prawnych uzyskała status pełnoprawnego członka CCBE z dniem 1 maja 2004 r.

<sup>11</sup> Code of conduct for European Lawyers (Kodeks Etyczny Prawników Europejskich) w brzmieniu przyjętym podczas sesji plenarnej CCBE w dniu 28 października 1988 r. wraz z późn. zm. uchwalonymi podczas sesji w dniach 28 listopada 1998 r. oraz 6 grudnia 2002 r. Pełna wersja kodeksu dostępna jest pod adresem internetowym [www.ccbe.org](http://www.ccbe.org) oraz [www.oirp.wroclaw.pl](http://www.oirp.wroclaw.pl) (w tłumaczeniu pol.). Por. w szczególności przepisy rozdziału 2 Kodeksu CCBE (sekcja 2.1-2.3 oraz 2.6).

klientów w sposób sprzeczny z godnością zawodu (art. 35 Zasad) zastąpiła regulacja zwarta i konkretna od strony zakazowej (art. 25 Kodeksu), a jednocześnie otwarta od strony dozwolonej. Nastąpiło zatem odwrócenie poziomu i techniki regulacji etycznej, polegającej na odejściu od zasady *dozwolone jest to, co jest wyraźnie wskazane* na rzecz zasady *dozwolone jest to, co nie jest wyraźnie zakazane*<sup>12</sup>.

Swoistym novum – stanowiącym punkt wyjścia do dalszych rozważań – jest rozgraniczenie w Kodeksie dwóch sfer komunikacji z klientem, a mianowicie informowania o działalności zawodowej (art. 24 Kodeksu) oraz pozyskiwania klientów (art. 26 Kodeksu). Informowanie o działalności związanej z wykonywaniem zawodu radcy prawnego stało się nie tylko możliwością, ale i prawem radcy prawnego (art. 24 ust. 1 Kodeksu). Obie sfery komunikacji pozostawiono otwarte na różne formy, treści, techniki i środki przekazu (art. 24 ust. 2 i art. 26 ust. 2 Kodeksu), przy jednoczesnym zakreśleniu ich granic w postaci poszanowania przepisów prawa, dobrych obyczajów oraz godności zawodowej (art. 25 i art. 26 ust. 2 Kodeksu). Jakkolwiek w praktyce obie wspomniane wyżej sfery oraz związane z nimi formy, treści, techniki i środki przeplatają się wzajemnie, to nie należy ich ze sobą mylić. Czym innym jest bowiem poszukiwanie klienta, czym innym zaś jego pozyskiwanie. O ile to pierwsze odpowiada pojęciu tzw. marketingu usług prawniczych, o tyle drugie – jako współwystępujące następczo – stanowi odpowiednik ich sprzedaży.

Przeciwnicy liberalizacji zasad etyki podnoszą, że deregulacja rynku usług prawniczych w przedmiocie zasad informowania stanowi zagrożenie dla ogólnie pojętego interesu klienta. Bez wątplenia zmiany dotychczasowych zasad etyki nie sprawią jednak, że powstanie luka absolutnej wolności i dowolności działań w obszarze komunikacji z klientem. Radca prawny nadal podlega – podobnie jak pozostali przedsiębiorcy – ograniczeniom wynikającym z przepisów prawa, w szczególności dotyczących ochrony konkurencji i konsumentów<sup>13</sup>. Jakkolwiek rozluźnienie gorsetu deontologicznego pozwala radcy prawnemu szerzej otworzyć się na rynek, to nie należy przy tym zapominać o podstawowych wartościach związanych z wykonywaniem jego zawodu. Odesłanie w Kodeksie Etyki do godności zawodowej oraz dobrych obyczajów oznacza, że zakazane jest stosowanie praktyk rynkowych, które wprawdzie nie naruszają przepisu prawa, ale godzą w podstawowe wartości zawodowe (niezależność, unikanie konfliktu interesów, tajemnica zawodowa), stanowią przejaw ich nadużywania (łatwowierność lub przymusowe położenie klientów, nadużycie zaufania, wywieranie presji, narzucanie się, naruszanie miru domowego

<sup>12</sup> S.W. Ciupa, Wprowadzenie..., *op. cit.*, s. 79.

<sup>13</sup> Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (t. jedn.: Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.); ustawa z dnia 2 marca 2000 r. o ochronie niektórych praw konsumenta oraz o odpowiedzialności za szkodę wyrządzoną przez produkt niebezpieczny (Dz. U. Nr 22, poz. 271 ze zm.) oraz ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym (Dz. U. Nr 171, poz. 1206 ze zm.).

klienta) albo też są naganne ze względu na określone kryteria oceny tych praktyk o charakterze funkcjonalno-ekonomicznym (zachowania uczciwych przedsiębiorców) lub moralno-etycznym (zachowania uczciwych ludzi)<sup>14</sup>. W tej perspektywie nowe zasady etyczne odróżniają radców prawnych od zwykłych przedsiębiorców. Deregulacja komunikacji z klientem nie ma zatem – bo nie może i mieć nie powinna – charakteru rewolucyjnego. Brak regulacji etycznej, polegający na jej całkowitym zniesieniu, oznaczałby w praktyce zrównanie statusu radcy prawnego ze statusem przedsiębiorcy kierującego się wyłącznie rachunkiem ekonomicznym (maksymalizacją zysku i minimalizacją nakładu).

### 3. Elektroniczny marketing usług prawniczych

Podjmując próbę zdefiniowania pojęcia elektronicznego marketingu usług prawniczych – w odniesieniu do Internetu zwanego **e-marketingiem**, **cybermarketingiem**, **Internet marketingiem**, **Netmarketingiem** lub **Webmarketingiem** – należy odwołać się do pojęcia samego marketingu. Nazwa marketing pochodzi od angielskiego słowa *market*, oznaczającego rynek. Marketing jest zatem działalnością na rynku. Na początku lat dwudziestych XX wieku termin ten zaczął funkcjonować jako dyscyplina naukowa, jednak do dziś pojęcie to w literaturze nie zostało jednoznacznie zdefiniowane<sup>15</sup>. P. Kotler, jeden z najwybitniejszych autorytetów w zakresie marketingu, uważa że jest to „proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu konkretne osoby i grupy otrzymują to, czego potrzebują i pragną osiągnąć poprzez tworzenie, oferowanie i wymianę posiadających wartość produktów”<sup>16</sup>. Należy pamiętać, że produktem „jest to, co można zaoferować w celu zaspokojenia potrzeby lub pragnienia”<sup>17</sup>. Nie trudno zauważyć, że marketing dotyczy zarówno sfery produkcyjnej (ryнку dóbr materialnych), jak i usługowej (ryнку dóbr niematerialnych). Na potrzeby opracowania można zatem przyjąć uproszczoną – bo odnoszącą się do interesującej nas sfery – definicję marketingu jako działania mającego na celu zaspokojenie potrzeb i pragnień klienta w procesie wymiany informacji<sup>18</sup>.

Czym wobec tego jest elektroniczny marketing usług prawniczych? Przyjmując za podstawę zliberalizowane zasady deontologiczne (art. 24–26 Kodeksu), pod pojęciem tym należy rozumieć

<sup>14</sup> S.W. Ciupa, Wprowadzenie..., *op. cit.*, s. 81.

<sup>15</sup> Por. w szczególności: A. Payne, Marketing usług, Warszawa 1996, s. 39; R. F. Nicholls, Promocja i sprzedaż usług bankowych, Warszawa 1993, s. 19; J. Withers, C. Vipperman, Marketing usług. Poradnik dla średnich i małych firm, Lublin 1994; J. Winsper, Marketing został podbity dzieleniem się ze sprzedażą, CMO – Magazyn Dyrektorów Marketingu, Nr 3/2006; W. Pepels, B. Steckler, Marketing dla prawników, Warszawa 2006; M. Czuba, Marketing usług. Teoria i praktyka, Katowice 2001, s. 109 i nast.

<sup>16</sup> P. Kotler, Marketing: analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Warszawa 1999, s. 6.

<sup>17</sup> *Ibidem*, s. 7.

<sup>18</sup> Tak też M. Bobrowicz, *op. cit.*, s. 13.

**działania polegające na rzeczowym i rzetelnym informowaniu przez radcę prawnego o wykonywaniu zawodu oraz innej działalności z nim związanej w sposób zgodny z prawem i podstawowymi wartościami zawodowymi, niestanowiące propozycji zawarcia umowy z konkretnym klientem, szeroko wykorzystujące do swych celów techniki i środki elektroniczne.** Podstawą takiego marketingu – zwanego marketingiem usług profesjonalnych – jest **informacja**, która nie powinna wykraczać poza potrzebę zgodnego z rzeczywistością, niewprowadzającego w błąd informowania o wykonywaniu działalności zawodowej lub innej działalności z nią związanej (np. o prowadzonych szkoleniach zawodowych, publikacjach, uczestnictwie w arbitrażu, pomocy organizacjom typu *non-profit* itp.)<sup>19</sup>.

Informacja ta obejmuje tzw. część<sup>20</sup>:

- 1) **usługową** – opisującą zakres, cechy, właściwości, zastosowanie świadczonych usług oraz sposób działania kancelarii (jej misję i strategię działania, podejście usługowe i stosowane narzędzia usługowe);
- 2) **stricte informacyjną** – zawierającą w szczególności takie dane jak: imię i nazwisko radcy prawnego (wraz ze zdjęciem), życiorys zawodowy, posiadane tytuły i stopnie zawodowe, kwalifikacje, doświadczenie i umiejętności zawodowe (w tym dodatkowe), preferowane zakresy praktyki zawodowej, logotyp Krajowej Izby Radców Prawnych, formę prawną wykonywania zawodu wraz z oznaczeniem ją indywidualizującym oraz siedzibą i adresem, formę kontaktu (w tym komunikacji elektronicznej), wysokość posiadanego ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej za szkody wyrządzone przy wykonywaniu czynności zawodowych;
- 3) **cenową** – opisującą zasady kształtowania wynagrodzenia za świadczone usługi, stałą współpracę z innymi radcami prawnymi, adwokatami, prawnikami zagranicznymi lub ich spółkami, współpracę z rzecznikami patentowymi, doradcami podatkowymi, biegłymi rewidentami, doradcami personalnymi, doradcami finansowymi lub ubezpieczeniowymi, rzeczoznawcami, tłumaczami, a także zasady rozliczania tychże wynagrodzeń wraz z jego stawkami, wydatki zwrotne, płatności, podatki i inne opłaty.

Informacja, będąca trzonem definicji elektronicznego marketingu usług prawniczych, nie może stanowić bezpośredniej propozycji zawarcia umowy z konkretnym klientem (np. oferty, zaproszenia do rokowań lub składania ofert, komunikatu pozornie stanowiącego dozwolone

<sup>19</sup> W kształcie przyjętym przez S.W. Ciupa, *Marketing...*, *op. cit.*, s. 2 z uwzględnieniem jednak obowiązującego stanu prawnego.

<sup>20</sup> *Ibidem*, s. 11.

informowanie zmierzającego w rzeczywistości do pozyskania klienta). Zgodnie z art. 26 ust. 1 Kodeksu Etyki takie działanie – bez względu na formę, treść, technikę i środki – jest pozyskiwaniem klienta (zlecenia), czyli tzw. **sprzedażą usług prawniczych**. Błędem jest zatem utożsamianie marketingu (sfery poszukiwania klienta) ze sprzedażą (sferą pozyskiwania klienta). O ile marketing ma cel *stricte* informacyjny, to sprzedaż wyłącznie komercyjny. W praktyce jednak obie sfery komunikacji z klientem wzajemnie się przeplatają lub współwystępują następczo – marketing stanowi z reguły przedpole sprzedaży, buduje pod nią grunt.

Wśród podstawowych funkcji e-marketingu wymienia się<sup>21</sup>:

- 1) informowanie o osobie radcy prawnego, jego preferencjach zawodowych i możliwościach usługowych;
- 2) budowanie wizerunku kancelarii obejmującego specjalizację, osobowość, pozycję rynkową itd.
- 3) wyróżnienie kancelarii na tle konkurencji;
- 4) tworzenie, podtrzymywanie, wzbogacanie relacji z klientami (budowanie lojalności klienta wobec prawnika), stanowiących fundament tzw. **marketingu relacyjnego** (*relationship marketing*);
- 5) zwiększenie zadowolenia klientów i wzrost ich lojalności;
- 6) edukowanie klienta w zakresie zasad współpracy z kancelarią i prawnikiem oraz jego uwrażliwianie na problemy prawne;
- 7) przygotowanie gruntu pod zdobycie nowego zlecenia lub klienta, które jest głównym celem sprzedaży usług.

Przyjęta w Kodeksie Etyki technika regulacji oparta na zasadzie *dozwolone jest to, co nie jest wyraźnie zakazane* pozwala na korzystanie z różnych form marketingowych. W szczególności należy opowiedzieć się za dopuszczalnością **promocji usług prawniczych**, w tym – jednak w ograniczonym zakresie – **reklamy internetowej**<sup>22</sup>. Jakkolwiek w świetle zmienionych zasad marketingowych reklama – pojmowana jako komunikat zawierający element emocjonalny

<sup>21</sup> Por. M. Chłodnicki, W odpowiedzi na artykuł Krzysztofa Hołuba pt. Przychodzę do pana w nietypowej sprawie [w:] O reklamie i relacjach, [http://mup.pomocprawna.info/mup\\_document,34.html](http://mup.pomocprawna.info/mup_document,34.html); K. Rogoziński, Nowy..., op. cit., s. 65 i nast.; D. Hołubiec, Marketing usług prawnych – fakty i mity, Edukacja Prawnicza Nr 2 (86)/2006; S. Ciupa, Marketing..., op. cit., s. 2.

<sup>22</sup> Z uwagi na ramy niniejszego opracowania, a także brak – w chwili oddania artykułu do publikacji – doprecyzowania kwestii sponsoringu właściwą uchwałą samorządu radcowskiego, prezentację oraz ocenę form marketingowych ograniczono do problematyki podstawowej. W istocie jednak promocja – często błędnie sprowadzana tylko do reklamy – obejmuje ponadto takie formy komunikacji jak: marketing bezpośredni, *public relations*, *publicity*, sponsoring i inne formy marketingu atypowego.

(perswazyjny, wartościujący, ocenny, zachęcający do zakupu usługi) – jest dozwolona<sup>23</sup>, to powinno się do tej formy komunikacji podchodzić z dużą dozą ostrożności. Niewątpliwie, za niedozwoloną należałoby uznać reklamę z użyciem pojęć wartościujących („jesteśmy najlepsi”, „tylko u nas”), nieuczciwych porównań („u nas najtaniej”, „szybkie zawieranie umów”), bezprawnych nacisków (np. groźby, nagabywania, narzucania się, ingerowania w sferę prywatności) lub agresywną w formie i treści (z reguły tzw. reklama akwizycyjna). Na gruncie obowiązujących zasad w pełni dozwolona będzie natomiast reklama informacyjna oraz wizerunkowa prowadzona w ramach tzw. kampanii *brandingowej*. Wypada przy tym zwrócić uwagę, że w praktyce sprzedaż usługi prawniczej oraz jej świadczenie nie jest możliwe bez kontaktu radcy prawnego z klientem. Podstawowym zaś celem marketingu usług prawniczych jako tzw. **marketingu relacyjnego** (*relationship marketing*) jest budowanie, podtrzymywanie oraz wzbogacanie relacji z klientami. Dlatego też reklama w usługach prawniczych zawsze będzie odgrywać rolę – choć istotną, to wobec tychże relacji – drugorzędną.

### 3. Wybrane narzędzia e-marketingu usług prawniczych

Optymalne wykorzystanie Internetu w zakresie komunikacji marketingowej wiąże się z potrzebą posiadania niezbędnej wiedzy na temat podstawowych instrumentów e-marketingu. Swobodne poruszanie się w wirtualnym świecie oraz znajomość możliwości jakie w tym obszarze niesie ze sobą Internet to kluczowe umiejętności dzisiejszego prawnika-marketera<sup>24</sup>.

Jednym z najpotężniejszych instrumentów marketingowych dostarczanych obecnie przez Internet jest **strona WWW** (*World Wide Web*). Umożliwia ona radcy prawnemu szczegółowe przedstawienie informacji związanych z prowadzoną działalnością zawodową w atrakcyjnej multimedialnej formie zawierającej zarówno tekst, jak i zdjęcia, dźwięk, obraz wideo, trójwymiarowe animacje oraz inne interaktywne elementy. Zbiór powiązanych tematycznie i umieszczonych na jednym serwerze stron internetowych nazywa się **serwisem internetowym** lub **witryną internetową**.

Popularną odmianą stron WWW są witryny demonstrujące **obecność radcy prawnego w Internecie** (*Internet presence sites*), wśród których podstawową rolę odgrywa **internetowa witryna informacyjna** (*Information sites*), zawierająca podstawowe lub poszerzone informacje o

<sup>23</sup> W Kodeksie Etyki zniesiono poprzednio obowiązujący całkowity zakaz reklamy (art. 34 Zasad); art. 25 lit. d Kodeksu *a contrario* dopuszcza udzielanie rzetelnych obietnic lub gwarancji.

<sup>24</sup> Z uwagi na specyfikę polskiego rynku usług prawniczych (zdecydowana większość to kancelarie jednoosobowe) autor abstrahuje od ogólnie przyjętego poglądu o konieczności powierzenia zadań marketingowych wyspecjalizowanym marketerom.



kancelarii (*Commercial sites*, czyli tzw. witryna firmowa) lub o osobie prawnika (*Personal sites*, czyli tzw. witryna osobista). Te ostatnie mogą być tworzone zarówno jako witryny służbowe (np. dotyczące konkretnego radcy prawnego w serwisie firmowym), jak i prywatne (dotyczące pojedynczego radcy prawnego).

Informacyjne witryny internetowe można podzielić na serwisy zbudowane na modelu:

- 1) **komunikacji statycznej** – zapewniające samą tylko obecność radcy prawnego w Internecie poprzez udostępnienie podstawowych informacji o jego osobie (np. danych teleadresowych i zawodowych) bez możliwości nawiązania z nim interakcji (tzw. elektroniczna wizytówka radcy prawnego);
- 2) **komunikacji asymetrycznej** (interakcji jednostronnej) – umożliwiające wysłanie radcy prawnemu wiadomości (*e-mail*) i (ewentualnie) pobrania formularzy koniecznych do nawiązania kontaktu;
- 3) **komunikacji symetrycznej** (interakcji dwustronnej) – umożliwiające dwustronne udostępnianie i odbiór informacji oraz wiadomości, pobór i wysyłanie formularzy (np. w ramach *e-Serwisu*), a nawet zawarcie i wykonywanie umowy np. (w ramach *e-Kancelarii*<sup>25</sup>).

Przyjmując za podstawowy cel marketingu usług prawniczych tworzenie, podtrzymywanie oraz wzbogacanie relacji z klientem, obecność radcy prawnego w Internecie najpełniej urzeczywistnia witryna informacyjna przyjmująca formę tzw. wirtualnego biura obsługi klienta (*e-Serwisu*)<sup>26</sup>. Za pośrednictwem tego instrumentu marketingowego możliwe jest nawiązanie dwustronnej relacji z klientem stwarzającej namiastkę osobistego kontaktu.

W szczególności zalicza się tu następujące postacie takiej formy kontaktu<sup>27</sup>:

- **FAQ** (*Frequently Asked Questions*) – część witryny zawierająca gotowe odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania;

<sup>25</sup> W istocie *e-Kancelaria* to rozbudowana forma *e-Serwisu*, w ramach której możliwa jest sprzedaż oraz świadczenie usług prawniczych przez Internet (por. np. [www.e-kancelaria.com.pl](http://www.e-kancelaria.com.pl)). Z uwagi na powszechnie przyjęte w teorii marketingu założenie, iż sprzedaż nie jest bezpośrednim celem działań marketingowych, problematykę *e-Kancelarii* wyłączono z przedmiotu niniejszych rozważań.

<sup>26</sup> Dodatkowym wzmocnieniem więzi z klientami, którzy korzystają już z usług kancelarii są **serwisy ekstranetowe** zbudowane w oparciu o sieć zewnętrzną opartą na serwerze WWW (**Ekstranet**). Serwis ten ma charakter zamknięty, tzn. dostęp do niego mają tylko wybrani klienci kancelarii, zazwyczaj po wcześniejszym wpisaniu przydzielonego loginu i hasła.

<sup>27</sup> *S.W. Ciupa*, Poszukiwanie prawnika – z punktu widzenia klienta, bezpłatny dodatek do Monitora Prawniczego Nr 18/2004, s. 19.

- **forum** – grupa dyskusyjna – umożliwiająca odwiedzającym przedstawianie ich problemów i uzyskiwanie pomocy; komentarze – forma komentowania zawartości witryny z możliwością zadawania pytań;
- **formularz** – umożliwiający bezpośrednie zadawanie pytań na stronie internetowej;
- **czat** – forma bezpośredniej komunikacji umożliwiająca zbieranie informacji, porównań i komentarzy;
- **księga gości** – zawierająca zbiór informacji o odwiedzających stronę, ich uwagi i komentarze;
- **ankiety i sondy** – umożliwiające zbieranie informacji o odwiedzających stronę oraz ich wypowiedzi na określony temat;
- **aktywne usługi** – stwarzające możliwość np. umówienia spotkania, podpisania pełnomocnictwa itp.;
- **humanoid** – będący wirtualną postacią pełniącą rolę przewodnika po serwisie oraz pomocnika klienta służącego mu informacjami i radami, a także rozpoznającego potrzeby i wymagania klienta.

Na uwagę zasługują również nowe instrumenty, narzędzia oraz działania marketingowe służące popularyzacji internetowej witryny informacyjnej. Do grupy tej należą przede wszystkim **internetowe blogi prawników**<sup>28</sup>. Blog (z ang. *Weblog* – sieciowy dziennik) jest odmianą strony internetowej prowadzonej w formie pamiętnika zawierającego osobiste przemyślenia i uwagi autora. Opiera się na systemie archiwizacji wpisów przy jednoczesnej możliwości ich komentowania przez czytelników. Często elementem blogu jest zestaw linków odsyłających do innego rodzaju stron WWW (np. do osobistej witryny prawnika lub witryny firmowej). Większość polskich blogów prawniczych stanowi jednak część witryn firmowych wykorzystujących to narzędzie nie tylko do budowania wizerunku prawnika-specjalisty w swojej dziedzinie, ale i do lepszego pozycjonowania stron kancelarii w wyszukiwarkach<sup>29</sup>. Realizacji tej ostatniej funkcji służą także tzw. **niskobudżetowe działania z obszaru marketingu w wyszukiwarkach** (*Search engine marketing*) polegające m.in. na umieszczaniu adresu strony kancelarii w katalogach internetowych, **komunikaty prasowe do wortalu tematycznych** prezentujące serwis firmowy kancelarii oraz tzw. **udostępnianie treści** (*Co-branded content*), czyli publikowanie materiałów w postaci artykułu, felietonu itp. pod warunkiem jasnego komunikowania źródła tego materiału

<sup>28</sup> Źródło: *L. Kuligowski*, Blogi stają się elementem marketingu usług prawnych, *Gazeta Prawna* z 18.03.2008 r.

<sup>29</sup> Blog prawniczy to wprawdzie nowość w polskim Internecie, ale już rzeczywistość. Zob. np. [www.kkpw.pl](http://www.kkpw.pl), [www.prawnik.pl](http://www.prawnik.pl).

(m.in. poprzez wskazanie jego autora lub kancelarii z której pochodzi)<sup>30</sup>. Popularyzację serwisu internetowego zapewnia również **mechanizm rekomendacji** w serwisie (funkcja „poleć znajomemu”), w którym zasadniczą rolę – w przeciwieństwie do reklamy internetowej – odgrywa fakt, iż rekomendacja strony pochodzi od klienta, a nie od samej kancelarii (tzw. marketing wirusowy lub *word-of-mouth marketing*).

Kształtowanie wizerunku kancelarii oraz podnoszenie świadomości jej marki w oczach klientów może odbywać się przy wykorzystaniu „łagodnych” form reklamowych w ramach prowadzonej *on line* kampanii *brandigowej*<sup>31</sup>. Do grupy tej zaliczyć wypada przede wszystkim **baner**, czyli statyczny moduł graficzny (w zależności od rozmiaru, kształtu i miejsca występowania na stronie wyróżnia się *baner* standardowy, *śródttekstowy*, *kontekstowy*, *billboard* i *skyscraper*) oraz reklamy typu *Ad-Word* i *Ad-Sense*<sup>32</sup>. Za dopuszczalny wydaje się również uznać tzw. **mailing**, czyli reklamę w postaci listów poczty elektronicznej wysyłanych w formie pliku tekstowego (txt) lub graficznego (html) do klientów, którzy wyrazili świadomą zgodę na otrzymywanie korespondencji e-mailowej ze strony konkretnej kancelarii (tzw. *permission marketing*)<sup>33</sup>. Najczęściej zgoda ta wyrażana jest poprzez subskrypcję e-biuletynu zawierającego bieżące informacje o usługach oferowanych przez kancelarię oraz wysyłanego za pomocy poczty elektronicznej (tzw. **newsletter**).

Uzupełnieniem działań marketingowych prowadzonych na bazie poczty elektronicznej (tzw. *e-mail marketingu*) są **e-podpisy** (*e-signatures*), czyli krótkie teksty umieszczane na końcu wiadomości, zawierające podstawowe informacje o kancelarii (nazwę, profil działalności, numery telefonu i faksu, adres strony WWW, e-mail), oraz **autorespondery** (*mailboty*, *infoboty*) zwane “pocztą elektroniczną na żądanie” (*e-mail on demand*). Te ostatnie stanowią efektywne źródło wszelkiego rodzaju standaryzowanych informacji automatycznie wysyłanych przez serwer pocztowy na list elektroniczny zawierający określoną komendę. Zaletą tego instrumentu marketingowego jest możliwość zaspokojenia przez całą dobę prostych – wcześniej zdefiniowanych – potrzeb i żądań konkretnego klienta.

#### 4. Zakończenie

---

<sup>30</sup> G. Mazurek, *op. cit.*, s. 49 i n.

<sup>31</sup> W odróżnieniu do agresywnych i natarczywych form reklamy takich jak np.: reklama „pływająca” i „rozwijana” oraz reklama typu *pop-up*, *pop-under*, *brand-mark* czy *top-layer*.

<sup>32</sup> Reklama kontekstowa wprowadzona przez Google polegająca na wyświetleniu danych tekstowych na podstawie wcześniejszych zapytań do wyszukiwarki (*Ad-Word*) lub na stronie internetowej, których tematyka jest powiązana z tematyką samej strony (*Ad-Sense*).

<sup>33</sup> W przeciwieństwie do **spammingu**, czyli irytującego, natarczywego i nieukierunkowanego przesyłania pocztą elektroniczną niezamówionej korespondencji mailowej (tzw. *bulk mail*, *spam* lub *junk e-mail*).

Podstawą marketingu usług prawniczych, uważanego dzisiaj za jakże modny marketing relacyjny (*relationship marketing*), jest komunikacja oparta na budowaniu wzajemnych relacji z klientami. Kontakty typu kancelaria-klient nie mają charakteru jednorazowego, lecz charakter trwały. Klient przestaje być tylko biernym odbiorcą przekazywanych mu informacji – aktywnie uczestniczy w procesie marketingowym. W nowoczesnym marketingu proces ten nazywany jest „przechodzeniem od modelu *talking on do talking with*”<sup>34</sup>, a Internet ze względu na swą interaktywną naturę umożliwia, a nawet wymusza przyjęcie takiego modelu komunikacji symetrycznej<sup>35</sup>. Zaletą Internetu jako medium adekwatnego do prowadzenia działań marketingowych jest pozyskanie przez kancelarię statusu przedsiębiorcy nowoczesnego, korzystającego w sposób zawansowany z innowacyjnych technologii. Wypada ponadto zwrócić uwagę, że w społeczeństwie informacyjnym, jakim się staliśmy, kluczowa rola przypada procesom wymiany informacji, stanowiącym dźwignię rozwoju gospodarczego.

Radca prawny operujący na dynamicznie rozwijającym się rynku usług prawniczych musi wyprzedzać i zaspokajać informacyjne potrzeby klienta. Gwarancją realizacji tego celu jest możliwość tworzenia odpowiednich kanałów komunikacyjnych, zapewniających sprawną łączność zarówno z potencjalnymi, jak i aktualnymi odbiorcami jego usług. Nie należy przy tym zapominać o publicznej misji, odrębności i specyfice posłannictwa zawodowego, które wiążą się z wykonywaniem zawodu radcy prawnego, należącego wszakże do kategorii zawodu zaufania publicznego.

---

<sup>34</sup> D. Hołubiec, Marketing usług prawnych – fakty i mity, [http://www.edukacjaprawnicza.pl/index.php?cid=1&id=636&mod=m\\_artykuly](http://www.edukacjaprawnicza.pl/index.php?cid=1&id=636&mod=m_artykuly).

<sup>35</sup> Podstawą tego modelu jest relacja (interakcja) przebiegająca według schematu „jeden do jednego” (*one-to-one*) lub „wielu do wielu” (*many-to-many*). Przykładem pierwszego jest poczta elektroniczna (relacja: kancelaria-klient poprzez e-mail i komunikat zwrotny tzw. *feedback*), drugiego zaś strona WWW (relacja: kancelaria-medium-klient oraz klient-medium-kancelaria/klient). Por. J. Wielki, op. cit., s. 100 i nast.