

Ewelina Kuczma
Uniwersytet Wrocławski

Reklama wizerunkowa – element etycznej komunikacji w usługach prawniczych

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

J. Trout

1. Wraz ze zwiększeniem dostępności do zawodów prawniczych poprzez wprowadzenie egzaminów państwowych w branży prawniczej zaszły niezwykle istotne zmiany. Znacznie zwiększyła się i zwiększać będzie liczba kancelarii, tymczasem liczba klientów nie wzrasta w tak szybkim tempie, co jest wynikiem niskiej świadomości prawnej obywateli. Poza tym usługi prawne świadczone są na różnym poziomie, mimo że samorządy zawodowe winny sprawować pieczę nad należyтым wykonywaniem zawodu. Z tego względu prawnicy zmuszeni zostali do podejmowania prób wyróżnienia swoich kancelarii i świadczonych w nich usług spośród konkurencji, korzystając coraz częściej z potężnego w swych skutkach oręża, jakim jest marketing usług prawniczych. Zmiany wprowadzone w kodeksie zasad etycznych radców prawnych pozwalają nawet na informowanie o usługach za pomocą reklamy.

Sami prawnicy do tematu podchodzą ostrożnie. Nie chcą korzystać z dobrodziejstw, jakie niesie z sobą reklama, zasłaniając się tradycją i historią zawodu. Zdaniem niektórych stosowanie działań PR-owych, używanie marketingu czy reklamy przez prawników jest nieprofesjonalne, niepotrzebne i nieskuteczne. Takie bezkompromisowe stanowisko niektórych prawników wynika przede wszystkim z niezrozumienia istoty reklamy, którą utożsamiają z agresywną promocją sprzedaży¹.

Tymczasem współczesne i dobrze prosperujące kancelarie są jak sprawnie działające przedsiębiorstwa, dlatego reklamę usług prawniczych, marketing (zwłaszcza

¹ A. Drapińska, P. Dominiak, *Style marketingowe w firmach prawniczych i konsultingowych w Polsce i Anglii*, [w:] *Marketing usług profesjonalnych — materiały konferencyjne*, Poznań 1999, s. 74.

relacyjny) czy public relations winno się traktować jako ważne elementy strategii marketingowej.

2. Na wstępie warto poświęcić nieco refleksji zagadnieniom definicyjnym. Pojęcia marketingu, PR czy reklamy są bardzo często stosowane zamiennie, choć ich desygnat jest odmienny. W rzeczywistości PR i marketing oznaczają sposoby osiągania różnych celów, obie te działalności mogą się jednak wzajemnie wspomagać² i mają szerszy zakres znaczeniowy od reklamy.

Celem marketingu jest nie tylko przekazanie społeczeństwu informacji o świadczonych usługach czy dobrach, ale także odnajdywanie ukrytych potrzeb klienta, ich zaspokajanie, a nawet kreowanie³. P. Kotler uważa, że jest to „działanie mające na celu zaspokojenie potrzeb i życzeń klienta poprzez proces wymiany”⁴.

Z kolei marketing usług prawniczych, zgodnie z definicją zaproponowaną przez S. Ciupę, to proces orientacji prawnika na otoczenie (zwłaszcza na klienta) w celu rozpoznania i wykreowania jego potrzeb oraz dostarczenia i zaspokojenia dostosowanych do potrzeb korzyści, czy też szerzej, wartości w relacji prawnik–klient–otoczenie⁵.

Współcześnie obserwuje się zmianę kluczowych zasad marketingowych. Kiedyś celem było znalezienie klienta, dziś jego znalezienie, a także utrzymanie. Ważniejszy w usługach prawniczych staje się zysk z długoletniej współpracy niż zysk z każdej transakcji. Z kolei cena oparta na kosztach ustępuje cenie opartej na wartości usługi dla klienta. Powstała nowa koncepcja marketingu — *relationship marketing* (marketing relacji), zawierająca bardzo ważne przesłanie dla rynku usług prawniczych: „marketing relacji to tworzenie, utrzymanie i wzbogacenie relacji z klientem. Pozyskanie klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu”⁶. Zadaniem marketingu relacji jest przesuwanie klientów z pozycji reflektanta na pozycję rzeczownika — adwokata firmy, gdyż marketing prowadzony przez klientów na rzecz kancelarii to idealny, wręcz wymarzony sposób promocji⁷. Zbudowanie owej relacji z klientem możliwe jest jedynie poprzez „osiągnięcie specyficznego stanu psychicznego: satysfakcji klienta. W wyniku takiej wymiany powstaje związek pomiędzy klientem a sprzedającym usługę: relacja”⁸.

² K. Wojcik, *Public Relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Warszawa 2005, s. 152.

³ M. Lachowicz, *Reklama usług prawniczych*, „Edukacja Prawnicza” 10 października 2008.

⁴ L. Berry, *Relationship Marketing*, [w:] L. Berry, G. Shostack, G. Upah, *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago 1983, za: J. Otto, *Marketing relacji*, Warszawa 2001, s. 46.

⁵ S. Ciupa, *W poszukiwaniu koncepcji — kształt zakazów etycznych obowiązujących radców prawnych w obszarze marketingu i sprzedaży usług oraz ewentualne skutki ich zniesienia*, „Radca Prawny” wydanie specjalne 2007, s. 75–86.

⁶ M. Christopher, A. Payne, D. Ballantyne, *Relationship Marketing*, Oxford 1991, s. 9, za: J. Otto, *op. cit.*, s. 32.

⁷ M. Bobrowicz, *Marketing usług prawniczych*, Warszawa 2001, s. 14–16.

⁸ *Ibidem*, s. 18.

Dla klientów najważniejsza jest bowiem komunikacja. W ich opinii właściwa komunikacja to uważne wysłuchanie i mówienie zrozumiałym dla nich językiem. Ponieważ zazwyczaj mają zbyt małą wiedzę, aby zweryfikować merytorycznie pracę prawnika — nie mogąc ocenić usługi, oceniają obsługę. Dlatego tak bardzo istotne są odczucia klienta z pierwszego spotkania w kancelarii. Ocenia on biuro, jego lokalizację, atmosferę, profesjonalnie przygotowane materiały marketingowe itp. Sam prawnik natomiast stał się dziś jego biznesowym doradcą. Tymczasem w swoich działaniach marketingowych kancelarie często skupiają się na sobie. Przedstawiają swoich prawników, mówią o sukcesach, a udział w transakcjach opisują z własnego punktu widzenia, używając często niezrozumiałych dla większości odbiorców fachowych sformułowań. A przecież powinni skoncentrować się na klientach. Przygotowując materiały marketingowe czy też stronę internetową, powinni mówić o sprawach ważnych dla klienta czytelnym dla niego językiem. Warto więc pokazać, że działania, w których uczestniczy kancelaria, mają jakiś wyższy cel, że za tymi wydarzeniami kryją się konkretni ludzie.

Prawnicy utożsamiają marketing najczęściej z reklamą dóbr szybko zbywalnych, gdyż ta jest najbardziej powszechna. Marketing usług prawnych jest daleki od tego. Proste reklamowanie świadczonej pomocy prawnej byłoby po prostu nieefektywne, gdyż nie można o profesjonalnej usłudze powiedzieć wprost, że „jest najlepsza”. To inni mają mówić, że obsługa danej kancelarii jest najlepsza, najbardziej profesjonalna. Dlatego kancelaria musi przywiązywać wagę do opinii, jaką ma na danym rynku. Marketing usług prawnych jest wyrafinowanym produktem, sztytem na miarę konkretnej kancelarii i mającym na celu zbudowanie właśnie takiego wizerunku. Najcenniejszym narzędziem profesjonalnego marketingu są sami prawnicy. Jeżeli prawnikowi brakuje kompetencji, to nawet najlepszy marketing mu nie pomoże, bo właśnie nazwisko cenionego prawnika jest doskonałym bannerem reklamowym kancelarii. Wizerunek dobrego prawnika kojarzy się automatycznie z dobrą kancelarią, a profesjonalizm kancelarii buduje się na profesjonalizmie wszystkich ludzi w niej pracujących⁹. Należy więc pamiętać, że marketing usług prawniczych to nie tylko reklama¹⁰, bo ta w przypadku pewnych zawodów prawniczych jest zakazana.

3. Marketing usług nie istnieje jednak bez działalności public relations. Działania charakterystyczne dla PR były podejmowane jeszcze przed rozwojem marketingu. Współcześnie komunikowanie PR-owskie realizowane jest głównie przez komunikację dwukierunkową symetryczną¹¹. W literaturze bardzo często spotyka się sprzeczne opinie na temat zależności między PR i marketingiem. Public relations sprowa-

⁹ D. Hołubiec, *Marketing to dobra inwestycja w kancelarię prawną*, „Rzeczpospolita” 22 czerwca 2007.

¹⁰ *McDonald's a marketing usług prawniczych — rozmowa z radcą prawnym Maciejem Bobrowiczem*, „Edukacja Prawnicza” luty 2007, s. 7–9.

¹¹ K. Wojcik, *op. cit.*, s. 151.

dzany jest do narzędzia promocyjnego i utożsamiany z publicity (pomijając funkcję strategicznego komunikowania), z kolei marketing ukazuje się jako dziedzina, która koncentruje się głównie na sprzedaży¹². Jakkolwiek marketing i PR są sposobami osiągania różnych celów, obie te działalności mogą się wzajemnie wspomagać: PR, doprowadzając do pozytywnego nastawienia oraz zaufania klientów do kancelarii prawniczej, wpływa pośrednio na realizację celów firmy prawniczej, czyli sprzedaży usługi i przywiązania klientów do kancelarii.

Wśród celów realizowanych za pomocą narzędzi PR wymienić należy chociażby kilka z nich: wspieranie akcji promocyjnych przypominających o ofercie, podnoszących znajomość nie tylko kancelarii (marki), ale także pracujących tam prawników — specjalistów, budowanie i utrzymywanie pozytywnego wizerunku wszystkich usług świadczonych przez kancelarię, informowanie o nowych usługach, podtrzymywanie stosunków z obecnymi klientami, a także nawiązywanie nowych kontaktów, zmierzających do aktywizacji popytu na daną usługę.

Działalność PR ma zawsze skutki reklamowe i promocyjne¹³. Najostrzejsze różnice między marketingiem a PR dostrzec można wówczas, gdy przy porównaniach uwzględni się najbardziej klasyczną dla marketingu postać komunikowania się z otoczeniem — reklamę. Wielu traktuje PR właśnie jako przedłużone ramię reklamy, jej nowoczesną formę, jako „tylne drzwi”, przez które do publicznej świadomości i obiegu wprowadza się teksty i informacje, które wywołać mają efekt reklamowy¹⁴. Takie myślenie jest jednak błędne.

4. Reklama przez wielu postrzegana jest jako zjawisko negatywne, przed którym nie sposób się we współczesnych czasach uchronić. Atakuje człowieka na każdym kroku i jest obecna niemalże wszędzie: w pracy, w gazetach, na ulicy, w telewizji, a także w Internecie. Mimo ogromnej niechęci do niej i pejoratywnych skojarzeń przenika do kultury, żyje własnym życiem, przez co wywiera wpływ na każdego. Samo słowo „reklama” pochodzi z łaciny i oznacza krzyczeć do kogoś, protestować. Jej podstawowe formy i środki biorą początek już w starożytnej Grecji i Rzymie. Pierwszym narzędziem, którego użyła reklama, było słowo, a w zasadzie jego prymitywna forma — krzyk. W starożytności funkcjonowała bowiem instytucja zapowiadacza ulicznego, opłaconego przez kupca, który przebiegał przez rynek i ulice miasta, zachęcając i nawołując do kupna towarów. Istniały także inne formy reklamy, jak szyld (znak rozpoznawczy firmy) i afisz zwany *dopinti*, malowany na tablicach czarną lub czerwoną farbą¹⁵.

¹² B. Rozwadowska, *Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy*, Warszawa 2006, s. 62.

¹³ K. Wojcik, *op. cit.*, s. 152.

¹⁴ *Ibidem*, s. 156.

¹⁵ A. Jaroszewicz, *Zarys rozwoju reklamy*, Warszawa 1966, s. 3; G. Elgozy, *Paradoksy reklamy. Per-swazja legalna*, Warszawa 1973, s. 62.

W średniowieczu reklamą był jakiś wyrób, który umieszczano na zewnątrz warsztatu (np. but zawieszony w witrynie oznaczał zakład szewski). Dopiero później powstały emblematy cechowe, czyli godła organizacji rzemieślniczych. Tę praktykę zaczęli następnie naśladować także kupcy w formie znaków gildii (organizacji kupieckiej). Należy zauważyć, że obok tych „zmaterializowanych” form reklamy w dalszym ciągu funkcjonowała i rozwijała się forma ustnej reklamy, a „obwoływacze uliczni” istnieli w miastach Francji aż do XVII wieku.

Pamiętny 1440 rok, w którym to drukarz z Moguncji — Jan Gutenberg — powołał do życia ruchome czcionki i metalowe matryce, okazał się przełomowy dla rozwoju reklamy. Na przestrzeni następnych wieków powstawały wykonane na papierze ulotki, afisze i plakaty¹⁶.

W czasach nowożytnych i współczesnych w wyniku ogromnego postępu technicznego, rozwoju przemysłu, handlu i komunikacji reklama stała się nieodłączną częścią kultury. Jak słusznie twierdzi G. Dorfler, reklama (obok architektury) „jest jedyną domeną mniej lub więcej artystyczną, z którą szerokie masy znajdują się w bezpośrednim kontakcie”¹⁷. Z jednej strony jest więc ozdobą współczesnego życia, rozrywką dla oka i umysłu; z drugiej zaś „włamuje się nielegalnie do świadomości w celach komercyjnych i narzuca pojedynczym osobom stadne zachowania”¹⁸.

Funkcja słowa w reklamie nie zmieniła się od czasów starożytnych. Zmieniły się jednakże sposoby jej przekazywania i nośniki. Istotą reklamy, jej trzonem, jest współcześnie przekaz informacyjny, którego przedmiot stanowią oferty rynkowe. Natomiast jej celem jest kształtowanie zapotrzebowania. Jeśli chodzi o funkcje reklamy, to należy je określać zarówno z punktu widzenia skuteczności działań promocyjnych nadawcy, jak i biorąc pod uwagę interesy odbiorcy, klienta, nabywcy towaru bądź usługi, a tym samym przedstawiając możliwie pełny dostęp do informacji gospodarczych¹⁹. Nie ma przecież nic złego w informowaniu, czyli „działaniu niestanowiącym stanowczej propozycji zawarcia umowy z konkretnym klientem — bez względu na formę, treść, technikę i środki”²⁰.

Istnieje bardzo wiele definicji reklamy. Od lapidarnych do bardzo rozbudowanych. Zgodnie z wykładnią językową reklamą jest

działanie polegające na zachęcaniu potencjalnych klientów do zakupu określonych towarów i usług. [...] [Reklamą jest też] napis, rysunek, plakat, film itp. służące temu celowi²¹.

¹⁶ A. Jaroszewicz, *op. cit.*, s. 5.

¹⁷ G. Dorfler, *Reklama: retoryka i semantyka*, [w:] *Człowiek zwielokrotniony*, red. G. Dorfler, Warszawa 1973, s. 242.

¹⁸ Z. Bajka, *Krótką historia reklamy na świecie i w Polsce*, „Zeszyty Prasoznawcze” 1993, nr 3–4, s. 16.

¹⁹ J. Więńczyło-Chlabicz, *Reklama wprowadzająca w błąd jako czyn nieuczciwej konkurencji w prawie polskim i Unii Europejskiej*, „Radca Prawny” 2004, nr 1, s. 112.

²⁰ M. Rzemek, *Radcy: klienci zyskają dzięki naszym reklamom*, „Rzeczpospolita” 29 marca 2007.

²¹ *Uniwersalny słownik języka polskiego*, red. S. Dubisz, Warszawa 2007.

Za reklamę należy więc uznać rozpowszechnianie informacji o danym towarze, w celu zwrócenia na niego uwagi i zachęcenia do zakupu. Reklama polega więc na: a) rozpowszechnianiu informacji o zaletach i wartości towaru, b) informowaniu o miejscach jego nabycia, c) prezentowaniu towaru, usługi, marki, d) przedstawianiu cech jakościowych, użytkowych lub konsumpcyjnych, zalet technicznych, estetycznych lub zdrowotnych, e) ukazywaniu jako rozwiązań nowoczesnych, modnych czy nawet prowokujących, aby skłonić jak największą liczbę potencjalnych nabywców do zakupu lub korzystania z usługi.

Zgodnie z definicją P. Kotlera reklama to „wszelkiego rodzaju płatna forma nieosobowej prezentacji oraz promocji [...] usług”. Niezwykle istotne w tym ujęciu są dwie cechy reklamy: odpłatność — rozumiana jako zapłata za miejsce, w którym ma być prezentowany komunikat reklamowy (zapłata za emisję, publikację w prasie, miejsce na billboardzie), oraz nieosobowość — inaczej publiczność reklamy, czyli fakt, że jest kierowana do bezosobowego i masowego odbiorcy²².

Definiowaniu reklamy sporo miejsca poświęca także orzecznictwo sądowe oraz akty prawne. W jednym ze swoich rozstrzygnięć Naczelny Sąd Administracyjny scharakteryzował reklamę jako

działanie mające kształtować popyt poprzez rozszerzenie wiedzy przyszłych nabywców o towarach w celu zachęcenia ich do nabycia towarów od tego a nie innego przedsiębiorcy. Reklama musi zawierać elementy wartościujące towar lub zachęcające do jego kupna²³.

Dyrektywa Rady Unii Europejskiej definiuje reklamę jako

każdą wypowiedź towarzyszącą wykonywaniu [...] wolnego zawodu mającą na celu zwiększenie zbytu towarów bądź usług²⁴.

Odwołując się do językoznawstwa, a konkretnie do teorii aktów mowy J. Austina, akt reklamowy ma najczęściej charakter informacyjno-dyrektywny. Nadawca informuje, czyli dostarcza informacji odbiorcy o produkcie, jego cechach, atutach, zaletach i jednocześnie nawołuje do określonego działania.

Zasadniczo reklama jest makroaktem składającym się z mikroaktów, między innymi z informacyjnego aktu mowy. W akcie reklamowym można wyróżnić pewne składowe akty mowy albo akty niższego rzędu, których sens sprowadza się do przekazania informacji o charakterze intencyjnym. Podczas dekodowania sensu przekazu odbiorca zdany jest tylko na siebie. Komunikat reklamowy musi być zatem komunikatywny i mieć charakter intencjonalny, czyli musi być świadomą i celową działalnością nadawcy, dokonywaną z zamiarem wpłynięcia na odbiorcę. Z kolei for-

²² M. Bobrowicz, *op. cit.*, s. 18.

²³ NSA I S.A./Ka 192-193/97.

²⁴ Art. 2 Dyrektywy Rady Unii Europejskiej nr 84/450/EWG z 10.08.1984 r. o reklamie wprowadzającej w błąd.

ma jego przekazu powinna być zrozumiała dla odbiorcy²⁵. Najważniejszym jednak celem reklamowym, który znajduje się poza całą strukturą samego komunikatu, jest cel zewnętrzny. Polega on na dążeniu do osiągnięcia porozumienia między illokucją (wołą, intencją nadawcy) a perlokucją (rzeczywistym skutkiem i działaniem odbiorcy). Nadawca informacji powinien więc posługiwać się różnymi formami wyrażania treści informacji, a także środkami jej przekazu, które zainteresują odbiorcę²⁶.

Każda osoba ma prawo do otrzymania informacji o pomocy prawnej, a tym samym prawnik winien mieć prawo do informowania społeczeństwa o swojej praktyce w dowolnie wybrany sposób. Za pomocą samej tylko informacji można wpływać na wrażenia klienta, na jego subiektywną ocenę usługi, jednak znacznie łatwiej i skuteczniej można tego dokonać za pomocą reklamy. Decyzja o wyborze prawnika jest najczęściej przemyślana. Klienci podejmują ją po zebraniu wiadomości z rynku, zapoznaniu się z ofertami. Dlatego dla profesjonalnych usług prawniczych właściwa jest tzw. reklama wizerunkowa, która buduje i wzmacnia markę kancelarii. Ci, którzy szukają prawnika, utwierdzają się dzięki niej w przekonaniu, że dobrze wybrali. Klienci odczuwają bowiem pewien niedosyt informacji o usługach prawniczych. Dzięki szerszym możliwościom informowania i reklamowania swoich firm potencjalnym klientom jest łatwiej dokonywać właściwego wyboru²⁷. Szerokie informowanie o prowadzonej praktyce prawniczej stanowi szansę na zdobycie nowych klientów i rozwój kancelarii.

Najprościej można więc określić reklamę jako połączenie informacji i perswazji²⁸. Jest formą przekazu, w którym wyróżnić można: a) nadawcę, b) odbiorcę, c) sygnał, czyli komunikat reklamowy, i d) kanał, czyli medium przenoszące ten komunikat.

Reklama jest ciągiem uporządkowanych sygnałów zmniejszających niepewność potencjalnego nabywcy co do cech produktu i zwiększających atrakcyjność produktu. Dzięki reklamie przywracany jest więc wewnętrzny porządek, gdyż potencjalny nabywca, opierając się na informacji, może kreować swoją własną, spójną wizję rzeczywistości²⁹.

Takie ujęcie reklamy zakłada, że w wyniku przekazu reklamowego zmniejsza się niepewność odbiorcy, a tym samym jego wiedza dotycząca towaru bądź usługi zostaje dopełniona i usystematyzowana.

Reklama jest swoistym procesem informacyjnym, który można nazwać „informowaniem zaprogramowanym”. Odnacza się bowiem wysoką funkcjonalnością i maksymalną kondensacją treści³⁰. Reklama zawiera więc ważny element informa-

²⁵ B. Jung, *Media. Komunikacja, biznes elektroniczny*, Warszawa 2001, s. 44.

²⁶ A. Buchar, A. Dunin-Dudkowska, *Polski język biznesu dla cudzoziemców*, Lublin 1998, s. 16.

²⁷ I. Walencik, *Agresywne zdobywanie klientów jest wbrew etyce prawnika*, „Rzeczpospolita” 14 marca 2007.

²⁸ M. Laszczak, *Psychologia przekazu reklamowego*, Kraków 1998, s. 15.

²⁹ *Ibidem*.

³⁰ H. Brzozowski, *Język reklamy*, Warszawa 1975, s. 3.

cyjny, a potencjalny odbiorca jest jej celem, nie zaś środkiem³¹. Chcąc skutecznie oddziaływać na potencjalnego klienta, przybiera niezwykle różnorodne formy, wśród których należy wymienić:

— prasę, czyli notatki, artykuły promocyjne, ogłoszenia tekstowe, ogłoszenia w ramach z grafiką lub bez niej (poprzez ogłoszenia można dotrzeć do grupy osób mających określone problemy prawne), slogany, wywiady prasowe, publikacje prasowe, broszurę firmową, ulotkę (do wysyłki lub do wyłożenia w sądach, urzędach, kancelariach notarialnych, komorniczych),

— szyld znajdujący się przed kancelarią,

— wizerunkowe kampanie billboardowe,

— Internet (wizerunek specjalisty i profesjonalisty), pozycjonowanie strony, linki sponsorowane,

— a także wydawnictwa, targi, imprezy artystyczne, organizację szkoleń, seminariów, kampanie informacyjne po uzyskaniu znaku jakości ISO, sponsoring³² i inne³³.

Ogromne znaczenie ma wygląd strony internetowej kancelarii, będącej często pierwszym źródłem informacji dla klientów. Powinna ona zawierać dane, które skłonią do wyboru tego, a nie innego prawnika. Chodzi tu głównie o zaprezentowanie specjalizacji w określonej dziedzinie prawa czy w obsłudze określonego sektora gospodarki przez konkretną kancelarię czy też prawnika. Inną metodą jest przekształcenie strony kancelarii w interaktywny portal. Można na niej ujawnić listę obsługiwanych klientów wraz z ich rekomendacjami — innymi słowy unowocześnić witrynę internetową. Mogą się tu znaleźć interaktywne formularze umożliwiające sprawny kontakt z prawnikami³⁴.

Porady udzielane przez prawników za pośrednictwem Internetu stanowią swoiste *novum* w dziedzinie świadczenia pomocy prawnej, gdyż nie dochodzi do kontaktu *face to face* z poszukującym pomocy. Pozwala to skrócić czas porady, obniżyć koszty obsługi klienta i świadczyć usługi w pełnym zakresie: od przedstawienia problemu poprzez przekazanie dokumentów, zaproponowanie oraz akceptację warunków wykonania usługi aż do wystawienia faktury.

Prowadzenie wirtualnej kancelarii prawnej jest możliwe, ale jedynie w wąskim i nietypowym dla praktyki obszarze. Chodzi o poradnictwo, które sprowadza się do udzielania nieskomplikowanych porad, odpowiedzi na pytania i nie wymaga ani analizy dokumentów, ani osobistego kontaktu z klientem, na przykład udzielanie infor-

³¹ J. Bralczyk, *Język polityki i polityka językowa*, „Socjolingwistyka” 1, Katowice 1977, s. 92–98.

³² Sponsoring jest zupełnie nowym zjawiskiem w działalności kancelarii. Umożliwia prawnikom kształtowanie pozytywnego wizerunku przez aktywne włączanie się do działań prospołecznych czy wspierających kulturę i sztukę. I. Walencik, *Etyka nie zabrania już reklamy radcom prawnym*, „Rzeczpospolita” 14 stycznia 2008.

³³ A. Jaroszewicz, *Środki i formy reklamy stosowane w handlu wewnętrznym na różnych szczeblach, w różnych ogniwach i branżach*, Warszawa 1966, s. 1.

³⁴ Z. Józwiak, *Adwokat nie zachęci wygraną sprawą*, „Rzeczpospolita” 3 czerwca 2009.

macji o procedurach, opłatach itd. Są to porady o charakterze technicznym. Używanie Internetu w kontaktach z klientem nie jest sprzeczne z kodeksem etyki adwokackiej czy radców prawnych. Kodeksy nie precyzują bowiem, czy kontakt z klientem musi odbywać się w cztery oczy, czy też w innej formie. Skoro ustawy pozwalają na elektroniczny kontakt z urzędem czy elektroniczne wypełnienie druków urzędowych, to nie ma żadnych powodów, aby zakazywać szerszego stosowania tych narzędzi również prawnikom. Ważne jest jednak, aby zapewnić wysoki poziom świadczonych usług³⁵.

Bezpłatne porady czy opracowania stanowią tylko pierwszy krok do nawiązania bliższych kontaktów z klientem i jedną z form pozyskania klienta. Dzięki odpowiednim działaniom potencjalny klient będzie wiedział, do kogo się zwrócić w określonej sprawie. Informując społeczeństwo i wyjaśniając zwykle zawile aspekty prawne, tak naprawdę dokonuje się osobistej, bezpośredniej reklamy. W przypadku usług prawnych celem reklamy *sensu stricto* nie jest sprzedaż usługi, ale przede wszystkim doprowadzenie do spotkania. Reklama ma stanowić jedynie obietnicę, której weryfikacja nastąpi przy pierwszym bezpośrednim kontakcie klienta z prawnikiem.

Za niegodne sposoby pozyskiwania klienta uważa się wszelkie działania o charakterze nachalnym, jak prowadzenie skomasowanych kampanii ulotkowych, telefonicznych czy proponowanie swoich usług w sytuacjach niedogodnych dla klienta³⁶.

5. Działalność reklamowa nie powinna być zatem zakazana, natomiast swobodna wymiana opinii na temat jakości towarów czy usług (jak w przypadku usług świadczonych przez kancelarie) — powszechnie stosowana, a wręcz gwarantowana. Traktują o tym umowy międzynarodowe, traktaty europejskie czy kodeksy. Przykładowo europejska Konwencja o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności z 4 listopada 1950 roku w art. 10 stanowi, że każdy ma prawo do wolności wyrażania opinii, przy czym prawo to obejmuje wolność posiadania poglądów oraz otrzymywania i przekazywania informacji i idei, bez ingerencji władz politycznych i bez względu na granice państwowe.

Podstawowe prawa rynku, w tym przestrzeganie zasady swobody przekazywania i otrzymywania informacji, a także wolnego jej przepływu, gwarantowane są także aktem prawnym o podstawowym znaczeniu dla praw Unii Europejskiej, czyli traktatem w sprawie utworzenia Wspólnoty Europejskiej podpisanym 25 marca 1957 roku w Rzymie (Traktat rzymski)³⁷.

Szczególną uwagę na obieg informacji o charakterze gospodarczym oraz na komercjalizację komunikacji za pomocą reklamy zwróciły państwa Unii Europejskiej w wydanej 8 maja 1996 roku Zielonej Księdze pt. „Komercyjne komunikowanie się

³⁵ T. Pietryga, *Wirtualne kancelarie*, „Rzeczpospolita” 9 listopada 2007.

³⁶ M. Gębala, *Adwokat nie może nachalnie się promować*, „Rzeczpospolita” 24 lutego 2010.

³⁷ Z.M. Doliwa-Klepacki, *Integracja europejska*, Białystok 2001, s. 466 nn.

w krajach Wspólnego Rynku”³⁸. W Księdze dokonano zapisu, który nakazuje likwidację barier i ograniczeń, jakie tworzą przepisy obowiązujące w poszczególnych państwach unijnych, dotyczące przepływu informacji na rynku Wspólnoty³⁹.

Zasady charakteryzujące uczciwą reklamę zostały z kolei ujęte przez Międzynarodową Izbę Handlową w uchwalonym w Paryżu w 1973 roku Międzynarodowym Kodeksie Reklamy — Międzynarodowe Reguły Postępowania w sprawie Praktyki Reklamowej Międzynarodowej Izby Handlowej⁴⁰. W akcie tym zawarto podstawowe zasady, które należy stosować, wprowadzając do obiegu powszechnego reklamę. Zgodnie z jego treścią: a) reklama powinna być dozwolona przez ustawę, zgodna z dobrymi obyczajami, uczciwa i prawdziwa; b) wypowiedzi reklamowe powinny być oparte na podstawowej zasadzie społecznej odpowiedzialności oraz odpowiadać uznanym w życiu gospodarczym zasadom uczciwej konkurencji; c) wypowiedzi reklamowe nie powinny burzyć zaufania do reklamy. Reguły te, unormowane w kodeksie, stały się następnie wzorcem dla wewnętrznych regulacji państw należących do Wspólnot Europejskich.

Ani na poziomie Unii Europejskiej, ani też w ustawodawstwie polskim nie występują jednak przepisy, które odnosiłyby się wprost do zagadnienia reklamy zawodów prawniczych. Główny ciężar uregulowania tej materii został nałożony na samorządy zawodowe, które mają prawo do wypowiedzania się i stanowienia prawa w dziedzinie etyki zawodowej (np. art. 57 pkt 7 ustawy o radcach prawnych stanowi, że do Krajowego Zjazdu Radców Prawnych należy między innymi uchwalanie zasad etyki radców prawnych)⁴¹. Samorządy prawnicze uregulowały więc kwestie odnoszące się do etyki i reklamy za pomocą wewnętrznych przepisów.

6. Etyka to nic innego jak uporządkowana refleksja nad moralnością, a więc sądy i przekonania, których przedmiotem jest moralność. Moralność zaś w klasycznym ujęciu rozumiana jest jako zespół żywionych przez kogoś (osobę lub grupę) przekonań, ocen i norm, na podstawie których uczynki ludzkie uznawane bywają za „dobre” lub „złe” i z tego względu wzbudzają szacunek lub potępienie. Można więc mówić o moralności, etyce⁴² poszczególnych jednostek, grup, społeczności czy zawodów w zależności od tego, o czyje przekonania, oceny i normy chodzi. Wyodrębniane „etyki zawodowe” mają najczęściej charakter zbioru sądów w zakresie etyki normatywnej, dotyczących

³⁸ E. Nowińska, *Zwalczanie nieuczciwej reklamy — zagadnienia cywilnoprawne*, Kraków 1997, s. 39.

³⁹ R. Stefanicka, *Prawo Unii Europejskiej w zakresie reklamy*, „Monitor Prawniczy” 1999, nr 6, s. 45.

⁴⁰ *Międzynarodowy Kodeks Reklamy — Międzynarodowe reguły postępowania w sprawie praktyki reklamowej Międzynarodowej Izby Handlowej*, przeł. F. Zoll, „Kwartalnik Prawa Prywatnego” 1996, nr 1, s. 169–175.

⁴¹ M. Lachowicz, *op. cit.*

⁴² Zarówno w języku potocznym, jak i w wielu specjalistycznych dyskursach, także dotyczących poszczególnych etyk zawodowych, terminy te bardzo często używane są zamiennie, bez większych nieporozumień.

tęgo, jak „powinni” zachowywać się przedstawiciele danego zawodu. Etyki zawodowe jednakże nie tyle zastępują, ile „zakładają i rozwijają etykę ogólną”, ukierunkowując ją na specyficzne i typowe dla danego zawodu problemy i zagrożenia⁴³.

Szczególnie dyskusyjnym zagadnieniem, korespondującym bezpośrednio z godnością zawodów prawniczych, jest problem ograniczeń w reklamie usług prawnych i sposoby pozyskiwania klientów.

Kodeks Etyki Radcy Prawnego z 10 listopada 2007 roku⁴⁴ w art. 24 pkt 1 stanowi, że informowanie o wykonywaniu zawodu oraz działalności z nim związanej jest prawem radcy prawnego⁴⁵. Nie ma nigdzie wyrażonego *expressis verbis* zakazu reklamowania się radcy, w związku z czym nasuwa się oczywisty wniosek, że tego rodzaju praktyki są dopuszczalne. Stanowi to swoiste *novum* w porównaniu z wcześniejszymi zasadami etycznymi, w których obowiązywał zakaz reklamy. Reklama, promocja, marketing są dopuszczalne w uprawianiu zawodu radcy prawnego, lecz nie powinny naruszać jego godności⁴⁶. Kodeks Etyki Radcy Prawnego zamiast pojęcia „reklama” zawiera pojęcie „pozyskiwanie klientów”. Zgodnie z treścią tego aktu pozyskiwaniem klientów jest — bez względu na formę, treść, technikę i środki — jakiekolwiek działanie będące bezpośrednią propozycją zawarcia umowy z konkretnym klientem (pozyskanie zlecenia) (art. 26 ust. 1). Kodeks w odróżnieniu od Zbioru Zasad Etyki Adwokackiej i Godności Zawodu zawiera oddzielny tytuł poświęcony właśnie informacji o wykonywaniu zawodu i pozyskiwaniu klientów⁴⁷. Kodeks wskazuje na konieczność odróżnienia reklamy od informacji⁴⁸. Zakazane jest oczywiście informowanie niezgodne z rzeczywistością lub wprowadzające w błąd, istotnie ograniczające klientowi swobodę wyboru poprzez udzielanie nierzetelnych obietnic, wykraczające poza

⁴³ T. Pietrzykowski, *Etyka i deontologia zawodowa*, [w:] *Zawód radcy prawnego. Historia zawodu i zasady jego wykonywania*, red. A. Bereza, Warszawa 2010, s. 106.

⁴⁴ Kodeks ten obowiązuje od 1 stycznia 2008.

⁴⁵ Załącznik do Uchwały Nr 5 VIII Krajowego Zjazdu Radców Prawnych z dnia 10 listopada 2007.

⁴⁶ Por. R. Tokarczyk, *Uwagi o projekcie Kodeksu Etycznego Radców Prawnych*, „Radca Prawny” 2007, nr 4; J. Walenciak, *Radcowie mają nowy kodeks etyki*, „Rzeczpospolita” 12 listopada 2007.

⁴⁷ Rozdział III. Tytuł 5 „Informacja o wykonywaniu zawodu i pozyskiwanie klientów”. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, że Kodeks Etyki Adwokatów również zawiera wyżej wskazane informacje, jednak w części poświęconej wykonywaniu zawodu.

⁴⁸ Art. 24 ust. 2, który zawiera definicję informowania. Zgodnie z nim: „Informowaniem jest inicjowane przez radcę prawnego działanie niestanowiące propozycji zawarcia umowy z konkretnym klientem, bez względu na formę, treść, technikę i środki. Informowanie może dotyczyć w szczególności następujących danych:

a) imię i nazwisko (wraz ze zdjęciem), życiorys zawodowy, posiadane tytuły i stopnie zawodowe, kwalifikacje, doświadczenie i umiejętności zawodowe (w tym dodatkowe), znajomość języków obcych, preferowane zakresy praktyki zawodowej,

b) logotyp Krajowej Izby Radców Prawnych, formę prawną wykonywania zawodu wraz z oznaczeniem ją indywidualizującym oraz siedzibą i adresem, formę kontaktu (w tym komunikacji elektronicznej), zasady kształtowania wynagrodzenia za świadczone usługi [...],

c) inną działalność radcy prawnego”.

niezbędną i rzeczową potrzebę informacji, dotyczące uczestniczenia w rankingach prawniczych i informowanie o zajętych w nich miejscach, jeżeli nie są one prowadzone zgodnie z zasadami ustalonymi uchwałą właściwego organu samorządu radców prawnych (art. 25).

Zgoła odmienna jest sytuacja adwokatów. Naczelna Rada Adwokacka uchwaliła Zbiór Zasad Etyki Adwokackiej i Godności Zawodu, określając w nim normy, których powinni przestrzegać adwokaci⁴⁹. Zawarte w zbiorze postanowienia dotyczące reklamy i informacji podzielić można na dwie grupy. Pierwszą stanowią przepisy informujące, jaka reklama przystoi adwokatowi. Druga natomiast wskazuje na metody, których definitywnie nie może stosować adwokat w celu pozyskania klientów. W § 23 dokument ten stanowi, że adwokata obowiązuje zakaz korzystania z reklamy, a także zakaz pozyskiwania klientów w sposób sprzeczny z godnością zawodu. Akt ten, odróżniając reklamę od obiektywnej informacji, utrzymuje w sposób niebudzący wątpliwości zakaz reklamy w obawie przed nadmierną komercjalizacją i obniżeniem prestiżu zawodu adwokata⁵⁰.

Zbiór zasad etyki adwokackiej i godności zawodu dopuszcza jednak w § 23a informowanie konsumentów o swojej działalności zawodowej. Informacja dotycząca kancelarii winna być rzeczowa, pozbawiona określeń wartościujących i spełniać następujące warunki: a) być zgodna z zasadami Zbioru Zasad Etyki Adwokackiej; b) zgodna z obowiązującymi przepisami, zwłaszcza dotyczącymi ochrony konsumentów i zwalczania nieuczciwej konkurencji; c) dokładna i niewprowadzająca w błąd; d) przekazywana z poszanowaniem tajemnicy zawodowej; e) nieukierunkowana na udzielenie adwokatowi konkretnego zlecenia.

Adwokat może informować o świadczonej pomocy prawnej poprzez: a) umieszczanie informacji na dokumentach firmowych; b) umieszczanie oferty w postępowaniu o charakterze przetargu lub konkursu oraz oferty złożonej na wyraźne życzenie potencjalnego klienta (w ofertach tych dozwolone jest podawanie informacji o działalności zawodowej adwokata, które mogą mieć znaczenie przy ocenie tej oferty); c) zamieszczanie informacji prasowych bezpośrednio związanych z pomocą prawną; d) zamieszczanie wpisów w książkach adresowych i telefonicznych; e) przysyłanie informacji za pomocą elektronicznych środków komunikacji na wyraźne życzenie potencjalnego klienta; f) umieszczanie informacji na stronach internetowych oraz umieszczanie danych o tej stronie w katalogach i wyszukiwarkach; g) stosowne oznaczanie siedziby kancelarii; h) wydawanie broszur lub informatorów.

Informacje mogą zawierać: a) znak towarowy lub graficzny kancelarii lub spółki; b) nazwę i adres kancelarii oraz imię i nazwisko adwokata, numery środków łączności,

⁴⁹ Zbiór Zasad Etyki Adwokackiej i Godności Zawodu (Kodeks Etyki Adwokackiej) z 10 października 1998 r. (ze zmianami wprowadzonymi uchwałą Naczelnej Rady Adwokackiej nr 32/2005 z 19 listopada 2005).

⁵⁰ R. Tokarczyk, *Etyka prawnicza*, Warszawa 2009, s. 76.

adres e-mailowy oraz nazwę strony internetowej; c) listę wspólników spółki, w której adwokat jest wspólnikiem wraz ze wskazaniem, który ze wspólników jest adwokatem, a jeśli w spółce powołane są osoby zarządzające — ich nazwiska wraz ze wskazaniem pełnionych funkcji; d) listę osób stale współpracujących z kancelarią lub spółką; e) tytuł lub stopień naukowy adwokata; f) dane na temat rodzaju i zakresu świadczonej przez adwokata pomocy prawnej, ze wskazaniem preferowanych dziedzin prawa oraz współpracy z kancelariami zagranicznymi; g) dane o możliwości świadczenia pomocy prawnej w obcych językach; h) podanie roku założenia kancelarii lub spółki oraz daty rozpoczęcia działalności; i) przynależność do określonej izby adwokackiej; j) wykaz publikacji adwokata; k) zamieszczenie informacji o posiadanych kwalifikacjach innych niż prawnicze; l) wizerunek adwokata; l) wyłącznie na życzenie klienta lub w ofercie skierowanej do potencjalnego klienta — oświadczenie na temat stawek wynagrodzeń i metod ich obliczania; m) wyłącznie na życzenie klienta lub w ofercie skierowanej do potencjalnego klienta — wysokość ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej. Ponadto każda informacja dotycząca wynagrodzenia lub sposobu jego obliczania musi być sformułowana jednoznacznie. Należy w niej wyraźnie określić, czy wynagrodzenie obejmuje ponoszone wydatki oraz podatki i inne opłaty.

Jeśli chodzi o jakość, to rozpowszechniana informacja musi być zgodna z zasadami określonymi w Zbiorze Zasad Etyki Adwokackiej i z powszechnie obowiązującymi przepisami, dokładna i niewprowadzająca w błąd, przekazywana z poszanowaniem tajemnicy zawodowej, nieukierunkowana na udzielenie adwokatowi konkretnego zlecenia (z wyjątkiem przetargów, konkursów oraz ofert złożonych na wyraźne życzenie potencjalnego klienta). Formy, w jakich taka informacja może być rozpowszechniana, są następujące: informacje mogą być umieszczane na dokumentach firmowych, przesyłane za pomocą elektronicznych środków komunikacji (na wyraźne życzenie potencjalnego klienta), poprzez wpisy znajdujące się w książkach telefonicznych i adresowych. Poza tym można zamieszczać informacje na stronach internetowych oraz publikować dane o tej stronie w katalogach i wyszukiwarkach, dopuszczalne są także stosowne oznaczenia siedziby kancelarii, broszury lub informatory.

Wprowadzanie ograniczeń w kwestii informowania społeczeństwa o usługach prawniczych, czyli notabene reklamowania się, jest w zasadzie krzywdzące i niezgodne z prawem. Poza tym zabranianie prawnikom wykorzystywania narzędzi marketingowych w swoich „przedsiębiorstwach prawniczych” wydaje się niesłuszne. Środowisko prawnicze jest za uchwaleniem wspólnego kodeksu etyki dla adwokatów i radców prawnych, za jego unowocześnieniem, co stanowi odpowiedź na potrzeby, jakie stawia przed prawnikami praktyka, bez odcinania się od tradycji i ukształtowanych przez nią wartości⁵¹. W przypadku reklamy usług prawniczych dozwolone powinny być więc wszelkie formy informowania społeczeństwa na temat wykonywa-

⁵¹ I. Walencik, *Etyka może połączyć adwokatów z radcami*, „Rzeczpospolita” 24 maja 2010.

nych usług, a także reklama usług, czyli promocyjno-reklamowy, a zatem atrakcyjny sposób dostarczania społeczeństwu wiedzy dotyczącej specjalizacji danej kancelarii.

7. Marketing usług prawniczych nie jest łatwą sztuką. Można jednak kreować wizerunek własnej kancelarii w zgodzie z zasadami etyki zawodu adwokata czy radcy. Sukces bowiem odnoszą te kancelarie, które odkryły wartość dobrego, spójnego obrazu marki w oczach klienta. Wizerunek ten przekłada się na wymierny zysk. Dziś marketing stał się jednym z najbardziej istotnych elementów strategii każdej firmy. Kancelaria prawna jako firma nastawiona na dochód powinna być zarządzana według tych samych zasad co inne przedsiębiorstwa. A podstawowa zasada dotycząca wszystkich jest ta sama: „prawdziwy marketing to inwestycja, a nie koszt. Każda prawidłowo zainwestowana złotówka zwraca się w długim okresie”⁵².

Kampanie marketingowe wcale nie wymagają wielkich nakładów finansowych. Przeciwnie — nowe dozwolone rynkowe sposoby komunikacji z klientami, które wymuszają większą aktywność, pozwalają młodszym kancelariom skrócić drogę do zdobycia renomy i marki. Wielu przedsiębiorców, a także samych prawników, oficjalnie zgadza się, że reklama jest równie ważna jak wszystkie inne działania ekonomiczne⁵³.

Kancelarie prawne decydują się na działania marketingowe przede wszystkim w sytuacjach kryzysowych (na przykład gdy mają słabe wyniki finansowe, zajmują niższą pozycję w rankingach, klienci i prawnicy odchodzą) lub gdy zauważą wzmożoną aktywność konkurencji. Tymczasem powinno być inaczej: o działaniach marketingowych kancelarie powinny myśleć przede wszystkim wtedy, gdy się rozwijają, odnoszą sukcesy i mają się czym pochwalić. Można tu wymienić: uczestnictwo w dużych transakcjach, prowadzenie spraw precedensowych, zatrudnienie nowych pracowników, otwarcie kolejnego biura, poszerzenie działalności, nowe praktyki itp.

Wysoką pozycję na rynku zajmują (lub będą) kancelarie, które świadomie tworzą strategię informacyjną, wykorzystują narzędzia marketingowe, podejmują działania PR-owe i budują swój wizerunek w sposób ciągły.

Marketing, PR, reklama są niezwykle ważne — zwłaszcza przy budowaniu wizerunku kancelarii. Pomagają klientowi w dotarciu do odpowiedniego specjalisty, wpływają na jego opinię, na dokonany przez niego wybór. Dzięki temu kancelaria ma większe szanse zainteresować swoimi usługami nowych klientów. Dlatego ważne jest, by podkreślać kompetencje, doświadczenia, specjalizację oraz możliwość sprostania nietypowym lub kompleksowym zadaniom. Komunikacja powinna być więc nastawiona na budowanie wizerunku i poparta odpowiednią reklamą.

W codziennej pracy prawnicy często podejmują działania marketingowe intuicyjnie. Niestety, nie są systematyczni i prowadzą je przeważnie wtedy, gdy mają mniej

⁵² D. Hołubiec, *op. cit.*

⁵³ B. Kwarcia, *Strategie reklamy*, [w:] *Strategie w biznesie*, red. K. Sedlak, Kraków 1993.

pracy merytorycznej. Tymczasem w marketingu najważniejsze jest długofalowe planowanie podparte profesjonalną wiedzą, doświadczeniem i talentem. Marketing usług prawnych jest trudną sztuką. Wielu osobom się wydaje, że potrafią sobie z nim poradzić, a w praktyce okazuje się co innego.

Działania kancelarii powinny być oparte na budowaniu zaufania, na bezpieczeństwie i profesjonalizmie, a także na wartościach, których klient właśnie szuka. Zakup danej usługi jest zakupem problemowym, co wynika z jej immanentnych cech. Jednak odpowiednia osoba, świadcząca usługę prawniczą, skierowaną do odpowiedniego odbiorcy, we właściwym czasie, z pewnością ją sprzeda.

W nowej rzeczywistości działania marketingowe kancelarii nie tylko mają przyciągnąć klientów oraz podnosić prestiż firmy na rynku. Muszą więc je prowadzić specjaliści, którzy zaoferują szeroki wachlarz metod i możliwości, które pozwolą wyróżnić kancelarię na tle konkurencji. To jednak nie wszystko. Profesjoniści ci powinni otrzymać wsparcie, mieć dużą swobodę działania oraz, co najważniejsze, pełne zaufanie, gdyż — podobnie jak w przypadku prawników — również ich praca opiera się na zgodności z prawem, dobrych obyczajach i godności zawodowej⁵⁴.

Image advertising — an element of ethical communication in legal services

Summary

Marketing of legal services in modern times is an extremely powerful weapon in its consequences, which, if used skillfully, can bring a law firm tangible benefits. The aim of this article is to highlight and discuss the ethical elements of marketing strategies, which are very helpful in building the image of a law firm. I also discuss the following problems: relationship marketing, public relations, advertising (in accordance with the Code of Professional Ethics), information and persuasion. Communication with a client in the legal industry should be a permanent, planned process, which should be especially emphasised, because due to such a deliberate action a law firm can distinguish itself from its competitors.

⁵⁴ D. Hołubiec, *op. cit.*