

Žiniasklaidos įtaka teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimui

Tomas Bagdanskis

Vilniaus universiteto Teisės fakulteto

Privatinės teisės katedra

Saulėtekio al. 9-1,

LT-10222 Vilnius

El. paštas: tomas.bagdanskis@ilawfirm.lt



Klientų elgsena pasirenkant teisinių paslaugų teikėją literatūroje mažai analizuota tiek užsienyje, tiek Lietuvoje. Supratimas, kaip vyksta teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo procesas ir kokie kriterijai yra lemiantys kliento pasirinkimą, svarbūs planuojant ir organizuojant teisinių paslaugų kompanijos veiklą, nustatant teisinių paslaugų teikėjo veiklos sėkmės veiksnius. Straipsnio aktualumą lemia tai, kad nėra aiškiai suprantama ir pamatuojama, kokią įtaką renkantis teisinės paslaugos teikėją turi žiniasklaida, kokie kriterijai svarbiausi konkrečiuose teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo etapuose.

Analizuojant teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo proceso etapus ir svarbiausius pasirinkimo kriterijus kiekviename etape galime nustatyti, kiek žiniasklaida daro įtakos šiai veiklai. Buvo atliktas empirinis tyrimas siekiant nustatyti Lietuvos įmonių, neturinčių vidinių teisininkų, elgsenos specifiką (pasirenkant teisinių paslaugų teikėją). Tyrimo informacijai surinkti pasirinktas kokybinis metodas – giluminis interviu. Metodo pasirinkimą lėmė tai, kad būtų galima suprasti ir išsiaiškinti skirtingų klientų teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo procesą, elgesio priežastis, taip pat veiksnius, kurie nulemia tokį elgesį. Interviu buvo atliekamas su įmonių, neturinčių vidinių teisininkų, vadovais, t. y. asmenimis, kurie dažniausiai organizuoja pasirinkimo procesą ir priima sprendimus dėl teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo. Atliekant tyrimą, respondentams buvo pateikiami klausimai, kuriuos

galima sugrupuoti į tris pagrindines klausimų grupes pagal tyrimo uždavinius: išsiaiškinti, kaip, kokiais etapais vyksta Lietuvos įmonių teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo procesas; nustatyti, kokiais kriterijais remdamiesi klientai renkasi teisinių paslaugų teikėją skirtinguose pasirinkimo etapuose; išsiaiškinti, kas labiausiai veikia jų pasirinkimą (prioritetų nustatymas). Gautų duomenų apdorojimui ir interpretacijai pasirinktas grindžiamosios teorijos konstravimo metodas (angl. grounded theory).

Raktiniai žodžiai: žiniasklaida, profesinės paslaugos, žiniasklaidos įtaka teisinio paslaugų teikėjo pasirinkimui.

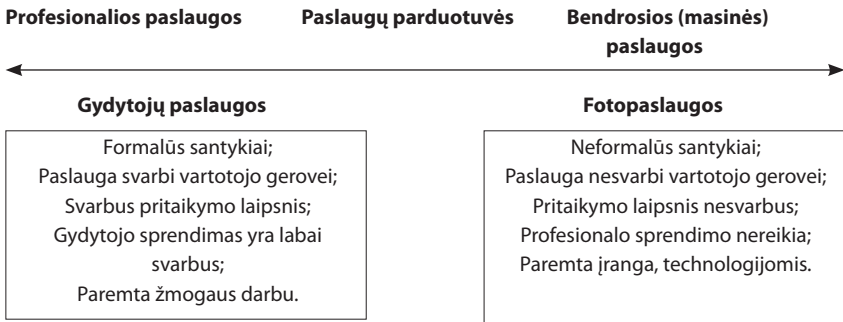
Įvadas

Lietuvoje žiniasklaidos įtaka teisinių paslaugų teikėjų pasirinkimui literatūroje plačiau nenagrinėta, todėl šis straipsnis turėtų būti vertingas nagrinėjant profesinių paslaugų, ypač teisinių paslaugų, įmonių veiklos specifiką. Praktiniu aspektu straipsnis aktualus teisinių paslaugų organizacijų vadovams, pavieniams teisininkams, nes analizuojama ir atskleidžiama, kaip žiniasklaida gali daryti įtaką teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimui, kokie kriterijai yra svarbiausi.

Apibendrinant empirinio tyrimo ir literatūros analizės rezultatus, išskirti specifiniai klientų elgsenos, pasirenkant teisinių paslaugų teikėjus Lietuvoje, etapai: poreikio ar problemos pripažinimas; turimos informacijos apie teisinių paslaugų teikėjus įvertinimas ir naujos informacijos rinkimas; potencialių teikėjų sąrašo identifikavimas; užklausa arba interviu (susitikimas su potencialiais teikėjais) ir galutinis teikėjo pasirinkimas. Kiekviename etape, priklausomai nuo turimos informacijos patikimumo bei pobūdžio, kriterijų svarba nevienoda. Jau pats teisinės problemos turinys lemia pasirinkimo proceso etapus, kriterijus, reikalavimus teisinių paslaugų teikėjui. Pasitikėjimas kompanija ir kompanijos išsipareigojimas atlikti darbą yra pirmaeiliai kriterijai. Būtent šiame straipsnyje ir aptarsime, kaip žiniasklaida paveikia šiuos procesus ir kriterijus.

Paslaugų klasifikacija

Paslaugų teikėjo pasirinkimo kriterijai labai priklauso nuo pačios paslaugos. Paslaugų teikėjo pasirinkimo kriterijus nagrinėjanti literatūra skirstoma pagal tris paslaugų tipus: profesionalias paslaugas, paslaugų parduotuves ir bendrąsias (masines) paslaugas (R. Kugytė ir L. Šliburytė, 2005).



1 paveikslas. Paslaugų, pagrįstų penkiais matmenimis, klasifikacija
Šaltinis: Ettenson R. ir Turner K., 1997; Collier D. ir Meyer S., 2000

Nagrinėjant paslaugas svarbu jas skirti į dvi grupes: profesionalias (joms priskiriamos tos profesijos, kurioms įgyti reikia specialaus aukštojo mokslo, pvz., teisės specialistai) ir neprofesionalias (kai paslaugos gali būti teikiamos be didesnio specialaus pasirengimo, pvz., tokios kaip kopijavimo paslaugos, fotopaslaugos ir kt.). Taip paslaugų rinkoje atsiranda skirtumų tarp specifinių paslaugų tipų (Grace ir O’Cass, 2003).

Gydytojų paslaugos yra klasifikuojamos skirtingai nei fotopaslaugos, nes šioms paslaugoms svarbu viską apimanti kliento gerovė, kur gydytojo sprendimas yra lemiamas, o fotopaslaugose svarbų vaidmenį atlieka įranga, tačiau ji nėra svarbi viską apimančiai kliento gerovei. Finansinės paslaugos (ypač mažmeninė bankininkystė), taip pat viešbučiai ar nuomos paslaugos, kai kuriuose paslaugų klasifikacijos modeliuose yra vadinamos paslaugų parduotuvėmis (Collier ir Meyer, 2000), o joms skirta klasifikacijos vieta yra tarp profesionaliųjų paslaugų ir bendrų-

jų (masinių) paslaugų. Profesionalios paslaugos dažniausiai yra analizuojamos pagal korporacinių klientų požiūrius. Iš tikrųjų architekto, atsiskaitymo ir reklamos kompanijos ar advokato pasirinkimas yra labai svarbus bet kuriai organizacijai. Tačiau ir individualūs vartotojai dažnai naudojasi profesionaliomis paslaugomis. Hill J. ir Neeley S. (1988) teigia, kad sprendimo procesas, renkantis profesionalias ar bendrąsias paslaugas, labai skiriasi. Jie nustatė, kad pirkėjas, renkantis bendrąsias paslaugas, apibrėžia problemą ir turi patirties šioje sferoje, paslaugų teikėjas beveik neturi patarėjo vaidmens, nes pakankamas kiekis informacijos apie paslaugas pasiekiamas. Bendrosios paslaugos turi naudos iš reklamos, o *profesionalių paslaugų vartotojas visiškai priklauso nuo paslaugų teikėjo, todėl tam, kad išspręstų problemą, reklama neturi didelės reikšmės.*

Teigiama, kad nematerialus ir kintantis konsultavimo paslaugų pobūdis, derinamas su kliento nekompetentingumu, daro pasirinkimo sprendimą „sunkų“ (Lovelock and Yip, 1996; Lunsford and Fussell, 1993). Paslaugos profesionalumas reiškia, kad jos teikėjas turi tipišką „profesionalią“ kvalifikaciją, turi visuotinai atpažįstamą tapatybę (pvz., teisininkas) (Dawes et al., 1993).

Taigi kalbant apie teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo procesą ir žiniasklaidos įtaką, svarbu suvokti, kad juridinių paslaugų kokybę sunku įvertinti net ir po paslaugų suteikimo, todėl esminiu faktoriumi tampa kliento pasitikėjimo įgijimas. Kyla klausimas: kaip žiniasklaida daro įtaką kliento pasitikėjimui.

Teisinių paslaugų pasirinkimo procesas ir kriterijai

Supratimas, kaip vyksta teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo procesas ir kokie kriterijai nulemia kliento pasirinkimą, svarbus planuojant ir organizuojant teisinių paslaugų kompanijos veiklą, nustatant teisinių paslaugų teikėjo veiklos sėkmės veiksnius. Profesionalių paslaugų teikėjo pasirinkimas gali būti vienas iš svarbiausių sprendimų ir galbūt viena iš daugiausia kainuojančių klaidų, kurią gali padaryti klientas. Kuo didesnė rizika, tuo svarbesni klientui tampa kriterijai ir pats pasirinkimo

procesas. Teisinių paslaugų įmonės vadovui ar teisininkui, individualiai užsiimančiam profesine teisininko veikla, svarbu suprasti, kad pasirinkimo kriterijai priklauso nuo pirkimo tikslų ir kiekviename etape jie yra skirtingi. Akcentuotina, kad egzistuoja kokybinis skirtumas tarp teisinio paslaugų teikėjo nepasirinkimo ir atmetimo. Nepasirinkimas yra daugiau rezultatas to, kad tarp kitų kandidatų paslaugų teikėjo nėra, tuo tarpu atmetimas daugiau reiškia paslaugų teikėjo pripažinimą netinkamu dėl to, kad jam nepavyko įdiegti pasitikėjimo ar trūko išsipareigojimo atlikti darbą ir kt. Šiuo atveju žiniasklaidos įtaka svarbi kliento pasitikėjimo konkrečiu paslaugos teikėju įgijimui.

Jei teisininko pasirinkimo procesą reikėtų padalinti į stambius etapus, tai tokių etapų galime išskirti du.

Pirmame etape klientas išsirinks keletą teisinių paslaugų teikėjų su geromis rekomendacijomis. Rekomendacijos bei teisininkų nuomonė yra pagrindinis informacijos apie teisininkus rinkimo šaltinis. *Publikacijos žiniasklaidoje, internetas*, dalyvavimas konferencijose yra kiti šaltiniai, iš kurių klientai sužino apie teisinių paslaugų teikėjus. Patirtis, kvalifikacija, paslaugos teikimo proceso efektyvumas, reputacija yra svarbiausi kriterijai, nulemiantys teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimą. Būtinasis teisinio paslaugų teikėjo pasirinkimo proceso elementas – gauti asmenines rekomendacijas. Šiuo atveju žiniasklaidos įtaka pasirinkimo procesui nėra lemiamą, tačiau jos svarbos visai sumenkinti nereikėtų: klientui gavus asmeninę rekomendaciją apie teisinių paslaugų teikėją, kuris klientui jau buvo žinomas per žiniasklaidos priemones, didėja tikimybė, kad bus pasirinktas pastarasis kandidatas, nes žinomumas ir gera reputacija nulems galutinį pasitikėjimą paslaugos teikėju.

Kai teisinių paslaugų teikėjas patenka į pasirinkimui potencialių teisininkų sąrašą, galime teigti, kad rinkodaros veiksniai, įskaitant reklamą, informaciją žiniasklaidoje, teisinių paslaugų teikėjo pasirinkti tinkamai.

Antrame kliento pasirinkimo iš sudaryto potencialių teisinių paslaugų teikėjų sąrašo etape pasirinkimo kriterijai bus visai kitokie: dabar teisininkas turės sugebėti parduoti savo paslaugas, tai reiškia, kad teisininko dėmesingumas, noras padėti, komunikacijos gebėjimai, orienta-

cija į klientą taps svarbiausi. Taigi teikiant profesines paslaugas, svarbu suprasti paslaugų pirkimo procesą kliento požiūriu. Kuo geriau profesinių paslaugų teikėjas išmoks mąstyti kaip klientas, tuo paprasčiau bus imtis veiksmų, kurie nulems, kad paslaugos teikėjas būtų pasirinktas. Antrajame pasirinkimo etape žiniasklaidos įtaka tampa mažiau svarbi pasirinkimo procesui, nes svarbesnis „asmeninis“ išpūdis klientui ir patikėjimo įgijimas.

Grįžtant prie pirmojo etapo, kompetencija turi didelę reikšmę pasirenkant specializuotas paslaugas. Gera reputacija ir kompetencija yra aukščiausias vertinimo pagrindas. Svarbiu informacijos šaltiniu tapo žmonių atsiliepimai internetiniuose puslapiuose apie teisininkų teikiamų paslaugų kokybę, nes tai iš esmės asmeninės rekomendacijos.

2007-ųjų lapkritį *The Economist Intelligence Unit* Jungtinėse Valstijose apklausė aukštesniojo rango vadovus apie tai, kokius jie naudoja poveikio būdus, procesus ir kokiais kriterijais vadovaujasi priimdami sprendimus dėl darbo su profesinių paslaugų įmonėmis. Svarbiausios išvados aptariamoms žemiau.

Profesinės paslaugos išlieka itin glaudžiai susijusios su įmonių verslu, kai akis į akį yra bendraujama su įmonės atstovais ir kuriame bendradarbių ir kolegų rekomendacijos turi ypač didelę reikšmę įmonių reputacijai. Nepaisant referentinės informacijos reikšmės, demonstruojami gebėjimai ir specifinių sričių žinios, kompetencija, turi lemiamos reikšmės renkantis profesinių paslaugų įmones. Tyrimas parodė, kad nedaugelis vadovų riboja savo paieškas tų įmonių atžvilgiu, su kuriomis anksčiau yra bendradarbiavę. Tiksliau sakant, dauguma ieško naujų įmonių su atitinkamomis kompetencijomis. Vadovai naudoja įvairias žiniasklaidos priemones, kad iširtų, ar profesionalios paslaugos atitinka jų poreikius, taip pat tam, kad neatsilikėtų nuo jų veiklos šakos vystymosi – būtent šiems dalykams yra itin naudingi konkrečios krypties internetiniai šaltiniai. Nepaisant žiniasklaidos dėmesio didėjančiai verslo teisinei ir reguliacinei naštai, bendradarbiavimo pradžia su profesinių paslaugų įmonėmis išlieka varoma pirmiausia vidinių tikslų ir pertvarkymų, o ne išorinių reguliacinių ar konkurencinių spaudimų.

Vadovai yra stebėtinai mažai susipažinę su sritimis kitokios patirties profesinių paslaugų įmonių, su kuriomis jie yra bendradarbiavę anksčiau – tai reiškia, kad tokios įmonės galėtų geriau klientus supažindinti su savo pasiūlymais. Vienas iš būdų – žiniasklaidoje pristatyti naujienas, kylančias naujas teises problemas ir jų sprendimo būdus.

Iki šiol specifinės informacijos apie įmonės kompetenciją ir įvertinimą poreikis yra paryškiamas įvairių šaltinių, vadovų naudojamų tiriant galimų naujų ryšių pasirinkimą. Informacijos šaltiniai: informacijos paieškos tarnybos (38 proc.; pvz., *Google, Yahoo!, Ask.com*), konferencijos, renginiai, internetiniai seminarai (27 proc.), verslo žurnalai (25 proc.), profesinių paslaugų įmonių tinklapiai (25 proc.), atitinkamo turinio internetiniai tinklapiai (13 proc.), vartotojų ir verslo žurnalai (12 proc.) ir elektroninio pašto naujienlaiškiai, siunčiami įmonių (10 proc.). Paklausti apie tai, kaip jie norėtų, kad profesionalių paslaugų įmonės, su kuriomis jie bendradarbiauja, ateityje su jais bendrautų, informuotų apie naujas idėjas, daugiausia (57 proc.) atsakė, kad elektroniniu paštu ir naujienlaiškiais; po jų visai nedaug atsiliko tiesioginio susiekimo su atstovais variantas (53 proc.). Kai vadovai buvo paklausti, ar svarbios yra įvairios žiniasklaidos rūšys siekiant neatsilikti nuo jų darbei svarbios informacijos, itin specifinės informacijos poreikis buvo akcentuotas atviru paieškos prieinamumu, šalia konferencijų ir renginių.

Tarp trijų šaltinių, darančių didžiausią įtaką jų nuomonei apie profesinių paslaugų įmonės reputaciją, kone trys ketvirčiai apklaustų vadovų (74 proc.) paminėjo tiesioginį kontaktą su įmonių atstovais. Tiesioginio ryšio informacijos iš įmonių tinklapių (41 proc.) yra antras dažniausiai minimas įtakos faktorius, po jo seka baltieji popieriai ir socialiniai tyrimai (39 proc.), konferencijos ir renginiai (30 proc.) bei internetinės paieškos rezultatai (21 proc.). Visuomeniniai ryšiai yra taip pat pripažįstami tarp svarbiausių veiksnių tiriant profesionalių paslaugų įmones.

Beveik du trečdaliai (65 proc.) respondentų teigė, kad bendradarbiai ir kolegos yra tarp trijų naudingiausių šaltinių, siekiant gauti informacijos apie profesinių paslaugų įmones. 43 proc. respondentų atskleidė, kad pastaruoju metu jiems labai pasitarnavo egzistuojantys kontaktai su

profesinių paslaugų įmonėmis; po jų sekė informacijos paieškos tarnybos (38 proc.), vėliau paminėtos konferencijos, renginiai ir internetiniai seminarai (26 proc.), profesiniai žurnalai (25 proc.) ir profesinių paslaugų įmonių tinklapiai (24 proc.).

Pagal Davidą H. Maisterį (1993), profesionalai paprastai į savo veiklos plėtimą žvelgia iš dviejų pusių: rinkodaros ir pardavimų. Iš pirkėjo perspektyvos, šios dvi pakopos yra patiriamos per kvalifikacijos ir pasirinkimo procesus. Pirmiausia klientas stengiasi sumažinti didelį skaičių galimų įmonių ir profesionalų, kurie gali būti įtraukti į tinkamų teikti paslaugas sąrašą. Kvalifikavimo stadijoje apsvarstomi šie elementai: „Kam jūs esate dirbę?“, „Kokie jūsų gebėjimai?“, „Kokio lygio personalą jūs turite?“, „Kokios yra jūsų rekomendacijos?“ Išskyrus pačias neįprasčiausias situacijas, kai problema yra itin sudėtinga ir yra didelė rizika, kad yra tik vienas perspektyvus kandidatas, net kruopščiausia atranka (pasiekiamų faktų ir rekomendacijų tyrinėjimas, pokalbiai su kandidatais ir kt.) dažniausiai pasibaigia daugiau nei viena įmone ar asmeniu, praktiškai tinkamiausiu susidoroti su problema. Kaip paprastai būna, išsekus kliento galimybėms techniškai atskirti kandidatus, vis tiek lieka pasirinkimas iš kelių įmonių su geromis rekomendacijomis, kurios paprastai visos yra pajėgios išspręsti problemą. Kai jau apsisprendžiama, kurios įmonės pateks į galutinį sąrašą, visiškai pasikeičia klausimai. Nebeklausinėjama „Ar galite tai padaryti?“, bet „Ar mes norime su jumis dirbti?“ Jau nelieka susidomėjimo įmonės elementaria charakteristika, dabar stengiamasi susidaryti nuomonę. Dėl to, kad vyksta pokalbis, galima manyti, kad įmonė buvo „tinkamai reklamuota“. Dabar ateina laikas save parduoti.

Verta paminėti tyrimą, kai respondentų buvo klausama: „Kaip dažnai Jūs naršote internete, siekdami užsakyti teisinės paslaugas? Ar tai darote kasdien, kas savaitę, kas mėnesį ar niekada?“ Tyrimo respondentai buvo pasirinkti iš didžiausių JAV korporacijų. Apie pusę dalyvių buvo iš kompanijų, kurių pajamos sudarė kasmet daugiau negu 100 milijonų dolerių. Kai kurių kasmetinės įplaukos pranoko 500 milijonų dolerių. Įspūdinga, kad trylika procentų ieško internete kasdien, trisdešimt du

procentai pasakė, kad tai daro kas savaitę, aštuoniolika procentų, kad atlieka tokias paieškas kas mėnesį, ir tik trisdešimt septyni procentai niekada neieško internete. Iš to darytina išvada: tendencija tokia, kad pirminei paieškai vis dažniau bus naudojamas ir yra naudojamas internetas.

Pasirinkimo ir konsultantų įvertinimo procesas yra didžia dalimi neoficialus procesas, ypač mažų ir vidutinio dydžio įmonių atveju. P. N. O'Farrell ir L. A. R. Moffat (1991) vieną iš pasirinkimo elementų išskyrė paiešką bendros informacijos apie konsultacines firmas. Šiame etape yra atliekamas įvairios pradinės informacijos rinkimas. Teisinių paslaugų pirkėjai atlieka šiuos veiksmus:

- konsultuojasi su konsultantais, jau dirbusiais organizacijoje;
- susisiekiama su bendradarbiais, kolegomis;
- siekia gauti informacijos iš panašių organizacijų, kurios jau naudoja konsultantų paslaugomis;
- konsultuojasi su profesinių asociacijų nariais, pačia asociacija;
- dalyvauja specializuotuose simpoziumuose, susitikimuose ar seminaruose, kad žinotų išteklius, kurie yra pasiekiami;
- svarsto autorius specializuotų straipsnių, kurie pasirodė pripažintuose žurnaluose;
- konsultuojasi su tam tikromis grupėmis, gerai informuotomis apie turimus išteklius: universitetų ir kt.;
- nagrinėja reklaminius skelbimus, įdėtus konsultantų specializuotuose žurnaluose.

Siekiant sumažinti konkurenciją, taikomi šie būdai (Harding, 1994):

- rinka (specializavimasis specifinėje rinkoje);
- paslaugos (unikalios paslaugos, teikiančios rinkoje pridėtinę vertę, kol nėra nukopijuojamos);
- reputacija (prekės ženklų plėtra);
- ryšiai, santykiai (specialūs kanalai, kuriais pasiekiami potencialūs klientai arba informacija apie juos).

Esmė yra teisės kompanijos gebėjimas identifikuoti miestą ar regioną, veiklos pobūdį, pramonės šaką ar kombinaciją šių ar kitų kriterijų,

kur kompanija turi pagrįstą galimybę dominuoti pranašumais (Wesemann, 2005). Pats dominavimas gali pasireikšti atskirose srityse (pvz., specializacija tam tikroje srityje, naujų teisės šakų – „naujų produktų vystymas“, artimumas su klientais, teikiant aukščiausio lygio aptarnavimą ir pan.). Woody Allen yra pasakęs: „Aštuoniasdešimt procentų sėkmės lemia atsiskleidimas“. Taigi, jei nesi matomas, nesi vertas laimėti (H. Edward Wesemann, 2004).

Kaip aptarėme, teisinių paslaugų pirkimo procesas susideda iš dviejų etapų. Pirmasis etapas, – kvalifikuotų paslaugų teikėjų suradimas („trumpojo sąrašo sudarymas“). Sudarant šį sąrašą, labiausiai patikimas kriterijus yra teisinių paslaugų teikėjo, su kuriuo buvo dirbta anksčiau, įtraukimas. Patikimumą lemia gautos rekomendacijos. Internetinė paieška, paslaugų teikėjo svetainė, reklama, žinomumas – tai kriterijai, kuriais iki galo negalima pasitikėti, tačiau jie įtakoja pasirinkimo procesą. Antras etapas – pasirinkimas iš „trumpojo sąrašo“. Šiame etape objektyvūs dalykai yra mažiau svarbūs nei subjektyvūs. Paprastai skiriamieji požymiai pagal objektyvius kriterijus tarp paslaugų teikėjų yra nežymūs, pirkėjams dažnai būna sunku juos įvertinti. Tačiau nemažą įtaką turi teikėjo reputacija, žinomumas, kuris asocijuojasi su saugumu. Svarbus ir asmeninio kontakto buvimas: asmeniškai pažįstamas, žinomas per seminarus, per spaudą. Šiame etape taip pat svarbios individualios asmens savybės: ar patinka asmeniškai, ar kelia pasitikėjimą. Akcentuotina, kad rekomendacijos bei kolegų nuomonė yra pagrindinis informacijos apie teisinių paslaugų teikėjus rinkimo šaltinis. Tai, mūsų nuomone, susiję ir su tuo, kad klientai siekia ne tik įsitikinti kvalifikacija, bet ir užsitikrinti pasitikėjimą, kuris be rekomendacijų sunkiai įmanomas.

Tyrimas ir jo rezultatai

Tyrimo metu buvo apklausti 22 įmonių, neturinčių savo vidinių teisinių, vadovai. Vidutiniškai vieno interviu trukmė buvo apie 30 min. Respondentai buvo užkoduoti priskiriant jiems numerius. Apklauskos, siekiant surinkti duomenis, truko tol, kol daugiau jokių naujų katego-

rijų ar ypatumų nebekilo. Taip buvo įgyvendinta po 14 apklausų. Atsižvelgiant į tyrimo eigą ir surinktos informacijos pasikartojimą, tyrimas nutrauktas. Apklausti asmenys – sprendimų priėmėjai, kurių balsas lemiamas atrenkant teisininkus. Interviu vyko susitikimo respondentui patogioje vietoje metu.

Tyrimo metu buvo nustatyti kriterijai, kuriais remdamiesi, klientai renkasi teisinių paslaugų teikėją, bei tai, kas jiems apskritai svarbu dirbant su teisininku. Respondentų buvo paprašyta apibūdinti atrankos kriterijus, taikomus jų organizacijose. Tas buvo reikalinga palyginimams. Kad apklausiamiesiems būtų lengviau atlikti šią užduotį, klausimyne buvo sudarytas sąrašas.

Svarbiausi teisininko pasirinkimo kriterijai buvo išskirti šie:

- kompetencija, kuri susijusi su specializacija;
- „žmogiškosios“ (asmeninės) savybės, įskaitant reputaciją;
- rekomendacijos;
- patirtis;
- klientų bazė.

Šio straipsnio analizės aspektu svarbu paminėti, kad kiekvienas iš respondentų paminėjo, kad pasirenkant teisininką svarbios rekomendacijos, tačiau vien tik jomis išimtinai nebūtų remiamasi.

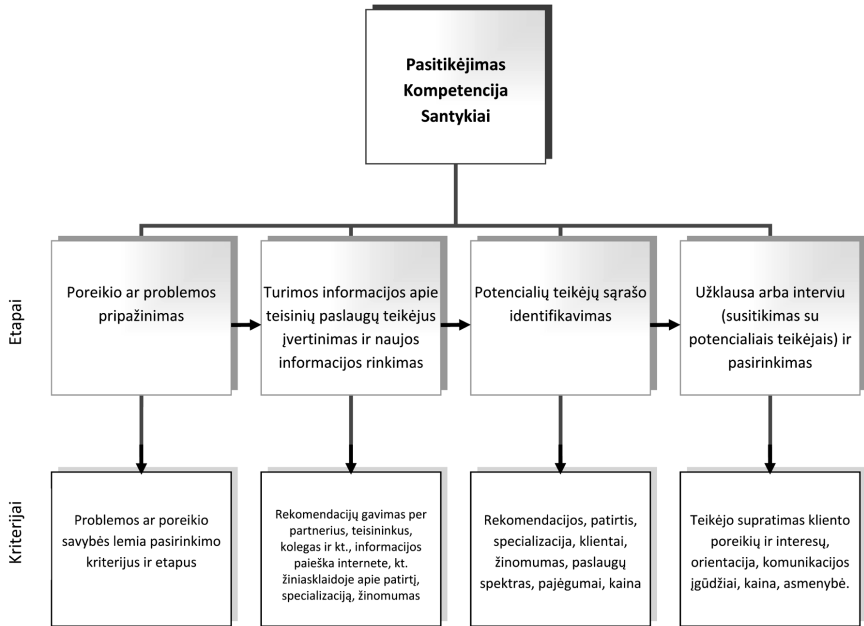
Žinomumą ir kainą respondentai išskyrė kaip kriterijus, kurie svarbūs sprendžiant specialius klausimus.

Žinomumas, kaip ir ryšiai, svarbu sprendžiant klausimus teismuose, valstybinėse institucijose, taip pat siekiant parodyti savo ketinimų rimtumą. Žinomumas yra kaip papildomas teigiamas aspektas, pagrindžiantis, kad kontora ar teisininkas verti pasitikėjimo.

Klientai paminėjo, kad žinomumas asocijuojasi su patikimumu, tačiau asocijuojasi ir su aukšta kaina, kuri, respondentų nuomone, ne visada yra pagrįsta. Jei trūksta rekomendacijų, žinomumas užpildo šią spragą.

Teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo modelis

Pirmame etape, kai nustatomas teisinių paslaugų teikėjo poreikis, pati problema lemia tolesnius etapus ir tai, kokie kriterijai bus svarbūs.



2 paveikslas. Teisiųjų paslaugų teikėjo pasirinkimo modelis
Šaltinis: sudaryta autoriaus

Informaciją rasti nėra paprasta, todėl klientai ieško racionalaus sprendimo: jei problema sudėtinga, galimos didelės neigiamos pasekmės, pasirinkimo procesas bus rūpestingesnis ir atitinkamai ilgesnis. Šiuo atveju skirsis ir kriterijų įtaka pasirinkimui, pavyzdžiui, bus ieškoma teisininko su patirtimi, sprendžiant analogiškas situacijas, o kaina esminės įtakos neturės. Jei teisinė problema nėra sudėtinga, atitinkamai bus mažiau dėmesio skiriama atrankai, didesnę įtaką turės kaina. Taigi galime konstatuoti, kad teisinės problemos pobūdis lems pasirinkimo proceso etapus, kriterijus, reikalavimus teisiųjų paslaugų teikėjui. Kuo didesnė rizika, tuo svarbesni tampa kriterijai. Pasirinkimo kriterijai priklauso nuo pirkimo tikslų ir kiekviename etape jie yra skirtingi.

Antrame etape vyksta bendros informacijos apie teisiųjų paslaugų teikėjus paieška. Klientai konsultuojasi su teisininkais, su kuriais

jau teko dirbti, susisiečia su bendradarbiais, kolegomis, siekia gauti informacijos iš organizacijų, kurios jau buvo susidūrusios su panašia problema. Rekomendacijos dažnai yra pateisinama priežastis teikti pirmenybę tiems, kurie jau yra žinomi iš patirties. Klientai kreipiasi į tas pačias įmones vėl kilus būtinumui todėl, kad šių įmonių paslaugų kokybė atitiko jų poreikius, kompanijos jau yra igijusios klientų pasitikėjimą. Kai pirkėjas iš esmės nežino, kam paskambinti, kad gautų rekomendaciją, didelę įtaką turi žinomumas. Patikimas kriterijus: teisinių paslaugų teikėjo, su kuriuo buvo dirbta anksčiau, įtraukimas. Teisinės paslaugos vartotoją pasiekia tiesiogiai iš paslaugų teikėjo, todėl patvirtinama taisyklė, kad teisinių paslaugų rinkoje geriausi pardavėjai yra patenkinti klientai.

Trečiame etape kompetencija bei asmeniniai santykiai yra pagrindiniai kriterijai, kurie daro didžiausią įtaką sprendimo pasirenkant teisinių paslaugų teikėją priėmimui. Asmeninė pažintis susijusi su pasitikėjimu, nes klientai pažįstamus daugiau vertina kaip patikimesnius nei visai nepažįstamus. Jei nėra asmeninės pažinties, tada pasitikėjimui užsitikrinti ieškoma rekomendacijų tų asmenų, kuriais pasitikima. Šioje stadijoje kompetencija ir pasitikėjimas yra būtini, tačiau dažnai būna nelygiaverčiai, nes klientas mato kompetenciją, bet gali nepasitikėti, arba pasitiki, bet abejoja kvalifikacija.

Ketvirtame etape, kai jau yra sudarytas potencialių teikėjų sąrašas, iš esmės atsirinkti teikėjai atitinka kvalifikacijos reikalavimą. Tokiu atveju daugiau vertinamas „patrauklumo“ kriterijus. Tokie faktoriai įvertinami per pasirinkimo proceso pristatymo/interviu etapą. Suvokiama teikėjo patirtis ir kompetencija, jo supratimas apie kliento poreikius ir interesus, ryšių ir komunikacijos įgūdžiai, asmeninis patrauklumas – svarbiausi kriterijai šiame etape. Pasitikėjimas kompanija ir kompanijos įsipareigojimas atlikti darbą yra pirmaeiliai kriterijai.

Sprendžiant teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo klausimą, rekomenduotina vadovautis sukurtu teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimo modeliu, kurio svarbiausi aspektai yra šie: rekomenduotina klientui rinktis iš kelių kandidatų, surinkti išsamią informaciją apie tai, kas gali

kvalifikuotai suteikti teisinės paslaugas, ypatingą dėmesį skirti teisininko specializacijai, patirčiai, rekomendacijoms, reputacijai, teisininko dėmesingumui ir atsakingumui sprendžiant kliento problemą. Žinomumas, kaina, asmeninės savybės paprastai neturi būti esminiai kriterijai.

Taigi teisinių paslaugų pasirinkimo etapai ir kriterijai yra susiję su pasitikėjimu teisinių paslaugų teikėju, jo kompetencija bei santykiais.

Išvados

- Teisinės paslaugos priskiriamos prie aukštos kompetencijos asmenų teikiamų paslaugų, kurioms būdingos patirties ir pasitikėjimo savybės, kur sunku įvertinti kokybę. Kadangi juridinių paslaugų kokybės įvertinimas sunkus net ir po paslaugų suteikimo, todėl esminiu faktoriumi tampa kliento pasitikėjimo įgijimas. Vienas iš būdų didinti pasitikėjimą – pasitelkti žiniasklaidą. Jei trūksta asmeninių rekomendacijų, žinomumas užpildo šią spragą.
- Žiniasklaida yra vienas iš informacijos šaltinių gavimo būdų, kuria remiantis klientai renkasi teisinių paslaugų teikėją. Kryptingas ir nuoseklus informacijos apie paslaugos teikėją (jo specializaciją, kitą išskirtinumą) skleidimas per žiniasklaidą daro įtaką tokio paslaugų teikėjo pozicionavimui rinkoje ir tai paveikia tokio paslaugų teikėjo pasirinkimą. Nors asmeninės rekomendacijos labiausia daro įtaką teisinių paslaugų teikėjo pasirinkimui, tačiau nemažą įtaką turi teikėjo reputacija, žinomumas, kuris asocijuojasi su saugumu. Svarbus ir asmeninis kontaktas: asmeniškai pažįstamas, žinomas per seminarus, per spaudą.
- Advokatų kontora gali diferencijuoti savo paslaugų teikimą trimis būdais: per žmones (darbuotojai), aplinką (biuras, įvaizdis) ir procesą (pasiekiamumas, greitis, aptarnavimas). Įdomiausia ir svarbiausia suvokti: kad klientas praktiškai įvertintų paslaugą, jos teikėjas privalo nustatyti, kaip klientas suvokia paslaugos kokybę. Tyrimų rezultatai rodo, kad klientai paslaugos kokybę įvertina lygindami tai, ko jie tikėjosi, su tuo, ką jie iš tiesų gavo. Bet kuris šių veiksnių

neatitikimas yra „kokybės spraga“. Tokiu būdu žiniasklaida teisinių paslaugų teikėjams svarbi dviem aspektais:

- 1) Padeda iškomunikuoti, kuo užsiima paslaugų teikėjas; atskleidžia jo patirtį, o didinant žinomumą, didėja pasitikėjimas (veikia norma: jei žinomas – tai pažįstamas, jei pažįstamas – tai patikimesnis). Svarbu akcentuoti, kad efektyviau teisinių paslaugų teikėjui „būti matomu“ per konsultacijas, naujos aktualios teisinės informacijos pateikimą, viešas rekomendacijas kaip spręsti praktines problemas, o ne tiesioginė reklama;
 - 2) Padeda formuoti kliento lūkestį į paslaugos teikėją, o suformuotas kliento lūkestis daro įtaką paties paslaugų teikėjo vertinimui: jei kliento akyse teisininkas „patikimas“ ir „kompetentingas“, klientas teisininką ir vertins kaip patikimą ir kompetentingą, nes išmatuoti teisinių paslaugų kokybės be kito teisininko pagalbos klientas dažniausiai nesugebės. Kitaip tariant, lūkesčiai nulemia realybę.
- Tendencija: pirminei paieškai apie teisinių paslaugų teikėją vis dažniau bus naudojamas internetas.

Įteikta 2014 m. liepos 11 d.

Literatūra

1. AAKER, D. A. (2001). *Strategic Market Management*. New York: John Wiley & Sons.
2. ADAM L. (2002). *Marketing Your Law Firm*, p. 135.
3. ALMOSSAWI M. (2001). Bank selection criteria employed by college students in Bahrain: an empiric analys. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 19, No. 3, p. 115–125.
4. ANDERSON T., COX E. & FULCHER D. (1976). Bank selection decisions and market segmentation. *Journal of Marketing*, Vol. 40, p. 40–45.
5. AUGUST J. AQUILA, BRUCE W. MARCUS (2004). *Clients at the Core: Marketing and Managing Today's Professional Services Firm*. John Wiley & Sons Inc.

6. BANAKUS E., EROGLU S. & YAVAS U. (2004). Modeling consumers' choice behavior: an application in banking. *Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 6, p. 462–470.
7. BAGDONIENĖ L. & HOPENIENĖ R. (2005). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Technologija, Kaunas.
8. BATESON, J. E. (1992). *Managing Service Marketing: Text and Reading*, 2nd ed., Dryden Press, Chicago, IL.
9. BERG & BRUCE L. (2007). *Qualitative reasearch methods for the social sciences*. 6th edition. Pearson International Edition. p. 286–287.
10. CHARMAZ, K. (2006). Constructing Grounded theory. A Practical Guide Throug Qualitative Analysis. Sage Publications. p. 1–12.
11. COLGATE M. & HEDGE R. (2001). An investigation into the switching process in retail banking services. *Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 6, p. 462–470.
12. COLLIER D. & MEYER S. (2000). An empirical comparison of service matrices. *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 20, No. 6, p. 705–729.
13. CORCORAN J. & McLEAN F. (1998). The selection of management consultants: How are governments dealing with this difficult decision? An exploratory study. *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 11, No. 1, p. 37–54.
14. DAHUT H. (2004). *Marketing the legal Mind*. Published by LMG Press. Laurel Canyon Blvd. USA. p. 181.
15. DAUNORIENĖ A., ZDANYTĖ K., ŽEKEVIČIENĖ A. (2007). *Subalansuotų veiklos įvertinimo rodiklių panaudojimas aukštojo mokslo institucijos strategijos valdymui*. Ekonomika ir vadyba. 2007.
16. DAWES, P. L., DOWLING, G. R. and PATTERSON, P. G. (1993). Determinants of pre-purchase information search effort for management consulting services. *Journal of Business-to-Business Marketing*, Vol. 1 No. 1, p. 31–61.
17. DAY, E. & BARKSDALE, H. C (1994). Organization purchasing of professional services: the process of selecting providers. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 9, No. 3, p. 44–51.
18. DAY, E. & BARKSDALE, H. C. (2003). Selecting a professional service provider from the short list. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 18 No. 6/7, p. 564–579.

19. DAY, E. & BARKSDALE, H. C. (1992). How firms select professional services. *Industrial Marketing Management*, Vol. 21, p. 85–91.
20. *Engaging Professional services firms.* (2008). The Economist Intelligence Unit Limited.
21. ETTENSON R. & TURNER K. (1997). An exploratory investigation of consumer decision making for selected professional and nonprofessional service. *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 11, No. 2, p. 91–104.
22. FERGUSON C. (1996). „Selling“ Professional services: a practical approach – Part I. *Management Decision* 34/3, p. 49–54.
23. FITZIMMONS, J. A., NOH, J. & THIES, E. (1998). Purchasing business services. *The Journal of business & industrial marketing*, Vol. 13, No. 4/5, p. 370–380, MCB UP Limited.
24. FISHER C. D., SCHOENFELDT L. F, SHAW J. B. (2006). *Human resource management*. 6th edition. Houghton Mifflin company.
25. GAEDEKE R. M. & TOOTELIAN, D. H. (1988). Understanding how clients select and evaluate law firms. *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 3 No. ¾, p. 199–207.
26. GERRARD P. & CUNNINGHAM J. B. (2001). Singapore’s undergraduates: how they choose which bank to patronize. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 19, No .3, p. 104–114.
27. GRACE D. & O’CASS A. (2003). Child care service: An exploratory study choice, switching and search behaviour. *European Journal of Marketing*, Vol. 37, No. 1/2, p. 107–132.
28. GUMMESSON, E. (1991). *Qualitative Methods in Management Research*. Revised edition, Sage Publications, Newbury Park and Beverly Hills, CA.
29. HARDING F. (1994). *Rain Making. The Professional’s Guide to Attracting New Clients*, p. 235–236.
30. HARTE H. G., DALE B. G. (1995). Improving quality in professional service organizations: a review of key issues. *Managing Service Quality*, Vol. 5, No. 3, p. 34–44.
31. HILL J. & NEELY S. (1988). Differences in the consumer decision process for professional vs. generic service. *The Journal of Services Marketing*, Vol. 2, p. 17–23.
32. HITCHNER, James R. *Financial Valuation: Application and Models*. 2003. John Wiley & Sons, Inc. P. 646.
33. HIGGINS, Robert C. *Analysis for financial management*. 2001. P. 330.

34. HONGREN, Charles T, Srikant M. Datar, George Foster./ Cost accounting a managerial emphasis –12 th ed., 2005.
35. KAPLAN R. S., NORTON P. D. (2001). *Transforming the Balanced Scorecards from performance measurement to strategic management: part I*. Accounting Horizons vol. 15, No. 1, p. 87–104.
36. KINTLER D., ADAMS B. Independent Consulting (1998). Adams Media Corporation. P. 297.
37. KUGYTĖ R. & ŠLIBURYTĖ L. (2005). Standartizuotas paslaugų teikėjo pasirinkimo kriterijų modelis skirtingiems paslaugų tipams vartotojų požiūriu. *Taikomoji ekonomika*. Nr. 3 (43).
38. LAPIERRE J. (1997). What does value mean in business-to-business professional services? *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8, No. 5, p. 377–397.
39. LOVELOCK, C. H. and YIP, G. S. (1996). Developing global strategies for services businesses. *California Management Review*, Vol. 38 No. 3, p. 64–86.
40. LUNSFORD, D. A. and FUSSELL, B. C. (1993). Marketing business services in central Europe: the challenge: a report of expert opinion. *Journal of Services Marketing*, Vol. 7, No. 1, p. 13–21.
41. MADDOCK CH. & KRUFKA M. (2002). Thanks for Asking. *Report to Leagal Management*, Vol. 29, No. 12, p. 2–3.
42. MAISTER D. H. (1993). Lex Mundi Survey, 2002.
43. MAISTER D. H. (1993). *Managing the Professional service firms*. Free press.
44. MARAIA M. (2003). *Rainmaking made simple. What every professional must know*. p. 226–227.
45. MITCHELL V. W. *Segmenting purchasers of organizational professional services: a risk based approach*.
46. MITCHELL, V. W. (1995). A survey of chief planning officer attitudes towards planning consultants. *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 8 No. 1, p. 20–34.
47. MITRA K., REISS L. & CAPELLA L. (1999). An examination of perceived risk, information search and behavioral intentions in search, experience credence services. *The Journal of Services Marketing*, Vol. 13, No. 3, p. 208–228.
48. MULLINS, LAURIE J. (2002). *Management and organisational behavior*. 6th edition. Prentice Hall (Financial times).

49. NOE R. A., HOLLENBECK J. R., GERHART B., WRIGHT P. M. (2006). *Human resources management. Gaining a competitive advantage*. 5th edition. Mcgraw hill international edition.
50. NANDA A. (2004). *Strategy and Positioning in Professional Service Firms*. Harvard Business Scholl, p. 8.
51. O'FARRELL, P. and MOFFAT, L. (1991), An interaction model of business service production and consumption. *British Journal of Management*, Vol. 2, p. 205–221.
52. OTTERBURN A. (2002). *Profitability and Law firm Management*, p. 134.
53. PAAUWE J., BOSELIE P. (2005). *HRM and performace: what next?* Human Resource management journal Vol. 15, No. 4. p. 68–83.
54. PUNCH F. K. (2000). *Introduction to social research. Quantitative and qualitative approaches*. Sage publications.
55. RAZZOUK N., SEITZ V. & WEBB J. (2004). What's important in choosing a primary care physician: an analysis of consumer response. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 17, No. 4, p. 205–211.
56. ROSE J. How to capture and keep clients. *Marketing Strategies for Lawyers*, p. 2.
57. SÆTHER Ø. (2007). *Human resource management and change*. Paskaitų konspektas. ISM vadybos ir ekonomikos universitetas. Vilnius.
58. SCHMIDT S. (2006). *Business Development for lawyers: Strategies for getting and keeping clients*. ALM Properties, Inc. p. 4–5, 13–15, 93.
59. SCOTT D., N. WALT (1995). Choice criteria in the selection of international accounting firms. *European Journal of Marketing*, Vol. 29, No. 1, p. 27–39.
60. SMITH L. (2001). *Inside/outside: how businesses buy legal services*. NLP IP Company, ALM Publishing, a division of American Lawyer Media, Inc.
61. STEPHEN A. ROSS, RANDOLPH W. (2005) *Corporate finance*. Westfield. 7th ed.
62. TA. H. P. & HAR K. Y. (2000). A study of bank selection decisions in Singapore using the Analytical Hierarchy Process. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18, No. 4, p. 170 –180.
63. THOMAS A., DARROCH J. & GALVIN W. *Marketing and service orientation of New Zealand law firms*.
64. ULRICH D., BROCKBANK W. (2007). *Personalo vadyba: vertės pasiūlymas*. Harvard business school press. Verslo žinios.

65. WESEMANN H. E. (2004). *Introduction. The First Great Myth of Legal Management is that It exists.*
66. WESEMANN H. E. (2005). *Creating dominance. Winning strategies for law firms.* p. 32–33.
67. WRIGHT M. P., MCMAHAN C. G. (1992). *Theoretical perspectives of strategic human resource management.* Journal of Management. Vol. 18, No. 2, p. 295–320.

Nuorodos internete:

1. <http://www.stat.gov.lt/lt/pages/view/?id=1268>
2. <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=1503>
3. http://www.lrinka.lt/index.php/analitiniai_darbai/18_asis_lietuvos_ekonomikos_tyrimas_20062007_1/3824
4. Lietuvos advokatų etikos kodeksas <http://www.advoco.lt/?item=advpekod>
5. Lietuvos advokatūros naujienų biuletenis (2006-11-16 – 2007-02-15) <http://www.advoco.lt/?item=nbiul>
6. http://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis
7. DnB NORD bankas (2007). *Lietuvos ekonomikos perspektyvos.* Pasiiekta 2007 12 15 adresu http://www.dnbnord.lt/files/dnbnord_lep_2007_lt.pdf
8. Ferris G. R., Hall A. T., Royal M. T. (2004). *Theoretical development in the field of human resources management: issues and challenges for the future.* EBSCO duomenų bazė. Pasiiekta: 2007 11 03 adresu <http://web.ebsco-host.com/ehost/pdf?vid=12&hid=9&sid=1bd7e331-b94a-483e-9bd6-9e55f050154c%40sessionmgr9>.
9. Hansa bankas (2007 spalio). *Baltijos šalių apžvalga.* Makroekonominė apžvalga. Pasiiekta: 2008 11 08 adresu http://www.hansa.lt/i_apzvalgos.shtml
10. Kaplan R. S. (2002). *Balanced scorecard collaborative.* Pasiiekta: 2008 10 02 adresu http://www-ddc.moph.go.th/module/webadmin/download_module/pdf/Kaplan_BSC.pdf
11. Kaupinytė R. (2003). *Organizacijos galia – žmogus.* Pasiiekta: 2007 10 08 adresu <http://verslas.banga.lt/lt/leidinys.printer/3f1b8fe7e783d>
12. Lietuvos darbo birža. Pasiiekta: 2007 12 05 adresu http://www.ldb.lt/vilnius/prog_ig2.htm

13. SEB Vilniaus banko apžvalga (2007 gruodis). *Lietuvos makroekonomikos apžvalga*. 30-aisi leidimas.
14. Sterling J. (2007). *Using the Balanced Scorecard in a Sophisticated Law Firm*. Pasiiekta: 2007 10 02 adresu <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=5&hid=2&sid=549527b1-22ba-4d7d-abb6-11eabb2dfefd%40sessionmgr7>
15. Sullivan, J. *Selecting an HR Strategy*. Pasiiekta: 2007 10 08 adresu http://www.drjohnsullivan.com/index.php?option=com_content&task=view&id=64&Itemid=55
16. Thomas E., Franklin Mc.G., Rainsford P. (2004). *Human resource planning and policy development: strategies for small businesses*. Pasiiekta: 2007 10 02 adresu http://www.sbaer.uca.edu/research/asbe/2004_fall/08.pdf
17. http://www.accel-team.com/human_resources/hrm_08a.html
18. http://www.deloitte.com/dtt/press_release/0,1014,cid%253D168725%2526pv%253DY,00.html
19. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>. Pasiiekta: 2007 04 07
20. <http://www.mercer.com/globalhrtransformation> Mercer introduces 2006 Global HR Transformation Study. Pasiiekta: 2007 11 03.
21. www.vz.lt (2007). *Personalo vadybos ekspertas J. Pfefferis: Lietuvos problema – ne darbuotojų emigracija, o gerų darbdavių stygius*. Pasiiekta: 2007 10 10.
22. http://en.wikipedia.org/wiki/Grounded_theory. Pasiiekta: 2008 12 26.
23. <http://www.valuationresources.com/Misc/ValuationMultiples.htm#Which%20business%20valuation%20multiples%20are%20included%20in%20this%20report?>
24. http://www.lrinka.lt/index.php/analitiniai_darbai/18_asis_lietuvos_ekonomikos_tyrimas_20062007_1/3824
25. <http://www.stat.gov.lt/lt/pages/view/?id=1268>
26. <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=1503>
27. Law Firms Ignore Their Biggest Risk by Tom Collins on Tue 05 Dec 2006 05:45 AM CST ; <http://www.morepartnerincome.com/blog/Riskmanagement>; http://www.hansa.lt/naujienos378_505.html
28. Measurement Improves Law Firm Performance by Tom Collins on Thu 30 Nov 2006 04:53 AM CST | Permanent Link | Cosmos; http://www.morepartnerincome.com/blog/_archives/2006/11/30/2536860.html

29. Law Firm Business Model Is A Must Tool for the Managing Partner by Tom Collins on Thu 21 Sep 2006 05:33 AM CDT | Permanent Link | Cosmos http://www.morepartnerincome.com/blog/LawPracticeBusinessModel/_archives/2006/9/21/2338891.html
30. http://www.morepartnerincome.com/_attachments/2338891/Law%20Firm%20%20model%20for%20morepartnerincome%20.xls
31. http://www.lawcatalog.com/table_of_contents.cfm?productID=1103&return=listview&CFID=608221&CFTOKEN=7
32. Law Firm Value, Partner Compensation, and Continuity by Tom Collins on Mon 09 Oct 2006 05:44 AM CDT; http://www.morepartnerincome.com/blog/_archives/2006/10/9/2398462.html
33. *Unfunded Liability Results in Law Firm Dissolutions* by Tom Collins on Tue 21 Feb 2006 05:58 AM CST http://www.morepartnerincome.com/blog/_archives/2006/2/21/1775394.html
34. <http://www.altmanweilpubs.com/productcart/pc/viewPrd.asp?idcategory=69&idproduct=96>
35. Law Firm Partner Retirement Planning by Tom Collins on Wed 03 Jan 2007 05:30 AM CST | Permanent Link | Cosmos; http://www.morepartnerincome.com/blog/_archives/2007/1/3/2571503.html
36. http://www.lrinka.lt/index.php/analitiniai_darbai/18_asis_lietuvos_ekonomikos_tyrimas_20062007_1/3824
37. Response to Loyalty in the Firm: A Statement of General Principles on the Duties of Partners Withdrawing from Law Firms/Washington and Lee Law Review, Fall 1998 by Corwin, Leslie, http://www.findarticles.com/p/articles/mi_qa3655/is_199810/ai_n8819544
38. The underlying causes of withdrawal and expulsion of partners from law firms // Washington and Lee Law Review, Fall 1998 by Hazard, Geoffrey C Jr; http://www.findarticles.com/p/articles/mi_qa3655/is_199810/ai_n8826959
39. <http://dictionary.law.com/>
40. <http://www.duhaime.org/dictionary/>

Influence of the media in selecting a legal service provider

Tomas Bagdanskis

Summary

Legal services are numbered among the services provided by specialists whose experience and trustworthiness are difficult to measure. Since it is hard to evaluate the quality of legal services even after said are rendered, client trust becomes a key factor in overall assessment. The task of marketing in this field is to facilitate the perception of quality and create a more effective process for the selection of a legal service provider. The goal of the article is to evaluate the influence of the media in selecting a legal service provider, touching upon the stages of the legal service provider selection process as well as the key selection criteria at each stage. Within this article was performed the survey of selection of the companies presented in literature sources process and selection criteria, The article also presents empirical research on how Lithuanian companies which have in-house lawyers select legal service providers. The summary of the empirical research and the results of literary analysis emphasizes the specific stages of client behaviour in selecting legal service providers in Lithuania as well as the key selection criteria at each stage. The legal problem itself influences the stages, criteria, and requirements of the selection process. References and other lawyers were the main source of information in selecting lawyers. For clients who do not have personal recommendations, the media helps fill the information gap. A general trend was observed which indicates that the internet will increasingly become the primary source of information. Experience, expertise, efficiency and reputation are the most important criteria in selecting a legal service provider.

Key words: *influence of media in selecting a legal service provider, media, professional services.*