

SANTYKIŲ RINKODARA TEISINIŲ PASLAUGŲ RINKODAROS STRATEGIJOJE

Audronė Androšiūnaitė¹, Borisas Melnikas²

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas
El. paštas ¹androsiunaite@gmail.com*

Santrauka. Šiame straipsnyje apibrėžus profesionalių paslaugų sampratą ir įvertinus, kokia apimtimi teisinės paslaugos gali būti priskiriamos profesionalioms paslaugoms, pateikiama literatūros analizė, kas yra santykių rinkodara ir kiek ji gali būti taikoma vystant teisinių paslaugų įmonės rinkodaros strategiją. Profesionalioms paslaugoms taikomos strategijos iš principo skiriasi nuo paslaugų parduotuvių ar masinių paslaugų strategijų, įtaką daro ne tik pačių paslaugų ir rinkos specifika, bet ir ryšiai su konkurentais, santykiai su esamais klientais.

Reikšminiai žodžiai: profesionalios paslaugos, teisinės paslaugos, rinkodaros strategija, santykių rinkodara.

Įvadas

Teisines paslaugas teikiančios įmonės veikia taip pat kaip ir daugelis kitų verslo organizacijų bei susiduria su išlikimo rinkoje klausimu. Konkurencija šių paslaugų sektoriuje yra labai didelė, o sudėtingėjanti ekonominė situacija, padėtis rinkoje verčia jas strateginiu lygmeniu planuoti savo veiklą, į bendrąjį organizacijos strateginį planavimą įtraukiant ir paslaugų rinkodaros strategiją, kuri numato ateities viziją ir savo priemonėmis padeda išsiskirti iš konkurentų.

Teisinės paslaugos – tai profesionalios paslaugos, tad vartotojas rinkdamasis tiekėją susiduria su sudėtinga problema. Taip nutinka dėl to, kad vartotojas negali pats savarankiškai įvertinti paslaugos kokybės, kartu kokybės ir kainos santykio. Tad vienas iš svarbiausių aspektų, renkantis teisinių paslaugų tiekėją, yra gera reputacija, žinomas prekės ženklas ir vartotojo pasitikėjimas paslaugos teikėju. Prieš kurį laiką advokatų kontoroms nereikėdavo jokios rinkodaros, o šiuo metu daugelis didžiųjų kontorų taiko ne tik padrikas rinkodaros priemones, bet turi ir rinkodaros strategijas, kurios glaudžiai siejasi su pačios organizacijos strategija, turi rinkodaros skyrius, kurie padeda tas strategijas formuoti ir vystyti. Norint sukurti patikimo teisinių paslaugų teikėjo įvaizdį, privalu turėti aiškiai apibrėžtą rinkodaros strategiją, kuri apima didžiąją dalį įmonės veiklos: pradedant ateities vaizdo – vizijos – kūrimu ir baigiant konkrečiau rinkodaros komplekso parinkimu. Bėgant laikui kito padėtis rinkoje, stiprėjo konkurencija ir kontoroms teko vis sunkiau pritraukti klientus. Kartu ėmė stiprėti supratimas, kad pritraukti naują klientą yra žymiai sudėtingiau ir kainuoja daug daugiau pastangų, nei išlaikyti jau esamą, kuris, kartą jau naudojėsis paslaugomis,

puikiai žino, kokios kokybės paslaugą gauna, kaip jis yra suprantamas ir ko gali tikėtis. Išlaikyti esamą klientą ir užmegzti bei palaikyti su juo santykius – sudėtinga užduotis, tad advokatų kontoros, norėdamos likti konkurencingos ir pelningai dirbti, į savo rinkodaros strategijas turėtų įtraukti ir santykių su klientais (taip pat ir konkurentais bei kitais rinkos dalyviais) vystymą.

Profesionalių paslaugų samprata

Paslaugų teikėjai išskiriami į 3 grupes: profesionalių paslaugų, paslaugų, teikiamų parduotuvėse, ir bendrųjų (masinių) paslaugų (Kugytė, Šliburytė 2005). Teisinės paslaugos neabejotinai būtų priskiriamos prie profesionalių paslaugų grupės. Profesionalias paslaugas galima apibrėžti kaip santykių (ryšių) plotmėje kuriamas individualizuotas, pagrįstas kvalifikuoto personalo specializuotomis žiniomis, orientuotas į procesą, pasižyminčias aukštu vartotojo įsitraukimo laipsniu paslaugas (Rakickaitė, Vaitkienė 2009).

Profesionalių paslaugų istorija siekia dar viduramžių laikus. Teisės, bažnyčios ir armijos profesionalais tapdavo ir taip pragyvenimui užsidirbdavo jaunesnieji aristokratų sūnūs, kuriems palikimas nepriklausė. Tai buvo aukštą statusą turintys asmenys, kurie gyveno džentelmeno gyvenimą ir, svarbiausia, buvo aukštesnės socialinės klasės atstovai. Laikui bėgant profesionalių paslaugų teikėjų sąvoka kito, bet profesijos visada turėjo privilegijuotą vietą visuomenėje, jų rinka dažnai būna reguliuojama. Tačiau keičiantis rinkai ir išorės aplinkai konkurencija ėmė stiprėti (Hart, Hogg 2006).

1 lentelė. Teisinių paslaugų, kaip profesionalių paslaugų, specifika (sudaryta autorių, remiantis Lowendahl (2005) ir Lietuvos Respublikos advokatūros įstatymu)

Table 1. Legal services as professional services specifications (compiled by authors based on Lowendahl (2005) and Republic of Lithuania Law on the bar)

Profesionalių paslaugų bruožai	Lietuvoje teisinių paslaugas teikiančių įmonių specifika
Išsilavinimo reikalavimas.	Pagal LR advokatūros įstatymą advokatas privalo turėti teisės bakalauro arba teisės magistro arba teisininko profesinį kvalifikacinį laipsnį (vienpakopį teisinį universitetinį išsilavinimą).
Veiklos pagrindas – žinios kartu su patirtimi.	Advokatų kontorų klientai dažnai turi gana ribotas teises žinias, tad renkantis teisinių paslaugų teikėją dažniausiai atsižvelgia, ar teikėjas turi atitinkamos patirties tam tikroje srityje.
Specialistai veikia pagal bendrošius etikos principus, juos vienija tam tikros organizacijos, prižiūrinčios tų principų laikymąsi, o už pažeidimus šalina iš savo gretų.	Advokatai priklauso Lietuvos advokatūrai, kuri už minėtus pažeidimus įstatymo nustatyta tvarka gali išbraukti asmenį iš advokatų sąrašo.

Teisinės paslaugos yra itin nematerialios, jų pagrindas – teisinių paslaugų teikėjas asmuo, kuris turi didelę patirtį tam tikroje srityje (Thomas *et al.* 2001). Taigi darytina išvada, kad teisinės paslaugos neabejotinai priskiriamos profesionalių paslaugų kategorijai, tad formuojant šias paslaugas teikiančių įmonių strategiją privalu į tai atsižvelgti (1 lentelė).

Rakickaitė, Vaitkienė (2009) pažymi, kad yra svarbu suvokti, kas kuria vertę profesionalių paslaugų klientui. Žinodamas klientui svarbius vertės sandus, profesionalios paslaugos teikėjas galėtų efektyviau naudoti rinkodaros priemones, išryškinti ir klientui atskleisti vertę kuriančius aspektus. Dėl to yra svarbu atsižvelgti į profesionalių paslaugų specifika.

Profesionalios paslaugos gali būti suprantamos kaip paslaugos, kurias teikia savo srities profesionalai (Lowendahl 2005). Remiantis šia samprata, kyla klausimas, kas yra profesionalas. Remiantis Lowendahl (2005), galima teigti, jog profesionalas – tai asmuo, užsiimantis veikla:

- kuriai atlikti reikalingas išsilavinimas (dažnai aukštasis);
- kurios pagrindas – žinios kartu su patirtimi;
- kurios specialistai veikia pagal bendrošius etikos principus, juos vienija tam tikros organizacijos, prižiūrinčios tų principų laikymąsi, o už pažeidimus šalina iš savo gretų.

Santykių rinkodaros samprata

Sąvoka „santykių rinkodara“ (angl. k. *relationship marketing*) pirmą kartą paminėta 1983 m. Amerikos rinkodaros asociacijos konferencijoje (Berry 2002). Atkreiptas dėmesys, kad rinkodaros priemonės turėtų ne tik pritraukti naujų klientų, tačiau ir išlaikyti jau esamus. Berry (2002) sąvoką apibrėžia labai paprastai ir nuo 1983 m. sąvokos supratimas menkai kito. Jis teigia, kad santykių rinkodara – tai yra

santykių su klientais sukūrimas, išlaikymas ir (įvairių paslaugų organizacijose) stiprinimas. Santykių rinkodara turi daug apibrėžimų, tačiau visuose juose galima rasti bendrų bruožų. Dauguma jų pabrėžia santykių su klientais ir kitais verslo partneriais svarbą, jų ilgalaikį palaikymą bei vystymą (Morgan, Hunt 1994).

Anot Žvirelienės, Bučiūnienės (2008), kaip rinkodaros koncepcija santykių rinkodara dar tebėra pradinės stadijos, nors ji jau yra išsivertinusi kaip moderniojo gamybinio ir paslaugų rinkodaros grindžiančioji paradigma. Tačiau jos svarba pripažįstama vis plačiau. Mokslininkės teigia, jog įmonės, kurdamos strategijas esamiems vartotojams išlaikyti, nukreipia pastangas nuo rinkodaros komplekso į santykių rinkodarą. Santykių rinkodara padeda išlaikyti esamus klientus, o tai yra žymiai ekonomiškiau ir reikalauja mažiau pastangų nei bandant nuolat pritraukti naujus klientus. Autorės teigia, jog mokslo ir technikos pažanga, paslaugų sektoriaus augimas, stiprėjanti konkurencija, o svarbiausia – vartotojų poreikių įvairumas bei nuolatiniai jų pokyčiai lėmė naujo požiūrio į veiklos plėtotę būtinumą. Skirtingų rinkodaros teorijų raidos kontekste autoriai santykių rinkodarą apibrėžia iš skirtingų pozicijų: vieni nagrinėja kaip vartotojų pritraukimo ir išlaikymo priemonę, kiti akcentuoja ne tik santykių užmezgimą ir palaikymą, bet ir abipusės sąveikos bei pažadų laikymąsi, o dar kiti – nurodo tik tiekėjo ir vartotojo santykius. Tačiau visi pripažįsta ir akcentuoja, jog įmonės santykių grįstų pasitikėjimu, išsipareigojimu bei kitomis savybėmis, su vartotojais ir kitais rinkos dalyviais palaikymas ir stiprinimas sudaro santykių rinkodaros esmę.

Rao, Perry (2002) kaip pagrindinius santykių rinkodaros bruožus išskiria santykius tarp pardavėjų ir pirkėjų bei teigia, jog tai yra priešingybė sandorių rinkodarai. Išnagrinėjus daugelio autorių pateikiamus santykių rinkodaros apibrėžimus, išskiriami pagrindiniai sąvokos bruožai (2 lentelė).

2 lentelė. Pagrindiniai santykių rinkodaros bruožai, įvardijami įvairių autorių (sudaryta Rao, Perry 2002)

Table 2. The main features of relationship marketing, named by various authors (compiled by Rao, Perry 2002)

Autoriai	Pasitikėjimas	Įsipareigojimas	Tarpusavio priklausomybė	Tarpusavio sąveika	Bendradarbiavimas	Galia	Bendravimas	Pasitenkinimas	Bendros vertybės	Lygybė
F. R. Dweyr ir kt. (1987)	+	+								
J. C. Anderson ir Weitz (1989)	+		+		+		+		+	
Anderson ir J. Narus (1990)	+		+		+	+	+			
R. M. Morgan ir S. D. Hunt (1994)	+	+					+	+		
D. Wilson (1995)		+	+		+				+	
C. Styles ir T. Ambler (1996)	+	+	+	+	+	+				
R. Fontenot ir E. J. Wilson (1997)	+	+	+	+		+	+	+		
F. Buttle ir R. Ahmad (1999)	+	+		+					+	
A. Garbarino ir M. Johnson (1999)	+	+						+		
J. Teale (1999)	+	+		+		+				+
A. Palmer (2000)	+	+	+	+	+					
C. Perry ir kt. (2001)	+	+	+	+						+
Iš viso	11	10	7	6	5	4	4	3	3	2

Kaip galima matyti iš Rao, Perry (2002) sudarytos lentelės, didžioji dauguma autorių pripažįsta, jog santykių rinkodaros sąvokoje itin svarbūs yra pasitikėjimas ir įsipareigojimas. Empiriniais tyrimais įrodyta, kad abipusis įmonės ir vartotojo pasitikėjimas daro stiprią įtaką vartotojo pasitikėjimui, santykių tęstinumui bei vartotojo ketinimams stiprinti santykius su įmone ateityje (Selnes 1998). Kaip teigia Žvirelienė, Bučiūnienė (2008), vartotojai, kuriems būdingas identifikacija paremtas pasitikėjimas, pasitiki įmone ir tiki, kad ji veiks pagal jų interesus. Taigi santykius palaikančius dalyvius sieja pasitikėjimas ir įsipareigojimas – kartinės santykių rinkodaros dimensijos. Reikia pažymėti, kad siekiant neprarasti vartotojų, būtina numatyti ir pasitikėjimą stiprinančias priemones (Žvirelienė, Bučiūnienė 2008).

Gummeson (2002) išskiria bendros santykių rinkodaros sąvoką (angl. k. *total relationship marketing*). Jo teigimu, tai yra rinkodara, pagrįsta santykiais, ryšiais ir bendradarbiavimu, pripažįstant, kad rinkodara yra integruota viso organizacijos pardavimų ir ryšių valdymo, rinkos ir visuomenės dalis. Tai tiesiogiai susiję su ilgalaikiais santykiais su individualiais asmenimis, kai vertė kuriama įtraukiant abi iš sukurtų santykių laiminčias puses. Tai peržengia specialisto funkcijų ir disciplinos ribas. Ši Gummeson siūloma samprata yra platesnė už iki tol apibrėžtas, į santykių rinkodaros sritį įtraukiamas ne tik santykių su klientais

palaikymas, tačiau ir tokie procesai kaip tiekėjo santykiai su jo paties tiekėjais, su konkurentais ir tarpininkais, t. y. visi rinkos santykiai.

Santykių rinkodaros taikymas teisinių paslaugų rinkodaros strategijoje

Teisinės paslaugos jau nuo viduramžių laikų yra profesionalios paslaugos. Jų rinka, siekiant aukščiausios paslaugų kokybės ir vartotojų apsaugos, daugelyje valstybių yra reguliuojama, draudžiama tiesioginė paslaugų reklama. Rinkoje ypatingi yra ir santykiai su konkurentais. Teisinių paslaugų, kurių teikimas yra reguliuojamas, kontekstas nustato, kada ir kaip paslaugas teikiančios įmonės konkuruoja bei bendradarbiauja. Pavyzdžiui, teisinės paslaugas teikiančios įmonės dėl kompetencijos ar galimo interesų konflikto potencialiems klientams gali rekomenduoti rinktis vienus ar kitus tiesioginius savo konkurentus (Hart, Hogg 2006).

Anot Hart, Hogg (2006), advokatų kontoros turi jau giliai išsiskleidusias tradicijas veikdamos remtis asmeniniais kontaktais ir santykiais. Pavyzdžiui, advokatų kontora „Freshfield“ Londone turėjo artimus ryšius su Anglijos banko valdytojo sūnėnu, o minėtas bankas buvo vienas didžiausių to meto kontoros klientų.

Kaip ir kitose profesionalias paslaugas teikiančiose įmonėse, klientai dažniausiai negali objektyviai įvertinti,

kokios kokybės paslauga jam buvo suteikta, todėl itin svarbų vaidmenį atlieka pasitikėjimas paslaugos teikėju. Kaip rašo Abdullah *et al.* (2008), yra du pagrindiniai nerimo šaltiniai: pirma, teisininkas yra specialiai išmokytas advokato darbo meno, o potencialus klientas neabejotinai ne.

Anot Vitkienės (2008), pagrindiniai rinkodaros strategijos rengimo etapai būtų tokie:

1. Paslaugų įmonės vizijos kūrimas.
2. Paslaugų įmonės misijos parengimas.
3. Situacijos analizė.
4. Tikslų nustatymas.
5. Strategijos pasirinkimas.

Vizija sukuria įvaizdį apie siekiamą įmonės būvį. Vizija – tai bet kurios sąmoningos, nukreiptos į ilgalaikę perspektyvą, veiklos pradžia ir atspirties taškas (Jucevičius 1996). Vizija – tai tam tikras vaizdas, kurį įmonės mato ateities perspektyvoje.

Teisines paslaugas teikiančios įmonės viziją pačios apibrėžia įvairiai:

1. Vystyti integruotą regioninę teisės ir mokesčių praktiką, kur svajonių komanda teikia paslaugas svajonių klientams, maksimaliai išnaudojant abiejų pusių galimybes ir įgyvendinant jų ambicijas (advokatų kontora „Sorainen“).
2. Mūsų tikslas yra suteikti klientams tokias geras paslaugas, kad jie visada kreiptųsi į mus klausimais, susijusiais su įmonių ir darbo teisės sritimis (advokatų profesinė bendrija „Bagdanskis iLAW“).
3. Būti pripažintiems geriausia Lietuvos verslo teisės advokatų kontora (advokatų kontora „Balčiūnas ir Grajauskas“).

Reikėtų pabrėžti, kad nors įmonės ir teigia, jog tai yra šių organizacijų vizijos, tačiau akivaizdu, kad advokatų profesinė bendrija „Bagdanskis iLAW“ pateikia tikslą, o

ne viziją. Advokatų kontoros „Balčiūnas ir Grajauskas“ pateikiama formuluotė taip pat būtų daugiau ne vizijos, o organizacijos misijos pavyzdys. Kitos Lietuvos teisines paslaugas teikiančios organizacijos nepateikia savo vizijos formuluotės viešai prieinamose komunikacijos priemonėse, tai galėtų reikšti šios strategijos dalies svarbos nesuvokimą.

Kitas svarbus teisinių paslaugų rinkodaros strategijos rengimo elementas yra misija, kuri, anot Drucker (2011), apibrėžiama kaip organizaciją visuomenei pristatantis pranešimas, nusakantis jos veiklos prasmę ir tikslus. Misija išreiškia organizacijos paskirtį ir pristato ją tiksliniam vartotojui.

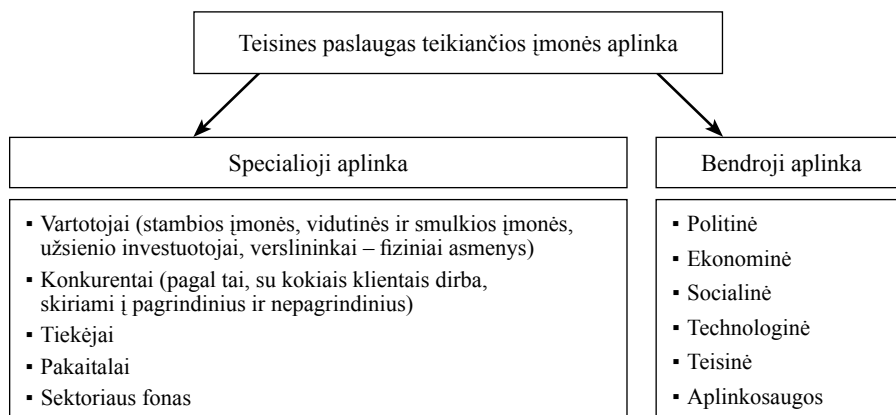
Aiškliai apibrėžta misija padeda darbuotojams suvokti bendrą tikslą, kryptį ir galimybes, o dirbančius skirtingose geografinėse vietose asmenis skatina kartu ir atskirai įgyvendinti organizacijos tikslus (Kotler, Keler 2007).

Kadangi organizacija yra atvira sistema, tai, formuojant teisinių paslaugų rinkodaros strategiją, būtina atsižvelgti į paslaugų specifika. Įmonės situacijos analizė sudaro įmonės bendrosios ir specialiosios aplinkos analizę. Teisines paslaugas teikiančioms organizacijoms lygiai taip pat kaip ir kitoms organizacijoms aktualūs šios analizės rezultatai (žr. pav.).

Kai įmonės situacijos analizė jau atlikta, galima nustatyti rinkodaros tikslus. Rinkodaros tikslai išreiškia pageidautiną būklę (padėtį), kurią pasiekti galima taikant tinkamas strategijas (Pajuodis 2005). Tikslai paprastai būna konkretesni nei misija ar vizija, išreikšti kokybiškai arba kiekybiškai, taip pat jiems įgyvendinti nustatomas tam tikras terminas.

Suformulavus rinkodaros tikslus, iš daugybės alternatyvų pasirenkama rinkodaros strategija. Šis sistemos elementas svarbus tuo, kad pasirenkamas strategijos tipas, pozicionavimas ir rinkodaros kompleksas.

Būtent šiame, rinkodaros strategijos parinkimo etape svarbu teisines paslaugas teikiančiai įmonei, kaip profesini-



Pav. Teisines paslaugas teikiančios įmonės aplinkos analizės objektai (sudaryta autorių, remiantis Bivainiu (2011) ir Bagdankiu (2010))

Fig. Environmental analysis objects of the companies providing legal services (compiled by authors based on Bivainis (2011) and Bagdanskis (2010))

onalių paslaugų teikėjai, nepamiršti į rinkodaros strategijos kompleksą įtraukti santykių rinkodarą. Remiantis santykių rinkodaros samprata ir profesionalių paslaugų specifika, santykių rinkodara turėtų užimti centrinę poziciją visame rinkodaros strategijos įgyvendinimo procese.

Išvados

1. Teisinės paslaugos ir istoriškai, ir savo pobūdžiu gali būti visa apimtimi priskiriamos prie profesionalių paslaugų. Dažnu atveju teisinės paslaugos pateikiamos kaip klasikinis profesionalių paslaugų pavyzdys, turintis visus šių paslaugų požymius.
2. Santykių rinkodara suprantama kaip santykių su klientais sukūrimas, išlaikymas ir stiprinimas. Pagrindiniai santykių rinkodaros bruožai – pasitikėjimas ir išsipareigojimas.
3. Dėl profesionalių paslaugų specifikos šiose įmonėse itin svarbus klientų pasitikėjimas, kuris gali būti įgaunamas vystant santykius per santykių rinkodaros priemones.
4. Kuriant teisinių paslaugų įmonės rinkodaros strategiją, kaip vieną iš centrinių rinkodaros priemonių, siekiant strateginių tikslų, reiktų naudoti santykių rinkodarą.

Literatūra

- Abdullah, A.; Kamarulzaman, Y.; Farinda, A. G. 1998. Legal Services and Marketing Limitations: A Focus on SME in Malaysia, *International Review of Business Research Papers* 4(5): 308–319.
- Advokatų profesinė bendrija „Bagdanskis iLAW“ [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012 m. rugsėjo 21 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ilawfirm.lt/apie-mus/kodel-ilaw/vizija/>
- Bagdanskis, T. 2010. *Teisinių paslaugų marketingas. Klientų elgsena pasirenkant advokatą ir advokato vertę kuriantys veiksniai*. Vilnius: Rito project. 120 p. ISBN 978-609-95237-0-5.
- Balčiūnas ir Grajauskas [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012 m. rugsėjo 21 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.balciunas-grajauskas.lt/Musu-misija-vizija-732.html>
- Berry, L. L. 2002. Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000, *Journal of Relationship Marketing* 1(1): 59–77. http://dx.doi.org/10.1300/J366v01n01_05
- Bivainis, J. 2011. *Vadyba studentams: mokomoji knyga*. Vilnius: Technika. 336 p. <http://dx.doi.org/10.3846/1229-S>
- Drucker, P. 2011. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Routledge. 576 p. ISBN 978 075064 389 4.
- Gummeson, E. 2002. Relationship Marketing in the New Economy, *Journal of Relationship Marketing* 1(1): 37–57. http://dx.doi.org/10.1300/J366v01n01_04
- Hart, S.; Hogg, G. 2006. Relationship Marketing in Corporate Legal Services, *The Service Industries Journal* 18(3): 55–69. <http://dx.doi.org/10.1080/02642069800000032>
- Jucevičius, R. 1996. *Strateginis organizacijų vystymas*. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras. 456 p. ISBN 998-6133-94-7

- Kotler, P.; Keler, K. 2007. *Marketingo valdymo pagrindai*. 3rd ed. Klaipėda: Logitema. 436 p. ISBN 978-9955-9852-6-6.
- Kugytė, R.; Šliburytė, L. 2005. A standardized model of service provider selection criteria for different service types: a consumer-oriented approach, *Inžinerine Ekonomika – Engineering Economics* 43(3): 56–63.
- Lietuvos Respublikos advokatūros įstatymas, 2004 m. kovo 18 d., Nr. IX-2066, Vilnius.
- Lowendahl, B. R. 2005. *Strategic Management of Professional Service Firms*, 3rd ed. Copenhagen: Copenhagen Business School Press. 209 p. ISBN 87-630-0127-6.
- Morgan, R. M.; Hunt, S. D. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing* 58(3): 20–38. <http://dx.doi.org/10.2307/1252308>
- Pajuodis, A. 2005. *Prekybos marketingas*. 2-oji pataisyta ir papildyta laida. Vilnius: Eugrimas. 391 p. ISBN 9955-682-05-01.
- Rakickaitė, J.; Vaitkienė, R. 2009. Profesionalių paslaugų teikėjo kompetencijos kaip profesionalių paslaugų marketingo objektas, *Ekonomika ir vadyba* 14: 498–504.
- Rao, S.; Perry, C. 2002. Thinking about relationship marketing: where are we now?, *Journal of Business & Industrial Marketing* 17(7): 598–614. <http://dx.doi.org/10.1108/08858620210451118>
- Selnes, F. 1998. Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships, *European Journal of Marketing* 32(3/4): 305–322. <http://dx.doi.org/10.1108/03090569810204580>
- SORAINEN [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012 m. rugsėjo 21 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.sorainen.com/lt/apie-mus/vizija-ir-vertybes>
- Thomas, A.; Darroch, J.; Galvin, W. 2001. Marketing and service orientation of New Zealand law firms, *Marketing Intelligence & Planning* 19(2): 103–111. <http://dx.doi.org/10.1108/02634500110385345>
- Vitkienė, E. 2008. *Paslaugų marketingas*, 3-ioji pataisyta ir papildyta laida. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla. 136 p. ISBN 978-9955-18-280-1.
- Žvirelienė, R.; Bučiūnienė, I. 2008. Santykių marketingo dimensijų vaidmuo išlaikant vartotojus, *Business: Theory and Practice* 9(4): 272–280.

RELATIONSHIP MARKETING IN LEGAL SERVICES MARKETING STRATEGY

A. Androšiūnaitė, B. Melnikas

Abstract

The article defines the concept of professional services and evaluates the extent, to which legal services could be understood as professional services. In addition, literature analysis in the relationship marketing is presented as well as conclusions on the method for the use of relationship marketing in the development of legal services marketing strategy. Strategies of professional services marketing are completely different from other services marketing because of relations with current clients and competitors, also – singularity of the professional services.

Keywords: professional services, legal services, marketing strategy, relationship marketing.