

JAK ODNOSIĆ SUKCESY W KANCELARII PRAWNEJ

i czerpać satysfakcję
z obsługi klienta



Elżbieta Bansleben

Rafał Chmielewski

Autorzy udzielają nabywcy e-booka nieograniczonej w czasie i terytorialnie licencji na korzystanie z utworów znajdujących się w rozdziale 12 – Załączniki – celem ich zmiany, zwielokrotniania (w tym drukowania) i utrwalania na nośnikach elektronicznych, nieodpłatnego udostępniania innym osobom (klientom i współpracownikom), dla poprawy jakości usług świadczonych wobec klientów w ramach prowadzonej działalności zawodowej.

Spis treści

AUTORZY **5**

WSTĘP **7**

CZĘŚĆ I Obsługa klienta kancelarii prawnej w teorii **20**

1. Obsługa klienta to nie tylko bezpośredni kontakt z klientem **21**

2. Obsługa klienta to nadbudowa Twojej usługi **28**

3. Obsługa klienta to przede wszystkim emocje **36**

4. Obsługa klienta to także zaufanie **54**

5. Obsługa klienta to ułatwianie klientom życia **65**

6. Obsługa klienta to specjalizacja kancelarii **88**

7. Obsługa klienta to dążenie do eliminacji konieczności dokonywania wyborów **93**

8. Obsługa klienta to umiejętność rozwiązywania sporów **100**

9. Obsługę klienta ułatwiają zestandaryzowane procesy **108**

10. Ścieżka obsługi klienta **119**

11. Obsługa klienta kancelarii prawnej w komunikacji **135**

CZĘŚĆ II Obsługa klienta kancelarii prawnej w praktyce **207**

1. Organizacja dnia pracy w kancelarii **210**

2. Jak się zwracać do klienta **212**

3. Przywitanie klienta **213**

4. Uzyskiwanie/przekazywanie informacji w kontakcie z innymi podmiotami **225**

5. Wymiana korespondencji **230**

6. Akta sprawy **235**

7. Organizacja pracy biurowej **240**

8. Opłaty **245**

| | |
|--|------------|
| 9. Informacje ogólne o prowadzeniu spraw sądowych | 247 |
| 10. Procedowanie w sprawie sądowej | 252 |
| 11. Procedowanie w sprawie cywilnej | 254 |
| 12. Przygotowanie sprawy karnej | 264 |
| 13. Zawarcie umowy z klientem – ważne elementy | 269 |
| 14. Szkolenia i życie towarzyskie adwokata | 273 |
| 15. Pozostałe uwagi dotyczące prowadzenia kancelarii | 275 |
| ZAŁĄCZNIKI | 276 |



Elżbieta Bansleben

Adwokat. Ukończyła podyplomowe studia Prawa Medycznego UMK w Toruniu, prawa europejskiego Uniwersytetu Cambridge oraz elitarny roczny kurs w École National de la Magistrature w Paryżu. Pracowała w największych spółkach radcowsko-adwokackich w Trójmieście, od ponad 10 lat prowadzi własną kancelarię w Sopocie. Na co dzień pracuje z przedstawicielami zawodów prawniczych w całej Europie i USA, skąd czerpie nieustanną inspirację do tworzenia odpowiedniej atmosfery i kultury pracy w kancelarii oraz budowania trwałych więzi z klientami.

Od 2016 roku z ramienia Pomorskiej Izby Adwokackiej działa jako wizytator, wspierając innych adwokatów w sytuacjach związanych z wykonywaniem zawodu.



Rafał Chmielewski

Prawnik po studiach na WPiA UW i pracy w BIG4. Autor best-sellerowego „Pamiętnika Adwokata” oraz podcastu „W drodze do kancelarii”. Konsultant biznesowy i marketingowy w branży prawniczej. Obecnie zarządzający grupą firm pod wspólną marką web.lex skupiających się na wsparciu kancelarii prawnych w rozwoju. Fundator i prezes zarządu Fundacji web.lex – prawnicy prawnikom. Nałogowy czytelnik.

Od roku 2009 roku nieprzerwanie propaguje ideę promocji kancelarii i sprzedaży usług prawnych za pomocą prawniczego bloga. W kręgu jego szczególnych zainteresowań leży relacja z klientem kancelarii prawnej oraz stosunek łączący właściciela kancelarii z jego zespołem.

Wstęp

Dlaczego niektóre kancelarie radzą sobie na rynku prawniczym lepiej niż inne – oto jest pytanie. Z pewnością od czasu do czasu niejeden i niejedna z nas sobie je zadaje.

Nie wiemy, w której z tych dwóch grup znajduje się Twoja kancelaria (a może jest gdzieś pośrodku?), ale założymy, że nawet jeśli radzi sobie całkiem dobrze, to i tak zastanawiasz się nad tym, co możesz zrobić jeszcze lepiej albo jak zdobyć nowych klientów czy podnieść swoje stawki itp. Te pytania rodzą się naturalnie i niezależnie od sytuacji oraz stopnia rozwoju prawniczego biznesu. Są konsekwencją wykonywania działalności gospodarczej. Cechują każdego przedsiębiorcę, którym jest albo będzie niemal każdy prawnik.

Sens tego typu rozważań pogłębia świadomość, że są prawnicy, którzy w zasadzie nie podejmują żadnych działań w zakresie promocji swoich usług, a jednocześnie osiągają efekty, które osoby z zewnątrz określają jako niewątpliwy sukces. Nie mają oni ani strony internetowej, ani profesjonalnej poczty e-mail, nie wspominając o blogu prawniczym czy publikowanych w prasie artykułach, a jednak ich kancelarie nie tylko mają stabilną pozycję na rynku, ale też cieszą się wysokimi stawkami honorariów prawniczych.

Na drugim biegunie są z kolei tacy prawnicy, którzy dają z siebie wszystko, poświęcają na rozwój ostatnią sekundę prywatnego czasu, wydają na marketing każdą złotówkę, a jednak rezultaty ich działań są dość mizerne. To oni bardzo często opowiadają, że obecnie rynek prawniczy jest zbyt trudny, aby spokojnie utrzymać rodzinę, nie wspominając o ekstrawagancjach w postaci nowego auta czy zagranicznej wycieczki. Mówią, że niemalże olimpijskim wyczynem jest utrzymanie się na powierzchni.

Prawda jest taka, że składników sukcesów, tak samo, jak i porażek, jest wiele. Nie da się jednoznacznie powiedzieć: *O, to jest dokładnie*

to, co spowodowało sukces tej, czy tamtej kancelarii. Bardzo często przecież decyduje tu zwykły zbieg okoliczności czy też na przykład moment dziejowy. A takie czynniki nie nadają się do określenia ich jako mierzalnych i w związku z tym nie mogą służyć za podstawę do wyciągania obiektywnych wniosków. Nie będą więc drogowskazem czy zestawem godnych naśladowania zasad dla nikogo.

Pozostałe składniki sukcesu (czy porażki), takie jak przemyślana strategia biznesowa, cenowa, marketingowa czy w końcu strategia w zakresie obsługi klienta mają już zupełnie inny charakter. Na bazie doświadczeń i analiz można je ująć w określone zasady, a nawet dokładne procedury postępowania. Mają one wówczas wartość dydaktyczną i praktyczną. Da się je powielać, oczekując takich samych lub podobnych rezultatów. One też mogą pomóc w udzieleniu przynajmniej częściowej odpowiedzi na pytanie: *Dlaczego niektóre kancelarie radzą sobie lepiej niż inne.*

Jednak są prawnicy (o których wspomnieliśmy), których prawnicza praktyka wcale nie sugeruje, aby na co dzień realizowali jakąś przemyślaną strategię rozwoju. Są to osoby, które zazwyczaj nie tracą czasu na promocję i marketing. Nie robią nic wyrazistego, co mogłoby stanowić wzór do naśladowania dla pozostałych, a mimo to osiągają niedoścignione rezultaty, chociaż za ich sukcesami nie stoi ani kontekst dziejowy, ani przypadek, ani łut szczęścia.

A może jest inaczej? Może tacy prawnicy tylko pozornie nie robią nic, co można by naśladować? Może jednak podejmują świadomie bądź nieświadomie, określone – prowadzące do sukcesu – działania, których z zewnątrz po prostu nie sposób zaobserwować? Można sobie przecież wyobrazić sytuację, w której uśmiech na twarzy pana mecenasa bądź jego sposób wyrażania myśli albo powtarzalne zachowanie na sali sądowej wywołują u klienta poczucie bezpieczeństwa

(a więc zwiększają jego lojalność). Jest to coś, czego nie jesteśmy w stanie ani zaobserwować, ani tym bardziej zbadać i poddać analizie tak samo łatwo, jakbyśmy mogli to zrobić, gdyby ten sam pan mecenas na przykład prowadził blog prawniczy czy promował swoją kancelarię za pomocą artykułów w prasie specjalistycznej.

No właśnie! Takich, w pewnym sensie ukrytych i kształtujących przewagę konkurencyjną, działań jest cały wachlarz. Są to mniej lub bardziej przemyślane i świadome zachowania, które najczęściej nie są widoczne dla postronnego obserwatora, ale mimo tego da się je sklasyfikować i ująć w jakieś generalne zasady postępowania. Ich zbiorczą nazwa to po prostu... obsługa klienta – jeden z najważniejszych elementów sukcesu każdego biznesu. To właśnie najczęściej obsługa klienta stoi za rozwojem tych kancelarii, u których trudno się dopatrywać wyraźnych źródeł sukcesu, a rozpozna je tylko osoba, która niczym doświadczony poszukiwacz skarbów wie, gdzie i czego należy szukać.

Właśnie obsłudze klienta w kancelarii prawnej poświęciliśmy w całości niniejszy poradnik.

Co to jest obsługa klienta

Temat obsługi klienta w kancelarii prawnej jak dotąd nie doczekał się ani szerszego zainteresowania w naszej branży, ani w związku z tym nie przyznano mu należnego miejsca w hierarchii zasad właściwego i skutecznego postępowania w biznesie prawniczym. Niesłusznie. W naszej opinii nie ma bowiem nic bardziej gwarantującego stabilność i pewność funkcjonowania kancelarii niż lojalność klientów, która bezpośrednio wynika z odpowiedniej obsługi klienta. Owszem, bywają źródła wiedzy (czasem jest to po prostu mądre słowo patrona w trakcie aplikacji), gdzie porusza się niektóre zagadnienia z nią związane, ale zwykle ograniczają się one

do dobrych praktycznych rad w postaci: *Nie każ klientowi czekać zbyt długo na odpowiedź* albo *Buduj zaufanie w oczach klienta*. Z reguły są to wskazówki zbyt ogólne, aby mogły stanowić wzorzec właściwego postępowania i z pewnością nie wyczerpują całego spektrum zagadnienia. Bo czymże w swojej istocie jest obsługa klienta kancelarii prawnej? Czy można ustalić, gdzie się ona zaczyna i gdzie się kończy? Jaki jest zakres przedmiotowy tego pojęcia?

Najczęściej, kiedy mówimy o obsłudze klienta, chodzi nam o pewnego rodzaju działania skierowane do osoby bądź innego podmiotu, z którym, w taki czy inny sposób, zawarliśmy umowę o świadczenie usługi prawnej. Nasze myśli zwykle biegną wtedy w kierunku obsługi tzw. posprzedażowej, kiedy relacja z klientem jest już w pewnym sensie dojrzała i wymaga albo pewnego rodzaju pielęgnacji, albo działań o charakterze interwencyjnym (na przykład wskutek skargi klienta na niewłaściwe w jego opinii zachowanie). Tymczasem jest to zbyt wąskie postrzeżenie tego tematu.

Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęliśmy szerszą (i w naszym przekonaniu bardziej odpowiadającą rzeczywistości) definicję obsługi klienta kancelarii prawnej jako szeregu procesów, które dotyczą relacji kancelaria – klient.



Obsługa klienta kancelarii prawnej to szereg procesów, które dotyczą relacji kancelaria – klient.

Kiedy mówimy o:

- » szeregu procesów, to mamy na myśli przemyślane (najlepiej spisane) procedury, które gwarantują powtarzalność i wysoką jakość obsługi prawnej;
- » relacji, to mamy na myśli faktyczną więź z konkretną osobą fizyczną, w której to relacji działanie jednej strony wywołuje określone zachowanie drugiej;
- » kliencie, to mamy na myśli każdą osobę, która wchodzi w krąg otoczenia kancelarii, bez względu na to, czy zawarła umowę o świadczenie usługi prawnej, czy też nie, albo czy ta umowa już wygasła. Przy czym każdą osobą jest nie tylko klient – w tym potencjalny czy były – ale również są to biegli, kuratorzy, sędziowie, policjanci, a nawet inni prawnicy.

Z tego opisu wynika zatem, że przez obsługę klienta rozumiemy wszelkie przemyślane działania dotyczące osoby fizycznej, które mają swój początek w momencie, w którym zaczyna się ona z kancelarią komunikować, aż po bliżej nieokreślony czas w przyszłości. Zakładamy też, że obsługa klienta nie ma związku z efektem sprawy. Mamy tu na myśli pozytywne (bądź też nie) dla niego zakończenie realizacji zlecenia usługi prawnej (nazwijmy to merytorycznym rozstrzygnięciem). Rzeczą oczywistą jest, że zawsze lepiej (i przyjemniej) zakończyć bieżącą współpracę z klientem zgodnie z jego oczekiwaniami, jednak nie może to (czyli merytoryczne rozstrzygnięcie) stanowić elementu procesu obsługi klienta, gdyż ostateczny wynik związany jest z określonym stanem prawnym i w pewnym sensie leży w dużej mierze poza kontrolą kancelarii. Ponadto, jak uczy nas doświadczenie, są – wcale nie rzadkie – sytuacje, w których doskonała obsługa klienta powoduje, że z ponownym zleceniem wracają klienci, w stosunku do których poprzednia usługa

zakończyła się wbrew ich oczekiwaniom. Paradoks? Na pierwszy rzut oka tak, ale w rzeczywistości jest inaczej.

Źródła lojalności klienta należy się doszukiwać gdzie indziej, nie zaś w meritum pracy prawniczej. I warto to podkreślić szczególnie mocno, gdyż panuje powszechne przekonanie, iż pozytywne dla klienta zakończenie sprawy powoduje, że jest on zadowolony z obsługi kancelarii, a zatem ma większą skłonność do poleceń i zlecenia ponownej usługi. Owszem, takie twierdzenie ma sens, ale znajduje potwierdzenie tylko w niektórych przypadkach, są też bowiem znane sytuacje, w których pomimo pozytywnego zakończenia sprawy klient nie chciał już nigdy więcej mieć do czynienia z konkretnym prawnikiem. Być może dobrze to znasz nawet ze swojej własnej praktyki.

Rola obsługi klienta w kancelarii prawnej

Aby lepiej zrozumieć, czym w swojej istocie jest obsługa klienta, nie sposób nie spojrzeć na nią także od strony funkcjonalnej, a więc odpowiedzieć sobie na pytanie, jaką rolę odgrywa ona w systemie biznesu kancelarii prawnej.

Kilka akapitów wyżej przeczytałeś, że: nie ma nic bardziej gwarantującego stabilność i pewność funkcjonowania kancelarii niż lojalność klientów, która bezpośrednio wynika z odpowiedniej obsługi klienta. Ciekawi nas, czy owo twierdzenie, jakoby dobra obsługa klienta wpływała na lojalność klientów, wywołała w Tobie sprzeciw, czy może w jakiś sposób Cię zaintrygowała. Wiele mitów krąży bowiem wśród kancelarii prawnych na temat poleceń. Niektórzy prawnicy są zdania, że polecenia już nie działają, inni zaś, że swoje kancelarie rozwijają wyłącznie na ich bazie. A jak jest naprawdę?

W naszym przekonaniu bezsprzecznym faktem jest, że polecenia klientów nie tylko mają miejsce w naszej branży, ale w ogóle jest to podstawowe źródło klientów w szeroko pojętych usługach. W szczególności

tam, gdzie konkurencja jest duża, a możliwości promocji ograniczone. Na co dzień przecież poszukujemy księgowych, hydraulików czy stomatologów, kierując się opiniami innych ludzi. Bazujemy na poleceniach. Nie inaczej jest wśród kancelarii prawnych. Fakt, że w jednej kancelarii nie ma klientów z polecenia, nie oznacza, że to źródło ich pozyskiwania nie istnieje albo jest nieistotne w dzisiejszych czasach. Jest wręcz przeciwnie. Co więcej, uważamy, że lojalność klientów jest jednym z najważniejszych czynników gwarantujących bezpieczeństwo i stabilność prawniczego biznesu.

Czy na lojalność klienta wpływa jakość obsługi w kancelarii prawnej? Zdecydowanie tak. Klient zadowolony to ten, który nie tylko przyjdzie ponownie, ale też i taki, który będzie polecał prawnika i jego usługi. Przeciwnie zatem – klient niezadowolony to ten, który dla dobra swoich znajomych odwiedzie ich od pomysłu wizyty w kancelarii, z której usług korzystał. Wydaje się to dość oczywistą rzeczą, przy czym trzeba dodać, że zadowolenie klienta, jak o tym mówiliśmy wcześniej, nie wynika z pozytywnego rozstrzygnięcia jego sprawy, ale z całego ciągu zdarzeń (doświadczeń) poprzedzających to rozstrzygnięcie i następujących po nim.

Idąc dalej tropem tych rozważań... Jeśli właściwa obsługa klienta przyczynia się do stabilizacji i bezpieczeństwa biznesu kancelarii prawnej przez to, że kształtuje większą lojalność klientów, to pełni w kancelarii funkcję promocyjną i tak, w naszym przekonaniu, powinna być postrzegana. Jest ona zatem kolejnym, obok promocji w sieci (strona WWW, blog, media społecznościowe) czy w świecie rzeczywistym (networking, artykuły prasowe, identyfikacja wizualna), narzędziem marketingu, któremu należy się taka sama uwaga, co innym działaniom promocyjnym. Taka sama, jeśli nie większa.

Tymczasem w praktyce bywa odwrotnie. Z reguły baczniejszą uwagę prawnicy (działy marketingu w dużych kancelariach) przykładają do

tego, jak wygląda ich strona internetowa albo czy profil na Instagramie ma właściwą kolorystykę, a nie mają głębszych przemyśleń na temat tego, co zrobić z klientem, kiedy już zwróci się do nich o pomoc.

Obsługa klienta a etyka zawodowa

Z perspektywy obsługi klienta jako narzędzia prawniczej promocji, rozciąga się jeszcze jeden wart uwagi widok. Mamy tu na myśli prawniczą etykę zawodową, a konkretnie zakaz reklamy i szerzej pojętej promocji. W tym kontekście obsługa klienta rysuje się jako jedyny niebudzący najmniejszych zastrzeżeń sposób promocji kancelarii adwokackiej, radcy prawnego czy sposób promocji innej prawniczej profesji. Dobra obsługa klienta jako narzędzie marketingu ze swojej definicji nie może być – co często zarzucają rzecznicy dyscyplinarni reklamie internetowej czy sztucznemu pozycjonowaniu (zob. na przykład orzeczenie SN z 14.11.2019 roku, sygn. akt II DSI 65/19) – ani agresywna, ani nachalna, nie może naruszać godności zawodu, jak też nie może zakłócać zasad konkurencji. Jest dokładnie odwrotnie. Obsługa klienta jako narzędzie promocji jest raczej łagodną i chyba najbardziej pożądaną formą budowania tego, co najważniejsze, czyli doskonałej relacji z klientem.

Co więcej, dobra obsługa klienta, taka, która buduje lojalność, jest najpewniejszym i najlepszym sposobem na promocję zawodów prawniczych w naszym społeczeństwie. Jeden zadowolony klient nie tylko przyciąga kolejnych, ale robi to dlatego, że ma pozytywną opinię o pracy swojego prawnika i tę opinię rozciąga mentalnie (tzw. efekt aureoli) na innych prawników i w konsekwencji na całą branżę. Przy czym jest to jego własne, a więc dość mocno ugruntowane zdanie na ten temat. Wynika ono z jego doświadczenia, a nie z przeczytanej lektury czy zasłyszanych historii. Najbardziej wymyślna kampania promująca zawody prawnicze nie osiągnie takiego efektu, jaki mogą

osiągnąć poszczególni prawnicy, gwarantujący wyśmienitą obsługę swoim klientom. Kampania promocyjna ponadto ma zawsze swój określony czas i nigdy nie trwa wiecznie (pomijając oczywisty fakt, że jest kosztowna). Natomiast dobra obsługa klienta oddziałuje na rynku usług prawnych bezterminowo i ma ten walor, że dobre zasady postępowania są przekazywane z jednego prawniczego pokolenia na drugie.

Z tego punktu widzenia widać wyraźnie, że obsługa klienta odgrywa doniosłą rolę i w codziennej praktyce funkcjonowania prawniczego biznesu, i w odniesieniu do warunków funkcjonowania całej prawniczej branży. Nie warto zatem nie dostrzegać tego aspektu działalności kancelarii. Nie powinni tego robić ani poszczególni prawnicy, ani prawnicze krajowe czy regionalne władze samorządowe, które w mniej lub bardziej udany sposób dążą do poprawy warunków działania kancelarii prawnych na swoim obszarze. Tym bardziej że w rozmowach z klientami kancelarii najczęściej pojawiającym się zarzutem wobec prawników jest właśnie dramatycznie niska jakość obsługi klienta (brak komunikacji, niezrozumienie potrzeb, skomplikowany język itp.). Ten stan powinien jak najszybciej ulec zmianie, na czym na pewno skorzystają wszyscy zainteresowani.

Kilka zdań o zawartości niniejszego poradnika

Mamy gorącą nadzieję, że nasz poradnik, który w całości poświęciliśmy obsłudze klienta w kancelarii prawnej, poprawi jakość tej obsługi nie tylko w kancelariach naszych czytelników – w Twojej kancelarii – ale w całej prawniczej branży. Siłą rzeczy nie wyczerpuje on całości zagadnienia, staraliśmy się w nim jednak ująć wszystko, co na ten temat wiemy z własnego doświadczenia, co przeczytaliśmy oraz czego się nauczyliśmy podczas wielu szkoleń biznesowych i co następnie wdrożyliśmy. Jednak na pewno będziesz, drogi Czytelniku, w stanie zlokalizować dodatkowe sfery funkcjonowania kancelarii, gdzie proces

obsługi klienta wymaga jakiejś interwencji. A po lekturze tego poradnika będziesz dokładnie wiedział, jakie zmiany powinieneś wprowadzić i dlaczego.

Tematykę obsługi klienta w kancelarii prawnej podzieliliśmy na dwa aspekty obsługi: teoretyczny i praktyczny. Z tego powodu niniejszy poradnik dokładnie ten podział odzwierciedla. A zatem w pierwszej części skupimy się na dokładniejszym zrozumieniu, czym jest, a czym nie jest dobra obsługa klienta, jaką rolę odgrywają emocje, jak na obsługę wpływa subiektywny wysiłek klienta oraz specjalizacja kancelarii. W tej części znajdzie się również odpowiednio dużo miejsca na temat skutecznego rozwiązywania sporów, zasadności standaryzacji procesów obsługi klienta oraz właściwej komunikacji. Drugą zaś część poświęciliśmy praktycznej stronie obsługi klienta, czyli odpowiemy na pytanie, jak z punktu widzenia doświadczonego prawnika, właściciela kancelarii prawnej powinna przebiegać obsługa klienta dzień po dniu. Znajdziesz w niej zestaw ogólnych wskazówek, jak ułatwić sobie kontakty z klientami oraz innymi podmiotami, które adwokat lub radca prawny napotyka na swojej zawodowej ścieżce. Natomiast całość poradnika zamknęliśmy szeregiem załączników, w których umieściliśmy checklisty, przykłady, wzory i inne pomocne w obsłudze klienta kancelarii prawnej materiały.

Przy korzystaniu z porad znajdujących się w praktycznej części poradnika można jednak znaleźć pewien umiar i nie zawsze korzystać z „instrukcji” dosłownie, nawet jeśli brzmią nieco imperatywnie; spodziewamy się, że czytelnicy zechcą przystosować znajdujące się tam wskazówki do specyfiki własnej działalności i zgodnie ze swoimi nawykami.

Wypada nam przy tym wyjaśnić, że idea powstania tej pozycji wzięła się właśnie stąd, że takie procedury funkcjonują od wielu lat (w bezpośredniej wersji) w kancelarii niżej podpisanej autorki.

Okazało się, że przy zmieniającej się co jakiś czas kadrze osobowej, a jednocześnie potrzebie utrzymania tego samego standardu wobec wszystkich klientów, łatwiej i sprawniej było spisać cały zbiór rutynowego postępowania obejmujący etapy od przywitania klienta do zakończenia współpracy z nim, niż wszystko tłumaczyć, czy, nie daj Boże, oczekiwać od innych osób pewnych zachowań bez ich tłumaczenia i pretensji „bo przecież wiadomo”. Procedury przyjęły się więc w naszej kancelarii jako przyjemny pomocnik. Gdy komuś coś się nie powiodło i już po fakcie wiedział, jak mógł sprawę rozwiązać lepiej, zazwyczaj kwitowaliśmy to stwierdzeniem: *Trzeba to dopisać do procedur*. Jako wizytator w wielu kancelariach nie raz spotykałam się (Elżbieta) z bardzo praktycznymi pytaniami i prośbami o podpowiedzi. Przez to często zastanawiałam się, czy nie przesłać młodemu wizytowanemu adwokatowi naszych „instrukcji”, żeby ułatwić niektóre sprawy, jednak nigdy nie odważyłam się tego uczynić – głównie dlatego, że u nas funkcjonowały one w dość „roboczej” wersji, z mnóstwem notatek do unormowania na później i osobistych dygresji użytkowników na marginesach. Jednakże temat tego, że te nasze procedury mają sporą wartość i mogą przydać się szerszemu gronu, podjął z entuzjazmem Rafał, który z mojej perspektywy jest zdecydowanie najlepszym marketingowym specjalistą rynku prawnego w Polsce. Po jednej czy dwóch rozmowach okazało się, że mówimy tym samym językiem – to, co Rafał tłumaczył teoretycznie, my w kancelarii w znacznej mierze staramy się od lat wdrażać praktycznie. Pewnie, że nie zawsze jest idealnie, ale mamy przyjemne poczucie, że klienci doceniają naszą obsługę, chętnie do nas wracają i polecają nas innym. Dlatego zdecydowaliśmy się na to wspólne dzieło, przeredagowaliśmy swoje nieco hermetyczne procedury, dostosowując je do bardziej ogólnego użytku. Spodziewamy się, że najużyteczniejsze będą w niewielkich kancelariach, gdzie kontakt z klientami jest bezpośred-

ni i oparty na stałych relacjach, częściej w obsłudze indywidualnej niż w biznesowej. Jednak każdy może znaleźć w nich coś dla siebie. Należy przy tym pamiętać, że dobra obsługa, to pozostawanie empatycznym na potrzeby klienta (i jednocześnie trzymanie stałego, wysokiego standardu usług) – niezależnie od tego, czy obsługujemy klientów biznesowych czy osoby fizyczne, nasze kontakty odbywają się przecież zawsze z drugim człowiekiem.

Do części praktycznej dołączyliśmy też kilka przykładowych dokumentów, z których korzystamy w kancelarii, udzielając przy tym czytelnikom licencji do używania ich w swojej pracy. Mogą się one okazać przydatne zwłaszcza na początku działalności zawodowej. Dzięki nim zaoszczędzisz czas poświęcony na ich sporządzenie i będziesz mógł przeznaczyć go na szybsze osiągnięcie sukcesu, czego bardzo Ci życzymy.

Mamy nadzieję, że lektura tego poradnika będzie dla Ciebie przyjemnością i że od czasu do czasu będziesz do niego wracać po garść nowych inspiracji. Jesteśmy też przekonani, że efektem naszej wspólnej pracy – w tym także i Twojej – będą zadowolenie i dumy ze stabilnego i bezpiecznego prawniczego biznesu, który rozwija się na mocnych i solidnych fundamentach. Ostatecznie to Ty będziesz wzorem do naśladowania dla innych prawników, którzy przypatrując się Twoim dokonaniom, będą sobie zadawali pytanie: *Jak on to robi?*

Elżbieta Bansleben

Rafał Chmielewski