

Конкурентные преимущества перехода юридической компании к концепции клиентоцентричности

Мариупольская Валентина Андреевна

Аспирант

ORCID: 0009-0002-2757-1703, e-mail: valya.ez@mail.ru

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», г. Новосибирск, Россия

Аннотация

Изучены конкурентные преимущества перехода юридической компании к концепции клиентоцентричности. Актуальность данного перехода обусловлена тем, что в условиях растущей конкуренции и изменяющихся потребностей клиентов традиционная модель юридического бизнеса оказывается недостаточной для эффективного удовлетворения их запросов. Клиентоцентричность ставит интересы клиентов в центр всех процессов в организации, что требует от нее более глубинного понимания их ожиданий, предпочтений и потребностей. Исследование включает анализ текущего состояния рынка юридических услуг, выявление ключевых трендов и разработку практических рекомендаций для внедрения клиентоцентричного подхода в управлении юридической компанией. Определены факторы успеха перехода к концепции клиентоцентричности, такие как реструктуризация бизнес-процессов, развитие персонала, обучение сотрудников и интеграция современных технологий. Основные результаты исследования показывают, что компании, внедряющие в свою практику концепцию клиентоцентричности, не только повышают уровень удовлетворенности клиентов, но и обеспечивают устойчивое развитие в условиях динамичного рынка. Выводы исследования подчеркивают приоритетность внедрения клиентоцентричных практик для достижения конкурентных преимуществ и создания долгосрочных отношений с клиентами, что является ключом к успешному будущему юридических компаний и их способности адаптироваться к постоянно меняющимся условиям.

Ключевые слова

Клиентоцентричность, юридические услуги, конкурентные преимущества, удовлетворенность клиентов, персонализация, стратегический подход, адаптация бизнеса, инновации

Для цитирования: Мариупольская В.А. Конкурентные преимущества перехода юридической компании к концепции клиентоцентричности // Вестник университета. 2025. № 10. С. 237-246.

Competitive advantages of transitioning a law firm to a client-centric concept

Valentina A. Mariupolskaya

Postgraduate Student

ORCID: 0009-0002-2757-1703, e-mail: valya.ez@mail.ru

Novosibirsk State University of Economics and Management “NSUEM”, Novosibirsk, Russia

Abstract

This article is dedicated to the study of the competitive advantages of a law firm transition to a client-centric approach. The relevance of this transition is due to the fact that, in the context of increasing competition and changing client needs, the traditional model of legal business proves insufficient for effectively meeting their demands. Client-centricity places the interests of clients at the center of all organisational processes, requiring a deeper understanding of their expectations, preferences, and needs. The research includes an analysis of the current state of the legal services market, identification of key trends, and the development of practical recommendations for implementing the client-centric approach in the management of a law firm. Throughout the study, factors for the successful transition to a client-centric concept have been identified, such as the restructuring of business processes, staff development, employee training, and integration of modern technologies. The main results of the research indicate that companies adopting the client-centric concept not only enhance client satisfaction but also ensure sustainable development in a dynamic market environment. The conclusions of this study emphasise the priority of implementing client-centric practices to achieve competitive advantages and establish long-term relationships with clients, which is key to the successful future of law firms and their ability to adapt to constantly changing conditions.

Keywords

Client-centricity, legal services, competitive advantages, client satisfaction, personalisation, strategic approach, business adaptation, innovation

For citation: Mariupolskaya V.A. (2025) Competitive advantages of transitioning a law firm to a client-centric concept. *Vestnik universiteta*, no. 10, pp. 237-246.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях высокой конкуренции и растущих требований рынка услуг юридические компании сталкиваются с необходимостью адаптации своих бизнес-моделей к новым реалиям. Традиционные подходы к ведению бизнеса, основанные на фиксированных тарифах и стандартных услугах, становятся недостаточными, поскольку клиенты ищут индивидуальный подход и персонализированные решения.

Клиентоцентричность как стратегический подход ставит потребности и интересы клиентов в центр всех бизнес-процессов организации. Это требует от компании глубокого понимания своих клиентов, их ожиданий, а также предпочтений. Переход к клиентоцентричному подходу не только повышает уровень их удовлетворенности, но и позволяет фирмам выделяться на фоне массового предложения.

Цель настоящего исследования – изучить клиентоцентричность в сфере юридических услуг, проанализировать текущее состояние и основные тенденции рынка, а также разработать практические рекомендации по внедрению механизма перехода к клиентоцентричному ведению бизнеса. В ходе исследования будут рассмотрены ключевые факторы успеха, позволяющие юридическим компаниям не только адаптироваться к изменениям, но и активно развиваться в условиях динамичного рынка.

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить клиентоцентричность и ее специфику в сфере юридических услуг;
- проанализировать текущее состояние и основные тенденции развития рынка юридических услуг;
- выявить ключевые факторы, определяющие успешность перехода юридической компании к клиентоцентричному ведению бизнеса;
- разработать механизм перехода юридической компании к концепции клиентоцентричности, включающий комплекс организационно-управленческих, технологических и кадровых мероприятий.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии теоретических основ клиентоцентричности в сфере юридических услуг, а также в разработке механизма, который позволит юридической компании перейти к клиентоцентричности. В то же время практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенного механизма юридическими компаниями для повышения их конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития.

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ В ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГАХ

Клиентоцентричность – это стратегический подход, при котором компания ставит потребности и интересы клиента в центр своей деятельности. Это философия бизнеса, направленная на создание максимальной ценности для клиента, улучшение его опыта взаимодействия с компанией и, как следствие, повышение его лояльности и удержание. Переход к клиентоцентричности – это комплексный и непрерывный процесс, требующий вовлечения всей организации [1] «Клиентоцентричность – модель построения деятельности, устройство организации, обеспечивающее предоставление услуг, максимально адаптированных для каждого клиента» [2, с. 43].

Также клиентоцентричность можно понимать как ориентацию бизнеса на клиента, где все действия и решения принимаются с учетом интересов и потребностей клиентов, что приводит к созданию долгосрочных отношений и повышению их удовлетворенности [3]. Кроме того, это стратегия, при которой организация стремится максимально удовлетворить потребности клиентов, используя для этого персонализированные подходы и технологии, что способствует увеличению лояльности и удержанию [4].

Клиентоцентричный подход в сфере юридических услуг представляет собой стратегию, ставящую во главу угла полное удовлетворение потребностей и ожиданий клиентов. Данный подход базируется на глубинном понимании требований каждого из них, предоставлении персонализированных услуг и построении прочных доверительных отношений [1]. Юридические фирмы, следуя клиентоцентричному подходу, активно изучают предпочтения и потребности клиентов с помощью опросов, интервью и анализа обратной связи. Это позволяет им разрабатывать адаптивные стратегии. Качество услуг, формирование доверительных отношений и поддержание контакта с клиентами даже после завершения оказания услуг являются ключевыми принципами этого подхода.

Современные технологии, такие как CRM (англ. Customer Relationship Management – система управления взаимоотношениями с клиентами), повышают удобство обслуживания. Клиентоцентричный подход приносит компаниям множество преимуществ:

- 1) удовлетворение клиентов: удовлетворенный клиент становится лояльным и рекомендует компанию;
- 2) конкурентное преимущество: индивидуальный подход выделяет организацию среди конкурентов;
- 3) оптимизация бизнес-процессов: глубокое понимание потребностей клиентов сокращает время и ресурсы на услуги;
- 4) повышение качества: анализ обратной связи способствует улучшению качества услуг;
- 5) стабильность доходов: долгосрочные отношения обеспечивают стабильный поток доходов в юридическую компанию;
- 6) адаптация к изменениям: понимание потребностей своих клиентов помогает компании предвидеть рыночные изменения [5].

Клиентоцентричный подход создает прочную основу для успешного развития организации.

МОДЕЛИ ВЕДЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОГО БИЗНЕСА

В сфере оказания юридических услуг существует большое многообразие форм и способов ведения бизнеса. Каждая из данных форм характеризуется своими специфическими особенностями, чертами, а также преимуществами и недостатками [4]. В условиях современной конкурентной среды важно понимать все возможные подходы к ведению бизнеса в данной сфере. Проведен анализ существующих моделей ведения бизнеса в сфере юридических услуг (табл. 1).

Таблица 1

Существующие модели ведения юридического бизнеса в Российской Федерации

Модель ведения бизнеса	Основные принципы	Преимущества	Недостатки
Традиционная модель	Часовая оплата, иерархическая структура, фокус на юридических вопросах	Простота и ясность в выставлении счетов	Отсутствие гибкости в подходе к клиентам
		Устойчивость благодаря репутации и опыту	Ограниченное взаимодействие с клиентами
		Специализация в конкретных областях права	Неэффективность из-за отслеживания часов
		Стабильный поток доходов	Риск утраты клиентов из-за конкуренции
		Наличие четкой иерархии для принятия решений	Зависимость от старших партнеров, что замедляет процесс
Модель фиксированной оплаты	Фиксированные расценки за услуги	Прозрачность затрат для клиентов	Возможная недооценка сложности ситуаций
		Упрощение процесса выставления счетов	Меньшая мотивация для юристов работать быстрее
		Возможность предсказуемых расходов для клиентов	Риск потери дохода при сложных ситуациях
Модель подписки	Регулярные платежи за доступ к юридическим услугам	Предсказуемый доход для компании	Ограничение на количество услуг, которые можно предоставить
		Удобство для клиентов, позволяющее избежать разовых платежей	Необходимость постоянного обновления услуг
		Возможность создания лояльной клиентской базы	Риски, связанные с удержанием клиентов
Модель онлайн-услуг	Предоставление юридических услуг через интернет-платформы	Доступность и удобство для клиентов	Ограниченные возможности для сложных ситуаций
		Снижение издержек на содержание офиса	Необходимость обеспечения безопасности данных
		Широкий охват аудитории благодаря онлайн-присутствию	Конкуренция с другими онлайн-сервисами

Модель ведения бизнеса	Основные принципы	Преимущества	Недостатки
Модель аутсорсинга	Передача определенных юридических функций на аутсорсинг	Снижение затрат на содержание постоянного штата	Потеря контроля над качеством услуг
		Доступ к специализированным знаниям	Риски, связанные с выбором надежного партнера
		Возможность сосредоточиться на ключевых компетенциях	Возможные проблемы с коммуникацией и координацией
Модель гибридного подхода	Сочетание традиционных и современных методов предоставления услуг	Гибкость в выборе методов работы с клиентами	Сложность в управлении разными подходами
		Возможность адаптации к различным типам клиентов	Необходимость обучения персонала для работы с новыми технологиями
Модель кооперации	Объединение усилий нескольких юридических фирм для предоставления услуг	Расширение спектра предлагаемых услуг	Сложности в управлении совместными проектами
		Возможность делиться ресурсами и знаниями	Риски конфликтов интересов между партнерами
Модель социальной ответственности	Ориентация на этические и социальные аспекты ведения бизнеса	Повышение репутации фирмы в глазах клиентов и общества	Возможные дополнительные затраты на реализацию инициатив
		Привлечение клиентов, заинтересованных в социальной ответственности	Ограничение на прибыль в краткосрочной перспективе
Модель клиентоцентричного подхода	Ориентация на потребности клиентов, индивидуализация услуг	Высокая клиентская удовлетворенность благодаря персонализированным услугам	Значительные инвестиции в исследования и технологии
		Установление долгосрочных отношений с клиентами	Сложности в реализации и адаптации персонала
		Улучшение репутации фирмы через положительные отзывы клиентов	Необходимость постоянного обучения сотрудников для обеспечения высокого уровня сервиса
		Возможность предлагать дополнительные услуги, основанные на потребностях клиентов	Зависимость от обратной связи и анализа данных о клиентах

Составлено автором по материалам исследования

Анализ структурных моделей юридических фирм демонстрирует, что каждая из них обладает уникальными характеристиками, оказывающими влияние на эффективность деятельности компании. Оптимальный выбор модели определяется спецификой предприятия, его целями и стратегией. Успех компании требует учета не только финансовых показателей, но и потребностей клиентов. Именно такой комплексный подход обеспечивает устойчивое развитие и рентабельность бизнеса.

В условиях динамично меняющейся среды адаптация к изменениям и внедрение инноваций приобретают ключевое значение для достижения конкурентных преимуществ. Наиболее перспективной моделью в современных условиях является клиентоориентированный подход. Он ставит в центр внимания потребности клиентов во всех бизнес-процессах юридической фирмы. Для успешной реализации такого подхода необходимы систематический сбор и анализ информации о клиентах, что позволяет глубже понять их запросы и адекватно реагировать на специфические требования. Персонализация услуг становится ключевым элементом данной модели, поскольку индивидуальный подход способствует удовлетворению уникальных потребностей каждого человека. Схематично основные принципы клиентоцентричного подхода представлены на рисунке.



Составлено автором по материалам исследования

Рисунок. Принципы клиентоцентричного подхода к управлению

Переход к клиентцентричной модели — это динамичный процесс, который требует участия руководства и всех сотрудников [6]. В условиях быстро меняющегося рынка организация должна адаптировать внутренние процессы, оставив клиентов в центре своей деятельности. Ориентация на клиента требует от руководства организации проведения качественных изменений в структуре компании, постоянного совершенствования работы персонала и интеграции современных технологий для оптимизации взаимодействия.

ПЕРЕХОД К КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОМУ ВЕДЕНИЮ БИЗНЕСА В СФЕРЕ ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ

Успешный переход к клиентоориентированной модели требует нескольких важных шагов:

- реструктуризации бизнес-процессов: компании должны пересмотреть свою организационную структуру, чтобы оптимизировать взаимодействие с клиентами – это предполагает создание специализированных команд и четкое определение ролей, что позволит оптимизировать коммуникацию;
- повышения квалификации сотрудников – инвестиции в обучение сотрудников посредством проведения регулярных мастер-классов и семинаров необходимы для улучшения навыков межличностного общения, для оценки эффективности этих программ необходимо активно получать обратную связь как от клиентов, так и от работников;
- интеграции технологий – внедрение комплексной CRM-системы имеет жизненно важное значение для эффективного управления взаимодействием с клиентами и хранения ценных данных об их предпочтениях, кроме того, использование аналитических инструментов для изучения данных и выявления тенденций позволяет компаниям предлагать персонализированные решения.

Подробная схема перехода фирмы к клиентцентричному управлению представлена в табл. 2.

1. Оценка и анализ. Начальная фаза сосредоточивается на проведении тщательной оценки текущего уровня ориентации на клиента. Это включает анализ удовлетворенности клиентов, оценку эффективности взаимодействия, выявление сильных и слабых сторон, а также определение ключевых областей для улучшения.

2. Разработка и внедрение стратегии. На основе результатов оценки вторая фаза включает разработку надежной стратегии перехода к ориентированному на клиента подходу, согласованной с миссией, целями и возможностями компании. Этот этап включает внедрение практик, ориентированных на клиента, через преобразование бизнес-процессов, обучение и развитие сотрудников, а также интеграцию новых инструментов взаимодействия с людьми.

3. Оценка и оптимизация. Третья фаза сосредоточена на оценке эффективности внедренных практик. Контролируются ключевые показатели эффективности, анализируется обратная связь от клиентов

и выявляются области для улучшения. Этот этап позволяет вносить корректировки в стратегии и тактики на основе реальных результатов.

4. Непрерывное улучшение и укрепление культуры. Заключительная фаза подчеркивает необходимость постоянного повышения ориентации на клиента через непрерывные инновации и улучшение качества обслуживания. Также акцентируется внимание на формировании корпоративной культуры, в которой ориентированность на клиента является первостепенной. Сотрудники активно участвуют в формировании этого клиентоориентированного мышления через мотивационные программы, интеграцию КРІ и инициативы профессионального развития.

Таблица 2

Переход юридической компании к клиентоцентричному управлению

Этап	Цели	Задачи
Оценка текущего уровня клиентоцентричности	Выявить текущее состояние клиентоцентричности компании, определить ключевые проблемы и возможности для улучшения	– анализ удовлетворенности клиентов; – оценка эффективности процессов взаимодействия; – выявление потребностей и болевых точек клиентов; – определение сильных и слабых сторон компании
Разработка стратегии клиентоцентричности	Определить стратегические и тактические цели по повышению клиентоцентричности, разработать план мероприятий для их достижения	– формулирование миссии, философии и ценностей; – постановка стратегических целей; – разработка тактического плана; – определение КРІ; – утверждение и доведение стратегии до подразделений
Внедрение клиентоцентричных практик	Реализовать на практике клиентоцентричный подход, трансформировав бизнес-процессы, компетенции сотрудников и инструменты взаимодействия с клиентами	– оптимизация структур; – формулирование миссии, философии и ценностей; – постановка стратегических целей; – разработка тактического плана; – определение КРІ; – утверждение и доведение стратегии до подразделений
Оценка эффективности клиентоцентричных практик	Проанализировать результаты внедрения клиентоцентричных практик, выявить области для дальнейшего совершенствования	– мониторинг ключевых показателей; – анализ обратной связи от клиентов; – выявление областей для улучшения; – корректировка стратегии и тактики
Непрерывное совершенствование клиентоцентричности	Поддерживать высокий уровень клиентоцентричности, постоянно внедряя инновации и улучшая качество обслуживания	– разработка и внедрение новых клиентоориентированных продуктов и сервисов; – совершенствование существующих процессов; – поддержание компетенций сотрудников; – адаптация стратегии к изменяющимся потребностям
Поддержка корпоративной культуры	Сформировать клиентоцентричную корпоративную культуру, где ориентация на клиента является ключевой ценностью	– вовлечение сотрудников; – формирование клиентоориентированного мышления; – создание системы мотивации; – интеграция клиентоцентричности в КРІ и систему развития персонала

Примечание: КРІ – ключевые показатели эффективности (англ. key performance indicators)

Составлено автором по материалам исследования

Эта структура подчеркивает необходимость системного и итеративного подхода для достижения устойчивой ориентации на клиента, охватывающего не только изменения в процессах, но и культурную трансформацию внутри организации.

Согласно схеме, для успешного внедрения клиентоцентричного подхода юридическим компаниям рекомендуется следовать следующим этапам (табл. 3).

Таблица 3

Этапы внедрения клиентоцентричного подхода для компании сферы юридических услуг

Этап	Рекомендации
Оценка текущего уровня клиентоцентричности	– провести опрос клиентов для выявления их потребностей, удовлетворенности и проблемных зон; – проанализировать ключевые показатели обслуживания клиентов (время отклика, количество повторных обращений, уровень решения проблем с первого раза); – оценить эффективность внутренних процессов, влияющих на клиентский опыт; – выявить болевые точки во взаимодействии с клиентами
Разработка стратегии клиентоцентричности	– провести стратегическую сессию с руководством для определения ключевых ценностей, миссии и видения, ориентированных на клиента; – разработать карту клиентского пути для понимания этапов взаимодействия клиента с компанией; – установить конкретные KPI, связанные с удовлетворенностью клиентов (NPS, CSAT и др.); – определить ключевые инициативы и проекты для повышения клиентоцентричности
Внедрение клиентоцентричных практик	– реализовать пилотные проекты по улучшению клиентского опыта; – внедрить CRM-систему для централизованного управления взаимоотношениями с клиентами; – организовать обучение сотрудников клиентскому сервису, навыкам активного слушания и эмпатии; – пересмотреть бизнес-процессы с точки зрения клиентского опыта, упростить и ускорить взаимодействие
Оценка эффективности клиентоцентричных практик	– регулярно проводить опросы клиентов для отслеживания динамики удовлетворенности; – анализировать ключевые метрики (время отклика, количество повторных обращений, оценки клиентов); – организовать систему обратной связи для оперативного сообщения клиентам о проблемах и предложениях; – провести внутренний аудит для выявления областей, требующих дальнейшего совершенствования
Непрерывное совершенствование клиентоцентричности	– внедрить программу признания и вознаграждения сотрудников за выдающееся обслуживание клиентов; – организовать регулярные встречи с ключевыми клиентами для обсуждения их потребностей и получения обратной связи; – разработать систему непрерывного обучения персонала для поддержания высокого уровня клиентоориентированности; – внедрить практики голоса клиента в процессы принятия решений и разработки новых продуктов/услуг
Поддержка корпоративной культуры	– сформировать клиентоцентричную корпоративную культуру, ориентированную на потребности клиентов; – вовлекать сотрудников, формировать клиентоориентированное мышление; – создать систему мотивации, интегрировать клиентоцентричность в KPI и программы развития персонала

Примечание: NPS – индекс потребительской лояльности (англ. net promoter score); CSAT – индекс удовлетворённости клиентов (англ. customer satisfaction score)

Составлено автором по материалам исследования

Руководствуясь табл. 3, мы получаем поэтапный план перехода компании к клиентоцентричности. Здесь сосредоточены практические рекомендации, направленные на улучшение понимания клиента компанией.

Оценка текущего уровня клиентоцентричности помогает фирме определить области несоответствия клиентским ожиданиям, а также создает базу для дальнейших действий в сторону клиентоцентричности. Разработка стратегии клиентоцентричности является ключевым аспектом в определении долгосрочной стратегии управления компанией, на данном этапе выявляются цели и ценности компании, ее миссия и философия. Кроме того, важно создать четкий план достижения поставленных целей, который включает конкретные действия и инициативы. Внедрение клиентоцентричных практик превращает стратегию, разработанную на предыдущем этапе, в конкретные действия, которые могут быть измерены и оценены. Также на этапе внедрения важными составляющими являются подготовка и ознакомление сотрудников с новыми стандартами деятельности организации. На этапе оценки эффективности клиентоцентричных практик важной составляющей является обеспечение постоянного внимания к улучшению клиентского опыта. Регулярный мониторинг эффективности позволяет своевременно реагировать на изменения в потребностях клиентов и подстраиваться под них. Поддержка корпоративной культуры, в свою очередь, способствует созданию команды сотрудников, ориентированных на клиента, что означает формирование такой организационной культуры, в которых он находится в центре всех бизнес-процессов.

Внедрение клиентоцентричного подхода в деятельность компании сферы услуг требует решения ряда поэтапных задач, направленных на выявление, оценку, удовлетворение потребностей целевой аудитории и контроль за ними. Каждый этап, начиная с оценки текущего положения и заканчивая внедрением практик постоянного совершенствования, является неотъемлемой частью мероприятий по созданию положительного клиентского опыта.

Следуя представленным в табл. 3 этапам, компании смогут внедрить в свой бизнес принцип клиентоцентричности, что позволит им не только соответствовать клиентским ожиданиям, но и действовать на опережение, предугадывая изменяющиеся желания клиента, а также влиять на формирование клиентских предпочтений. Такой подход обеспечит компании сферы услуг лояльную клиентскую базу, стабильный доход и укрепление рыночной позиции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях динамично меняющегося рынка юридических услуг переход к клиентоцентричному ведению бизнеса становится не только новым веянием или трендом современности, но и необходимостью для обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития компании в данной сфере. В статье ставится акцент на том, что концепция клиентоцентричности – это не просто ряд изменений в бизнес-процессах компании, но иная философия ведения бизнеса, которая пронизывает все уровни деятельности организации и требует вовлеченности всех сотрудников.

Эффективная реализация данного подхода требует комплексного включения во все этапы деятельности компании. Важно не только удовлетворять текущие потребности клиентов, но и предугадывать их будущие запросы. Это возможно благодаря внедрению современных технологий, таких как CRM-системы и аналитические инструменты, которые позволяют глубже понимать клиентов и адаптировать услуги под их нужды.

Кроме того, значимым аспектом является развитие корпоративной культуры, ориентированной на клиента. Создание такой культуры требует времени и усилий, однако именно она станет основой для формирования долгосрочных и доверительных отношений с людьми. Вовлеченность сотрудников в процесс изменений, их обучение и развитие навыков межличностного общения играют ключевую роль в успешной адаптации компании к новым условиям.

Клиентоцентричность также способствует повышению уровня удовлетворенности клиентов, что, в свою очередь, приводит к укреплению репутации компании и созданию устойчивого потока доходов. Юридические фирмы, которые активно внедряют клиентоцентричный подход, имеют возможность не только выделяться на фоне конкурентов, но и формировать лояльную клиентскую базу, что является залогом их успешного будущего.

Переход к клиентоцентричному ведению бизнеса – это стратегический шаг, который требует комплексного подхода и постоянного внимания к изменениям на рынке. Внедряя клиентоцентричность, юридические компании могут не только соответствовать ожиданиям клиентов, но и активно влиять

на их формирование, что обеспечит им конкурентные преимущества и устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Сабирзянова К.С. Применение клиентоцентричного подхода к бизнесу. Актуальные исследования. 2024;52–3(234):40–42.
2. Южаков В.Н., Добролюбова Е.И., Покида А.Н., Зыбуновская Н.В. Клиентоцентричность государственного контроля: оценка граждан. Вопросы государственного и муниципального управления. 2022;3:38–60. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2022-0-3-38-60>
3. Агафонов С.В. Цифровизация юридических услуг: тенденции и новые подходы. Право и экономика. 2023;3:11–20.
4. Белянская О.В., Чомаев А.А. Влияние цифровизации на процесс осуществления юридической деятельности. Актуальные проблемы государства и права. 2022;4(24(6)):488–495. <https://doi.org/10.20310/2587-9340-2022-6-4-488-495>
5. Васильев И.А. Цепочка создания стоимости в юридических фирмах: анализ и рекомендации. Экономика и право. 2021;2:67–75.
6. Григорьева Т.П. Инновации в юридической практике: создание ценности для клиентов. Современные юридические исследования. 2023;2:22–30.

References

1. Sabirzyanova K.S. Application of a client-centric approach to business. Current Research. 2024;52–3(234):40–42. (In Russian).
2. Yuzhakov V.N., Dobrolyubova E.I., Pokida A.N., Zybunovskaya N.V. Are state enforcement activities client centric? Citizens' perspective Public Administration Issues. 2022;3:38–60. (In Russian). <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2022-0-3-38-60>
3. Agafonov S.V. Digitalisation of legal services: trends and new approaches. Journal of Law and Economics. 2023;3:11–20. (In Russian).
4. Belyanskaya O.V., Chomaev A.A. The impact of digitalization on the process of legal activity. Current Issues of the State and Law. (In Russian). <https://doi.org/10.20310/2587-9340-2022-6-4-488-495>
5. Vasiliev I.A. Value chain in law firms: analysis and recommendations. Oeconomia et Jus. 2021;2:67–75. (In Russian).
6. Grigorieva T.P. Innovations in legal practice: creating value for clients. Modern Legal Studies. 2023;2:22–30. (In Russian).