

Copyright © 2019 by Sochi State University



Published in the Russian Federation
Sochi Journal of Economy
Has been issued since 2007.
ISSN: 2541-8114
2019, 13(2): 246-254

www.vestnik.sutr.ru



UDC 33

Strategic Planning Of Business Activities in the Field of Legal Services on the Basis of a Set of Smart-Management Measures

Sergey P. Goncharov ^{a,*}

^a Donbass Academy of Law, Donetsk

Abstract

In the article the author improved the typology of forms and types of entrepreneurial activity in the sphere of legal services; proposed a scientific and methodological approach to assessing the effectiveness of the economic component in the development of entrepreneurship in the sphere of legal services, the basis of which is an effective organizational culture in cooperation with the management component; characteristics of the block "Recommendations and proposals taking into account the specifics of legal companies", and proposals for the implementation of the strategic plan and their administration on the basis of a block of smart-management activities are formed in order to create a favorable corporate environment in a law firm based on the KPI indicators of the activities of law firm employees.

Keywords: development strategy, sphere of legal services, business activity, digitalization, organizational culture, SMART-management, KPI-efficiency indicator.

1. Введение

Современное предпринимательство имеет характеристики инновационного типа управления и хозяйствования, основными направлениями развития которого является постоянный поиск новых возможностей и решений, ориентированных на инновации, а также основанном на постоянном поиске альтернативных источников финансирования четко определенных векторов стратегического развития.

В настоящее время особую значимость имеет решение проблемы повышения эффективности предпринимательской деятельности и их конкурентоспособности как основы обеспечения устойчивого роста национальной экономики и повышения уровня жизни населения и качества предоставляемых услуг (Осипова, Решетникова, 2014).

Изучение современных научных исследований позволяет констатировать, что вопросам становления, развития предпринимательской деятельности в сфере услуг, в том числе и юридических, посвящены работы Л. Сосуновой, Д. Черновой, З. Мустафаевой, Б. Чернышова, В. Уколова, У. Чан Кима, Рене Моборна, Д. Бородина, Ю. Черняка.

Однако требует научного обоснования формирование стратегии развития предпринимательства в сфере юридических услуг на основе стратегического планирования, так как наличие четкой и детальной стратегии позволит снизить вероятность рискованных правовых ситуаций и позволит защитить интересы клиентов на высоком профессиональном уровне.

* Corresponding author

E-mail addresses: legalservice2019@gmail.com (S.P. Goncharov)

2. Материалы и методы

В качестве теоретико-методологических основ использованы фундаментальные положения отечественных и зарубежных авторов, которые исследовали развитие предпринимательства в сфере юридических услуг и формирование стратегии развития предпринимательства в сфере юридических услуг.

Для достижения поставленной в работе цели были использованы современные методы исследования, а именно: методы анализа и синтеза, индукции и дедукции; методы научных исследований – для диагностики составляющих стратегий развития предпринимательства в сфере юридических услуг; методы диалектического познания – для раскрытия сущности факторов формирования стратегии развития предпринимательства в сфере юридических услуг.

3. Обсуждение

Профессия юриста давно известна своим нежеланием меняться, но теперь даже на юридическую отрасль влияет новая более жесткая реальность с широко распространенными изменениями, влияющими на юридическую практику и обслуживание клиентов. Сфера юридических услуг функционировала без необходимости вносить новшества и или предоставлять экономически эффективные юридические услуги (Гончаров, 2018). Однако современные драйверы диктуют иные правила развития предпринимательства в сфере юридических услуг и позволяют различным типам юристов совместно создавать предприятия, тем самым способствуя развитию альтернативных бизнес-структур с внешними инвестициями в поставщиков юридических услуг. Они используют технологии, чтобы улучшить способ подключения к клиентам, предлагая новые и более простые способы выполнения юридических задач через Интернет, предоставляя облачные индивидуальные юридические документы и консультации с аргументами. Предполагается, что в скором времени рынок юридических услуг будет представлен глобальными поставщиками юридических услуг за пределами правовой сферы, таких как универмаги или инвестиционные банки, бухгалтерские фирмы, страховые компании или даже Amazon. В процессе опроса респондентов выявляются следующие тренды в развитии рынка юридических услуг: уход от почасовых ставок (21 %), жесткая ценовая конкуренция (20 %), увеличение количества работы, которую юридические департаменты делают сами (19 %) (Девятерикова, 2018).

Предпринимательская деятельность в сфере юридических услуг имеет специфические особенности, которые нашли отражение в типологизации форм и видов предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг, на классификацию которых в свою очередь оказали влияние характер деятельности и вида используемых факторов предпринимательства в сегменте юридических услуг (рис. 1) (Корнейко, 2016; Лепешкин, 2011).



Рис. 1. Типологизация форм и видов предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг

Основными направлениями и векторами развития современного предпринимательства в сфере юридических услуг, является выполнение задач, имеющих социально-экономический эффект при их реализации.

Результаты исследования эффективности экономической составляющей в развитии предпринимательства в сфере юридических услуг, необходимы при формировании стратегии развития предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг, так как они могут предоставить возможность для руководителей юридических служб иметь дополнительные аргументы в обсуждении с бизнес-структурами в сфере бизнеса локальных преобразований юридических компаний в целом.

При этом анализе следует учитывать ряд других факторов, в частности: размер затрат на внешних консультантов, количество компаний, сопровождаемых юристами (например, юристы главного офиса часто сопровождают деятельность дочерних компаний) и так далее, Таким образом, иметь подробную и детальную, прозрачную информацию, к сожалению, на рынке не достаточно.

Перед руководителями предпринимательских структур в сфере юридических услуг во многих странах мира, включая и Россию, в последние годы возникают очень сложные задачи, как юридического, так и управленческого характера. Они пытаются найти менее затратный и более эффективный, сбалансированный подход к использованию внутренних ресурсов, изменение управления затратами в целом, чтобы предложить своим внутренним клиентам, т. е. бизнес партнерам отличное соотношение цены и качества, чтобы получить наиболее эффективные экономические показатели в развитии предпринимательства в сфере юридических услуг.

Новых технологий появляется так много, что человечество впервые может и должно научиться выбирать для внедрения только те инновации, которые имеют наиболее позитивный социальный и экологический эффект (Тоффлер, 2015).

Цифровизация в сфере оказания юридических услуг, разработка и внедрение программных юридических продуктов оказывает существенное влияние на преобразование структуры юридического рынка, что способствует повышению уровня правовой культуры юриста и граждан, формированию благоприятной корпоративной предпринимательской среды, так как данный процесс существенно упрощает доступ к квалифицированной правовой помощи, предоставляемой специалистами в области права (адвокатами), а также к государственным услугам, предоставляемым государственными органами.

Актуальным направлением научного исследования является внедрение и развитие ИТ-технологий в юридическом бизнесе. Предложения по виртуализации юридического бизнеса, о новых программных разработках и ИТ-методах оказания юридических услуг очень распространенное явление в предпринимательстве зарубежом и в России (Гончаров, 2018).

Главным направлением обеспечения устойчивости любой развивающейся отрасли является формирование инфраструктуры предпринимательства, которая способствует получению всех необходимых ресурсов и ожидаемых результатов (Алтынникова и др., 2017). Таким образом, формирование инфраструктуры в предпринимательской деятельности в юридической сфере на основе стратегии развития будет иметь успех и эффективность при использовании инновационных цифровых технологий.

Повышение эффективности экономической составляющей в развитии предпринимательства в сфере юридических услуг становится одной из основных проблем в условиях развития бизнеса.

Автором предложен научно-методический подход к оценке эффективности экономической составляющей в развитии предпринимательства в сфере юридических услуг, основой которой является эффективная организационная культура во взаимодействии с управленческой компонентой, который создаст предпосылки разработки корпоративной стратегии, основой которой является организационно-управленческая компонента, которая обеспечивает репутацию, имидж, состоятельность, авторитет юридической компании (Рисунок 2).

В процессе организации стратегического планирования осуществляется формирование ключевых целей развития юридической компании в отдаленной перспективе с учетом непредвиденных и неконтролируемых факторов (Лейк, 2017).

Эффективность результатов стратегического планирования возможно предполагать в корпоративной предпринимательской среде, при условии правильного формирования глобальных целей развития и определение их возможных векторов перемен, оптимальное и рациональное использование всех видов ресурсов, адаптацию к элементам и факторам внешней среды, поиск организационных стратегий развития (Иванова, 2016).

Привлекательность юридических инноваций заключается в том, что обеспечиваемая компьютерными роботами экономия времени на подготовку и обработку документов, поиск и анализ прецедентного и статутного нормативного материала, позволит за счет более привлекательных цен расширить клиентуру в сфере юридических услуг массового спроса (Кораблева и др., 2017).

По результатам научного исследования автором предлагается научно-методический подход к разработке основных направлений стратегического планирования предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг на основе развития цифровизации юридических услуг, с учетом специфики деятельности юридических компаний, которые включают, в отличие от существующих, оценку сегмента юридических услуг по категориям юридических услуг, формирование дорожной карты оценки потенциала конкурентов, оценку соотношения стратегического плана с аналогичными; фасилитация – партнерское консультирование и согласование проектов юридических компаний; предложения по реализации стратегического плана и их администрированию на основе комплекса мероприятий SMART-управления.

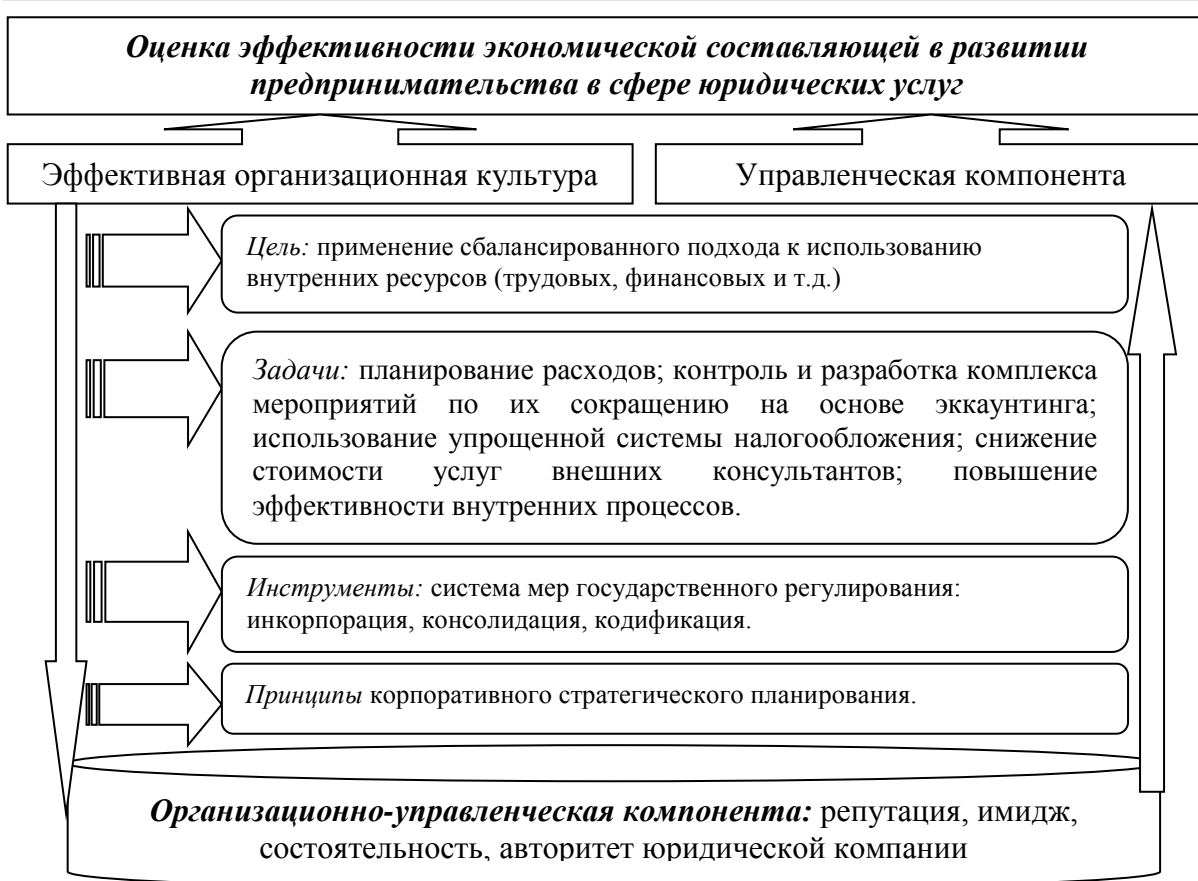


Рис. 2. Оценка эффективности экономической составляющей в развитии предпринимательства в сфере юридических услуг

При формировании этапов стратегического планирования предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг следует выделить блок «Рекомендации и предложения с учетом специфики юридических компаний», который включает следующий комплекс мероприятий:

1. Оценка сегмента юридических услуг по категориям юридических услуг, а также различных отраслей права, формирование дорожной карты оценки потенциала конкурентов, оценка соотношения параметров проекта стратегического плана с проектами потенциальных конкурентов.

Данный этап стратегического планирования включает следующие мероприятия с целью разработки рекомендаций при формировании управленческих решений юридических компаний и фирм при построении бизнес-плана:

- анализ и оценка рынка юридических услуг по различным отраслям права, изучение новейших тенденций развития рынка капиталов и системы налогообложения;
- построение карты распределения потенциала конкурентов, согласно рейтингам, силам и потенциалу;
- оценка соотношения параметров проекта стратегического плана с проектами потенциальных конкурентов по различным признакам: количество специалистов-профессионалов рабочих групп, количество заключенных договоров, количество юридических дел на стадии завершения, количество юридических дел, приостановленных по различным объективным причинам, сроки оформления и юридического сопровождения юридических дел.

2. Фасилитация – партнерское консультирование и согласование проектов юридических компаний по основным этапам бизнес-плана.

Данный этап стратегического планирования включает важные мероприятия, необходимые для согласованного принятия решения:

- проведение партнерских сессий и рабочих совещаний с координаторами и модераторами рабочих групп с целью обсуждения всеми партнерами стратегии развития предпринимательской деятельности и программы развития юридической фирмы;

- подведение итогов, таблиц результатов, выявление проблем юридического характера, сопоставление отдельных параметров с аналогичными проектами юридической сферы;
- формирование программы стратегических задач, которые будут легко адаптированы под внутренние службы юридических фирм и компаний, направленные на повышение качества предоставляемых юридических услуг.

3. Предложения по реализации стратегического плана и их администрированию на основе блока мероприятий SMART-управления, сформированы с целью формирования благоприятной корпоративной среды в юридической фирме и состоит из специфических видов работы:

- принятие системы управленческих решений в сфере юридических услуг;
- оценка структуры юридических практик и программ отраслевого развития, которые отражают спрос на рынке юридических услуг;
- оценка комплекса мероприятий по постановке SMART целей в системе SMART-управления и последующей оценке достижения целей юридической компании с учетом показателей KPI (указателя цели или ключевой показатель оценки эффективности деятельности юридической фирмы);
- система оценки проектов, политика ценообразования, порядок предоставления скидок и гибких условий премирования сотрудников.

Для формирования благоприятной корпоративной предпринимательской среды при выполнении юридических услуг с целью оценки стимулирующего фактора используется в системе мотивации учет показателей KPI – индекса, который рассчитывается для юридического сотрудника, выполнившего задачу и выражается в вознаграждении в процентах к окладу (формула 1).

$$\text{Индекс KPI} = ((\text{Факт} - \text{База}) \div (\text{Норма} - \text{База})) * 100\% \text{ (формула 1)}$$

Автором предлагается условный расчет индекса KPI для юриста юридической фирмы (Таблица 1).

Принципы формирования целей и целеполагания SMART-управления должны иметь следующую основу:

- формирование конкретной и понятной цели;
- цель должна быть измеримой с учетом показателя эффективности KPI;
- создание и формулировка реалистичной и выполнимой цели;
- основа цели – релевантность, т.е. цель должна соответствовать зоне влияния сотрудника.

Таблица 1. Условный расчет индекса KPI для юридического персонала

Ключевые показатели	Веса	База	Норма, %	Цель, %	Факт	Индекс KPI
Ответственность в выполнении поставленных задач	0,25	0	80	100	85	106,25
Соответствие личностным компетенциям	0,3	0	80	100	85	106,25
Уровень профессиональных способностей	0,5	0	80	100	90	112,5
Уровень личностных качеств и авторитета	0,25	0	70	100	80	114,3
Производительность труда юридического персонала	0,2	0	75	100	85	113,33
Уровень своевременности передачи информации	0,3	0	80	100	90	112,5
Коэффициент результативности						199,69

Источник: составлено автором на основе источников (Коллегия адвокатов, 2018; Правовые технологии, 2018; Вектор, 2018)

Потребители сегодня отлично понимают инновационные предпочтения бизнеса в социальных сетях и в интернете, поэтому они требуют релевантности информации о бизнесе или товарах/услугах компании, представленной в сообщениях и цель должна определять период и сроки выполнения юридической операции и сделки (Скоробогатых, 2015).

4. Результаты

Автором по итогам научного исследования сделаны следующие выводы и предложения:

- типологизация форм и видов предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг;
- научно-методический подход к оценке эффективности экономической составляющей в развитии предпринимательства в сфере юридических услуг, основой которой является эффективная организационная культура во взаимодействии с управленческой компонентой, который создаст предпосылки разработки корпоративной стратегии, основой которой является организационно-управленческая компонента, которая обеспечивает репутацию, имидж, состоятельность, авторитет юридической компании;
- при формировании этапов стратегического планирования предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг автор отдельно описывает блок «Рекомендации и предложения с учетом специфики юридических компаний», и предложения по реализации стратегического плана и их администрированию на основе блока мероприятий SMART-управления сформированы с целью формирования благоприятной корпоративной среды в юридической фирме на основе учета показателей KPI деятельности сотрудников юридической фирмы.

5. Заключение

Формирование программы стратегических задач, построение стратегии развития предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг должно охватывать цели на основе комплекса мероприятий SMART-управления, которые будут легко адаптированы под внутренние службы юридических фирм и компаний, направленные на качественное выполнение личностных компетенций персонала юридической фирмы, уровня организационной культуры формирование благоприятной корпоративной среды, совершенствование уровня культуры корпоративных представителей юридической сферы, повышение качества предоставляемых юридических услуг.

Литература

- Алтынникова и др., 2017 – Алтынникова Л.А., Голайдо И.М., Кузнецова И.В. (2017). Формирование инфраструктуры малого бизнеса [Электронный ресурс]. URL: http://www.rusnauka.com/10_NPE_2008/Economics/29998.doc
- Вектор, 2018 – Юридическая компания «Вектор» [Электронный ресурс]. URL: <https://wector.dn.ua>
- Гончаров, 2018 – Гончаров С.П. (2018). Зарубежный опыт развития современного предпринимательства в сегменте юридических услуг: инновационный подход. *Инновационное развитие экономики*, 6(48): 17-27.
- Гончаров, 2018 – Гончаров С.П. (2018). Теоретические аспекты предпринимательства в сфере юридических услуг: история становления и векторы развития. *Торговля и рынок*, 1(45): 54-62.
- Девятерикова, 2018 – Девятерикова М. (2018). Юридический бизнес в России и глобальные тренды. [Электронный ресурс]. URL: <https://abkazakov.ru/comments/yuridicheskij-biznes-v-rossii-i-globalnye-trendy/>
- Иванова, 2016 – Иванова Ю.Н. (2016). Методология стратегического планирования российских трансрегиональных корпораций. НИЦ ИНФРА-М, 228 с.
- Коллегия адвокатов, 2018 – Юридическая компания «Коллегия адвокатов» [Электронный ресурс]. URL: <https://адвокат.dn.ua>
- Кораблева и др., 2017 – Кораблева О.Н., Воронцова Е.А., Мелешенко Е.Г. (2017). Расширение применения финансово-технологических инноваций в экономических процессах. *Креативная экономика*, 2: 11-12.

Корнейко, 2016 – Корнейко О.В. (2016). Теория предпринимательства в контексте современного развития российской экономики. *Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление*, 2(25).

Лейк, 2017 – Лейк Н. (2017). Практикум по стратегическому планированию. М. «Книга по Требованию», 300 с.

Лепешкин, 2011 – Лепешкин С.М. (2011). Современное понятие предпринимательства с точки зрения управления. *Финансы. Экономика. Стратегия*, 6: 11-14.

Осипова, Решетникова, 2014 – Осипова И.В., Решетникова Е.В. (2014). Инновационное предпринимательство: особенности развития и регулирования. *Современные проблемы науки и образования* [Электронный ресурс]. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=13349>

Правовые технологии, 2018 – Юридическая фирма «Правовые технологии» [Электронный ресурс]. URL: <https://pravotech.dn.ua/>

Скоробогатых, 2015 – Скоробогатых И.И., Мусатова Ж.Б. (2015) СМАРТ-маркетинг: технологии, инструменты, оценка эффективности. *Казанский экономический вестник*, 5(19): 92–96.

Тоффлер, 2015 – Тоффлер Э. (2015) «Третья волна» об изменениях в обществе – краткое изложение [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/p/third-wave>

References

Altynnikova i dr., 2017 – Altynnikova L.A., Golaido I.M., Kuznetsova I.V. (2017) Formirovanie infrastruktury malogo biznesa [Formation of small business infrastructure]. [Elektronnyi resurs]. URL: http://www.rusnauka.com/10_NPE_2008/Economics/29998.doc [in Russian]

Devyaterikova, 2018 – Devyaterikova M. (2018) Yuridicheskii biznes v Rossii i global'nye trendy [Legal business in Russia and global trends]. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://abkazakov.ru/comments/yuridicheskij-biznes-v-rossii-i-globalnye-trendy/> [in Russian]

Goncharov, 2018 – Goncharov S.P. (2018) Teoreticheskie aspekty predprinimatel'stva v sfere yuridicheskikh uslug: istoriya stanovleniya i vektory razvitiya [Theoretical aspects of entrepreneurship in the field of legal services: the history of formation and development vectors]. *Torgovlya i rynek*, 1(45): 54-62. [in Russian]

Goncharov, 2018 – Goncharov S.P. (2018) Zarubezhnyi opyt razvitiya sovremennogo predprinimatel'stva v segmente yuridicheskikh uslug: innovatsionnyi podkhod [Foreign experience in the development of modern entrepreneurship in the segment of legal services: an innovative approach]. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki*, 6(48): 17-27. [in Russian]

Ivanova, 2016 – Ivanova Yu.N. (2016) Metodologiya strategicheskogo planirovaniya rossiiskikh transregional'nykh korporatsii [Methodology of strategic planning of russian trans-regional corporations]. NITs INFRA-M, 228 p. [in Russian]

Kollegiya advokатов, 2018 – Yuridicheskaya kompaniya «Kollegiya advokатов» [Law company “Collegium of advocates”]. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://advokat.dn.ua> [in Russian]

Korableva i dr., 2017 – Korableva O.N., Vorontsova E.A., Meleshenko E.G. (2017) Rasshirenie primeneniya finansovo-tehnologicheskikh innovatsii v ekonomicheskikh protsessakh [Expanding the use of financial and technological innovations in economic processes]. *Kreativnaya ekonomika*, 2: 11-12. [in Russian]

Korneiko, 2016 – Korneiko O.V. (2016) Teoriya predprinimatel'stva v kontekste sovremennogo razvitiya rossiiskoi ekonomiki [The theory of entrepreneurship in the context of the modern development of the russian economy]. *Vektor nauki Tol'yattinskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, 2 (25). [in Russian]

Leik, 2017 – Leik N. (2017). Praktikum po strategicheskemu planirovaniyu [Workshop on strategic planning]. М. “Книга по Требованию”, 300 p. [in Russian]

Lepeshkin, 2011 – Lepeshkin S.M. (2011) Sovremennoe ponyatie predprinimatel'stva s tochki zreniya upravleniya. *Finansy. Ekonomika. Strategiya*, 6: 11-14. [in Russian]

Osipova, Reshetnikova, 2014 – Osipova I.V., Reshetnikova E.V. (2014). Innovatsionnoe predprinimatel'stvo: osobennosti razvitiya i regulirovaniya. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Innovative entrepreneurship: features of development and regulation. Modern problems of science and education]. [Elektronnyi resurs]. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=13349> [in Russian]

Pravovye tekhnologii, 2018 – Yuridicheskaya firma «Pravovye tekhnologii» [Law Firm “Legal technologies”]. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://pravotekhnologii.ua/> [in Russian]

Skorobogatykh, 2015 – Skorobogatykh I.I., Musatova Zh.B. (2015) SMART-marketing: tekhnologii, instrumenty, otsenka effektivnosti [SMART marketing: technologies, tools, performance evaluation]. *Kazanskiy ekonomicheskii vestnik*, 5(19): 92–96. [in Russian]

Toffler, 2015 – Toffler E. (2015) «Tret'ya volna» ob izmeneniyakh v obshchestve – kratkoe izlozhenie [“The Third Wave” on changes in society – a summary]. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://vc.ru/p/third-wave> [in Russian]

Vektor, 2018 – Yuridicheskaya kompaniya «Vektor» [Legal company "Vector"]. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://wector.dn.ua> [in Russian]

УДК 33

Стратегическое планирование предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг на основе комплекса мероприятий SMART-управления

Сергей Павлович Гончаров ^{a, *}

^aДонбасская юридическая академия, г. Донецк

Аннотация. В статье автором усовершенствована типологизация форм и видов предпринимательской деятельности в сфере юридических услуг; предложен научно-методический подход к оценке эффективности экономической составляющей в развитии предпринимательства в сфере юридических услуг, основой которой является эффективная организационная культура во взаимодействии с управленческой компонентой; характеристика блока «Рекомендации и предложения с учетом специфики юридических компаний», и предложения по реализации стратегического плана и их администрированию на основе блока мероприятий SMART-управления сформированы с целью формирования благоприятной корпоративной среды в юридической фирме на основе учета показателей КРІ деятельности сотрудников юридической фирмы.

Ключевые слова: стратегия развития, сфера юридических услуг, предпринимательская деятельность, цифровизация, организационная культура, SMART-управление, КРІ-показатель эффективности.

* Корреспондирующий автор

Адреса электронной почты: legalservice2019@gmail.com (С.П. Гончаров)