

*На правах рукописи*



**Демидов Сергей Сергеевич**

**РАЗВИТИЕ РЫНКА ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ  
ЦИФРОВИЗАЦИИ**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(экономика сферы услуг)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Донецк – 2025

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, доцент  
**Бессарабов Владислав Олегович**

**Официальные оппоненты:** **Пенькова Инесса Вячеславовна**  
доктор экономических наук, профессор,  
Негосударственное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов»,  
заведующий кафедрой экономики и управления

**Петрушевский Юрий Люцианович**  
доктор экономических наук, профессор  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
заведующий кафедрой учета и аудита

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»

Защита состоится «27» июня 2025 года в 14.00 часов на заседании диссертационного совета 24.2.490.01 на базе ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283001, г. Донецк, пр-т, Театральный, 28, ауд. 7304, e-mail: dissovet\_donnuet@mail.ru

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://library.donnuet.ru>).

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета 24.2.490.01  
д.э.н., доцент



А.Н. Германчук

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** Современные реалии развития сферы услуг во многом предопределены диалектикой всего спектра социально-экономических отношений, которые, очевидно, трансформируются под влиянием цифровизации. При этом важное значение приобретают услуги, которые, с одной стороны, оказывают существенное значение на жизнедеятельность общества, а с другой – соответствуют реальным запросам экономики в условиях принципиально новых вызовов и событий. Соблюдение такой, своего рода, эпистемологической целостности экономической науки в исследуемой проблематике ярко прослеживается на рынке юридических услуг, объемы которого в мире только за последние годы составили около 400 млрд. долл. и, согласно прогнозу, к 2032 году приблизится к отметке 627 млрд. долл.

В то же время «тотальная» цифровизация рынка юридических услуг преобразует традиционный процесс их «купли-продажи», оказывая влияние как на объектно-субъектную составляющую, так и на общую логику их оказания. Так, например, только реализация LegalTech и цифровых платформ формируют современные векторы развития рынка юридических услуг, создавая «правила игры», которые сопровождают процесс цифровизации. При этом в 2024 году мировые расходы на разработку решений в области искусственного интеллекта для юридических услуг составили 4,43 млрд. долл., ожидается, что среднегодовой темп их роста будет на уровне 24 %, а общий объем к 2032 году превысит 25 млрд. долл.

Именно рынок юридических услуг, природой функционирования которого заложен гармоничный симбиоз теоретических знаний и практических навыков, аккумулируемых социумом, является одним из ключевых атрибутов современной экономики. Сказанное актуализирует необходимость разработки научно обоснованных положений, касаемых, прежде всего, концептов развития рынка юридических услуг и организационно-методических рекомендаций по его развитию, которые бы учитывали динамику цифровизации в целом и отдельных цифровых технологий в частности.

**Степень разработанности проблемы.** Исследованию современной сферы услуг посвящены работы Е.М. Азарян, С.Б. Алексеева, Н.И. Алексеевой, И.А. Ангелиной, К.А. Антошиной, Р.И. Балашовой, А.Г. Барабашева, И.А. Буданова, Н.В. Ващенко, Н.Ю. Власовой, Н.Ю. Возияновой, А.В. Воронина, А.Н. Германчук, Дж. Робинсона (J. Robinson), Ч. Гренрооса (Ch. Grönroos), Н.Н. Давидчук, В.М. Джухи, Л.И. Донец, К.В. Екимовой, Д. Коэна (D. Cohen), С.П. Кюрджиева, В.Д. Малыгиной, А.М. Марголина, О.В. Мелентьевой, Л.А. Омелянович, Э. Риса (E. Ries), А. Смит (A. Smith), И.Ю. Склярова, П.Ю. Ткачука, О. Уильямсона (O. Williamson), Р. Хоффманна (R. Hoffmann), А.В. Шмидта, С. Экланда (S.Acland).

Кроме того, нельзя обойти стороной результаты исследований М.С. Баранникова, Дж. Бауэра (J. Bower), В.О. Бессарабова, А.А. Булько, Р. Бургельмана (R. Burgelman ), В.А. Даниловой, О. Жевняк (O. Zhevnyak),

Т.И. Ильиной, Х. Кима (Н. Kim), С.С. Колобашкиной, Р.В. Лихачева, Г.В. Мансурова, Д.В. Музюкина, А.В. Орлова, В.Ю. Панченко, И.В. Пеньковой, Ю.Л. Петрушевского, Н.В. Поляковой, Е.А. Рублевой, Д.И. Степанова, Дж. Эллиота (J. Elliott), которые непосредственно связаны с развитием рынков юридических услуг, разных как по структуре, так и содержанию.

Обращая внимание на уже полученные вышеуказанными учеными обоснованные результаты, которые вносят существенный вклад в исследуемую проблематику, следует отметить, что работ, посвященных развитию рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике недостаточно. Это связано как с особенностями переходного периода, характерного всем новым регионам Российской Федерации, так и крайне динамично изменяющимися условиями развития Донецкой Народной Республики: от существенного преобразования социальной сферы, которая неразрывно связана с юридическими услугами, до масштабных экономических реформ, реализация которых неизбежно затрагивает конъюнктуру исследуемого рынка.

Вышесказанное предопределило **цель** диссертационной работы, которая связана с разработкой теоретико-методических положений и практических рекомендаций по развитию рынка юридических услуг в условиях цифровизации.

Достижение цели исследования связано с решением ряда **задач**:

- 1) разработать модель стартап эволюции юридических услуг как экосистемы в условиях цифровизации;
- 2) разработать концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации;
- 3) разработать инструментальную модель стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике;
- 4) сформировать научно-методический подход к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм;
- 5) разработать механизм формирования экосистемы рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

**Объектом исследования** является процесс развития рынка юридических услуг.

**Предметом исследования** являются теоретические, методические и прикладные положения по развитию рынка юридических услуг в условиях цифровизации.

**Теоретическую и методологическую основу** исследования составили научные труды отечественных и зарубежных ученых по современным проблемам развития рынка юридических услуг. В исследовании использованы материалы научно-практических конференций и семинаров по теме диссертационной работы, а также материалы специальной, общеэкономической научной литературы и периодических изданий.

Для достижения поставленной цели и решения задач использованы следующие общенаучные и специальные методы: индукции и дедукции, анализа и синтеза (в ходе исследования теоретических особенностей юридических услуг); абстрактно-логического анализа, сравнения и аналогии, исторический метод (в процессе исследования эволюции юридических услуг и стартапов);

системного и экосистемного подхода (для разработки концепта развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации и механизма формирования экосистемы рынка юридических услуг); сравнительного анализа и анкетирования (для изучения особенностей функционирования современных рынков юридических услуг); методы логико-статического моделирования (в рамках исследования реалий деятельности отечественных юридических фирм и прогнозирования отдельных направлений их работы); метод моделирования структурными уравнениями и абстрагирования (для формирования научно-методического подхода к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм); графический метод - для наглядного отражения отдельных результатов исследования. Реализация метода моделирования была положена в основу предложенных в диссертационной работе разработок. При обработке статических данных использованы возможности российской платформы математических вычислений и динамического моделирования Engage.

**Информационно-эмпирическую базу исследования** составили данные Сервис Плюс, Центра гуманитарных технологий, международной аудит-консалтинговой корпорации «Deloitte», медиакомпаний «Thomson Reuters», глобальной компании по исследованию рынков Market Research Future (МКРК), исследования ОАО «Российская венчурная компания», «Право – 300», материалы журнала «Forbes», сборники Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»; научные публикации отечественных и зарубежных авторов; результаты проведенных автором опросов исполнителей и заказчиков юридических фирм Донецкой Народной Республики; диссертационные работы по тематике исследования.

**Научная новизна полученных результатов** заключается в разработке теоретических положений и формировании методических рекомендаций по развитию рынка юридических услуг в условиях цифровизации. Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, полученные лично автором и выносимые на защиту:

1. Предложена модель стартап эволюции юридических услуг, структура которой отличается симбиозом ключевых траекторий развития стартапов (от возникновения до становления) и векторов трансформации юридических услуг через призму теории и практики, а содержание определяет форму их целостного восприятия как экосистемы в условиях цифровизации, формирующей стратегические ориентиры, доминанты и императивы развития соответствующего рынка услуг.

2. Разработан концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации, теоретические и методические элементы которого отличаются сценарными моделями их взаимодействия (базовой, консервативной, радикальной) и перспективными направлениями реализации (краткосрочной и долгосрочной), создающими директивы и необходимые условия для внедрения и реализации цифровых технологий на рынке, повышения конкурентоспособности исполнителей услуг, развития взаимосвязей между всеми субъектами рынка.

3. Разработана инструментальная модель стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике, объединяющая в своей основе каскад целей и задач, мероприятий и механизмов их реализации, рассматриваемых, с одной стороны, в качестве детализированной дорожной карты, а с другой – как системы параметров и принципов создания доступного, эффективного, прозрачного и клиентоориентированного рынка юридических услуг на основе реализации цифровых технологий.

4. Сформирован научно-методический подход к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм, основу которого отличает триангуляция теоретических и практических положений теории отраслевых рынков со структурными уравнениями (PLS-SEM), что позволяет оценивать текущее состояние, будущие изменения субъектов рынка юридических услуг и прогнозировать их готовность к цифровизации, а также перспективному расширению спектра оказываемых услуг.

5. Разработан механизм формирования экосистемы рынка юридических услуг в условиях цифровизации, основанный на системном подходе, применение которого отличает направленность на комплексную реализацию интересов и потребностей всех субъектов рынка, включая технологических провайдеров и инвесторов, а также учитывающий факторы влияния на открытый динамический характер экосистемы, создавая контуры ее инновационного развития и «правила игры» для достижения мультипликативного эффекта в реалиях Донецкой Народной Республики.

Результаты исследования соответствуют паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика, в части п. 4.3. Закономерности функционирования и развития отраслей сферы услуг, 4.5. Формирование и функционирование рынков услуг, 4.20. Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг.

**Теоретическая значимость работы** заключается в том, что представленные в исследовании концептуальные теоретические положения направлены на развитие рынка юридических услуг в условиях цифровизации посредством научно обоснованных разработок. Предложенные в диссертации рекомендации могут стать основой для дальнейших исследований механизмов, моделей, алгоритмов в области региональной и отраслевой экономики, а также формирования стратегических направлений развития рынка юридических услуг.

**Практическая значимость исследования** заключается в обогащении практики научно обоснованными рекомендациями по совершенствованию методических подходов к развитию рынка юридических услуг в условиях цифровизации с целью повышения его эффективности в современных социально-экономических реалиях. Наиболее важное практическое значение имеют рекомендации по прогнозированию количества обращений в юридические фирмы на основе логико-математического моделирования; рекомендации по разработке и реализации стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике; рекомендации по оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм; рекомендации по формированию экосистемы рынка юридических услуг

Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Диссертация выполнена в соответствии с планом научно-исследовательских работ ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» в рамках госбюджетных и хоздоговорных тем: «Теоретико-методологические основы анализа проблем развития отраслей сферы услуг» (№Г-2023-11); «Цифровая трансформация как императив инновационного развития региона» (№Г-2023-12); «Разработка организационно-методических рекомендаций по развитию потенциала предприятия в условиях цифровизации региональной и отраслевой экономики» (№187 хт/2024).

Основные результаты диссертационной работы обсуждались и получили высокую оценку на 8 конференциях различного уровня: «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (г. Донецк, 2021 г.), «Донецкие чтения 2024: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (г. Донецк, 2024 г.), «Актуальные вопросы современной экономики» (г. Санкт-Петербург, 2024 г.), «Потребительская кооперация стран постсоветского пространства: состояние, проблемы, перспективы развития» (г. Гомель, 2024 г.), «Образование, наука и инновации: современные вызовы» (г. Мелитополь, 2024 г.), «Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы (г. Донецк, 2024 г.)», «Управление информацией и документацией в цифровой среде» (г. Донецк, 2024 г.), «Тенденции и перспективы развития финансов в условиях цифровизации» (г. Донецк, 2025 г.).

Предложения и рекомендации, разработанные в диссертации, одобрены и внедрены в деятельность: Региональной организации общероссийского профсоюза образования в Донецкой Народной Республике (г. Донецк, справка №01/15-57 от 04.03.2025 г.), юридической компании «Legal department» (г. Донецк, справка №8/1 от 03.02.2025 г.), ООО «РВР Групп» (г. Краснодар, справка №3/78 от 20.02.2025 г.), консалтинговой компании «АГРОКОНСАЛТ» (г. Донецк, справка №17 от 05.03.2025 г.), адвоката Российской Федерации Горбатого Романа Николаевича (г. Донецк, справка №68 от 19.03.2025 г.).

Материалы научного исследования используются в учебном процессе при подготовке учебно-методических комплексов дисциплин: «Организация услуг на потребительском рынке», «Исследование рынка товаров и услуг», «Конъюнктура рынков товаров и услуг», «Информационные технологии в экономических и правовых исследованиях и образовании», «E-commerce и цифровые рынки» в ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (справка №22.04/457 от 11.03.2025 г.).

**Публикации.** Основные положения диссертационной работы изложены в 24 научных публикациях: 5 коллективных монографий, 11 статей в рецензируемых научных изданиях, 8 тезисах докладов. Общий объем публикаций составляет 13,79 п.л., из которых лично автору принадлежат 11,32 п.л.

**Структура и содержание работы** соответствует предмету, цели и задачам исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, 10 приложений. Основное содержание работы представлено на 254 страницах, проиллюстрировано 46 таблицами и 30 рисунками. Список литературы включает 312 источников, в том числе 30 на иностранных языках.

Во **введении** обоснована актуальность темы диссертационной работы, определена степень ее разработанности, сформулированы цель и задачи; представлены объект, предмет, методы исследования; раскрыты научная новизна, теоретическое и практическое значение результатов; изложены результаты апробации; количество публикаций, общий объем и структура диссертационной работы.

В **первой главе** диссертационной работы «Теоретические основы развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации» исследованы теоретические особенности юридических услуг в современных условиях; рассмотрена стартап эволюция юридических услуг как экосистемы в условиях цифровизации; разработан концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации.

Во **второй главе** «Исследование рынка юридических услуг в условиях цифровизации» проанализированы особенности функционирования зарубежных рынков юридических услуг; исследовано современное состояние отечественного рынка юридических услуг; выявлены современные барьеры развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации.

В **третьей главе** «Организационно-методические рекомендации по развитию рынка юридических услуг в условиях цифровизации» разработана инструментальная модель стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике; сформирован научно-методический подход к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм; предложен механизм формирования экосистемы рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

В **заключении** сформулированы выводы по результатам проведенного исследования.

В **приложениях** представлены материалы, дополняющие отдельные положения диссертационной работы.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

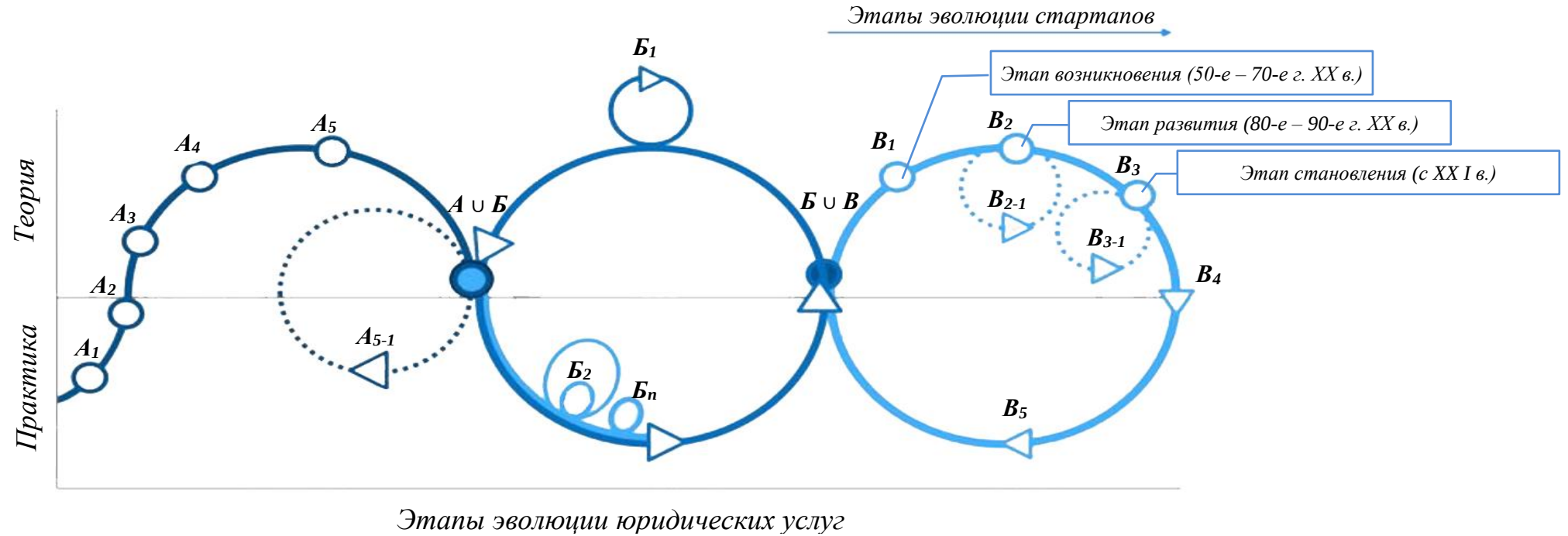
**1. Предложена модель стартап эволюции юридических услуг, структура которой отличается симбиозом ключевых траекторий развития стартапов (от возникновения до становления) и векторов трансформации юридических услуг через призму теории и практики, а содержание определяет форму их целостного восприятия как экосистемы в условиях цифровизации, формирующей стратегические ориентиры, доминанты и императивы развития соответствующего рынка услуг.**

Исследованию эволюции юридических услуг предшествовало рассмотрение в диссертационной работе их теоретических основ через призму ключевых причин роста спроса на них в современных условиях. Исходя из этого, а также результатов критического анализа дефиниции понятия «юридическая услуга» для понимания их природы и определения основных принципов, которые были обоснованы в ходе исследования, акцентировано внимание на параметрах исследуемых услуг (неосвязаемость, единство, непостоянство, своевременность, автономность).

Продолжая логику исследования теоретических основ исследуемой проблематики, в диссертации были выделены составляющие элементы юридических услуг, которые, с одной стороны, соответствовали цепочке умозаключений «подход-принцип-элемент», а с другой – явились результатом интерпретации положений системного подхода (с определением объектов, субъектов, процесса, результата процесса, принципов). Для этого были реализованы деятельностный, процессный, функциональный, ситуационный, политэкономический, рыночный подходы к пониманию сущности юридических услуг. Акцентировано внимание на значимости последнего для развития региональной и отраслевой экономики, что было подкреплено исследованием актуальных рыночных моделей услуг и их компонент (от цены до «физического» окружения на рынке).

Результаты позволили прийти к выводу, что каждый из компонентов рыночных моделей услуг прошел свою эволюцию, которая во многом предопределялась как развитием социальных, так и экономических отношений, пересечением траекторий их диалектики. Данный тезис полностью реализуется в рамках выделенных, взаимосвязанных и последовательных этапов эволюции юридических услуг: возникновения, развития, становления. Выделение наиболее характерных их видов в рамках каждого этапа позволило сопоставить логику их развития с общими тенденциями развития общества и особенностями реализации цифровых технологий в юридических услугах в последние годы.

Вышесказанное нашло свое отражение в модели стартап эволюции юридических услуг как экосистемы в условиях цифровизации (рис. 1), разработку которой предопределили результаты изучения современных стартапов и их видов в исследуемой сфере.



$A_1$  – возникновение юридических услуг, которые сводились к юридическим «советам» и юридическому посредничеству в древних храмах и собраниях;  $A_2$  – формирование системы юридических услуг (защита граждан в суде, подготовка необходимой документации, разрешение юридических споров и т.д.);  $A_3$  – формирование теоретических основ оказания юридических услуг (объекты, субъекты, процесс);  $A_4$  – создание первых юридических фирм, деятельность которых регламентируется и документально фиксируется;  $A_5$  – создание первых юридических фирм, деятельность которых регламентируется и документально фиксируется;  $A_{5-1}$  – «пересмотр» теоретических основ юридических услуг с практикой оказания в Древнем Мире (Римское право, Законы Хаммурапи и т.д.);  $A \cup B$  – переход этапа возникновения юридических услуг в этап развития;  $B_1$  – системное изучение юридической науки в Университетах и подготовка профессионалов в сфере юридических услуг;  $B_2$  и  $B_n$  – оказание юридических услуг для разрешения имущественных, гражданских, религиозных и других споров;  $B \cup B$  – переход этапа развития юридических услуг в этап становления и в этап возникновения стартапов;  $B_1$  – возникновение стартапов в юридических услугах, способствующих расширению направлений деятельности, поиску новых идей и привлечению заказчиков;  $B_2$  – развитие стартапов в сфере юридических услуг связано с появлением новых технологий и активным распространением Интернета;  $B_{2-1}$  – формирование и развитие правовых норм, которые стали основой для современного права при помощи стартапов;  $B_3$  – становление юридических услуг сопровождается сотрудничеством юридических фирм с другими организациями для расширения своих возможностей и решения юридических проблем; ;  $B_{3-1}$  – формирование экосистемы юридических услуг, реализация которых охватывает все сферы деятельности, а концепции, механизмы, модели их развития неразрывно связаны с процессами цифровизации социально-экономических отношений;  $B_4$  – формирование доминант экосистемы юридических услуг;  $B_5$  – формирование стратегических векторов становления юридических услуг как экосистемы в условиях цифровизации.

Предложенная модель дополнена интерпретацией этапов эволюции стартапов в плоскость диалектики юридических услуг, для чего последовательно сопоставлены как периоды их развития, так и этапы жизненного цикла. Вследствие чего установлено, что юридические услуги разнообразны и однозначно их идентифицировать крайне сложно, что связано как постоянным расширением их состава (из-за изменяющихся потребностей физических и юридических лиц), так и оказания юридическими фирмами их в комплексе. Это приводит к тому, что исследуемые услуги выступают в качестве экосистемы, так как нередко решение проблем их заказчика определяет необходимость оказания целого ряда исключительно взаимосвязанных услуг (например, если речь идет о регистрации юридического лица или регистрации имущества физического лица).

Доказано, что в условиях растущих потребностей и требований потребителей необходимость совместных усилий субъектов рынка для достижения собственных целей и задач, устойчивого роста экономики становится основой современных экосистем, особенно связанных с юридическими услугами. Сказанное нашло свое отражение в сформулированных императивах развития экосистемы юридических услуг (табл. 1) и доминантах их стартап эволюции, которые были учтены при разработке концепта развития исследуемого рынка.

Таблица 1 – Императивы развития экосистемы юридических услуг

| Императив        | Основные особенности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Модульность      | Экосистема юридических услуг позволяет их видам обладать определенной степенью автономности, но при этом функционировать как единое целое. Заказчики услуг имеют возможность самостоятельно выбирать и комбинировать их набор при заказе.                                                                                                                                                           |
| Кастомизация     | Находясь на рынке, юридические фирмы ориентируются, в первую очередь, на свои возможности, а также запросы заказчиков. В экосистеме юридические услуги являются «взаимосовместимыми» (к примеру, если в экосистему входит определенная юридическая услуга, касающаяся конкретного направления, каждую новую услугу в данном направлении необходимо адаптировать к общей системе и логике оказания). |
| Многоаспектность | При функционировании экосистемы юридических услуг ее участников связывают многосторонние отношения, которые не могут быть сведены к простому набору двусторонних «взаимодействий» (к примеру, юридическая фирма взаимодействует одновременно с поставщиками оборудования и технологий, которые могут одновременно быть и заказчиками ее услуг).                                                     |
| Координация      | Функционирование экосистемы юридических услуг является сложным механизмом, которому требуется координация, основанная на «правилах игры», которые способствуют эффективному взаимодействию субъектов рынка для достижения своих целей и задач.                                                                                                                                                      |

**2. Разработан концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации, теоретические и методические элементы которого отличаются сценарными моделями их взаимодействия (базовой, консервативной, радикальной) и перспективными направлениями реализации (краткосрочной и долгосрочной), создающими директивы и необходимые условия для внедрения и реализации цифровых технологий на рынке повышения конкурентоспособности исполнителей услуг, развития взаимосвязей между всеми субъектами рынка.**

Логические умозаключения в направлении формирования концептуальных основ исследуемой проблематики при помощи механизмов, моделей, подходов, а также обоснования взаимосвязи между ними в рамках единой схемы привели к необходимости не только их визуального представления, а и акцентирования внимания на единой структуре и общей направленности на достижение цели, подкрепленной соответствующими задачами. Для этого в диссертации был разработан концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации (рис. 2), реализация которого позволяет оказывать непосредственное влияние на объект исследования через призму теоретического и методического фундамента, формируя при этом стратегические ориентиры его развития через призму теорий рынка.

При этом в основу взаимосвязи элементов теоретического базиса положены особенности формирования цели, задач, объекта, предмета, подкрепленные сформированными в ходе исследования доминантами, постулатами, функциями рынка. Такой подход при выделении элементов, связанных с теоретическим обоснованием предложенного концепта, обусловлен тем, что, с одной стороны, он является «классическим», акцентирующим внимание на знании, прежде всего, научных основ развития рынка юридических услуг, учитывая их принципы и ключевые параметры, а с другой – выступает отражением основной идеи и концентрирует совокупность взглядов на процесс развития исследуемого рынка через призму цифровых технологий (табл. 2).

Реализация предложенного концепта создает директивы развития рынка юридических услуг и, одновременно, выступает условием для совершенствования тех условий, в которых данный процесс осуществляется. Сказанное происходит за счет детальной проработки в диссертационной работе сценарных моделей реализации концепта развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации. Предложены краткосрочный и долгосрочный сценарии его реализации, исходя из обоснованных базовой, консервативной и радикальной моделей: от «точечного» развития отдельных направлений деятельности субъектов или услуг до «полной» цифровизации рынка юридических услуг и формирования соответствующей экосистемы.

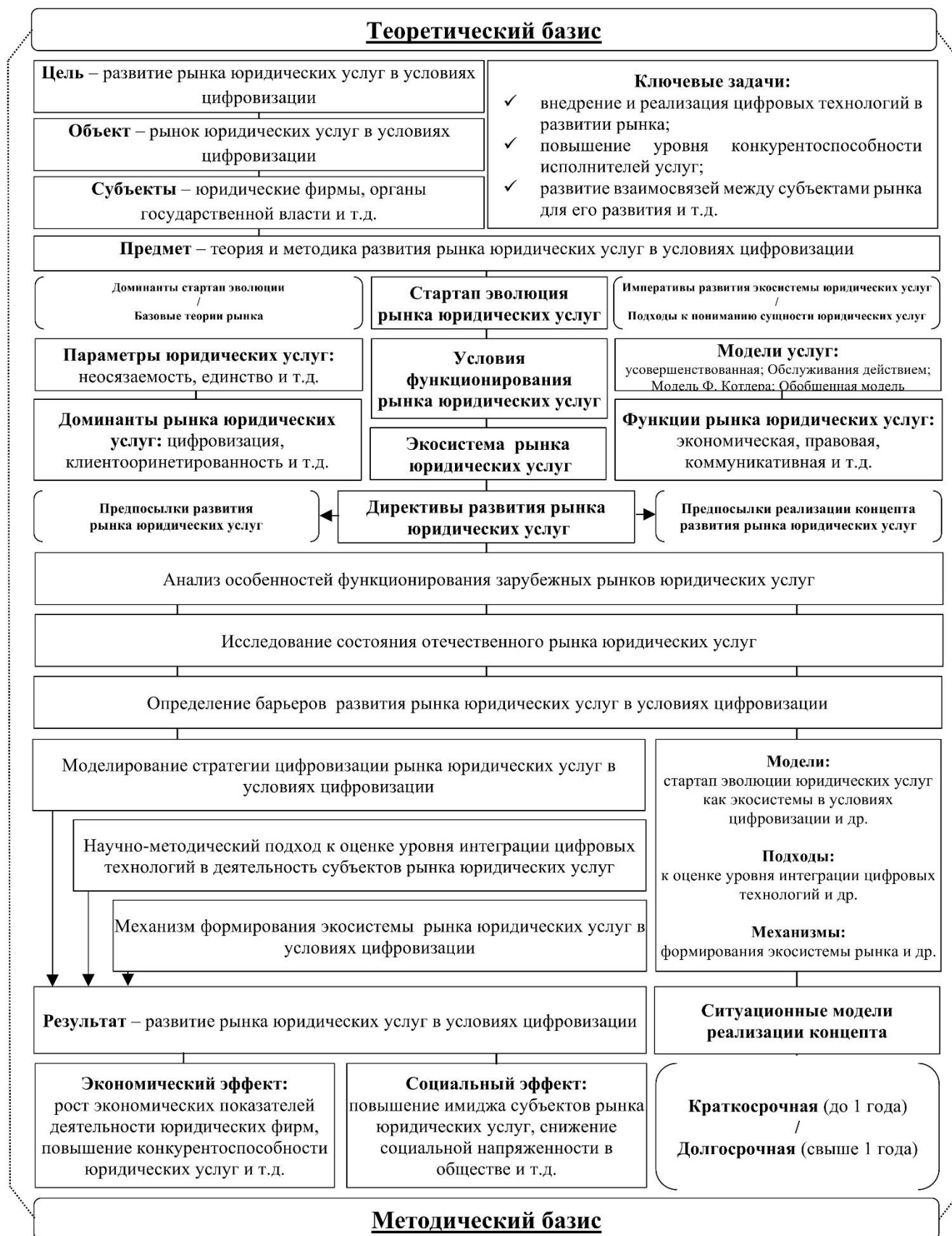


Рисунок 1 – Концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации

Таблица 2 – Направления реализации цифровых технологий в концепте развития рынка юридических услуг

| <b>Направления реализации цифровых технологий</b>                                    | <b>Основные результаты реализации цифровых технологий</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Формирование механизмов правовой экспертизы с помощью искусственного интеллекта      | Использование искусственного интеллекта для автоматизации процесса разрешения конфликтов, создание платформ для медиации и арбитража в Интернете и т.д., быстрый поиск нахождения необходимых данных и т.д.                                                                                                                                                                                                                                |
| Реализация технологий блокчейн в юридических контрактах                              | Блокчейн устраняет необходимость в посредниках и снижает риск мошенничества. Это «революционизирует» не только юридические услуги, но и принципы деловых отношений, делая их более честными и надежными.                                                                                                                                                                                                                                   |
| Реализация методик работы с Big Data и предиктивной аналитикой при принятии решений  | Анализ больших объемов информации для выявления тенденций и закономерностей при оказании тех или иных юридических услуг, составление прогнозов развития рынка юридических услуг, статический анализ и прогнозирование исходов судебных дел и т.д.                                                                                                                                                                                          |
| Развитие онлайн-форматов функционирования рынков юридических услуг                   | Непрерывное взаимодействие между заказчиком и исполнителем услуг обеспечивается посредством видеосвязи, социальных сетей и электронной почты и т.п. Онлайн-платформы обеспечивают возможность проведения консультаций на расстоянии и стимулируют образование онлайн-сообществ для профессионального общения и обмена знаниями.                                                                                                            |
| Автоматизация рутинных процессов                                                     | Улучшение документооборота (создание шаблонов документов и т.д.) и внутренних рабочих процедур (автоматизация учета рабочего времени, применения систем управления делами и т.д.), вследствие чего высвобождается время для непосредственного оказания юридических услуг.                                                                                                                                                                  |
| Использование нейронных сетей и алгоритмов машинного обучения                        | Нейронные сети могут успешно применяться для прогнозирования различных событий и трендов на рынке юридических услуг. Алгоритмы машинного обучения позволяют создавать персонализированные рекомендации и предложения для заказчиков услуг, учитывая их предпочтения и поведение. Составляя точные прогнозы и аналитические данные, нейронные сети помогают работникам юридических фирм принимать более обоснованные и эффективные решения. |
| Использование современных технологий шифрования, систем обнаружения вторжений и т.п. | Шифрование защищает конфиденциальные данные, системы обнаружения вторжений предупреждают о потенциальных угрозах, а работники, которые прошли соответствующее обучение, умеют противодействовать мошенническим действиям.                                                                                                                                                                                                                  |

**3. Разработана инструментальная модель стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике, объединяющая в своей основе каскад целей и задач, мероприятий и механизмов их реализации, рассматриваемых, с одной стороны, в качестве детализированной дорожной карты, а с другой – как системы параметров и принципов создания доступного, эффективного, прозрачного и клиентоориентированного рынка юридических услуг на основе реализации цифровых технологий.**

Разработке практических рекомендаций по развитию рынка юридических услуг в условиях цифровизации предшествовали исследования различных аспектов его современного функционирования как за рубежом, так и в Российской Федерации в целом и Донецкой Народной Республике в частности. Результаты анализа особенностей функционирования зарубежных рынков связаны с исследованием показателей деятельности 10 крупнейших юридических фирм мира. Для этого были систематизированы ключевые направления их деятельности через призму объемов оказанных услуг, с выделением их ключевых составляющих.

Обосновано, что ключевые направления деятельности ведущих зарубежных юридических фирм зависят от цифровых технологий и, так или иначе, их прогнозных значений, которым они уделяют существенное внимание. Исходя из этого, был сделан прогноз объема юридических услуг на 2025 год для ведущих зарубежных юридических фирм, которые достигли наибольшего успеха в реализации цифровых технологий в своей деятельности.

Результаты прогноза строились на реализации логико-математического моделирования, которое подтвердило актуальность за рубежом услуг по поддержке клиентов при судебных процессах; анализу правоприменительной практики; оценке регуляторных рисков; аутсорсингу стандартизированных юридических процессов; управлению контрактами; консультированию и разработке механизмов Legal Tech; поисково-аналитической работе с электронными документами (т.н. e-discovery) и др. В диссертации также сделан прогноз количества обращений в ведущие зарубежные юридические фирмы в 2025 году (от 98,4 тыс. в январе, до 177,2 тыс. в июле и 120,8 тыс. в декабре), погрешность которого составила 4,48 %, исходя из дальнейшей реализации цифровых технологий в деятельности.

Особое внимание в ходе исследования уделено анализу рынков юридических услуг в странах БРИКС, которые демонстрируют устойчивый рост, что связано с увеличением экономической активности, развитием бизнеса, ужесточением регулирования и ростом спроса на соответствующие услуги в условиях современных вызовов. Обосновано, что сейчас страны БРИКС (в особенности, Китай, Индия, Бразилия, Российская Федерация, Южно-Африканская Республика) вносят значительный вклад в развитие исследуемого рынка благодаря увеличению спроса на корпоративные, налоговые, трудовые и международные юридические услуги, чему только за последние годы способствовал ряд драйверов (табл. 3).

Таблица 3 – Объемы лидеров рынков юридических услуг в странах БРИКС

| Страна                      | Объем рынка, млрд долл. | Среднегодовой темп роста в 2023 г.-2027 г., % | Основные драйверы развития                                                                                                                     |
|-----------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Китай                       | 15                      | 8-10%                                         | Активное развитие цифровых технологий, рост масштабов международных сделок и др.                                                               |
| Индия                       | 5                       | 12-15%                                        | Развитие стартапов, совершенствование трудового права, автоматизация юридических процессов и др.                                               |
| Бразилия                    | 4                       | 6-8%                                          | Рост объемов корпоративных сделок, «модернизация» экологического права, рост спроса на моделирование, процесс развития сферы услуг и др.       |
| Российская Федерация        | 2,5                     | 4-6%                                          | Санкции со стороны недружественных государств, активная цифровизация всего спектра социально-экономических отношений и др.                     |
| Южно-Африканская Республика | 1,5                     | 5-7%                                          | Трансформация структуры экономики и ее «тотальная» цифровизация, основанная на инвестициях и необходимости защиты прав инвесторов и населения. |

Обосновано, что развитие рынков юридических услуг в мире и в странах БРИКС в последние годы находится под влиянием роста масштабов цифровизации, увеличения спроса на консультации в технологических и инновационных проектах, динамики возникновения и развития принципиально новых стартапов (особенно с учетом цифрового права, развития Legal Tech), модернизации корпоративных взаимоотношений (особенно на макроуровне). Такое положение дел уже сейчас сказывается на «стихийном» и «точечном» преобразовании деятельности отечественного рынка. При этом придание отечественному рынку юридических услуг импульсов реализации цифровых технологий должно сопровождаться разработкой стратегии, которая может наполняться на основе региональных инициатив, что, кроме всего прочего, позволит вовремя скорректировать ее реализацию на региональном уровне.

Вышесказанное было положено в основу разработки инструментальной модели стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике (рис. 3), которая базировалась на специфических принципах, учитывающих отечественную специфику региона и опыте стран БРИКС. Предложенная модель является формой систематизации знаний, симбиозом фундаментальных положений и новых представлений о логике цифровизации рынка юридических услуг, демонстрирует ее реальность через призму будущих «эталонных» параметров; средством концентрации практических действий, представленных в виде, своего рода, дорожной карты для достижения поставленных целей и формирования необходимых параметров для цифровой реальности рынка юридических услуг; инструментом интеграции знаний о развитии рынка юридических услуг в практическую деятельность и наоборот; ориентиром разработки перспективных механизмов, моделей, алгоритмов развития рынка юридических услуг.



Рисунок 3 – Инструментальная модель стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике

**4. Сформирован научно-методический подход к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм, основу которого отличает триангуляция теоретических и практических положений теории отраслевых рынков со структурными уравнениями (PLS-SEM), что позволяет оценивать текущее состояние, будущие изменения субъектов рынка юридических услуг и прогнозировать их готовность к цифровизации, а также перспективному расширению спектра оказываемых услуг.**

Разработка предложенной выше инструментальной модели и научно-методического подхода к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм базировались на результатах анализа современного состояния отечественного рынка исследуемых услуг.

Обосновано, что в настоящее время рынок юридических услуг в Российской Федерации демонстрирует динамичное развитие, и, по данным исследований, его объем в 2024 г. на 12 % превысил показатели 2023 г. При этом такая динамика развития во многом связана с развитием рынка LegalTech (в 2024 г. его объем составил 29,6 млрд долл.), цифровые технологии которого только сейчас связаны с созданием систем электронного документооборота, разработкой и созданием шаблонов документов, предоставление справочной информации, управление интеллектуальной собственностью, а также контрактами, обменом данными в юридической сфере и т.д.

При этом, наряду с «традиционными» юридическими услугами, возрастает актуальность и таких, которые предопределяются цифровыми технологиями и цифровизацией рынка: комплексная защита бизнеса в условиях новых угроз; судебное представительство заказчиков услуг; инвестиционное консультирование (особенно в наукоемких и высокотехнологичных отраслях); получение обеспечительных мер в государственных судах по вопросам цифрового права и т.д. Сказанное уже в 2024 году привело к тому, что объем предоставленных юридических услуг населению только в Санкт-Петербурге составил 946 762 тыс. руб. (в 2023 г. – 821 655,2 тыс. руб.), а в Москве – 2 671 215 млн. руб. (в 2023 г. – 2 200 471,4 млн. руб.).

Современные особенности исследуемого рынка рассмотрены также через детальный анализ функционирования ведущих отечественных юридических фирм и показателей их деятельности. Обзор основных услуг, оказываемых ими, сопровождался в диссертации рейтинговой оценкой юридических фирм, в основу которой был положен ряд показателей: от величины дохода на каждого работника до количества публикаций в средствах массовой информации и частоты цитирования. При этом расчет рейтинговой оценки осуществлялся на основании корреляционного уравнения с обоснованными коэффициентами и заданными параметрами:

$$I_{\text{и.б.}} = 48,33 - 0,04 \cdot B - 0,177 \cdot C - 0,233 \cdot D - 0,042 \cdot E - 1,1 \cdot F \quad (1)$$

где:  $B$  – эффективность работы каждого специалиста, выраженная через доход на одного работника;  $C$  – количество выигранных судебных процессов,

рассмотренных в рамках общего судопроизводства;  $D$  – процентное соотношение дел, в которых одной из сторон выступает государство;  $E$  – совокупный объем исковых требований по всем делам за отчетный период;  $F$  – публикации в средствах массовой информации и частота цитирования;  $I_{И.Б.}$  – итоговый балл.

Интерпретация оцениваемых отечественными рейтинговыми агентствами параметров позволила предопределить значения ряда показателей, которые не разглашаются и не всегда могут быть объективными. Предложенное корреляционное уравнение, для которого характерна абсолютная средняя ошибка линии аппроксимации на уровне 9 % (из-за недостаточности данных, составляющих коммерческую тайну) может быть применено для расчета рейтинга отечественных юридических фирм (табл. 4) и служить основой для разработки перспективных методик оценки их деятельности, уровня цифровизации и т.д.

Таблица 4 – Сравнение результатов расчета рейтинга ведущих юридических фирм Российской Федерации

| Юридическая фирма                       | Результаты расчета портала «Право – 300» |       | Результаты расчета с применением формулы 1 |       |
|-----------------------------------------|------------------------------------------|-------|--------------------------------------------|-------|
| ЕПAM                                    | 1                                        | 47,87 | 1                                          | 38,32 |
| Melling, Voitishkin & Partners          | 2                                        | 42,86 | 2                                          | 38,32 |
| BGP Litigation                          | 3                                        | 36,42 | 3                                          | 35,26 |
| Монастырский, Зюба, Степанов & Партнеры | 4                                        | 40,02 | 4                                          | 38,79 |
| Рустам Курмаев и партнеры               | 5                                        | 36,39 | 5                                          | 37,35 |
| S&K Вертикаль                           | 6                                        | 33,22 | 6                                          | 28,79 |
| Orchards                                | 7                                        | 31,1  | 7                                          | 39,80 |
| Art de Lex                              | 8                                        | 26,38 | 8                                          | 34,17 |
| Сотби                                   | 9                                        | 26,16 | 9                                          | 30,02 |
| LEVEL Legal Services                    | 10                                       | 22,94 | 10                                         | 22,48 |

Анализ результатов деятельности юридических фирм (видов оказываемых услуг, особенностей реализации цифровых технологий и др.) во взаимосвязи с их рейтингом позволили сделать вывод, что российский рынок юридических услуг переживает период модернизации. Уход иностранных конкурентов освободил занимаемые ниши и позволил отечественным юридическим фирмам начать более активное развитие. Цифровизация открыла новые горизонты оптимизации и расширения спектра оказываемых услуг (при помощи искусственного интеллекта, реализации технологий блокчейн и т.д.), но одновременно создала субъектам рынка, как минимум, сложности в адаптации к цифровым технологиям и оценке их реального влияния на деятельность.

Принимая сказанное во внимание, в диссертации был разработан научно-методический подход к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм (рис. 4).



Рисунок 4 – Научно-методический подход к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм

Теоретическим фундаментом предложенного подхода явились подходы к пониманию сущности юридических услуг, их принципы и параметры, экономические теории, императивы развития экосистемы исследуемых услуг, а также характеристики цифровых технологий. В свою очередь, предложенные этапы реализации разработки связаны с формулированием гипотез, составлением системы уравнений, сбором данных, оценкой надежности, конвергентной валидности, дискриминантной достоверности могут быть реализованы в рамках оценки направлений, функций, процессов деятельности юридических фирм, что становится возможным за счет их универсальности и обоснованности с позиции математической логики.

В диссертации предложенный научно-методический подход был реализован на примере оценки влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм Донецкой Народной Республики через призму планирования, организации, координации, мотивации и контроля своей работы. Были доказаны гипотезы о положительном влиянии цифровых технологий на каждый из указанных процессов.

**5. Разработан механизм формирования экосистемы рынка юридических услуг в условиях цифровизации, основанный на системном подходе, применение которого отличает направленность на комплексную реализацию интересов и потребностей всех субъектов рынка, включая технологических провайдеров и инвесторов, а также учитывающий факторы влияния на открытый динамический характер экосистемы, создавая контуры ее инновационного развития и «правила игры» для достижения мультипликативного эффекта в реалиях Донецкой Народной Республики.**

Для обоснованной разработки механизма формирования экосистемы рынка юридических услуг были проанализированы современные барьеры и факторы его развития в условиях цифровизации. Полученные результаты базировались на анализе мнений 148 работников (руководителей и ведущих специалистов) из 14 юридических фирм, функционирующих в Донецкой Народной Республике, и заказчиков услуг (196 физических лиц и 37 юридических лиц).

При этом проведению опроса по предложенной в диссертации анкете предшествовало исследование особенностей обращений в юридические фирмы заказчиков услуг с 2021 г. по 2024 г. Исходя из динамики обращений (которая дополнительно была проанализирована в разрезе всех месяцев за 4 года), построена соответствующая регрессионная модель (рис. 5), уравнению которой характерны высокие значения суммы квадратов остатков и вариации зависимостей переменной (80,3 %).

Обосновано, что в динамике обращений в юридические фирмы физических и юридических лиц присутствует «сезонность». Это связано, например, с окончанием финансового года, когда предприятия и организации проводят инвентаризацию и подводят итоги своей деятельности, а физические лица, в свою очередь, могут обращаться за юридической помощью в связи

с получением налоговых уведомлений, необходимостью оформить наследство или составить завещание. При этом, несмотря на «пиковые» периоды в деятельности юридических фирм, которые, как правило, приходится на конец и начало года, для каждого месяца характерны аналогичные причины, которые побуждают опрошенных юридических лиц обращаться за соответствующими услугами. К наиболее весомым причинам, например, 95 % респондентов отнесли «эффективность и оперативность в решении задач», а 87 % – «гарантию конфиденциальности, безопасности и соблюдения этических норм». В свою очередь, 86 % опрошенных физических лиц основной причиной обращения в юридические фирмы называют «высокий уровень профессионализма и компетенций сотрудников», 81 % – «возможность получения комплекса юридических услуг», а 66 % – «эффективность и оперативность в решении задач».

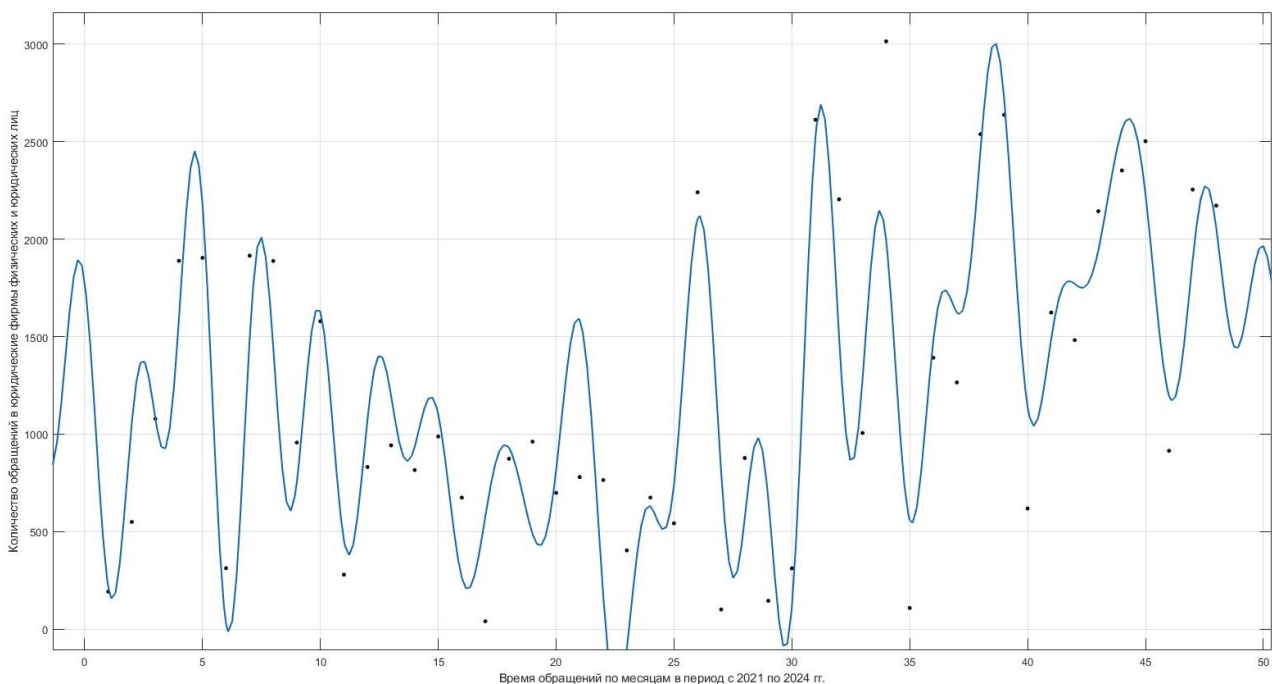


Рисунок 5 – График регрессионной модели обращений в юридические фирмы физических и юридических лиц с 2021 г. по 2024 г.

Тем не менее, несмотря на растущий спрос на юридические услуги в Донецкой Народной Республике, особенно в условиях переходного периода, функционирование исследуемого рынка сопровождается существованием рядом барьеров на пути его развития. Принимая во внимание ответы респондентов (физических лиц), а также их визуализацию в форме пятиугольников (и расчета дальнейшей их площади для целей перспективного анализа), выявлено, что недостаточная информированность о юридических услугах, нестабильное правовое регулирование и нехватка квалифицированных кадров являются основными барьерами развития исследуемого рынка в Донецкой Народной Республике в 2024 году. В свою очередь, по мнению юридических лиц, ключевые барьеры развития рынка юридических услуг связаны с недостатком инвестиций в инфраструктуру, экономической нестабильностью и неоднозначностью

законодательного поля («неопределенность правового положения», по мнению опрошенных).

В ходе исследования были сопоставлены площади пятиугольников выявленных барьеров развития рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике, исходя из ответов как юридических, так и физических лиц (рис. 6), а затем составлена матрица «обращения в юридические фирмы» – «барьеры развития рынка юридических услуг», «ключевые факторы развития рынка юридических услуг» начиная с 2021 года.

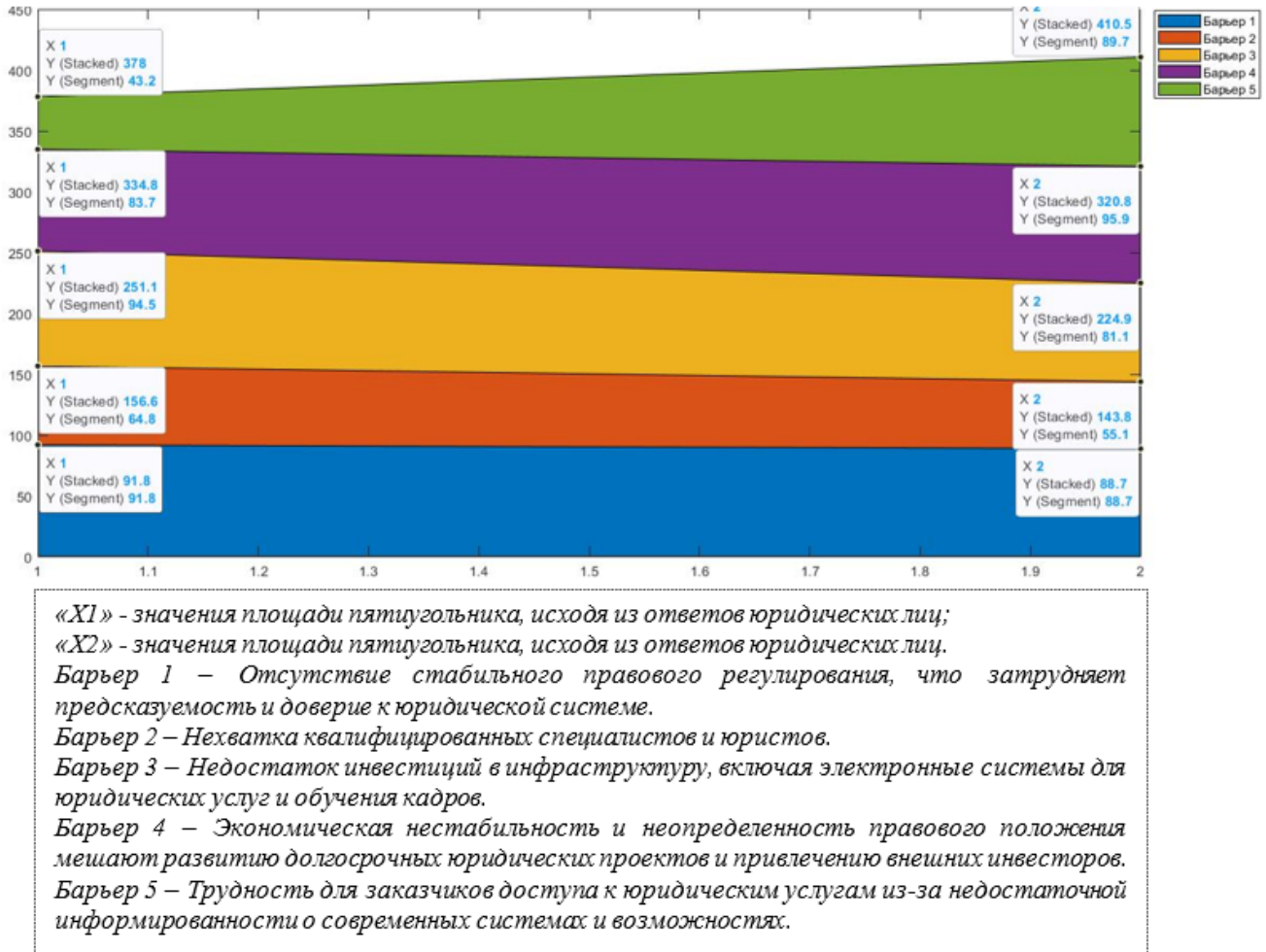


Рисунок 6 – Площади пятиугольников барьеров развития рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике

Выявленные тенденции в ответах юридических и физических лиц за 4 года позволили обосновать структурно-содержательное «наполнение» механизма формирования экосистемы рынка юридических услуг (рис. 7), которое, кроме всего прочего, базировалось и на результатах реализации метода «Монте-Карло» для создания имитационной модели обращений в юридические фирмы с 2024 г. по 2025 г. с коэффициентом детерминации 0,968, что свидетельствует о высокой ее достоверности.



\_\_\_ — элементы экосистемы рынка юридических услуг присутствующие в Донецкой Народной Республике; \_\_\_\_ — элементы экосистемы рынка юридических услуг отсутствующие в Донецкой Народной Республике

Рисунок 7 – Механизм формирования экосистемы рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации

При этом разработка соответствующего механизма в диссертации сопровождалась обоснованием этапов формирования экосистемы рынка юридических услуг в условиях цифровизации (от становления до зрелости) и векторов реализации цифровых технологий на каждом из них. Результаты позволили последовательно выявить ключевые факторы формирования и функционирования исследуемой экосистемы, рассмотрев их влияние как на деятельность субъектов рынка юридических услуг, так и на контуры перспективных «правил игры», реализация которых приведет к расширению масштабов рынка и достижению положительного эффекта. Для этого в ходе исследования особо акцентировано внимание на отсутствующих элементах экосистемы рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики и предложены мероприятия по их созданию через призму четких направлений и задач. Мультипликативный эффект от реализации предложенного механизма связан с увеличением эффективности и масштабов рынка за счет реализации цифровых технологий, учитывающих специфику юридических услуг, что увеличит экономические показатели других отраслей экономики, объемы поступлений в бюджеты разных уровней, окажет положительное влияние на уровень благосостояния населения и социальной напряженности.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В диссертационной работе представлено решение научной задачи по разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций, направленных на развитие рынка юридических услуг в условиях цифровизации. Основные результаты исследования нашли свое отражение в следующих выводах.

1. Разработана модель стартап эволюции юридических услуг как экосистемы в условиях цифровизации, чему предшествовало исследование их теоретических основ, и, как следствие, формирование подходов к пониманию их сущности (от деятельностного до рыночного). Обоснованные параметры юридических услуг во взаимосвязи с принципами, рассмотренными через призму ключевых системных элементов, позволили сформировать комплексное представление об их объектах (видах), субъектах, процессе оказания и его результате. Такая логика была положена в основу рассмотрения эволюции юридических услуг через призму выделенных этапов, а также результатов реализации цифровых технологий, рассматриваемых в качестве, своего рода, импульса для развития стартапов в исследуемой проблематике.

Реализация предложенной модели формирует целостный взгляд на стартап эволюцию юридических услуг посредством аргументации ключевых событий на каждом из выделенных этапов и констатации их влияния на виды исследуемых услуг. Особое внимание уделено формированию доминант экосистемы юридических услуг, императивов и стратегических векторов ее развития в условиях цифровизации.

2. Разработан концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации, элементы которого логично структурированы в рамках

теоретического и методического базисов, взаимообусловленность которых формируется за счет предложенных в диссертации практических разработок. В свою очередь взаимосвязь между элементами исходит из ключевых положений теорий рынков, рассмотренных через призму их эволюции, которые оказали непосредственное влияние на научное обоснование основ исследуемой в диссертации проблематики.

Реализация концепта направлена на внедрение цифровых технологий на рынке юридических услуг; повышение уровня конкурентоспособности исполнителей услуг, развитие взаимосвязи между субъектами рынка. При этом предложенные в диссертации сценарные модели реализации концепта (базовая, консервативная, радикальная) формируют вариативные директивы развития рынка юридических услуг в зависимости от долгосрочных и краткосрочных целей, с учетом необходимого экономического и социального эффекта.

3. Разработана инструментальная модель стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике, объединяющая мероприятия, инструменты, механизмы, ключевые параметры и показатели для создания доступного, эффективного, прозрачного и клиентоориентированного рынка юридических услуг на основе реализации цифровых технологий. В основу модели, кроме указанных элементов, были положены результаты анализа особенностей функционирования зарубежных рынков юридических услуг (в частности, особое внимание уделено странам БРИКС) и опыта реализации цифровых технологий при их оказании, а также прогнозная модель обращений заказчиков в юридические фирмы на основе предложенного уравнения регрессии, коэффициенты которого были обоснованы при помощи методов логико-математического моделирования.

В рамках предложенной модели, на основе сформулированных принципов стратегии цифровизации рынка юридических услуг и их параметров, детализированы основные цели ее реализации, достижение которых способствует возникновению экономического и социального эффекта на макро-, мезо- и микроуровне. Кроме того, структура предложенной модели может быть положена в основу архитектуры стратегии цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике как нормативного документа, элементы которого предложены в диссертации.

4. Сформирован научно-методический подход к оценке влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм, реализация которого предполагает следующую цепочку этапов: 1) определение функциональной зависимости между цифровыми технологиями и их влиянием на направления (функции, процессы) деятельности юридической фирмы; 2) составление системы структурных уравнений, детализирующих соответствующую функциональную зависимость; 3) выборка и сбор данных; 4) расчет внутренней согласованности ответов респондентов; 5) определение дискриминантной достоверности; 6) расчет прямого влияния цифровых технологий на деятельность юридических фирм через призму направлений, функций, процессов. Гибкость структурных уравнений, параметров юридических услуг и характеристик цифровых технологий, положенных в основу подхода, позволяет адаптировать

его к региональной и отраслевой специфике рынка юридических услуг, разного как по структуре, так и по содержанию.

Реализация предложенного научно-методического подхода позволяет количественно обосновать уровень воздействия на деятельность юридических фирм (их функции и процессы) цифровых технологий и множества индивидуальных, организационных и внеорганизационных условий, что позволит в дальнейшем проводить обоснованную их рейтинговую оценку. Развивая данные перспективы и учитывая результаты анализа современного состояния отечественного рынка юридических услуг, в диссертации предложено корреляционное уравнение для проведения рейтинговой оценки юридических фирм, в основу которого был положен ряд показателей: от величины дохода на каждого работника до количества публикаций в средствах массовой информации и частоты цитирования.

5. Разработан механизм формирования экосистемы рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации, в основу разработки которого были положены системный и комплексный подходы. Механизм дополнен обоснованными в диссертации этапами формирования экосистемы исследуемого рынка, в результате чего выделены отсутствующие в Донецкой Народной Республике элементы. Особое внимание уделяется необходимости реализации интересов и потребностей всех субъектов рынка (включая технологических провайдеров, инвесторов, консультантов и эдвайзеров), исходя из современных барьеров, «сдерживающих» его развитие. Реализация механизма позволит повысить эффективность рынка юридических услуг, развить хозяйственные связи между его субъектами и внедрить в их деятельность цифровые технологии, расширить спектр оказываемых услуг в рамках единой экосистемы, что в совокупности приведет к достижению мультипликативного эффекта.

## **СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### **Статьи в научных журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России для публикации результатов научных исследований**

1. Демидов, С.С. О теоретических особенностях юридических услуг в современных условиях / В.О. Бессарабов, С.С. Демидов // Индустриальная экономика. – 2022. – Т. 5, № 1. – С. 446-450.

*Личный вклад: сформированы подходы к определению сущности и особенностей юридических услуг и рассмотрены их ключевые теоретические особенности.*

2. Демидов, С.С. К вопросу об эволюции юридических услуг и влиянии цифровизации на современные векторы их развития / С.С. Демидов // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2023. – № S2. – С. 77-84.

3. Демидов, С.С. Природа юридических услуг как предмет региональной и отраслевой экономики: от причин роста спроса до классификации в современных условиях / С.С. Демидов // Индустриальная экономика. – 2023. – № S3. – С. 47-52.

4. Демидов, С.С. Аналитический обзор проблем развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации / С.С. Демидов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. – № 11, Т. 15. – С. 239–251.

5. Демидов, С.С. Концепт развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации / С.С. Демидов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – № 12. – 12. – С. 219–228.

6. Демидов, С.С. Модель стартап-эволюции юридических услуг как экосистемы в условиях цифровизации / В.О. Бессарабов, С.С. Демидов // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2025. – Т. 15, № 1. – С. 82–94.

7. Демидов, С.С. О состоянии отечественного рынка юридических услуг и его значении для современной экономики / С.С. Демидов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – № 2, Т. 6. – С. 66–78.

*Личный вклад: разработана модель стартап-эволюции юридических услуг как экосистемы в условиях цифровизации.*

8. Демидов, С.С. Научно-методический подход к оценке уровня интеграции цифровых технологий в деятельность субъектов рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики / В.О. Бессарабов, С.С. Демидов // Экономическое развитие России. – 2025. – Т. 32, № 2. – С. 228-235.

*Личный вклад: сформирован подход к оценке уровня интеграции цифровых технологий в деятельность субъектов рынка юридических услуг и рассмотрены особенности его современной реализации.*

9. Демидов, С.С. Моделирование стратегии цифровизации рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики / В.О. Бессарабов, С.С. Демидов // Экономика строительства. – 2025. – № 2. – С. 162-166.

*Личный вклад: разработана инструментальная модель стратегии цифровизации рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики.*

10. Демидов, С.С. Анализ особенностей функционирования зарубежных рынков юридических услуг / В.О. Бессарабов, С.С. Демидов // Финансовый менеджмент. – 2025. – № 3. – С. 4-14.

*Личный вклад: проведен анализ особенностей функционирования зарубежных рынков юридических услуг и исследованы особенности оказания юридических услуг в странах БРИКС.*

11. Демидов, С.С. Механизм формирования экосистемы рынка юридических услуг Донецкой Народной Республики / С.С. Демидов // Финансовые рынки и банки. – 2025. – № 3. – С. 25-39.

### **Монографии по теме диссертации**

12. Демидов, С.С. Правовые аспекты привлечения инвесторов для продвижения бизнес стартапов / С.С. Демидов, М.Г. Абдурахимова //

Развитие Российской Федерации в условиях новых вызовов: социально-экономические стратегии и технологические инновации молодых ученых: Коллективная монография / Е.М. Азарян, Л.Н. Браганцева, С.С. Демидов [и др.]. – Ростов-на-Дону: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "Манускрипт", 2024. – С. 31-43.

13. Демидов, С.С. Цифровая трансформация юридических услуг: стратегии адаптации и развития в условиях цифровой экономики / С.С. Демидов // Современное публичное право: тенденции, перспективы, вызовы: коллективная монография / отв. ред. Л.А. Душакова. - Ростов на-Дону: ЮРИУ РАНХиГС, 2024. – С. 486-493.

14. Демидов, С.С. Проблемы и вызовы продвижения бизнес-стартапов в условиях воссоединения новых регионов с Российской Федерацией / С.С. Демидов // Правовые вопросы воссоединения новых регионов с Российской Федерацией: коллективная монография / под ред. Е.С. Аничкина, В.В. Сорокина; Министерство науки и высшего образования РФ, Алтайский государственный университет. – Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2024. – С. 251-255.

15. Демидов, С.С. Современные юридические услуги в контексте технологического суверенитета / С.С. Демидов // Правовое обеспечение технологического суверенитета России и Беларуси: коллективная монография / под ред. д. ю. н. Е.С. Аничкина, д. ю. н., проф. В.В. Сорокина; Министерство науки и высшего образования РФ, Алтайский государственный университет. — Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2025. – С. 393-395.

16. Демидов, С.С. Концептуализация развития рынка юридических услуг в условиях цифровизации отраслевой экономики / С.С. Демидов // Стратегия социально-экономического и технологического развития Донбасса: от промышленных кризисов к цифровой реальности. Посвящается 160-летию со дня рождения Михаила Туган-Барановского / Н.А. Ольмезова, А.В. Слюсаренко, Е.В. Мейдер [и др.]. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 340-353.

### **Публикации в других научных журналах и изданиях**

17. Демидов, С. С. Стартап как социальный феномен / С.С. Демидов // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы V международной научно-практической конференции, Донецк, 03–04 июня 2021 года. – Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики, 2021. – С. 23-25.

18. Демидов, С.С. Понятие «услуга»: от общей теории к специфике юридических услуг / С.С. Демидов // Донецкие чтения 2024: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы IX Международной научной конференции, Донецк, 15–17 октября 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2024. – С. 11-13.

19. Демидов, С.С. К вопросу стартапов в сфере юридических услуг / С.С. Демидов // Актуальные вопросы современной экономики: мат. V Междунар. науч.-практ. конф. Санкт-Петербург-Витебск-Астана-Донецк, 17-18 октября 2024 г. – СПб.: Изд-во БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова, 2024. – С.249-252

20. Демидов, С.С. О конкурентных преимуществах субъектов рынка юридических услуг / С.С. Демидов // Потребительская кооперация стран постсоветского пространства: состояние, проблемы, перспективы развития: Сборник научных статей Международной научно-практической конференции, посвященной 60-летию основания университета, Гомель, 31 октября – 01 ноября 2024 года. – Гомель: Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации, 2024. – С. 290-295.

21. Демидов, С.С. Функции рынка юридических услуг в условиях развития цифровой экономики / С.С. Демидов // Международная научно-практическая конференция студентов, аспирантов и молодых учёных «Образование, наука и инновации: современные вызовы», Мелитополь, 12-13 декабря 2024 г.– Мелитополь: МелГУ, 2025. - С. 1651-1654.

22. Демидов, С.С. Стартап эволюция юридических услуг в условиях цифровизации экономики / С.С. Демидов // Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы: сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, 18 октября 2024 г. / Минобрнауки России, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»; [коллектив авт.; редкол.: Дрожжина С.В. и др.]. – Донецк: ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», 2024. – С. 102-105.

23. Демидов, С.С. Реализации цифровых технологий в процессе оказания юридических услуг / С.С. Демидов // Управление информацией и документацией в цифровой среде: Сборник статей по материалам III Всероссийской научно-практической конференции, Донецк, 21-22 ноября 2024 года – Донецк: Донецкий государственный университет, 2024. – С. 225-232.

24. Демидов, С.С. Перспективы и механизмы цифровизации рынка юридических услуг в Донецкой Народной Республике: от финансовой поддержки до социальных ориентиров / С.С. Демидов // Тенденции и перспективы развития финансов в условиях цифровизации: Материалы II Международной научно-практической интернет конференции. – Донецк: Издательство ФЛП Кириенко С.Г., 2024. – С. 254-259.

Демидов Сергей Сергеевич

Развитие рынка юридических услуг в условиях цифровизации

Автореф. дисс. на соискание учёной степени кандидата экон. наук

Подписано к печати 25.04.2025 г.

Формат 60х84х1/16. Бумага офсетная.

Гарнитура Times New Roman.

Печать – ризография. Усл. печ. лист. 1,5

Зак. № \_\_\_\_\_ Тираж 100 экз.

---

Отпечатано «ИП Кириенко С.Г.»

Государственная регистрации РФ от 10.01.2023 г.

ОРГНИП 329930100004282

ДНР, 83014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105.

Тел. +7 (949) 524-50-36