



**Еволюція приватної юриспруденції в Україні 1991-2024. Юридичні  
послуги як бізнес – процес**

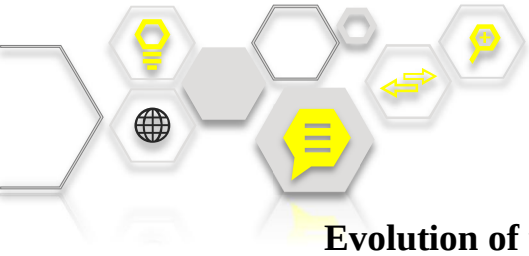
**Драпій Владислав Олександрович**

Магістр Міжнародного права, партнер ТОВ «Драпій, Склярів та Партнери»,  
Київ, Україна ORCID – 0009-0003-1549-0436

**Прийнято: 19. 06. 24 | Опубліковано: 29. 06. 24**

***Анотація.** Стаття досліджує процес розвитку приватної юриспруденції в Україні з 1991 по 2024 рік, виділяючи ключові етапи та тенденції. Аналізується трансформація галузі від зародження приватної практики до сучасного етапу діджиталізації та інновацій. Особлива увага приділяється еволюції підходів до надання юридичних послуг, зокрема, переходу до розуміння їх як бізнес-процесу. Розглядаються основні елементи цього підходу, включаючи стандартизацію послуг, управління проектами, автоматизацію, клієнтоорієнтованість та управління знаннями. Стаття також окреслює перспективи розвитку галузі, прогнозуючи подальшу інтеграцію технологій та зміни в бізнес-моделях юридичних фірм. Підкреслюється важливість балансу між інноваціями та етичними принципами професії в контексті майбутніх викликів.*

***Ключові слова:** приватна юриспруденція, юридичні послуги, бізнес-процес, діджиталізація, Legal Tech, клієнтоорієнтованість, управління юридичною фірмою, еволюція юридичного ринку, інновації в юриспруденції, правовий бізнес в Україні.*



## Evolution of private jurisprudence in Ukraine 1991-2024. Legal services as a business process

**Drapiy Vladyslav**

Master of International Law, Partner of «Drapii, Sklyarov and Partners» LLC,  
Kyiv, Ukraine ORCID – 0009-0003-1549-0436

**Abstract.** *This article examines the development of private jurisprudence in Ukraine from 1991 to 2024, highlighting key stages and trends. It analyzes the transformation of the industry from the inception of private practice to the current stage of digitalization and innovation. Particular attention is paid to the evolution of approaches to providing legal services, specifically the transition to understanding them as a business process. The main elements of this approach are considered, including service standardization, project management, automation, client-orientation, and knowledge management. The article also outlines the industry's development prospects, predicting further integration of technologies and changes in law firms' business models. The importance of balancing innovation with the ethical principles of the profession in the context of future challenges is emphasized.*

**Keywords:** *private jurisprudence, legal services, business process, digitalization, Legal Tech, client-orientation, law firm management, evolution of the legal market, innovations in jurisprudence, legal business in Ukraine.*

**Постановка проблеми.** З моменту здобуття незалежності у 1991 році, Україна пережила значні соціально-економічні трансформації, які зумовили суттєві зміни в усіх сферах суспільного життя. Однією з ключових галузей, що зазнала кардинальних змін, стала приватна юриспруденція. Перехід від планової економіки до ринкових відносин вимагав не лише адаптації правової



системи до нових реалій, але й розвитку приватного юридичного сектора, здатного забезпечити ефективне функціонування нових економічних та соціальних структур.

**Мета статті.** Ця робота присвячена дослідженню процесу розвитку приватної юриспруденції в Україні в період з 1991 по 2024 рік. У центрі уваги – ключові етапи та тенденції цього процесу, починаючи від зародження приватної практики та формування перших юридичних фірм до сучасного етапу діджиталізації та впровадження інноваційних підходів.

Особлива увага приділяється аналізу еволюції підходів до надання юридичних послуг, зокрема переходу від традиційного розуміння юридичної діяльності до її розгляду як бізнес-процесу. Незважаючи на те, що ця концепція стає все більш популярною серед юридичних фірм, її ключові елементи досі залишаються недостатньо дослідженими.

Трансформація сприйняття юридичних послуг через призму бізнес-процесів включає кілька важливих аспектів, які розглядаються у статті. Дослідження цих аспектів має потенціал внести значний вклад у формування практичних рекомендацій для юридичних фірм, що прагнуть адаптуватися до змінюваного ринку і технологічних інновацій, а також підтримати їх в забезпеченні високих стандартів етики і професіоналізму у своїй діяльності.

Ця робота також спрямована на прогнозування подальших тенденцій у галузі, включаючи глибшу інтеграцію технологій та зміни в бізнес-моделях юридичних фірм. Зростаюча роль інновацій вимагає одночасного дотримання високих етичних стандартів професії, що є критично важливим у контексті майбутніх викликів. Таким чином, ця стаття надає комплексний огляд трансформаційних процесів у приватній юриспруденції України та окреслює шляхи її подальшого розвитку.

**Результати аналізу наукових публікацій.** Аналіз наукових публікацій, таких як роботи Марченка О. С. [1], Корчака Н. М. [2], Шевченко Л. С. [3], а



також монографії Шевченко Л. С., Макухи С. М., Марченка О. С. та ін. [4], показує, що існують суттєва потреба у дослідженнях розвитку юридичного бізнесу в Україні. У цих роботах акцентується на загальних тенденціях і викликах, таких як технологічні інновації та нові управлінські стратегії, але недостатньо розглянуті конкретні аспекти інтеграції нових технологій у бізнес-процеси юридичних фірм та їх адаптація до сучасних умов.

**Виклад основного матеріалу.** Еволюція приватної юриспруденції в Україні корелює з процесом державотворення та трансформацією економічної системи. Хронологічний період 1991-2024 рр. характеризується значною метаморфозою галузі, яка пройшла шлях від інципієнтної стадії до високорозвиненого сектору послуг. Аналіз цього процесу доцільно здійснювати через призму інституційної теорії та концепції path dependency, виокремлюючи ключові етапи, кожен з яких має свої специфічні атрибути та виклики.

| Етап                                    | Період      |
|-----------------------------------------|-------------|
| Ініціалізація                           | 1991 - 2000 |
| Структуризація та професіоналізація     | 2001 - 2010 |
| Інформатизація та клієнтоорієнтованість | 2011 - 2020 |
| Діджиталізація                          | 2021 - 2024 |

Ініціальний етап (1991-2000 рр.) маркується зародженням приватної юридичної практики в Україні. Цей період характеризувався появою перших

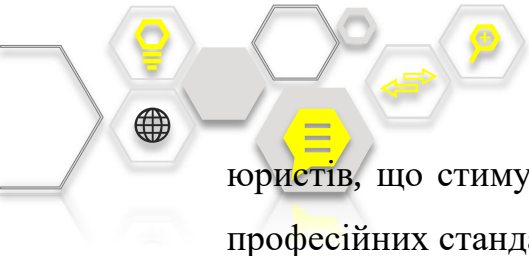


суб'єктів приватної юридичної діяльності за умов дефіциту нормативно-правової регламентації. Основними векторами діяльності були консультації з питань приватизації, інкорпорації підприємств та супровід іноземних інвестицій. Згідно з дослідженням Іваненка (2015), юридичний ринок того часу демонстрував ознаки стохастичності, відсутності уніфікованих стандартів якості послуг та гетерогенності підходів до ціноутворення [5].

На даному етапі превалювали юридичні фірми з невеликою кількістю партнерів та асоційованих юристів. Формування клієнтської бази відбувалося переважно через мережі соціальних зв'язків та рекомендації. Маркетингові стратегії юридичних послуг знаходились у рудиментарному стані, а конкурентна парадигма базувалася на персональній репутації окремих правників. Важливо відзначити, що цей період характеризувався інтенсивним формуванням нормативно-правової бази незалежної України, що створювало додаткові виклики для юристів, які мали постійно адаптуватися до флуктуацій у правовому полі.

Другий етап (2001-2010 рр.) можна охарактеризувати як період структуризації та професіоналізації юридичного ринку. Відбувається формування більш чіткої стратифікації юридичної галузі [6]. Спостерігається поява великих національних юридичних фірм та імплементація міжнародних юридичних компаній на український ринок. Зростає диверсифікація юридичних послуг, формуються галузеві практики. Юридичні фірми починають розвивати такі напрямки як корпоративне право, M&A транзакції, податковий консалтинг, вирішення диспутів.

Імплементація Закону України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність» у 2012 році стала каталізатором подальшої професіоналізації галузі, встановивши чіткі критерії та регламентацію надання юридичних послуг. Це сприяло підвищенню стандартів якості та етичних норм у професії. У цей період спостерігається формування професійних асоціацій та об'єднань



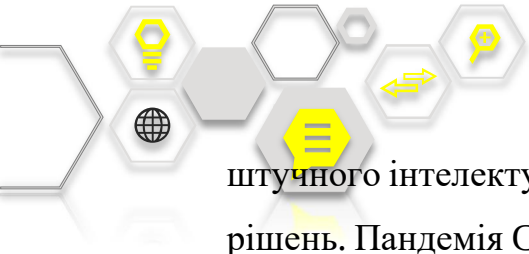
юристів, що стимулювало обмін експертизою та встановлення уніфікованих професійних стандартів.

Третій етап (2011-2020 рр.) характеризується інтенсивною інтеграцією інформаційних технологій у юридичну практику та акцентуацією на клієнтоорієнтованості. Відбувається імплементація систем електронного документообігу, CRM-систем для оптимізації взаємодії з клієнтами, автоматизованих систем обліку робочого часу. Юридичні фірми починають здійснювати значні інвестиції в IT-інфраструктуру, усвідомлюючи, що технологічна компетентність стає ключовим фактором конкурентоспроможності на ринку [7].

У цей період спостерігається підвищення фокусу на клієнтському сервісі та маркетингу юридичних послуг. Відбувається трансформація підходів до управління юридичними фірмами з імплементацією методологій проектного менеджменту та Lean-технологій. Формуються спеціалізовані підрозділи маркетингу та бізнес-девелопменту в юридичних фірмах. Клієнтські очікування еволюціонують, вимагаючи не лише високої якості юридичних послуг, але й ефективної комунікації, транспарентного ціноутворення та додаткової цінності.

Важливим аспектом цього періоду стає інтернаціоналізація українського юридичного ринку. Спостерігається тенденція до колаборації українських фірм з міжнародними юридичними мережами, а також експансія деяких національних фірм на міжнародні ринки. Це сприяє трансферу знань та імплементації кращих міжнародних практик в українську юридичну діяльність [8].

Четвертий етап (2021-2024 рр.) характеризується інтенсивною діджиталізацією та впровадженням інноваційних технологій. Цей період відзначається стрімким розвитком Legal Tech рішень. Спостерігається поява онлайн-платформ для надання юридичних послуг, імплементація систем



штучного інтелекту для аналізу документів та предиктивної аналітики судових рішень. Пандемія COVID-19 виступила каталізатором процесів діджиталізації, трансформуючи віддалену роботу та онлайн-консультації в нову норму для багатьох юридичних фірм.

У цей період відбувається активна імплементація систем електронного судочинства, що призводить до парадигмальних змін у процедурах ведення судових справ. Юридичні фірми інтенсифікують інвестиції у розробку власних ІТ-продуктів та сервісів, усвідомлюючи, що технологічні інновації стають не лише інструментом підвищення операційної ефективності, але й джерелом нових бізнес-моделей та конкуритивних переваг.

Значущою тенденцією стає зростання уваги до питань сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Спостерігається імплементація програм *pro bono* в діяльність юридичних фірм, що передбачає надання безоплатної правової допомоги соціально вразливим верствам населення та неурядовим організаціям [9]. Це відображає глобальний тренд до підвищення соціальної ролі бізнесу та його відповідальності перед суспільством.

Аналізуючи еволюцію приватної юриспруденції в Україні, необхідно відзначити поступову трансформацію сприйняття юридичних послуг через призму бізнес-процесів [10]. Цей підхід передбачає систематизацію та оптимізацію всіх аспектів діяльності юридичної фірми з метою підвищення ефективності та якості послуг, що надаються.

Ключовими елементами підходу до юридичних послуг як бізнес-процесу є:

1. Стандартизація послуг: розробка та імплементація уніфікованих протоколів та шаблонів для типових юридичних завдань. Це забезпечує консистентність якості послуг та оптимізацію ресурсного менеджменту.



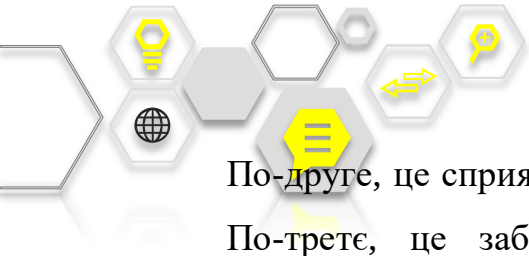


2. Проектний менеджмент: застосування методологій проектного управління для ведення комплексних юридичних справ. Це включає детальне планування етапів роботи, алокацію ресурсів, ризик-менеджмент та контроль термінів виконання.

3. Автоматизація рутинних операцій: використання спеціалізованого програмного забезпечення для генерації типових документів, верифікації контрактів, аналізу великих масивів даних. Це дозволяє оптимізувати час юристів для виконання більш складних аналітичних завдань.
4. Імплементация систем аналітики та KPI: оцінка ефективності діяльності юристів та фірми в цілому на основі квантифікованих показників. Це може включати такі метрики як утилізація робочого часу, індекс задоволеності клієнтів, фінансові індикатори.
5. Клієнтоцентричність: фокусування на задоволенні потреб клієнта, систематичний збір фідбеку, персоналізація послуг. Це передбачає не лише надання якісних юридичних послуг, але й забезпечення позитивного клієнтського досвіду на всіх етапах взаємодії з фірмою [11].
6. Управління знаннями: створення інтегрованих баз даних та систем обміну експертизою між співробітниками. Це дозволяє ефективно використовувати акумульований досвід та компетенції фірми.
7. Маркетинг та брендинг: імплементация стратегій просування юридичних послуг через різні канали комунікації, включаючи соціальні медіа та контент-маркетинг. Це сприяє залученню нових клієнтів та посиленню ринкових позицій фірми.

Імплементация підходу до юридичних послуг як бізнес-процесу має ряд переваг. По-перше, це дозволяє підвищити операційну ефективність юридичної фірми, оптимізувати алокацію ресурсів та мінімізувати витрати.





По-друге, це сприяє підвищенню якості послуг та рівня сатисфакції клієнтів. По-третє, це забезпечує юридичним фірмам більшу адаптивність до флуктуацій ринкового середовища.

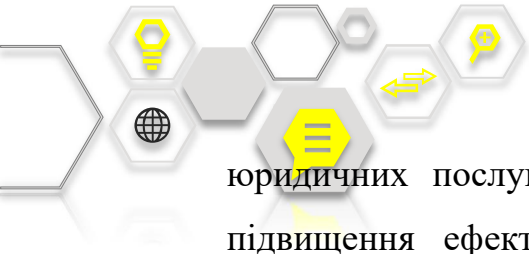
Однак важливо зазначити, що впровадження бізнес-підходу в юридичній практиці має відбуватися з урахуванням специфіки професії. Юридична діяльність має ряд особливостей, які необхідно враховувати при оптимізації процесів. Зокрема, це стосується питань конфіденційності інформації, етичних норм професії, необхідності індивідуального підходу до складних юридичних казусів.

Аналізуючи перспективи розвитку приватної юриспруденції в Україні, можна прогнозувати подальшу інтенсифікацію тенденцій, що спостерігалися в останні роки [12]. Зокрема, очікується подальша діджиталізація юридичних послуг, розвиток Legal Tech рішень, зростання ролі штучного інтелекту в юридичній практиці. Ймовірна поява нових бізнес-моделей надання юридичних послуг, орієнтованих на онлайн-взаємодію з клієнтами.

Також можна прогнозувати подальшу спеціалізацію юридичних фірм, з фокусом на конкретних галузях права або типах клієнтів. Це може призвести до формування більш нішевих суб'єктів на ринку, які конкуруватимуть за рахунок глибокої експертизи в певних сферах.

Важливим аспектом розвитку галузі буде також адаптація до змін у регуляторному середовищі. Зокрема, можна очікувати посилення вимог до захисту персональних даних, що вплине на процеси роботи юридичних фірм. Також ймовірно зростання уваги до питань кібербезпеки, особливо в контексті зберігання та обробки конфіденційної інформації клієнтів.

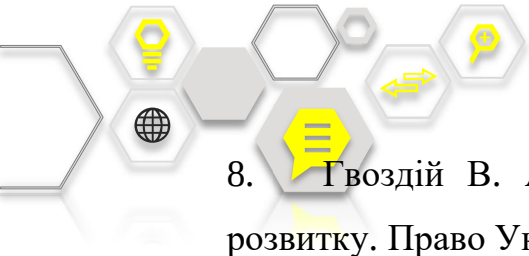
**Висновки.** Підсумовуючи, можна констатувати, що еволюція приватної юриспруденції в Україні за останні три декади демонструє значний прогрес у професіоналізації та модернізації галузі [13]. Трансформація розуміння



юридичних послуг як бізнес-процесу відображає загальну тенденцію до підвищення ефективності та клієнтоорієнтованості. Водночас, критично важливо зберігати баланс між інноваціями та фундаментальними етичними принципами юридичної професії. Майбутнє української юриспруденції, ймовірно, характеризуватиметься подальшою інтеграцією технологій, підвищенням ефективності процесів та інтенсифікацією конкуренції на ринку юридичних послуг. При цьому ключовим фактором успіху залишатиметься здатність юридичних фірм адаптуватися до динамічних потреб клієнтів та економічних умов, зберігаючи при цьому високі стандарти професійної етики та якості послуг.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Марченко О. С. Сучасні тенденції розвитку юридичного бізнесу в Україні. Економічна теорія та право. - 2019. - № 2. - С. 67-88.
2. Корчак Н. М. Юридична наука в умовах сучасних викликів і загроз. Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право». - 2020. - № 2 (55). - С. 218-223.
3. Шевченко Л. С. Інноваційні трансформації юридичного бізнесу та правничої освіти. Економічна теорія та право. - 2017. - № 3(30). - С. 64-73.
4. Шевченко Л. С., Макуха С. М., Марченко О. С. та ін. Менеджмент юридичної фірми: конспект лекцій для студентів денних факультетів – Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2013. – 132 с.
5. Бойко Г. В. Цифровізація юридичних послуг в Україні: виклики та можливості. Інформація і право. 2022. № 1. С. 66-75.
6. Вільчик Т. Б. Адвокатура як інститут реалізації права на правову допомогу: порівняльно-правовий аналіз законодавства країн Європейського Союзу та України. Харків : Право, 2016. 412 с.
7. Іванцова А. В. Організаційні форми діяльності адвокатури в Україні. Форум права. 2018. № 3. С. 30-37.



8. Гвозд'їй В. А. Адвокатура України: сучасний стан та перспективи розвитку. Право України. 2021. № 3. С. 15-28.
9. Кравченко О. С. Розвиток юридичного бізнесу в Україні: тенденції та перспективи. Економіка та право. 2020. Т. 57, № 2. С. 52-61.
10. Козьяков І. М. Проблеми формування та реалізації державної політики у сфері надання безоплатної правової допомоги в Україні. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2015. № 4. С. 22-31.
11. Святоцький О. Д., Медведчук В. В. Адвокатура: історія і сучасність. Київ : Ін Юре, 2019. 292 с.
12. Смірнова Є. В. Маркетингові стратегії в юридичному бізнесі України. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2019. № 2. С. 192-203.
13. Хутор'ян Н. М., Іншин М. І. Трансформація ринку юридичних послуг в Україні. Право України. 2018. № 1. С. 109-125.