

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ РИНКУ ЮРИДИЧНОГО КОНСАЛТИНГУ INTERNATIONAL EXPERIENCE OF LEGAL CONSULTING MARKET DEVELOPMENT

Лукашов Р.С., к.ю.н.,
доцент кафедри цивільного права і процесу
Західноукраїнський національний університет

У статті представлено результати дослідження проблеми міжнародного досвіду розвитку ринку юридичного консалтингу з метою його використання в Україні. Проаналізовано особливості розвитку ринку юридичного консалтингу в окремих зарубіжних країнах, адже Україна має багато спільного та водночас відмінного із практикою зарубіжних країн. Констатовано, що у підприємницькій сфері консалтинг давно є самостійним видом діяльності, яка полягає у наданні порад фахівцями, діяльності з юридичного консультування. Вивчено досвід надання консалтингових послуг таких країн, як Польща, Німеччина, Франція, Великобританія, Угорщина, країни Балтії, США, Індія.

Відзначено, що відповідно до нещодавніх досліджень, проведених різними центрами правової інформації та досліджень, юридичний консалтинг повинен бути підготовлений до чотирьох ключових факторів, а саме: інформаційні технології, регулювання, конкуренція та мінливі тенденції. Юридичний консалтинг зараз є важливим підрозділом для ведення бізнесу в організації. Європейські країни у підходах до правового регулювання консалтингу орієнтуються на спеціалізацію та врахування окремих видів такої діяльності у своїх законодавчих актах. Кожна із розглянутих країн наділяється своїми особливостями здійснення юридичної консультативної діяльності, що є відмінними від нашої держави.

За результатами дослідження запропоновано ряд заходів з метою подолання головних проблем України у сфері здійснення юридичної консультативної діяльності: розробити та прийняти спеціальний законодавчий акт з питань консалтингової діяльності; зміцнити та розширити систему гарантій професійної діяльності юрисконсульта; розробити та запровадити єдині стандарти для набуття права займатися професійною діяльністю; інвестувати в інтелектуальне лідерство консультантів; вибудувати професійні команди (мережі) консультантів; розробити нові підходи щодо впровадження інноваційних ідей у юридичну консалтингову практику; створити сприятливі умови задля утворення всякого роду об'єднань юридичних консультантів, системи об'єднань професійного самоврядування юристів-консультантів; запровадження довгострокових партнерських програм з метою розвитку юридичного консалтингу.

Ключові слова: консалтинг, юридичний консалтинг, міжнародний досвід, ринок юридичних послуг, підприємництво, Україна.

The article presents the results of a study of the problem of international experience in the development of the legal consulting market with a view to its application in Ukraine. The author analyzes the peculiarities of development of the legal consulting market in certain foreign countries, since Ukraine has many similarities and differences with the practice of foreign countries. It is stated that in the business sphere, consulting has long been an independent type of activity which consists in providing advice by specialists and legal consulting activities. The experience of providing consulting services in such countries as Poland, Germany, France, the United Kingdom, Hungary, the Baltic States, the United States, and India is studied.

It is noted that, according to recent studies conducted by various legal information and research centers, legal consulting should be prepared for four key factors, namely: information technology, regulation, competition and changing trends. Legal consulting is now an important business unit in an organization. European countries in their approaches to legal regulation of consulting are focused on specialization and consideration of certain types of such activities in their legislative acts. Each of the countries under consideration has its own peculiarities of legal consulting activities which are different from those of our country.

Based on the results of the study, the author proposes a number of measures aimed at overcoming the main problems of Ukraine in the field of legal consulting activities: to develop and adopt a special legislative act on consulting activities; to strengthen and expand the system of guarantees for the professional activities of legal counsel; to develop and implement uniform standards for obtaining the right to engage in professional activities; to invest in the intellectual leadership of consultants; to build professional teams (networks) of consultants; to develop new approaches to.

Key words: consulting, legal consulting, international experience, legal services market, entrepreneurship, Ukraine.

Постановка проблеми. Практика міжнародного бізнесу показує, що формування широкого сектора ділових послуг та консалтингових компаній є індикатором зростаючого ринку та потенціалу інтернаціоналізації національного бізнесу. У країнах з розвинутою ринковою економікою звернення до послуг консультантів – невід'ємний етап розробки та впровадження нових проєктів, оптимізації бізнес-процесів та модернізації бізнесу загалом.

Розвиток ринку правових послуг, як зазначає М. Березовська, є однією з основних ознак цивілізованого суспільства, передумовою стабільності розвитку економічної системи, надає гарантії щодо узгодженості реформ в Україні зі стратегічними пріоритетами розвитку та модернізації ЄС [1, с. 134].

В окремих розвинутих країнах світу вивчення проблеми правового регулювання юридичної консультативної діяльності надає можливість у наданні відповідей на практичні питання, пов'язані із удосконаленням роботи діяльності на території України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вказана в назві статті проблематика не набула широкого представлення в публікаціях українських дослідників. Серед їх напрацювань виділимо публікації М. Березовської [1], Я. Волошиної [2], О. Фурсової [3], О. Хошуляк [4]. Серед зарубіжних дослідників проблеми виділимо К. Рожко

[5], В. Лігт [6], С. Біловс [7], А. Готьє [8], С. Декера [9] та інших.

Мета статті – дослідити міжнародного досвіду розвитку ринку юридичного консалтингу з метою його використання в Україні.

Виклад основних результатів дослідження. У сфері юридичної консультативної діяльності дослідження зарубіжного досвіду, як зауважує Я. Волошина, є корисним моментом для розвитку сучасної науки, тому що надає можливість зрозуміти тенденції розвитку в міжнародному правовому просторі професійної діяльності юрисконсульта та роботи юридичної служби, визначити їх вплив на систему юридичної діяльності в Україні [2, с. 140].

У підприємницькій сфері консалтинг давно є самостійним видом діяльності. По суті консалтинг – це надання порад фахівцями, діяльність із консультування. Це економічна робота спеціальних компаній із консультування виробників, покупців у галузі експертної, технічної та ринкової діяльності, прогнозування ринку. Ринок консалтингових послуг – це купівля-продаж професійних послуг окремих спеціалістів-консультантів, національних та міжнародних консалтингових компаній, спрямованих на вдосконалення та оптимізацію управління, організації виробництва, маркетингу тощо з метою надати допомогу клієнту. Вагому роль у наданні консультаційних послуг відіграють аудиторські, юридичні та бухгалтерські послуги.

Зупинимось на особливостях розвитку ринку юридичного консалтингу в окремих зарубіжних країнах, оскільки Україна має багато спільного та водночас відмінного із практикою зарубіжних країн.

Системі законодавства **Польщі** притаманна велика кількість нормативно-правових актів, розподілених за принципом вертикальної ієрархії, проте частина із них потребує оновлення та удосконалення. Юридична консультативна діяльність регулюється, насамперед, Законом «Про юрисконсультів» від 06 липня 1982 року, яким визначаються питання правового статусу юрисконсульта як працівника юридичної служби підприємства, установи, організації. У даному законі закріплюються права та обов'язки юрисконсульта, порядок набуття права на заняття юридичною консультативною діяльністю, а також інші аспекти професійної діяльності юрисконсульта [2, с. 37]. Даним законом передбачено ведення реєстру юрисконсультів, що входить до компетенції окружної арбітражної комісії. Крім цього встановлено умови щодо набуття статусу юрисконсульта окремим особам – наявність вищої юридичної освіти та польського громадянства. До того ж, особа, яка претендує на посаду юрисконсульта, має бути повністю дієздатною, володіти ідеальним характером та гідною поведінкою, а також користуватися усіма публічними правами. Не менш вагомим умовою, яка підлягає обов'язковому виконанню, є успішне проходження стажування та складання спеціального кваліфікаційного (професійного) іспиту.

Варто відзначити, що у Польщі професійна діяльність юрисконсульта може бути виражена в двох формах, які розподіляються за критерієм суб'єктного складу юридичної служби: зайняття самостійної штатної посади юрисконсультом з підпорядкуванням безпосередньо керівникові організації (підприємства, установи), тобто одноосібна діяльність; зайняття двома чи більше юрисконсультами (колектив юрисконсультів), одним з яких координується правове забезпечення діяльності підприємства, установи, організації, тобто колективна діяльність.

Відповідно до норм Закону Республіки Польща «Про юрисконсультів» юрисконсульт, перебуваючи з певною організаційною одиницею в трудових правовідносинах (за трудовим контрактом або договором), має право здійснювати свою професійну діяльність та надавати юридичні послуги незалежно (як представник вільної професії) у рамках підприємницької діяльності. У зв'язку з цим виділяють за критерієм трудової приналежності (самостійності) ще дві форми професійної діяльності юрисконсульта – контрактна та приватна [5].

До сфери застосування праці юрисконсульта у Польській Республіці відносять державні, кооперативні, громадські організації та товариства; органи державного управління; підприємницька діяльність (у межах вільної професії). Окрім того, на виробничих підприємствах юрисконсульт надзвичайно затребувані суб'єктами господарювання і як корпоративні юристи («in-house lawyers»), якими здійснюється правове обслуговування діяльності певної організаційної структури та юридичний супровід виробничого процесу [2, с. 38].

У **Німеччині** немає спеціального закону з питань юридичної консультативної діяльності і професія юрисконсульта у цій державі відсутня. Для професійної діяльності юриста, яким здійснюється правове обслуговування підприємства (організації або установи), правовою базою є німецьке законодавство, зокрема: господарське, трудове, корпоративне, договірне, еміграційне тощо. Юрисконсульт виступає як посада, а не як професія. Для того щоб мати можливість працювати на посаді юрисконсульта особа повинна мати вищу юридичну освіту та відповідний рівень професійної підготовки (теоретичних і практичних знань). До того ж обов'язковою вимогою для працівників державного сектору є наявність німецького громадянства.

Вагомим чинником вважається те, що роботодавцем самостійно визначаються конкретні вимоги до юриста, наприклад, досконале володіння англійською мовою (окрім німецької), наявність певного трудового досвіду та інше. До того ж у Німеччині здійснювати юридичну консультативну діяльність та відповідно надавати правові консультації має право не лише юрисконсульт, але й адвокат, який відповідно до Федерального Закону «Про адвокатуру» наділяється такими ж функціями [4].

Німеччина відноситься до однієї із найбільш сприятливих європейських країн для відкриття та ведення бізнесу. А відтак багато вітчизняних підприємців, як початківців, так і з багаторічним стажем, хочуть мати справу з німецькими партнерськими компаніями. Також, Німеччина виділяється своїми специфічними особливостями у плані ділових відносин. Діє ціла низка фірм, які спеціалізуються на комплексній допомозі вітчизняним підприємцям – тим, які бажають досягти успіху в цій країні з мінімальними помилками та витратами [5]. Ці компанії допомагають швидше пристосуватися у новому бізнес-середовищі та безпомилково вести у ньому справи, також проводять оперативні і поглиблені консультації, допомагають в оформленні пакетів документів, виступають посередниками у спілкуванні з німецькими клієнтами та замовниками, державними регулюючими та контролюючими органами. Основними перевагами таких організацій є ділові зв'язки та практичні знання, які поєднують їх із німецьким бізнес-середовищем, а також сферами державного, громадського контролю, великий досвід [6, с. 10].

До числа основних послуг, які можна отримати у спеціалістів такого роду фірм відносять: заснування та супровід підприємницької діяльності; оформлення та ведення документообігу; моніторинг витрат, управління фінансовою сферою підприємства; правонаступність підприємства; бухгалтерський облік та звітність; створення бізнесу «з нуля»; консультування з галузевих питань; юридичний консалтинг, вирішення правових питань; Due Diligence; придбання та продаж бізнесу [10].

У Німеччині зміст роботи юрисконсульта є подібним на зміст роботи працівника юридичної служби в Україні, який полягає у розробці та здійсненні контролю за контрактами й договорами, веденні юридичної роботи у компанії, наданні юридичних консультацій і супроводі юридичних суперечок, організації реалізації юридичних проєктів. Так, в коло обов'язків юрисконсульта у Німеччині покладено такі основні завдання та функції, а саме: розроблення типових нормативних документів (положень, інструкцій, концепцій тощо) залежно від напрямків функціонування організації; здійснення з питань діяльності компанії юридичного консультування клієнтів; проведення семінарів та правове виховання членів трудового колективу компанії тощо [11].

Юридична консультативна діяльність у **Франції** регулюється Законом Французької Республіки № 71-1130 від 31 грудня 1971 року «Про реформування деяких судових і юридичних професій» [7].

На посаду юрисконсульта, якого у Франції часто іменують як корпоративний юрист або юрист компанії, може призначатися особа, яка володіє французькою мовою та відповідає певним вимогам. Також ця особа повинна мати ступінь магістра права (комерційного) із відповідною спеціалізацією, або хоча принаймні курси бухгалтерського обліку чи управління бізнесом, або ж мати диплом корпоративного юрисконсульта [12].

Юридична консультативна діяльність у Франції може бути виражена у двох формах: одноосібна, представлена одним штатним працівником компанії, який обіймає посаду корпоративного юриста; колективна, що виражається у формі колективу юристів, об'єднаних у певний відділ; робота корпоративних юристів застосовується в органах державної влади, холдингових структурах, дочірніх компаніях та інших комерційних структурах, а також їх філіях [8].

Також, у Франції юристи прагнуть застосувати пруденційну практику, оскільки бачать у ній засіб підкреслити свій досвід і легітимізувати свою роль у процесі прийняття рішень у своїй компанії. Але, зіткнувшись із скептицизмом «оперативників» щодо них та браком матеріальних ресурсів, юридичні департаменти інколи обирають шлях ієрархізації та стандартизації своїх приписів [7]. Діє закон, яким регулюється професія корпоративного юриста (юрисконсульта), порядок її набуття, основні завдання та функціональні обов'язки юриста компанії. Велика частка компаній, які існують у Франції, є так званими «консультативними» компаніями. Однак це специфічна діяльність, а саме діяльність усіх професіоналів, які надають так звані «інтелектуальні» послуги, щоб допомогти створювати або розвивати інший бізнес [8].

Великобританія має найбільший ринок юридичних послуг у Європі.

Так, лише 2019 році було підраховано, що юридичний сектор коштував понад 36,8 мільярда фунтів стерлінгів і становив близько 1,7% ВВП Великобританії. За десятиліття 2010 р до 2020 року загальний обіг юридичної діяльності зріс на 45%, тоді як чистий експорт юридичних послуг майже подвоївся з 3,4 мільярда фунтів стерлінгів у 2009 році до 6,6 мільярда фунтів стерлінгів у 2018 році [9, с. 2].

Загалом, в Англії та Уельсі існує три типи постачальників «юридичних послуг». По-перше, є організації, які уповноважені та регулюються затвердженням регулятором відповідно до Закону про юридичні послуги 2007 року (LSA). По-друге, існують організації, які здійснюють певну юридичну діяльність (наприклад, розгляд претензій та імміграційна діяльність), які підпадають під інші спеціалізовані форми регулятивного нагляду. Нарешті, є постачальники, які не підпадають під жодну форму регулювання юридичних послуг. Консультаційна модель є дуже вагомим інвестиційною базою для державних і приватних інвесторів із постійно зростаючою часткою ринку.

Бізнес-модель юридичних консультантів пропонує юристам центральну платформу обслуговування, бренд та інфраструктуру управління, за допомогою якої вони можуть працювати, в обмін на відсоток від доходу юриста. Самі юристи є самозайнятими консультантами, які отримують в середньому 70 відсотків своїх рахунків, а решту отримує консалтингова фірма [13].

В **Угорщині** юридичний консультант інтерпретується як посада, а не професія. Консультаційна юридична діяльність тривалий час регулювалася у самостійному порядку, але прийняття у 2017 році Закону «Про адвокатську діяльність» надало їй новий початок, наділивши при цьому новими особливостями [14]. Прийнятий спеціальний законодавчий акт з питань регулювання юридичної консультаційної діяльності, здобуття професії юрисконсульта передбачає проходження складної процедури (ще необхідно пройти крім навчання, професійне стажування та скласти державний іспит). Також юрисконсульт зобов'язаний пройти належну підготовку, після чого його допускають до виконання своїх посадових обов'язків та до професійної діяльності.

Країни Балтії (Литва, Латвія та Естонія) також зіткнулися із значними змінами, щоб адаптуватися до глобальної інтеграції – ухвалили нове цивільне та комерційне законодавство, закони про конкуренцію та інші закони, що впливають на M&A та інші правові сфери. Балтійські юридичні ринки відомі різноманітними альянсами між юридичними фірмами кожної з трьох держав. Завдяки комбінації Roschier Raidla компанія Raidla Lejins & Norcouc змогла закріпити свою присутність у скандинавських країнах, таких як Фінляндія та Швеція. Хоча, природно, що кожна юрисдикція має свої індивідуальні економічні та регуляторні особливості, клієнти бачать територію як єдиний ринок і шукають «єдиного вікна», коли йде мова про юридичні послуги. Це очікувано, оскільки компанії

консолідуються в регіоні, а останні кілька років показують помітну тенденцію до переміщення бізнесу в інші країни Балтії, які все більше сприймаються як єдиний економічний ринок [15].

США залишаються найбільшим постачальником юридичних послуг із часткою 47,4% у світовому обсязі наданих послуг. Європа була другим за величиною регіоном, який припадало 24%, на Азіатсько-Тихоокеанський регіон – 14,4% [16]. Юридичні компанії автоматизували процеси, інвестували в системи кібербезпеки та захисту персональних даних клієнтів, здійснювали передачу дрюгорядних операцій на аутсорсинг, у тому числі постачальникам країн, що розвиваються. Сервісні постачальники збільшують свою присутність у різних країнах шляхом контрактних способів виходу на зовнішні ринки (спільні підприємства, альянси), інвестиційних (комерційна присутність) і навіть через пересування фізичних осіб.

Послуги у галузі законодавства країни перебування надають місцеві юристи, оскільки іноземні фахівці зобов'язані дотримуватись вимог з кваліфікації та атестації цієї країни та інших обмежень. Проте існує низка винятків, особливо у межах торгових угод. Наприклад, американський юрист, який працює в Панамі, може провести консультацію з питань законодавства США (право країни походження), морського права (міжнародне право), законодавства Канади (право третіх країн) чи законодавства Панамі (право країни перебування). Транскордонна торгівля юридичними послугами становить невелику частину світового ринку юридичних послуг, і торгівля обмежена в багатьох областях, які, як правило, залежать від країни – сімейне право (розлучення, опіка над дітьми), кримінальне право, визначення прав власності, а також судові розгляди національних / місцевих судах. Найбільш схильна до регулювання торгівля юридичними послугами [16].

У діловому просторі сучасної Америки виникають нові структури, що діють у сфері інновацій та інформаційних технологій, яким потрібне кваліфіковане правове та організаційне обслуговування. Відповідно, з'явилися юридичні та консалтингові фірми відповідної спеціалізації. Наприклад, «International-Legal Counsels» зосереджений на представленні інтересів клієнтів, які діють у галузі нових технологій на ринку США. Вони мають багатий досвід практичної діяльності у різних регіонах світу.

Ринок юридичного консалтингу у США і надалі залишається досить розвинутим. Починаючи з кінця XIX ст., великі юридичні фірми постійно розвивалися. Останнім часом ця еволюція була спричинена чинниками, які приймали різні форми: розширення внутрішніх юридичних відділів, глобалізація через злиття та аутсорсинг, технологічний прогрес і зростання альтернативних постачальників юридичних послуг. Вплив цих факторів позначився на ринку юридичних послуг у всьому світі [17].

Історію юридичної професії в **Індії** можна простежити до заснування Першого британського суду у Бомбеї у 1672 році губернатором Онг'є. До заснування судів мерів Мадраса та Калькутти в 1726 році не існувало так званих «юристів-практиків» або юридичної практики [18]. Під час британського режиму індійським практикуючим юристам було заборонено входити до Верховного суду, оскільки він був обмежений лише для членів англійських, ірландських та шотландських професійних організацій. Потім було прийнято Закон про практикуючих юристів 1846 року, який заклав нову платформу для професії юриста в Індії. Крім того, юридична діяльність регулювалася Законом про адвокатів 1961 року [19].

Таким чином, можна відзначити, що європейські країни у підходах до правового регулювання консалтингу орієнтуються на спеціалізацію та врахування окремих видів такої діяльності у своїх законодавчих актах.

Основними характеристиками вітчизняного ринку консалтингу, як зазначає О.В. Фурсова, являється той

факт, що за 20 років ринок України все-таки встиг наздогнати як на якісному рівні, так і кількісному показників країн Західної Європи, де вже пережила свій етап становлення консалтингова галузь. Ринок консультаційних послуг в Україні сьогодні можна оцінити як період проходження навчання, оскільки для подальшого активного розвитку даної галузі є багато перешкод [3, с. 71]. Базовим принципом, на основі якого побудована уся система функціонування ринку правових послуг у передових країнах Європи та світу, є принцип вільного вибору клієнтом форми, суб'єкта і змісту юридичної послуги.

Найбільш поширеними у світовій практиці регулювання юридичного ринку є встановлення державою вимоги щодо обов'язкового членства юриста в адвокатських утвореннях, де в країнах Західної Європи некомерційне саморегульоване партнерство є основною організаційно-правовою формою. За даними світових досліджень, у 2020 році ринок юридичних послуг досяг майже 713,7 мільярда доларів США, збільшуючись на 3,4% з 2015 року. Очікується, що ринок зросте на 4,8% у середньому з 2025 року та досягне 1145,9 мільярда доларів у 2030 році [4, с. 39-40].

Висновки. Отже, на основі аналізу міжнародного досвіду розвитку ринку юридичного консалтингу окремих зарубіжних країн, нами зроблено висновок про те, що з метою подолання такого роду проблем у сфері здійс-

нення юридичної консультативної діяльності у нашій державі доцільно запровадити такі заходи: розробити та прийняти спеціальний законодавчий акт з питань консалтингової діяльності (в тому числі закріпити регулювання юридичного консалтингу); зміцнити та розширити систему гарантій професійної діяльності юрисконсульта; розробити та запровадити єдині стандарти для набуття права займатися професійною діяльністю; інвестувати в інтелектуальне лідерство консультантів; вибудувати професійні команди (мережі) консультантів; розробити нові підходи щодо впровадження інноваційних ідей у юридичну консалтингову практику; створити сприятливі умови задля утворення всякого роду об'єднань юридичних консультантів, системи об'єднань професійного самоврядування юристів-консультантів; запровадження довгострокових партнерських програм з метою розвитку юридичного консалтингу.

У порівнянні із практикою зарубіжних країн, ринок юридичного консалтингу в Україні свідчить про низку недоліків та проблем, які потребують невідкладного вирішення. Так, негативними чинниками у сфері здійснення юридичної консультативної діяльності є: недосконалість нормативно-правової регламентації; низький рівень професійної культури; недосконалість системи професійної підготовки фахівців; відсутність професійних об'єднань юрисконсультів; рівень корупції тощо.

ЛІТЕРАТУРА

1. Березовська М. Світовий досвід регулювання ринку правових послуг: застосування в Україні. *Збірник праць на прями стійкого зростання у світовій економіці*. 2017. С. 134-1387. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/23081/1/134-137.pdf> (дата звернення: 10.03.2024)
2. Волошина Я.Л. Професійна діяльність юрисконсульта в Україні та Польщі: спільне і відмінне. *Збірник матеріалів конференції: «Права людини і поліція у сучасному світі, присвячений пам'яті Сергія Леонідовича Лисенкова»*. 12 квітня 2018. С. 37-39. URL: http://elar.naiu.kiev.ua/bitstream/123456789/5350/1/ЗБІРНИК_p037-039.pdf (дата звернення: 10.03.2024)
3. Фурсова О.В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в умовах глобалізації. *Економіка та держава*. 2013. № 8. С. 68-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2013_8_17 (дата звернення: 10.03.2024)
4. Хохлак О. О. Ринок юридичних послуг в Україні : проблеми та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 7 (10). С. 39-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_7%283%29_38 (дата звернення: 10.03.2024)
5. Rozko K. Prognoza dotycząca rynku usług prawnych na 2021 rok. URL: <https://kancelarierp.pl/prognoza-dotyczaca-ryнку-usług-prawnych-na-2021-rok> (дата звернення: 10.03.2024)
6. Veronika Lingg. Transformation of the German legal services market: Should corporate consultants be included in §59a BRAO in order to permit joint practices with lawyers following the model in England and Wales? Master's Thesis for attainment of the academic degree of M.Sc. in Social Science in Service Management (SEM) Copenhagen Business School 2014. P.p. 79. URL: https://research-api.cbs.dk/ws/portalfiles/portal/58420873/veronika_lingg.pdf (дата звернення: 10.03.2024)
7. Sebastian Billows « Juriste d'entreprise : un métier déqualifié ? *Corpus – Travailler dans le droit*. 2020. № 17. URL: <http://journals.openedition.org/nrt/7242> (дата звернення: 10.03.2024)
8. Amélie Gautier. Créer une société de conseil: avantages et inconvénients. URL: <https://www.captaincontrat.com/creer-son-entreprise/les-demarches/creer-une-societe-de-conseil> (дата звернення: 10.03.2024)
9. Decker C. Reform and 'modernisation' of legal services in England and Wales: motivations, impacts and insights for the OECD PMR Indicators. 2021. 1- 20p. URL: <https://www.oecd.org/competition/reform/Reform-and-modernisation-of%20legal-services-in-England-and-Wales.pdf> (дата звернення: 10.03.2024)
10. Zentraler Rechtsservice AUDI AG. URL: <https://www.talentrocket.de/jura-jobs/details/volljurist-mw-zentraler-rechtsservice-ingolstadt-audi-ag> (дата звернення: 10.03.2024)
11. Der Rechtsdienstleistungsmarkt 2030. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/DAV-Zukunftsstudie-Executive-Summary.pdf> (дата звернення: 10.03.2024)
12. Programme de L'Association des avocats francophones (AAF). URL: <https://aaf-avocats.com> (дата звернення: 10.03.2024)
13. UK legal consultants growing at three times the rate of law firms. URL: <https://trademarklawyermagazine.com/uk-legal-consultants-growing-at-three-times-the-rate-of-law-firms/> (дата звернення: 10.03.2024)
14. Tanácsadó jogászok – Jogtanácsosok és jogi előadók az ügyvédi kamarába. URL: <https://www.jogiforum.hu/hirek/38287> (дата звернення: 10.03.2024)
15. Developments in the Integration of Baltic Legal Markets. URL: http://www.rulg.com/thirdcisforum/presentations/Jyri-Raidla_%20CISForum08_Presentation.pdf (дата звернення: 10.03.2024)
16. Legal Services Market 2020. The Business Research Company. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/legal-services-market> (дата звернення: 10.03.2024)
17. OECD Services Trade Restrictiveness Index: Policy Trends up to 2021. URL: <https://issuu.com/oecd.publishing/docs/oecd-stri-policy-trends-2021?fr=sMGVIMij5ODk2NDE> (дата звернення: 10.03.2024)
18. Tyler J. Replogle. The Business of Law: Evolution of the Legal Services Market. 6 *MICH. BUS. & ENTREPRENEURIAL L. REV.* 287 (2017). 304s. URL: <https://repository.law.umich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1062&context=mbelr> (дата звернення: 10.03.2024)
19. Lakshmi S Nayak. Legal Consulting Industry In India. URL: <https://www.consultantsreview.com/cxinsights/legal-consulting-industry-in-india-vid-346.html> (дата звернення: 10.03.2024)