



КЕЙС 23

Как помочь юридической функции стать более клиентоориентированной



Как CBSD сопровождали юридическую функцию телеком-компаний в выстраивании собственной системы **клиентоориентированности**

Клиент и контекст

Юридическая функция крупной телеком-компании пришла с просьбой помочь выстроить более клиентоориентированный формат работы с внутренними заказчиками и перейти от преимущественно контролирующей роли к роли партнера бизнеса.

Запрос + ограничения / вызов

Изначально запрос был на тренинг по клиентоориентированности для юристов. Но в ходе интервью стало понятно, что одной обучающей программы недостаточно: нужен был не разовый тренинг, а системная работа с самой функцией, ее принципами, взаимодействием внутри рабочей группы и подходами к внутреннему клиенту.

Сложность была в том, что:

- Тема клиентоориентированности для юристов сама по себе нетипична
- У рабочей группы не было управленческих полномочий
- Лидер направления был скорее идейным заказчиком, чем ежедневным драйвером изменений
- Руководитель рабочей группы вела проект без формального статуса руководителя и нуждалась в дополнительной поддержке
- Перестройка процессов требовала ресурсов и решений, которые находились за пределами влияния одной рабочей группы

Решение CBSD

CBSD предложили **процессный консалтинг** и **серию командных сессий**, в которых вместе с рабочей группой юридической функции шаг за шагом выстраивали систему клиентоориентированности.

Команда юристов вместе с экспертом CBSD

- Сформулировала принципы клиентоориентированности,
- Перевела их в понятные поведенческие индикаторы,
- Продумала визуализацию,
- Впервые в практике юридической функции начали говорить о работе с другими функциями в терминах клиентского пути и клиентских болей
- И запустила внедрение через конкретные инициативы

Параллельно эксперты CBSD помогали рабочей группе **удерживать фокус, договариваться и развивать тему дальше.**



Как было организовано

1

Работа стартовала с интервью и переопределения запроса

Вместо тренинга — серия сессий и сопровождение изменений.

2

Провели 3 командных сессии

На которых проработали принципы клиентоориентированности юридической функции.

3

Вместе с рабочей группой описали принципы

Через формат «что мы делаем всегда / никогда», чтобы перевести идею в конкретное поведение.

4

После команда продумала визуализацию принципов

И начала использовать их как рабочую основу для внедрения

5

В течение трех лет работа продолжилась с разной степенью

Форма и глубина погружения выбирались гибко с учетом текущих приоритетов команды: ретроспективы, планирование, менторская поддержка лидера рабочей группы, сопровождение инициатив, связанных с обратной связью от внутренних клиентов.

Измерение шло через внутреннюю обратную связь и наблюдение за изменением отношения внутренних заказчиков к юридической функции.

Результаты для бизнеса/заказчика и для участников

Что получил заказчик:

- 1 Юридическая функция получила более прикладную модель клиентоориентированности, адаптированную именно под специфику юристов
- 2 Фокус на работе с внутренними клиентами быстро отразился на восприятии юридической функции: уже в первые месяцы заказчики стали отмечать более внимательное отношение, комфортное взаимодействие и заметное улучшение качества сопровождения
- 3 Появилась рабочая основа для дальнейших изменений: принципы, инициативы, обсуждение клиентского пути, настройка системы обратной связи

Результат для участников:

У юристов появилось более ясное общее понимание, что клиентоориентированность означает именно в их функции

Команда получила набор согласованных принципов и поведенческих ориентиров

Рабочая группа стала лучше договариваться между собой и конструктивнее обсуждать спорные темы

У лидера рабочей группы появилась внешняя опора, которая помогала удерживать направление и двигать инициативы дальше

Для части команды изменилась сама профессиональная рамка: юристы начали смотреть на себя как на партнера, который помогает бизнесу принимать решения

Для **каких задач** подходит это решение

Клиент просит «провести тренинг», а на самом деле проблема лежит глубже и касается самой модели работы функции / компании

1

Нужно перевести общую корпоративную идею на язык конкретной профессиональной функции

2

Организации нужен процессный консультант, который помогает группе самой выработать и удержать решение

3





обучение и развитие
без границ...



Людмила Крылова

Директор по маркетингу.
Руководитель направления CBSDigital

L_Krylova@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Евгения Бельская

Менеджер международных
сертификационных и открытых программ

E_Belskaya@cbsd.ru

cbsd.ru

8 (903) 283-51-05



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Дмитрий Дунаев

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

d_dunaev@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Вячеслав Дриго

Директор по развитию бизнеса

v_drigo@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Анастасия Шкатова

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

a_kuleshova@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Игорь Шевченко

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

i_shevchenko@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Дмитрий Богатов

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

d_bogatov@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45