

ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО КАПИТАЛА В ЛИЧНЫЙ БРЕНД ЮРИСТА
The Transformation of Professional Capital into a Lawyer's Personal Brand**Гузий Светлана Петровна,**

соискатель кафедры менеджмента и маркетинга, Белгородский государственный национальный исследовательский университет; г. Белгород, Россия, ул. Победы, д. 85

Guziy Svetlana Petrovna,

applicant, Department of Management and Marketing, Belgorod State National Research University; 85 Pobedy St., Belgorod, Russia

Svetlanur13@yandex.ru

<https://orcid.org/0009-0005-2402-241X>

Статья посвящена теоретическому обоснованию трансформации профессионального капитала юриста в его личный бренд. Цель исследования состоит в выявлении условий, определяющих способность отдельных профессиональных активов участвовать в формировании личного бренда. Для достижения цели использованы сравнительный и структурно-логический анализ, концептуальный синтез и матричное моделирование. В работе разграничены профессиональный капитал как исходный ресурс и личный бренд как результат устойчивого восприятия характеристик специалиста целевой аудиторией. Введено понятие конверсионного потенциала профессионального капитала, характеризующего способность отдельных активов трансформироваться в воспринимаемые аудиторией характеристики. Определены условия такой трансформации: рыночная релевантность, доказуемость, распознаваемость и коммуникационная реализуемость. Обосновано, что формирование личного бренда целесообразно начинать с аудита профессионального капитала и отбора активов, значимых для конкретной целевой аудитории. Показано, что выбор коммуникационно-информационных технологий должен быть завершающим, а не исходным решением и осуществляться с учётом ресурсной соразмерности. Практическая значимость модели заключается в возможности предварительного отбора профессиональных активов и выявления ограничений их трансформации в личный бренд юриста.

Ключевые слова: личный бренд; профессиональный капитал; юрист; профессиональные услуги; конверсионный потенциал; рыночная релевантность; информационная асимметрия; персональный брендинг; коммуникации; целевая аудитория.

The article is devoted to the theoretical substantiation of the transformation of a lawyer's professional capital into their personal brand. The aim of the study is to identify the conditions that determine the ability of individual professional assets to contribute to the formation of a personal brand. To achieve this aim, comparative and structural-logical analysis, conceptual synthesis, and matrix modelling were used. The paper distinguishes between professional capital as an initial resource and personal brand as the result of the sustained perception of a specialist's characteristics by the target audience. The concept of the conversion potential of professional capital is introduced; it characterizes the ability of individual assets to be transformed into characteristics perceived by the audience. The conditions for such transformation have been identified: market relevance, demonstrability, recognizability, and communicative feasibility. It has been substantiated that it is advisable to begin building a personal brand by conducting an audit of professional capital and selecting assets that are significant for a specific target audience. It has been shown that the choice of communication and information technologies should be a final, rather than an initial, decision and should be made taking into account resource adequacy. The practical significance of the model lies in the possibility of pre-selecting professional assets and identifying the limitations on their transformation into a lawyer's personal brand.

Keywords: personal brand; professional capital; lawyer; professional services; conversion potential; market relevance; information asymmetry; personal branding; communications; target audience.

Введение (Introduction)

Высокая степень нематериальности юридической услуги ограничивает возможности предварительной оценки ее качества и усиливает информационную асимметрию между специалистом и потенциальным клиентом. Потребитель получает доступ к профессиональным знаниям специалиста, правовой квалификации ситуации, рекомендациям и иным интеллектуальным результатам юридической деятельности, качество которых зачастую невозможно достоверно оценить до получения услуги. В ряде случаев такая оценка остается затрудненной и после ее оказания, поскольку результат зависит не только от профессиональных действий юриста, но также от обстоятельств дела, поведения других участников правоотношений и правоприменительной практики. Исследования рынка юридических услуг подтверждают особое значение информационной обеспеченности потребителя при выборе поставщика профессиональной услуги [1].

В процессе профессиональной деятельности специалист накапливает знания, квалификацию, специальные навыки, компетенции и опыт, составляющие его профессиональный капитал. Однако объем такого капитала и его значение для формирования личного бренда не

являются тождественными характеристиками. Высокая квалификация может оставаться известной преимущественно профессиональному сообществу, значительный опыт не всегда получает понятное клиенту выражение, а профессиональное достижение, существенное для самого специалиста, может не иметь сопоставимого значения при выборе юридической услуги. Возникает разрыв между профессиональной ценностью накопленного капитала и его способностью участвовать в формировании личного бренда.

В отечественных исследованиях персональный бренд рассматривается как форма социального капитала [2], нематериальный актив специалиста [3], результат профессионального позиционирования и коммуникации в цифровой среде [4, 5], как фактор рыночного развития компаний [6]. Зарубежная литература раскрывает персональный брендинг как междисциплинарный процесс формирования, дифференциации и представления личности целевым аудиториям [7]. В совокупности эти подходы позволяют описать содержание персонального бренда, его связь с человеческим и социальным капиталом, процессы позиционирования и коммуникационного представления. Однако между наличием у специалиста профессионально значимого ресурса

и его закреплении в восприятии целевой аудитории остается теоретически недостаточно раскрытая область. Существующие подходы не дают полного ответа на вопрос, почему одни элементы профессионального капитала становятся содержанием личного бренда, тогда как другие, объективно не менее значимые, такого значения не приобретают.

Профессиональная значимость актива не означает его одинаковой ценности для различных клиентских сегментов. Специализация, образование, опыт или экспертная деятельность приобретают рыночное значение лишь в соотношении с характером клиентского запроса и критериями выбора специалиста.

Развитие цифровой среды существенно расширило возможности представления специалиста. Вместе с тем технологическая доступность сайтов, социальных сетей, мессенджеров, профессиональных платформ и иных коммуникационно-информационных технологий (КИТ) создает риск отождествления личного бренда с публичностью. Информационная видимость способна увеличиваться без соответствующего роста воспринимаемой профессиональной ценности специалиста.

Таким образом, теоретическая проблема состоит в объяснении разрыва между профессиональной ценностью накопленного специалистом капитала и способностью отдельных его элементов приобретать значение для целевой аудитории и становиться содержанием личного бренда.

Цель исследования состоит в теоретическом обосновании трансформации профессионального капитала в личный бренд юриста и выявлении условий, определяющих способность отдельных профессиональных активов участвовать в этом процессе.

Для достижения цели поставлены *задачи* разграничить профессиональный капитал и личный бренд, определить условия трансформации отдельных профессиональных активов, обосновать понятие их конверсионного потенциала и разработать матрицу ограничений его реализации.

Материалы и методы (Materials and methods)

Исследование имеет концептуально-аналитический характер и опирается на подходы к человеческому и профессиональному капиталу, персональному брендингу, профессиональным услугам и информационной асимметрии.

На первом этапе проведен сравнительный анализ подходов к структуре человеческого и профессионального капитала. Исходным принято разграничение профессиональных знаний, квалификации, навыков и опыта с другими составляющими человеческого и социального капитала [8]. Профессиональный капитал рассматривается не как синоним личного бренда, а как исходный ресурс его формирования.

На втором этапе сопоставлены основные трактовки персонального бренда в отечественной и зарубежной литературе. Это позволило разграничить исходный профессиональный капитал, процессы его представления и личный бренд как результат устойчивого восприятия характеристик специалиста целевой аудиторией.

В исследованиях юридического профессионального поля также рассматривается способность сочетаний академического и профессионального капитала конвертироваться в признание и позиции внутри профессиональной иерархии [9]. Современные исследования обращаются и к связи накопленного профессионального капитала с легитимностью персонального бренда в цифровой среде [10]. Однако вопрос о различной способности отдельных профессиональных активов становиться воспринимаемыми характеристиками личного бренда требует самостоятельной концептуализации.

Далее проведена декомпозиция перехода от наличия профессионального актива к его закреплению в восприятии целевой аудитории. Анализировалось, при каких условиях профессионально значимая характеристика может приобретать рыночное значение, получать подтверждение, распознаваться потребителем и устойчиво представляться в коммуникационной среде. Сопоставление этих условий позволило выделить четыре аналитические переменные — рыночную релевантность, доказуемость, распознаваемость и коммуникационную реализуемость. Рыночная релевантность отражает соответствие профессионального актива запросам и критериям выбора целевой аудитории. Доказуемость характеризует возможность подтверждения соответствующей профессиональной характеристики, распознаваемость — возможность идентификации ее значения аудиторией, коммуникационная реализуемость — возможность устойчивого представления с учетом доступных КИТ, времени, бюджета, компетенций специалиста и ресурсов его команды.

Результаты проведенного анализа обобщены посредством концептуального синтеза и матричного моделирования. Это позволило концептуализировать конверсионный потенциал профессионального капитала и представить ограничения его реализации в матричной форме.

Результаты (Results)

Личный бренд юриста рассматривается как устойчивая система воспринимаемых целевой аудиторией профессионально значимых характеристик, обеспечивающих идентификацию и дифференциацию специалиста на рынке профессиональных услуг.

Между наличием профессионального капитала и возникновением личного бренда существует область трансформации. Она характеризует не объем накопленных профессиональных активов, а возможность их преобразования в значимые для целевой аудитории характеристики специалиста. Для описания этой способности в исследовании используется понятие конверсионного потенциала профессионального капитала, получающее специальную интерпретацию применительно к формированию личного бренда. Под конверсионным потенциалом понимается способность отдельных элементов профессионального капитала трансформироваться в воспринимаемые целевой аудиторией характеристики личного бренда при определенном сочетании рыночных, информационных, ресурсных и коммуникационных

условий (табл. 1). Необходимость введения данной категории обусловлена тем, что существующие подходы раскрывают профессиональные ресурсы специалиста, процессы персонального брендинга и результаты профессионального восприятия, однако недостаточно объясняют различия в способности отдельных профессиональных активов становиться содержанием личного бренда.

Представленное разграничение меняет предмет управления личным брендом. Задача состоит не в создании профессиональных качеств средствами брендинга и не в максимальном увеличении их публичной представленности. Необходимо определить, какие элементы уже накопленного профессионального капитала способны приобрести значение для конкретной аудитории.

Конверсионный потенциал не является постоянным свойством профессионального актива. Один и тот же опыт, квалификация или профессиональное достижение могут иметь различное значение для разных клиентских сегментов. Поэтому исходным условием выступает рыночная релевантность, отражающая соответствие профессионального актива запросам и критериям выбора конкретной целевой аудитории.

Однако соответствия клиентскому запросу недостаточно. В условиях информационной асимметрии значение приобретает доказуемость профессиональной характеристики. Заявление о компетентности и характеристика, подтверждаемая доступными профессиональными свидетельствами, обладают различной информационной ценностью. Такая постановка соответствует общему положению сигнального подхода о значении наблюдаемых характеристик в условиях информационной асимметрии [11].

Еще одно ограничение связано с распознаваемостью. Профессиональный признак, значение которого очевидно коллегам, может быть непонятен клиенту либо не восприниматься им как существенное основание выбора. Наконец, даже релевантный, доказуемый и понятный аудитории профессиональный актив требует возможности устойчивого представления. Эту возможность характеризует коммуникационная реализуемость, зависящая от доступных КИТ, времени, бюджета, компетенций специалиста и ресурсов его команды. Ранее предложенная Д. А. Шевченко методика позволяет оценивать коммуникационную активность бренда в социальных сетях [12]. В настоящем исследовании коммуникационная активность рассматривается как средство реализации уже выявленного конверсионного потенциала профессиональных активов.

Выделенные условия взаимосвязаны, но не образуют жесткой последовательности. Недостаточность одного из них способна ограничивать реализацию профессионального актива независимо от состояния остальных.

В обобщенном виде предложенная теоретическая конструкция представляется следующим образом: профессиональный капитал — конверсионный потенциал — личный бренд.

Конверсионный потенциал при этом определяется сочетанием рыночной релевантности, доказуемости, распознаваемости и коммуникационной реализуемости профессионального актива.

Применительно к юридической деятельности конверсия профессионального капитала имеет дополнительные ограничения. Значительная часть профессиональной компетентности непосредственно не наблюдается клиентом, результат юридической услуги не всегда может быть однозначно связан с действиями специалиста, а возможности публичного представления отдельных профессиональных результатов ограничиваются требованиями конфиденциальности, профессиональной этики и характером конкретного дела. Поэтому доказуемость профессионального актива юриста не тождественна возможности публичного раскрытия соответствующего опыта.

В структуре профессионального капитала юриста применительно к поставленной задаче целесообразно выделять образование и квалификацию, специализацию, профессиональные компетенции, практический опыт, результаты профессиональной деятельности и экспертно-интеллектуальные активы. Репутация, известность, профессиональные связи и публичная активность непосредственно в профессиональный капитал не включаются. Репутация представляет результат внешней оценки, профессиональные связи относятся преимущественно к социальному капиталу, известность характеризует информационную представленность, а публичная активность выступает средством коммуникации.

Единицей анализа при формировании личного бренда становится поэтому не профессиональный капитал в целом, а отдельный профессиональный актив и его конверсионный потенциал.

Для выявления условий, ограничивающих трансформацию профессиональных активов, предлагается таблица 2, в которой связаны тип ограничения с соответствующим направлением воздействия.

Представленная модель показывает, что одинаковые коммуникационные решения не могут быть результативны при различных исходных ограничениях. Если

Таблица 1

Категории трансформации профессионального капитала в личный бренд
Table 1. Categories of transforming professional capital into a personal brand

Категория	Содержание	Роль
Профессиональный капитал	Накопленные профессиональные знания, квалификация, компетенции, навыки, опыт и результаты деятельности	Исходный ресурс
Конверсионный потенциал	Способность отдельных профессиональных активов участвовать в формировании личного бренда	Условие трансформации
Личный бренд	Устойчивая система воспринимаемых целевой аудиторией профессионально значимых характеристик специалиста	Результат трансформации

Таблица 2

Ограничения конверсионного потенциала профессионального капитала юриста
 Table 2. Limitations on the conversion potential of a lawyer's professional capital

Ограничение	Содержание	Направление решения
Низкая рыночная релевантность	Профессиональный актив не соответствует существенным критериям выбора аудитории	Изменение целевого сегмента либо состава активов бренда
Низкая доказуемость	Значимая характеристика недостаточно подтверждена	Формирование допустимой доказательной базы
Низкая распознаваемость	Аудитория не понимает значения профессионального актива	Адаптация формы представления профессиональной ценности
Низкая коммуникационная реализуемость	Недостаточны КИТ, время, бюджет, компетенции или возможности команды	Выбор ресурсно-соразмерной конфигурации коммуникаций

профессиональный актив не обладает рыночной релевантностью, увеличение количества публикаций не устраняет проблему. При недостаточной доказуемости расширение коммуникационного присутствия увеличивает распространение заявления, но не степень его подтвержденности. При низкой распознаваемости необходимо изменить способ представления профессионального содержания для соответствующей аудитории.

Выбор КИТ должен осуществляться после выявления места ограничения конверсионного потенциала. Персональный сайт, социальные сети, мессенджеры, профессиональные платформы, СМИ, экспертные публикации и публичные выступления предъявляют различные требования к содержанию, регулярности, бюджету и компетенциям. Выбор канала определяется не его популярностью, а характером профессионального актива, который необходимо сделать доступным и распознаваемым.

Из этого следует принцип ресурсной соразмерности. Архитектура личного бренда должна соответствовать не максимально возможному набору коммуникационных инструментов, а конфигурации, которую юрист и его команда способны устойчиво поддерживать на требуемом профессиональном уровне.

Личный бренд юриста начинается не с выбора средств продвижения, а с определения той части профессионального капитала, которая обладает конверсионным потенциалом для конкретной аудитории.

Обсуждение (Discussion)

Конверсионный потенциал объясняет разрыв между профессиональной ценностью актива и его способностью участвовать в формировании личного бренда. Профессиональная компетентность тем самым выступает необходимым содержательным основанием бренда, но не является достаточным условием его формирования. В существующих исследованиях профессиональные ресурсы специалиста рассматриваются в связи с человеческим и социальным капиталом, репутацией, позиционированием и коммуникационной активностью. Предлагаемый подход переносит внимание на промежуточную область между наличием профессионального актива и его закреплением в восприятии целевой аудитории.

Для рынка юридических услуг такое разграничение особенно существенно. Клиент располагает ограниченными возможностями непосредственной оценки профессиональной компетентности до получения услуги,

поэтому выбор в значительной степени опирается на доступные профессиональные признаки и способы их подтверждения. Однако увеличение их информационной видимости само по себе не решает проблему. Профессиональный актив должен соответствовать клиентскому запросу, иметь допустимое подтверждение и быть понятным целевой аудитории.

Практическое значение предложенной модели состоит в возможности предварительного отбора профессиональных активов и выявления ограничений их трансформации в характеристики личного бренда. Выбор КИТ становится последующим решением и соотносится с особенностями целевой аудитории, временем, бюджетом, компетенциями специалиста и возможностями его команды.

Ограничения исследования связаны с концептуальным характером предложенной модели. Рыночная релевантность, доказуемость, распознаваемость и коммуникационная реализуемость пока не операционализированы в виде количественных или экспертных шкал. Не установлены также характер взаимосвязей между ними и их относительное влияние на формирование личного бренда.

Дальнейшее исследование предполагает разработку инструментария оценки конверсионного потенциала и его апробацию на различных сегментах рынка юридических услуг. Такая проверка позволит установить границы применимости модели и перейти к научно-прикладной методике формирования личного бренда конкретного специалиста.

Заключение (Conclusion)

Формирование личного бренда юриста предложено рассматривать как трансформацию профессионального капитала в профессионально значимые характеристики, воспринимаемые целевой аудиторией. Образование, квалификация, специализация, компетенции, опыт и результаты деятельности создают содержательную основу бренда, но сами по себе не обеспечивают его формирования.

Для объяснения различий в способности профессиональных активов участвовать в этом процессе понятие конверсионного потенциала профессионального капитала получило специальную интерпретацию применительно к формированию личного бренда. Он определяется сочетанием рыночной релевантности, доказуемости, распознаваемости и коммуникационной реализуемости. Матрица ограничений позволяет связать условия,

препятствующие реализации профессионального актива, с соответствующими направлениями воздействия.

Практическая логика модели предполагает движение от аудита профессионального капитала и определения целевой аудитории к оценке конверсионного потенциала отдельных профессиональных активов. Выбор КИТ становится завершающим, а не исходным решением и осуществляется с учетом располагаемых компетенций,

времени, бюджета и возможностей команды. Тем самым формирование личного бренда переносится из области преимущественно коммуникационного продвижения в область управления трансформацией профессионального капитала. Последующая операционализация и эмпирическая апробация модели позволят определить границы ее применения к различным сегментам рынка юридических услуг.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Петрушевский, Ю. Л.* Современное состояние рынка юридических услуг / Ю. Л. Петрушевский // *Индустриальная экономика*. — 2024. — № 6. — С. 10-15. — DOI 10.47576/2949-1886.2024.6.6.001.
2. *Полякова, Н. В.* Персональный бренд как форма социального капитала / Н. В. Полякова, А. А. Щеглатов // *Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права)*. — 2012. — № 2. — С. 1.
3. *Сарилова, О. А.* Личный бренд как нематериальный актив специалиста / О. А. Сарилова, М. Ю. Сариллов // *Фундаментальные исследования*. — 2019. — № 12-1. — С. 175-180.
4. *Довжик, Г. В.* Теоретико-методологические аспекты формирования персонального бренда в цифровой среде / Г. В. Довжик, В. Н. Довжик, С. А. Мусатова // *Цифровая социология*. — 2021. — Т. 4, № 2. — С. 44-54. — DOI 10.26425/2658-347X-2021-4-2-44-54.
5. *Зуйкина, К. Л.* Особенности формирования личного бренда специалиста в сфере связей с общественностью / К. Л. Зуйкина, Т. М. Агабабова // *Вопросы теории и практики журналистики*. — 2022. — Т. 11, № 3. — С. 601-616. — DOI 10.17150/2308-6203.2022.11(3).601-616.
6. *Степченко, Т. С.* Формирование потребительской лояльности бренду как фактор рыночного развития компаний : специальность 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Степченко Татьяна Сергеевна. — Шахты, 2011. — 177 с.
7. *Labrecque, L. I., Markos, E., Milne, G. R.* Online Personal Branding. Processes, Challenges, and Implications // *Journal of Interactive Marketing*. 2011. Vol. 25. No. 1. P. 37–50. DOI 10.1016/j.intmar.2010.09.002.
8. *Жданов, Д. А.* Человеческий капитал предприятия в контексте системной экономики / Д. А. Жданов // *Экономическая наука современной России*. — 2020. — № 4(91). — С. 24-38. — DOI 10.33293/1609-1442-2020-4(91)-25-38.
9. *Almeida, F.* Inherited Capital and Acquired Capital. The Socio-political Dynamics of Producing Legal Elites // *Brazilian Political Science Review*. 2010. Vol. 4. No. 2. P. 32–59. DOI 10.1590/1981-3873201000020002.
10. *Tutaya, R.* The Mirror Effect. Offline Professional Capital and the Legitimacy of Online Personal Branding // *Comunicar*. 2026. Vol. 34. No. 86. P. 269–280. DOI 10.5281/zenodo.21421393.
11. *Spence, M.* Job Market Signaling // *The Quarterly Journal of Economics*. 1973. Vol. 87. No. 3. P. 355–374. DOI 10.2307/1882010.
12. *Шевченко, Д. А.* Оценка коммуникаций бренда в социальных сетях: методика профессора Д.А. Шевченко / Д. А. Шевченко // *Практический маркетинг*. — 2022. — № 3(300). — С. 9-13. — DOI 10.24412/2071-3762-2022-3300-9-13.

Поступила в редакцию / Received 10.07.2026

После доработки / Revision 23.08.2026

Принята к публикации / Accepted 10.09.2026