

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ  
Завідувач кафедри маркетингу  
д.е.н., професор  
Виноградова О.В. \_\_\_\_\_  
«09» червня 2020 року

**Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної роботи  
на тему:

**«СТРАТЕГІЯ БІЗНЕС-ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ  
ПОСЛУГ»**

Виконав: студент 4 курсу, групи МРД-41

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Цимбалюк Олег Олегович \_\_\_\_\_

Керівник д.е.н., доц. Євтушенко Н.О. \_\_\_\_\_

Рецензент д.е.н., проф. Гудзь О.Є. \_\_\_\_\_

КИЇВ – 2020

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**  
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва  
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»  
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 075 «МАРКЕТИНГ»  
Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри маркетингу  
Виноградова О.В. \_\_\_\_\_  
«23» березня 2020 року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Цимбалюка Олега Олеговича

---

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Стратегія бізнес-взаємодії підприємства на ринку послуг»  
керівник кваліфікаційної роботи д.е.н. Євтушенко Наталя Олександрівна  
затверджені наказом закладу вищої освіти від «24» березня 2020 року № 487
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 08 червня 2020 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
  1. Теоретичні основи формування та реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства.
  2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Перша Юридична» на ринку послуг.
  3. Напрямки оптимізації стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша Юридична» на ринку послуг.
5. Перелік графічного матеріалу:  
Таблиць – 12  
Рисунків -15
- 6 .Дата видачі завдання 23.03.2020 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи                                         | Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи | Примітка |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------|
| 1.    | Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи | 23.03.2020 - 29.03.2020                       | виконано |
| 2.    | Підготовка вступу і першого розділу                                         | 30.03.2020 - 19.04.2020                       | виконано |
| 3.    | Підготовка другого розділу                                                  | 20.04.2020 - 10.05.2020                       | виконано |
| 4.    | Підготовка третього розділу                                                 | 11.05.2020 - 31.05.2020                       | виконано |
| 5.    | Підготовка висновків та пропозицій                                          | 01.06.2020 - 03.06.2020                       | виконано |
| 6.    | Систематизація використаних під час дослідження джерел                      | 04.06.2020 - 07.06.2020                       | виконано |
| 7.    | Подання роботи для перевірки на академічний плагіат                         | 08.06.2020 - 11.06.2020                       | виконано |
| 8.    | Написання відгуку науковим керівником                                       | 11.06.2020                                    | виконано |
| 9.    | Зовнішня рецензія                                                           | 11.06.2020                                    | виконано |
| 10.   | Оформлення та представлення роботи на кафедру та попередній захист          | 12.06.2020 - 14.06.2020                       | виконано |
| 11.   | Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу                | 15.06.2020 - 17.06.2020                       | виконано |
| 12.   | Захист кваліфікаційної роботи                                               | 18.06.2020-19.06.2020                         | виконано |

Студент \_\_\_\_\_

Цимбалюк О.О.

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Євтушенко Н.О.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП</b>                                                                                                                               | <b>5</b>  |
| <b>1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>                                         | <b>8</b>  |
| 1.1. Роль маркетингу відносин у підвищенні конкурентних позицій підприємства.....                                                          | 8         |
| 1.2. Класифікація маркетингових стратегій підприємства.....                                                                                | 16        |
| 1.3. Принципи розробки стратегії бізнес-взаємодії підприємства .....                                                                       | 21        |
| Висновки до 1 розділу.....                                                                                                                 | 26        |
| <b>2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА» НА РИНКУ ПОСЛУГ.....</b>                                                        | <b>29</b> |
| 2.1. Загальна характеристика ТОВ «Перша юридична» .....                                                                                    | 29        |
| 2.2. Аналіз маркетингової стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» .....                                                            | 40        |
| Висновки до 2 розділу.....                                                                                                                 | 53        |
| <b>3. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ВЗАЄМОДІЇ ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА» НА РИНКУ ПОСЛУГ.....</b>                                        | <b>55</b> |
| 3.1. Обґрунтування необхідності розробки моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» на ринку юридичних послуг ..... | 55        |
| 3.2. Рекомендації щодо оптимізації стратегічних напрямків діяльності ТОВ «Перша юридична» на ринку юридичних послуг.....                   | 65        |
| Висновки до 3 розділу.....                                                                                                                 | 70        |
| <b>ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....</b>                                                                                                        | <b>72</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>                                                                                                     | <b>76</b> |
| <b>ДОДАТКИ.....</b>                                                                                                                        | <b>81</b> |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживача у формуванні попиту на послуги, поширення поділу праці на ринку послуг висувають нові вимоги до системи стратегічного управління підприємствами з урахуванням інструментарію стратегічного менеджменту та маркетингу для досягнення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Однак не всі підприємства здатні проводити перебудови своїх управлінських систем та застосовувати сучасний маркетинговий інструментарій. Скрутне становище багатьох українських підприємств обумовлено економічною нестабільністю, падінням платоспроможності населення, невідповідністю пропозиції на ринку щодо очікувань споживачів, незбалансованістю дій бізнес-партнерів, неефективністю маркетингових відносин, відсутністю координованих та спланованих заходів на довгострокову перспективу.

В даних обставинах актуальним стає питання розвитку бізнес-взаємодії підприємства зі своїми контрагентами, перш за все, споживачами й постачальниками за стратегічними напрямками з урахуванням теоретичного базису маркетингу відносин відповідно до клієнтоорієнтованого підходу.

Теоретичні засади стратегічного управління діяльністю суб'єктів ринку розглядались у роботах Б. Карлофа, А. Чандлера, Дж. Дея, Ф. Котлера, М. Мак-Дональда, М. Портера, Р.А. Фатхутдінова, В.Д. Нємцова, Л.Є. Довганя, А.В. Войчака, Ж.Ж. Ламбена, Г.Л. Багієва, С.В. Никифоровой, І.А. Аренкова та інших. Автори розглядають стратегію як напрямок діяльності, спосіб поведінки або план, але кожен приділяє увагу різним аспектам, що пов'язані з цією категорією. Всі ці підходи стосуються, в більшій мірі, загальної корпоративної стратегії підприємств.

Стратегія бізнес-взаємодії відповідно до концепції маркетингу відносин та клієнтоорієнтованого підходу є різновидом маркетингової стратегії. Визначення суті та змісту стратегій маркетингу торкалися у своїх працях І.

Ансоффа, Ламбен Ж.-Ж, Пітер Р. Діксон, Ф. Котлер та інші вчені. Питання стратегічного розвитку відносин між бізнес-партнерами досліджували у своїх працях такі вчені: Л.В. Балабанова [1], А. В. Балабаниць [2], В.Й. Бица [3], І.Г. Бурдак [4], А.М.Германчук [5], Я. Гордон [6], Н.В. Куденко [7], С. П. Куш, М. М. Смирнова [8], Т.А. Коваль, В.П. Яхкінд [9], Д. Корчунов [10], Т.Примак [11], І.О. Ступак [12], Н. Струк [13], Л. О. Стрій [14], Р.А. Фатхутдинов [15], Н. І. Чухрай [16].

Кожен фахівець висвітлює свій погляд на особливості застосування стратегії бізнес-взаємодії у форматі маркетингових стратегій, але, у більшості випадків вони є частково обмеженими у теоретичних аспектах. У деяких випадках не повністю розкриваються питання щодо можливості досягнення конкурентних переваг підприємства у процесі використання стратегії бізнес-взаємодії з урахуванням можливостей як підприємства так я його бізнес-партнерів, які разом формують ланцюг цінностей. Саме тому розгляд процесу формування та реалізації стратегії бізнес-взаємодії та необхідність побудови моделі її здійснення потребує подальших досліджень.

**Метою** кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо використання стратегії бізнес-взаємодії підприємства.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **задачі**:

- визначити роль маркетингу відносин у підвищені конкурентних позицій підприємства;
- розглянути класифікацію маркетингових стратегій та виявити в ній місце стратегії бізнес-взаємодії;
- розробити модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства відповідно до принципів управління;
- провести загальну характеристику діяльності ТОВ «Перша юридична» на ринку юридичних послуг;
- здійснити аналіз маркетингової стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» з урахуванням особливостей функціонування компанії на ринку юридичних послуг;

- обґрунтувати необхідність розробки моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» на ринку юридичних послуг;
- надати рекомендації щодо оптимізації стратегічних напрямків діяльності ТОВ «Перша юридична» на ринку юридичних послуг.

*Об'єктом дослідження* є процес формування та реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та організаційно-практичні особливості процесу реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства.

**Методи дослідження:** При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися методи соціологічних досліджень (опитування і спостереження), традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, індексний, групування), економіко-математичні методи. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

**Інформаційною базою** роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців зі стратегічного управління, маркетингу, управління конкурентоспроможністю підприємства, з проблем реалізації стратегії бізнес-взаємодії на ринку юридичних послуг, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань ринку юридичних послуг.

**Апробація результатів роботи.** Основні результати кваліфікаційної роботи доповідались і обговорювались на Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка, фінанси, облік та право в умовах глобалізації» (28 травня 2020 р., м.Полтава) за темою: «Консалтинг у розвитку бізнес-взаємодії юридичних компаній» (Додаток В).

**Обсяг і структура роботи.** Кваліфікаційну роботу викладено на 80 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### **1.1. Маркетинг відносин як сучасна концепція у підвищенні конкурентних позицій підприємства**

У теперішній час ефективне управління підприємством у будь-якому секторі економіки, при наявності конкуренції на ринку, засноване на опідході. Вітчизняними підприємствами вже накопичений досить великий досвід використання окремих інструментів маркетингу, однак практично відсутній досвід цілісного використання маркетингової концепції. Варто відзначити, що діяльність у сфері маркетингу іноземних підприємств, як правило, здійснюється в рамках єдиної концепції.

Фахівці виділяють шість загальновизнаних концепцій маркетингу, кожна з яких акцентує увагу на певному аспекті маркетингової діяльності [17, с. 30-39]. Концепції маркетингу змінюються з розвитком ринку, але попередні концепції не повністю заперечуються, а частково використовуються в більш пізніх. Загальна тенденція розвитку концепцій маркетингу – перенесення акценту з удосконалювання виробництва й товару на інтенсифікацію комерційних зусиль на побудову відносин зі споживачами й дотримання соціальної етичності.

Використання тих або інших концепцій маркетингу на підприємстві обумовлене в основному особливостями й тенденціями ринку. Розглянемо історичний розвиток концепцій маркетингу й управлінських підходів до організації бізнесу в розвинених країнах.

У табл. 1.1 наведені основні концепції маркетингу, що зустрічаються в науковій літературі.

Таблиця 1.1

## Еволюція концепцій маркетингу [18, с. 45]

| Концепція                                                                   | Основні принципи                                                                                                                                     | Інструментарій                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Виробнича або вдосконалювання проведення (1860- 1920 рр.)                   | Орієнтація на товари, які широко поширені й продаються за доступними цінами в умовах, коли попит перевищує пропозиція                                | Мінімізація витрат, підвищення продуктивності праці й обсягів виробництва                                         |
| Товарна або вдосконалювання товару (1920-1930 рр.)                          | Орієнтація на виробництво якісних товарів і вдосконалювання споживчих властивостей товару                                                            | Розвиток і вдосконалювання властивостей товару                                                                    |
| Збутова або інтенсифікації комерційних зусиль (1930-1950 рр.)               | Агресивна політика продажів і активне просування продукції на ринок, інтенсивний розвиток збутової мережі                                            | Оптимізація дистрибуції, реклами, агресивні продажі, тиск на споживача                                            |
| Традиційна або маркетингова (1960-1980 рр.)                                 | Дослідження потреб і потреб цільових ринків і задоволення споживачів більш ефективними, ніж у конкурентів, способами                                 | Інструменти стратегічного маркетингу, оперативний комплекс маркетингу, дослідження споживача                      |
| Соціально-етична (1980-1990 рр.)                                            | Виробництво з урахуванням потреб споживачів і вимог суспільства, дослідження соціальних і екологічних наслідків їх виробництва й споживання          | Комплекс маркетингу, дослідження соціальних і екологічних наслідків від виробництва й споживання товарів і послуг |
| Маркетингу відносин або маркетингу взаємодії (з 1990 рр. по теперішній час) | Виробництво товарів і послуг, що задовольняють споживачів і партнерів по бізнесу з використанням методів координації, інтеграції й мережного аналізу | Методи координації, інтеграції й мережного аналізу, комплекс маркетингу                                           |

На початку XX століття панував промислово-орієнтований підхід до керування підприємством, що включав виробничу, а потім і товарну концепцію маркетингу. Даний етап характеризувався невеликим числом компаній на ринку, низькою різноманітністю продукції й перевищенням попиту над пропозиціями. Влада над ринком належала виробникам. У відсутності вибору споживачі змушені були здобувати те, що їм

пропонувалося виробником. У даних умовах підвищення ефективності діяльності підприємства досягалося за допомогою використання технологій масового проведення, які дозволяли суттєво скоротити витрати й забезпечити високий обсяг випуску однорідної продукції стабільної якості.

В 60-х рр. XX століття настала ера конкурентно-орієнтованого підходу, що включає збутову концепцію й концепцію традиційного маркетингу. Ситуація на ринку в цей період характеризувалася повсюдним поширенням схожих виробничих технологій, яке привело до появи слабо відмінних з функціональної точки зору продуктів, і основна боротьба між виробниками почалася в сфері залучення уваги покупців і диференціації на основі споживчих якостей товару. Конкурентоспроможність компанії стала будуватися переважно на маркетингових прийманнях, таких як асортиментна політика, комунікаційна стратегія, споживчі інновації й дизайн. Суттєво зріс вплив споживачів: продавці почали враховувати запити найбільш вигідних для себе сегментів ринку. Основою стратегії багатьох підприємств стало відмежування від компаній-конкурентів і боротьба за лідерство на ринку [19]. В 70-80 рр. чільним стає людський фактор, і Ф. Котлер пропонує концепцію соціально-етичного маркетингу, група європейських учених – концепцію маркетингу відносин [17]. Обидві ці концепції мають на увазі клієнто-орієнтований підхід у діяльності підприємств. Поява даних концепцій обумовлене наступними тенденціями на ринку розвинених .

1. Зростання інтенсивності конкуренції на ринковому просторі, виражений як у безперервній появі нових учасників ринку – місцевих і іноземних (слідство глобалізації ринку), так і в підвищенні професіоналізму наявних [20, с. 131-139].

2. Зниження можливості екстенсивного розвитку ринку. В умовах стабілізації ринку (розмір часток ринку основних учасників практично незмінний) витрати на залучення нового клієнта значно перевищують витрати на втримання існуючого клієнта. Тому підвищення лояльності клієнтів веде до скорочення витрат і підвищенню ефективності роботи підприємства [21, с. 63].

3. Посилення ринкової влади споживачів. В 1990-х рр. у багатьох галузях (наприклад, автомобілебудування, харчова промисловість, комп'ютерна й телекомунікаційна індустрія) виникла ситуація, близька до моделі ідеальної конкуренції. У таких умовах кожна окрема компанія не може впливати на ринок, тому що пропозиція істотно перевищує попит. Домінантою на ринку став не виробник, а споживач – влада над ринком перейшла в руки споживачів [22].

4. Зниження диференціації продуктів різних виробників. «Дозрівання» великої кількості товарних категорій, що вичерпали свої можливості конкуренції за рахунок удосконалювання продукту й упакування, привело до того, що продукти стали більш стандартизованими, а послуги уніфікованими. У результаті на погляд споживача, товари (послуги) різних компаній стали практично невідмітні друг від друга. Це збільшило залежність компанії від правильності побудови бренда і його комунікацій зі споживачем, обслуговування споживачів. Зросла роль сервісного супроводу продукту [23, с. 92-93].

5. Зростання значення взаємовідносин компанії зі споживачами в стратегії керування компанією. В 90-е рр. XX століття підприємства стали більше приділяти увагу побудові відносин зі своїми споживачами: бути ближче до них, розуміти їх і максимально задовольняти їхні потреби. І хоча компанії-виробники не можуть використовувати пряму схему взаємовідносин, тому що в результаті спеціалізації бізнесу між власником компанії й споживачами виникло багато проміжних ланок, однак сучасні технології дозволяють підтримувати ефективні відносини компанії з вилученими споживачами [24; 25, с. 110-114].

6. Зниження ефективності засобів традиційного маркетингу. Реклама стала більш дорогою (ріст цін на розміщення реклами становить 30-50 % у рік [26]) і менш ефективною (росте рівень «рекламного шуму», падає увага й довіра споживачів до реклами, збільшується використання споживачами інтерактивних засобів комунікації). Цінові війни також не дають ефекту,

оскільки споживачеві потрібно від торговельного підприємства щось більше, ніж просто низькі ціни. Низька ціна, масова реклама й традиційний маркетинг не гарантує успішних продажів. У такій ситуації для розв'язку завдань маркетологам доводиться відмовлятися від традиційних способів і шукати нові, нестандартні ходи [25, с. 51].

7. Зростання індивідуалізації запитів споживачів. Індивідуальний підхід став ключовою потребою клієнтів. У цій ситуації стало важливим не тільки зробити й вивести на ринок стандартний якісний продукт, але й задовольнити індивідуальні запити споживачів. Індивідуалізація маркетингових технологій орієнтована на створення не індивідуального товару, а індивідуальної пропозиції, і сьогодні є досить ресурсів для реалізації подібних проектів [26].

8. Зниження загального рівня задоволеності споживачів. Ріст асортиментів продуктів і підвищення «ринкової грамотності» споживачів привели до підвищення вимог споживачів до товарів (послугам) підприємств. У результаті чого відбулося зниження загального рівня задоволеності споживачів.

9. Зміна смаків і переваг споживачів. Під впливом сучасних тенденцій розвитку навколишнього світу споживач стає іншим: спостерігається ріст потреби в зручних і простих речах; зниження відмінності у відношенні до покупки багатих і не дуже заможних споживачів; більш усвідомлене відношення до ціни й цінності; заниження споживачами свого віку – покупка товарів, розрахованих на більш молоді.

10. Розвиток інформаційних технологій (програмне забезпечення, електронні бази даних, Інтернет, мобільний зв'язок). Інформаційні технології, у першу чергу Інтернет, забезпечили легкий доступ основної частини населення розвинених країн до необхідної інформації про товари й послуги.

11. Розвиток аутсорсингу, що далеко виходить за межі. Усе більшу цінність для компанії представляє володіння торговельними марками, а не засобами виробництва, тобто для компанії може бути вигідніше продати ліцензію на виготовлення виробів, під приналежними їй торговельними

марками, чому самостійно займатися їхнім проведенням. Компанії може нічого не належати, крім торговельних марок.

12. Посилення влади великих торговельних посередників, роздрібних торговельних організацій, мереж, що вимагають від виробників продажу товарів на вигідні для них умовах. Ці мережі являють загрозу для невеликих торговельних підприємств, які не мають можливості сильно впливати на політику виробників.

Протягом останніх двадцяти років написано чимало праць, присвячених аналізу взаємовідносин між підприємствами. Ключовими змінами у сфері функціонування підприємств, які визначили необхідність розвивати власне цей напрям економічної науки, є [8]:

- стрімкий розвиток сфери послуг – за останні 20 років в економіці (особливо високорозвинених країн) відбувається різке зниження ролі виробництва і значне збільшення ролі послуг;
- зміни у сфері управління якістю – перехід підприємств на комплексне управління якістю породжує необхідність залучення у ці програми і постачальників і клієнтів, що потребує встановлення довготривалих відносин зі всіма суб'єктами інфраструктури маркетингу;
- зростання складності взаємовідносин – у результаті технологічних інновацій модифікується саме поняття компанії; її межі розмиваються; значно зростають кількість і складність взаємовідносин із зовнішніми партнерами;
- розвиток інформаційних технологій – більшість сучасних інформаційних систем з'явилися у результаті міжфірмової взаємодії.

Еволюція концепцій маркетингу вписується в еволюцію управлінських концепцій, яка включає наступні підходи: промислово-орієнтований, конкурентно-орієнтований і клієнто-орієнтований.

У табл. 1.2 представлені концепції маркетингу в рамках управлінських підходів до організації бізнесу.

Таблиця 1.2

Концепції маркетингу в рамках управлінських підходів до організації бізнесу [27]

| Управлінські підходи до організації бізнесу | Основна спрямованість | Близькість до споживача | Концепції керування маркетингом                                                |
|---------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Промислово-орієнтований                     | Продукт               | Низька                  | 1. Виробнича концепція<br>2. Товарна концепція                                 |
| Конкурентно-орієнтований                    | Конкуренти            | Середня                 | 3. Збутова концепція<br>4. Концепція традиційного маркетингу                   |
| Клієнто-орієнтований                        | Споживачі             | Висока                  | 5. Концепція соціально етичного маркетингу<br>6. Концепція маркетингу відносин |

Отже, управлінські підходи до організації бізнесу, які в цей момент широко поширені на українських підприємствах (промислово-орієнтований або конкурентно-орієнтований), найчастіше не відповідають сучасній стадії розвитку ринку України, на якому присутні тією чи іншою мірою всі наведені тенденції ринку розвинених країн.

У результаті цього багато вітчизняних підприємств виявляються неконкурентоспроможними, тому що слабо задовольняють зростаючі вимоги споживачів. Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, на погляд автора, можливо на основі клієнтоорієнтованого підходу. Компанії, що будують свою діяльність на клієнтоорієнтованому підході, розвиток продукту та боротьбу з конкурентами відносять на другий план, головним фактором успіху компанії стає вміння знаходити своїх клієнтів, виявляти їхні потреби й використовувати ці знання для вдосконалювання організаційних процесів і розробки нових товарів і послуг.

Суть клієнтоорієнтованого підходу в загальному випадку можна звести до трьох найбільш важливих характеристик [28]:

- *орієнтація на втримання існуючих клієнтів*. Внаслідок збільшення частки ринку й залучення нових споживачів стає усе дорожче, компаніям

більш раціональніше використовувати потенціал уже наявної бази клієнтів і забезпечувати ріст продажів за рахунок збільшення частки споживання вже існуючими клієнтами.

– *індивідуальні комунікації із клієнтами.* Особистісне інтерактивне спілкування між споживачем і компанією дозволяє останньої пропонувати продукти з урахуванням індивідуальних особливостей кожного споживача. З розвитком інформаційних технологій й Інтернету рішення цього завдання стало цілком реальним.

– *співробітництво, засноване на відносинах, а не на продукті.* Основою для формування й розвитку співробітництва між компанією і її клієнтами стають відносини. Споживачі сприймають компанію як носія якоїсь ідеї, що має для них особливу цінність.

Розглядаючи теорію маркетингу відносин у контексті організації партнерських відносин на стратегічних засадах, надано найвідповідніше трактування цього терміна, яке розкриває зміст маркетингу як відносини спрямовані на визначення та встановлення, підтримання та розвиток, а також на припинення в разі потреби взаємин зі споживачами та іншими контрагентами, що дає змогу отримати прибуток і досягти цілей для усіх сторін за рахунок взаємного обміну і виконання обіцянок.

У с ключову роль відіграє обслуговуючий персонал, орієнтований на споживача. Звичайно, використовуються й інструменти традиційного маркетингу, наприклад, адресне поштове розсилання реклами й персональне продажі, спрямовані на створення інтересу серед потенційних покупців. При наявності тісних відносин між продавцем і покупцем не тільки вигідна ціна, але й обмін інформацією, спільний розвиток нових пропозицій продавця й довгострокові контакти втримують їх разом. Конкурентна перевага продавця базується не на низькій ціні, а на гідному якості продукту, відміннім обслуговуванні й зручності процесу одержання товару або послуги.

## 1.2.Класифікація маркетингових стратегій підприємства

Маркетинг передбачає таку організацію виробничо-збутової діяльності підприємства, яка забезпечить найкраще задоволення потреб покупців в тих чи інших товарах, а також – отримання максимального прибутку. Концепція маркетингу відображає цілеспрямовану діяльність по просуванню, плануванню й задоволенню попиту споживачів на товари агропромислового комплексу на основі аналізу кон'юнктури ринку й проведення відповідної політики в сфері виробництва, ціноутворення й реалізації товарів, а конкурентний маркетинг – організацію виробничо-збутової діяльності із застосуванням найефективніших методів маркетингу для даного підприємства, таким чином, щоб забезпечити підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Конкурентний маркетинг спрямований поєднати маркетинг та конкуренцію для більш ефективнішої реалізації потенціалу маркетингу [29, с. 5-23].

Є декілька підходів до класифікації маркетингових стратегій. За одним із підходів, найвідомішими маркетинговими стратегіями є такі:

1) «ціна — кількість» — підприємство орієнтується на помірні ціни та значні обсяги збуту продукції, виробництво великої кількості стандартизованої (масової) продукції на широкому ринку (недиференційований маркетинг) за рахунок використання ефективно опрацьованих технологій, які дозволяють знижувати витрати та ціни;

2) «стратегія переваг» — підприємство створює або має стабільну перевагу над конкурентами завдяки можливостям зміни технологій виробництва, розвитку сервісу і логістики, що дозволяє вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які відомі на ринку своїми унікальними характеристиками (диференційований маркетинг).

О. Андрєєва виділяє наступні класи маркетингових стратегій [30]:

- 1) стратегія низьких витрат виробництва;
- 2) стратегія диференціації;

- 3) стратегія диверсифікації;
- 4) стратегія ліквідації бізнесу.

Віханський О. С. розглядає три групи стратегій зростання, кожна з яких також включає ряд стратегій [41, с. 223]:

1) *Концентроване зростання*: посилення позиції на ринку. Дана група включає чотири основні стратегії:

- *стратегія розвитку традиційного товару*, яка припускає наявність можливостей збільшення виробництва і реалізації традиційного товару і може полягати в збільшенні частоти вживання продукту, збільшенні кількості використаного продукту, відшуканні нових напрямів використання традиційного продукту;
- *стратегія розвитку нового товару*, яка припускає або випуск нового товару, або виробництво нових модифікацій товару, або освоєння нових торгових марок (брендів);
- *стратегія розвитку традиційного ринку* припускає наявність можливостей збільшення об'єму традиційного ринку або унаслідок демографічних і соціокультурних чинників, або у зв'язку зі змінами структури потреб споживачів, або через стан дефіциту товару, або у разі, коли хтось з конкурентів залишає ринок;
- *стратегія розвитку нового ринку* припускає завоювання позиції на новому ринку у разі відсутності на традиційному ринку можливостей, перерахованих в описі попередньої стратегії.

2) *Стратегії інтегрованого зростання* – зростання за рахунок приєднання або придбання впливу на компанії, що стоять між підприємством і постачальниками або споживачами. До даної групи відносяться:

- *стратегія зворотної інтеграції*, яка припускає придбання або встановлення контролю над підприємствами, що в логістичному ланцюжку знаходяться між фірмою і її постачальниками;

- *стратегія інтеграції*, що йде вперед, яка припускає придбання або встановлення контролю над підприємствами, що в логістичному ланцюжку знаходяться між фірмою і її споживачами;
- *стратегія глобалізації*, яка припускає об'єднану реалізацію обох стратегій інтеграції одночасно.

3) *Стратегії диверсифікованого зростання* – зростання за рахунок зміни напрямів діяльності підприємства. До даної групи відносяться:

- *стратегія центрованої диверсифікації* – пошук можливостей диверсифікації, які знаходяться у вже існуючому напрямі діяльності (бізнесі);
- *стратегія однорідної диверсифікації* – зростання за рахунок роботи в суміжних напрямках діяльності з тими, що вже існують;
- *технологічна диверсифікація* – пошук можливостей виробництва і реалізації нової продукції, що вимагає використання нової технології;
- *конгломеративна диверсифікація* — зростання за рахунок роботи в технологічно не пов'язаних між собою галузях або в непов'язаних напрямках діяльності.

Широкий спектр стратегій пропонує І. Н. Герчикова, яка визначала маркетингові стратегії за набором ключових позицій на перспективу і пріоритетності цілей [42, с. 110]. До них відносяться:

1. *Продуктово-ринкова стратегія* визначає види і технології виготовлення продукції, а також методи її збуту. За цілями і завданнями вона ідентична стратегіям концентрованого зростання О. С. Віханського.

2. Метою *стратегії управління набором галузей є диверсифікація*, і вона повністю співпадає зі стратегіями диверсифікації, запропонованими іншими авторами.

3. *Стратегія поглинання розробляється з метою підвищення ефективності діяльності фірми шляхом проникнення в нові галузі господарювання.*

4. Стратегія маркетингу визначає місце продукції на ринку і комплекс маркетингових заходів.

5. *Конкурентна стратегія* покликана забезпечити конкурентні переваги продукції на конкретних ринках.

6. *Стратегія нововведення* припускає розробку нових технологій і видів продукції, тобто виконує функціональні цілі пошуку нових технологічних можливостей.

Останні три стратегії, а також запропоновані стратегії капіталовкладень, зарубіжного інвестування і орієнтації на розширення експортної діяльності покликані реалізувати окремі напрями діяльності підприємства і, отже, їх швидше можна віднести до функціональних стратегій, чим до основних.

Враховуючи думки вчених щодо видів маркетингових стратегій проведемо систематизацію цих стратегій за класифікаційними ознаками (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

## Класифікація видів маркетингових стратегій [31]

| Ознаки класифікації                          | Види маркетингових стратегій                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                            | 2                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| За тривалістю життєвого циклу                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок;</li> <li>– маркетингові стратегії на стадії росту;</li> <li>– маркетингові стратегії на стадії насичення;</li> <li>– маркетингові стратегії на стадії спаду.</li> </ul> |
| За станом ринкового попиту                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія стимулюючого маркетингу;</li> <li>– стратегія синхромаркетингу;</li> <li>– стратегія підтримуючого маркетингу;</li> <li>– стратегія ремаркетингу;</li> <li>– стратегія демаркетингу.</li> </ul>                              |
| Залежно від загальноекономічного стану фірми | <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія виживання;</li> <li>– стратегія стабілізації;</li> <li>– стратегія росту.</li> </ul>                                                                                                                                         |
| За елементами маркетингового комплексу       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– товарна стратегія;</li> <li>– цінова стратегія;</li> <li>– стратегія товарного руху;</li> <li>– стратегія просування.</li> </ul>                                                                                                       |
| За ознакою конкурентних переваг              | <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія цінового лідерства;</li> <li>– стратегія диференціації;</li> <li>– стратегія фокусування (концентрації);</li> <li>– <b>стратегія бізнес-взаємодії.</b></li> <li>–</li> </ul>                                                 |

*Продовження табл. 1.3.*

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Залежно від ступеня сегментації ринків збуту фірми | <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія недиференційованого маркетингу;</li> <li>– диференційованого маркетингу;</li> <li>– концентрованого маркетингу.</li> </ul>                                                                   |
| Залежно від конкурентного становища фірми          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія ринкового лідера;</li> <li>– стратегія челенджерів;</li> <li>– стратегія послідовників;</li> <li>– стратегія ринкової ніші.</li> </ul>                                                       |
| За напрямок розвитку                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія інтернаціоналізації;</li> <li>– стратегія диверсифікації;</li> <li>– 3. стратегія сегментації</li> </ul>                                                                                     |
| Залежно від виду диференціації                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– товарної диференціації;</li> <li>– сервісної диференціації;</li> <li>– іміджевої диференціації;</li> <li>– кадрової диференціації.</li> </ul>                                                          |
| Залежно від методу обрання цільового ринку         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія товарної спеціалізації;</li> <li>– сегментної спеціалізації;</li> <li>– односегментної концентрації;</li> <li>– вибіркової спеціалізації;</li> <li>– стратегія повного охоплення.</li> </ul> |

Стратегія визначається як комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і визначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства [32].

У трактуванні .О. Соловйовим, О.В. Самчук маркетингу відносин І як концепції управління зазначається, що він «принципово відрізняється від існуючих підходів до управління, оскільки передбачає безпосередню участь покупця в ланцюжку створення цінностей» [43, с. 47].

Т. Примак вирізняє поняття маркетингу відносин та маркетингу утримування клієнтів, отже, маркетинг відносин – «спрямування діяльності компаній на побудову довгострокових відносин із різними учасниками ринку – партнерами, постачальниками, клієнтами – з постановкою клієнтів на перше місце за ступенем важливості» [44, с. 42].

Погоджуємося з думками С. Чернишевої [45], що «на сучасному етапі розвитку ринкових відносин, коли розвиток і підтримка довгострокових, надійних зв'язків з індивідуальними споживачами, постачальниками та

іншими партнерами по бізнесу стає пріоритетним напрямком розвитку підприємства, правильно побудована маркетингова система взаємодії стає ключовою конкурентною перевагою підприємства». Тому запропоновано розглядати стратегію бізнес-взаємодії у класифікації стратегій за ознакою конкурентних переваг.

Стратегія бізнес-взаємодії у структурі стратегій, що визначають конкурентні переваги для підприємства, спрямована на те, щоб утримати існуючих та залучити потенційних споживачів та основних бізнес-партнерів. Реалізація маркетингу відносин доцільна у таких вимірах [46]:

- 1) обов'язки (сторони повинні гарантувати одна одній розвиток довгострокових відносин);
- 2) об'єктивність (здатність оцінювати ситуацію);
- 3) взаємність (інтереси всіх сторін повинні збігатися);
- 4) довіра (відображає рівень упевненості однієї сторони в чесності та порядності іншої, – є конструктивним елементом у бізнес-відносинах упродовж довгих років);
- 5) відкритість (сторони мають необхідну інформацію для ухвалення рішень).

### **1.3.Принципи розробки стратегії бізнес-взаємодії підприємства**

Головним завданням маркетингової діяльності підприємств є підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, зокрема і продукції олійних культур, а засобом цього є ріст ефективності виробництва через зростання продуктивності використання ресурсів та зменшення витрат на виробництво продукції. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на вивчення попиту й вимог ринку, для обґрунтованої орієнтації виробництва на випуск конкурентоспроможної продукції у раніше визначених обсягах, що може забезпечити підприємству одержання більшого прибутку.

В сучасних умовах господарювання саме маркетингова діяльність дозволить підприємствам ефективно визначити цілі свого розвитку, стратегію і тактику поведінки, виробити цільовий метод впливу на потенційних споживачів і конкурентів, що діють на ринку продукції та послуг. Маркетингова діяльність дасть можливість отримати надійну, достовірну і своєчасну інформацію про ситуацію на ринку, що дозволить встановити заплановані обсяги продукції (послуг) для виробництва за кількістю, та де і кому її вигідніше реалізувати.

З огляду на вищезазначені особливості у сфері функціонування підприємств, можна погодитися з Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко [16], що саме ефективна взаємодія стає ключовим чинником успіху підприємства на сучасному динамічному ринку з урахуванням процесів формування та реалізації стратегії бізнес-взаємодії.

В основу маркетингової стратегії бізнес-взаємодії, спрямованої на досягнення поставлених цілей, закладений вибір цільового сегмента або сегментів ринку і відмінних переваг. Ці два елементи складають стратегію позиціонування фірми або торгової марки.

1) цільовий сегмент ринку. В даному розділі плану визначаються групи споживачів, обслуговуваних організацій. необхідно надати аналіз їх споживачів і основних характеристик: очікувань споживачів, місця і часу вчинення покупок і використання товару;

2) відмітна конкурентну перевагу. план повинен містити аналіз конкурентів і їх стратегій, а також представити власну стратегію компанії, в якій в результаті реалізації споживачі виберуть саме її пропозицію.

Формування маркетингової стратегії бізнес-взаємодії ґрунтується на кількох факторах:

- тенденції розвитку попиту і зовнішнього маркетингового середовища;
- актуальний стан і особливості конкурентної боротьби на ринку, основні фірми-конкуренти і стратегічний напрям їх діяльності;

- управлінські ресурси і можливості фірми, її сильні боки в умовах конкуренції;
- основна концепція формування і перспективи організації, її глобальні цілі і бізнес-завдання в основних стратегічних зонах.

Метою маркетингової стратегії бізнес-взаємодії є виявити джерела кризової ситуації у процесі реалізації взаємовідносин з клієнтами та партнерами і запропонувати в найкоротший час методи їх ліквідації.

Доречними є кілька шляхів пошуку засобів повернення компанії в нормальний стан:

1. Радикальна реорганізація компанії і перепозиціонування на ринку з переглядом використовуваних базових стратегій конкуренції. Також необхідно здійснювати аналіз ситуації в галузі щодо конкурентів, тобто досліджувати конкурентну позицію організації, а конкретно його ресурси і середу. Зазвичай успішна реорганізація призводить:

- до переходу до нових методів конкуренції і перепозиціонування бізнесу на ринку;
- ревізії внутрішнього середовища організації для підтримання використовуваної стратегії конкуренції;
- злиття з іншими компаніями;
- звуження асортименту товарів до найбільш відповідних профілем організації.

2. Збільшення доходу за рахунок підвищення цін і витрат на маркетинг. Високою ціною забезпечується істотна прибуток, і великі зусилля по стимулюванню збуту дозволяють збільшити частку компанії на ринку. Потрібно враховувати, що збільшення доходів за допомогою перерахованих вище засобів ризиковано і можливо лише за таких умов:

- попит характеризується низькою еластичністю за ціною;
- споживачі в більшій своїй частині не інформовані про товар, а той, хто про нього має уявлення, за ціною не стоять;

- основне джерело збільшення рентабельності – посилене використання існуючих виробничих потужностей.

3.Зниження витрат і економія витрат. Це найбільш ефективно, коли структура витрат є низькою і швидко коректируемой, а економічна ситуація близька до точки рівноваги. Також зниження витрат може бути досягнуто за рахунок посилення контролю над усіма використовуваними засобами, модернізація існуючих виробництв і так далі.

4.Скорочення активів. Даний аспект стає основою для порятунку компанії, коли швидкий приплив фінансових ресурсів є останньою надією. У цій ситуації найбільш правильне рішення вишукування готівки може врятувати:

- продаж деяких активів організації (прибуткових проектів, виробництва, обладнання і так далі);
- виключення з виробництва не потрібних товарів, продаж або закриття старого виробництва, скорочення співробітників, догляд з ринків збуту, скорочення пропонованих послуг.

Продаж активів реалізується не для того, щоб позбутися від них з метою отримання готівки, а заради збільшення оборотних коштів, які посприяють здійсненню намічених операцій по виходу з кризової ситуації.

5. Комбінування перерахованих способів зазвичай необхідно тоді, коли потрібні швидкі дії і залучення нового управлінського персоналу та наділення його свободою будь-яких змін, придатних для відновлення ефективного бізнесу. На практиці спроби реорганізації шляхом скорочення активів частіше підкріплюються комбінованими підходами, ніж ґрунтуються на якомусь одному з них.

Відправною точкою конструювання маркетингової стратегії бізнес-взаємодії є аналіз розвитку бізнес-взаємодії і прогнозування подальшого розвитку підприємства на ринку відносно його конкурентів.

Отже у моделі формування та реалізації стратегії бізнес-взаємодії у форматі концепції маркетингу відносин відбуваються такі ключові процеси, як:

- 1) ідентифікація учасників взаємодії;
- 2) інформаційне налаштування між учасниками для налагодження ефективної взаємодії;
- 3) раціональне використання потенціалу учасників взаємодії;
- 4) налаштування комунікативної адаптивності учасників взаємодії;
- 5) гармонізація інтересів учасників взаємодії .

У загальному вигляді модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства представлена на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства (розроблено автором)

Формування маркетингової стратегії бізнес-взаємодії складається із п'яти взаємопов'язаних стадій. Усі вони доповнюють одна одну і в загальному вигляді кінцевим продуктом виходить маркетингова стратегія бізнес-взаємодії

підприємства. Формування обґрунтованої маркетингової стратегії відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей підприємства.

Стратегія бізнес-взаємодії як і будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів. Вона є довгостроковоорієнтованою; являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності підприємства; є складовою частиною формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність.

Такі переваги від процесу формування та реалізації стратегії бізнес-взаємодії є очевидними та об'єктивно потребують дієвої організації відповідно до принципів організації системи партнерської взаємодії:

- орієнтація на створення унікальних взаємовідносин зі споживачами і бізнес-партнерами;
- індивідуалізація обслуговування бізнес-партнерів на основі пропозиції адаптованих або спеціально створюваних для кожного бізнес-партнера і споживача товарів і послуг за рахунок глибокого знання їхніх потреб і мотивів;
- концентрація уваги на довічній цінності споживача;
- вільний інформаційний обмін між суб'єктами взаємодії;
- адаптація взаємодії, що забезпечується діями щодо збалансованості, гармонізації інтересів суб'єктів партнерських відносин;
- активне доповнення конкуренції співробітництвом тощо.

## **Висновки до 1 розділу**

1. У ході дослідження визначено роль маркетингу відносин у підвищенні конкурентних позицій підприємства. Враховуючи дані щодо еволюції концепції маркетингу, починаючи з 1990 р., визначена роль

маркетингу відносин, коли задоволення споживачів і партнерів по бізнесу відбувається з використанням методів координації, інтеграції й мережного аналізу. Встановлено, що управлінські підходи до організації бізнесу, які поширені на українських підприємствах (промислово-орієнтований або конкурентно-орієнтований), найчастіше не відповідають сучасній стадії розвитку ринку України. У результаті цього багато вітчизняних підприємств виявляються неконкурентоспроможними. Компанії, що будують свою діяльність на клієнтоорієнтованому підході, розвиток продукту та боротьбу з конкурентами відносять на другий план, головним фактором успіху компанії стає вміння знаходити своїх клієнтів, виявляти їхні потреби й використовувати ці знання для вдосконалювання організаційних процесів і розробки нових товарів і послуг. Суть цього підходу можна звести до трьох найбільш важливих характеристик: 1) орієнтація на втримання існуючих клієнтів; 2) індивідуальні комунікації із клієнтами; 3) співробітництво, засноване на відносинах, а не на продукті. Отже, зміст маркетингу відносин спрямовані на визначення та встановлення, підтримання та розвиток, а також на припинення в разі потреби взаємин зі споживачами та іншими контрагентами, що дає змогу отримати прибуток і досягти цілей для усіх сторін за рахунок взаємного обміну і виконання обіцянок.

2. Досліджено підходи до визначення базових маркетингових стратегій і запропонована систематизація даних стратегій на основі синтезу і аналізу думок вчених-економістів відповідно до класифікаційних ознак: за станом ринкового попиту; залежно від загальноекономічного стану компанії; за елементами маркетингового комплексу; за ознакою конкурентних переваг; залежно від конкурентного становища компанії; залежно від ступеня сегментації ринків збуту; за напрямком розвитку; залежно від виду диференціації та сегментації. Для уточнення запропонованої класифікації надано стислий зміст кожної із представлених маркетингових стратегій. Стратегія бізнес-взаємодії у структурі маркетингових стратегій описується за ознакою конкурентні переваги, та спрямована на те, щоб утримати існуючих

та залучити потенційних споживачів та основних бізнес-партнерів. Застосування стратегії бізнес-взаємодії доцільно у таких вимірах :1) обов’язки (сторони повинні гарантувати одна одній розвиток довгострокових відносин); 2) об’єктивність (здатність оцінювати ситуацію); 3) взаємність (інтереси всіх сторін повинні збігатися); 4) довіра (відображає рівень упевненості однієї сторони в чесності та порядності іншої, – є конструктивним елементом у бізнес-відносинах упродовж довгих років); 5) відкритість (сторони мають необхідну інформацію для ухвалення рішень).

3. Розроблено модель формування та реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства відповідно до принципів управління у форматі концепції маркетингу відносин, яка враховує такі ключові процеси, як: 1) ідентифікація учасників взаємодії; 2) інформаційне налаштування між учасниками для налагодження ефективної взаємодії; 3) раціональне використання потенціалу учасників взаємодії; 4) налаштування комунікативної адаптивності учасників взаємодії; 5) гармонізація інтересів учасників взаємодії. Стратегія бізнес-взаємодії як і будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів. Вона є довгостроковоорієнтованою; являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; є складовою частиною формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА» НА РИНКУ ПОСЛУГ**

#### **2.1. Загальна характеристика ТОВ «Перша юридична»**

ТОВ «Перша юридична» (FIRST LEGAL) - українська юридична компанія, що спеціалізується на професійному наданні послуг у сфері оподаткування та юриспруденції.

Оскільки законодавча база нашої країни ще недостатньо розвинена в порівнянні з європейськими країнами - багато законів, положень, актів, інструкцій, наказів та ін. нормативних документів суперечать один одному, а іноді і не відповідають дійсності, тому для ведення певних видів діяльності суб'єктів господарювання необхідна обов'язкова наявність ліцензій і обширного кількості дозвільної документації. В даних умовах українським підприємствам потрібна професійна юридична допомога по організації певних видів діяльності.

Основне завдання ТОВ «Перша юридична» - це комплексна підтримка підприємств та інвесторів (в тому числі, іноземних), які збираються або вже ведуть діяльність на ринку України, а саме: надання широкого спектру юридичних, бухгалтерських, кадрових послуг, починаючи від вступної консультації та вирішення організаційних питань для старту.

Ще на етапі «зважування всіх за і проти» фахівці ТОВ «Перша юридична» здатні надавати необхідну для прийняття рішення інформацію, що стосується майбутньої діяльності клієнтів, допомагати обирати відповідну організаційно - правову форму, визначати оптимальну систему оподаткування з урахуванням «підводних каменів» вітчизняного податкового законодавства і практики його застосування податковими та судовими органами України.

Цінності ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА» це:

- прозорість бізнес-процесів і взаєморозрахунків;

- інформаційна відкритість для суспільства.

Види юридичних послуг, які надає підприємство ТОВ “Перша юридична”:

- корпоративне право і М & А;
- судова практика;
- вирішення суперечок;
- міграційне право;
- інтелектуальне право;
- міжнародна торгівля;
- представництво інтересів в Міжнародному комерційному арбітражному суді (МКАС) при Торгово-промисловій палаті (ТПП) України;
- нерухомість та земельне право;
- супровід бізнесу в Україні;
- договірне право.

*Корпоративне право і М & А.* Послуга, яка пов'язує всіх суб'єктів господарської діяльності на території України обов'язковими стадіями, починаючи від їх створення (реєстрації), ведення (внесення змін до державних реєстрів та установчі документи) і надалі припинення діяльності (ліквідації). Всі вищевказані стадії мають правове закріплення, яке відбувається шляхом проведення відповідних реєстраційних процедур різної складності (юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців, громадських організацій, інформаційного агентства, торгової марки (торгового знаку)) і кількості, що залежать від організаційно-правової форми, видів, галузей діяльності і інших

Реєстрація змін до державного реєстру і установчих документів передбачає для юридичної особи (ТОВ, ПП, компанії): зміну назви (найменування); зміну складу учасників, засновників юридичної особи; зміну місцезнаходження юридичної особи; зміну керівника юридичної особи; зміну розміру статутного капіталу юридичної особи; зміну видів економічної діяльності; внесення до реєстру кінцевих бенефіціарів власників.

Загальна вартість послуг за процедурами реєстрації та ліквідації наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Вартість процедури реєстрації та ліквідації компанії (ТОВ, ПП) і ФОП (СПД, ФОП)

| Найменування послуги                                                                   | Вартість послуги, грн                                                                                                                          | Термін виконання     |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Вартість реєстрації ТОВ                                                                | від 2500 грн.                                                                                                                                  | До 1 роб. дня        |
| Ліквідація ТОВ за рішенням власника                                                    | Від 22 000 грн.                                                                                                                                | від 5 місяців        |
| Ліквідація ТОВ за рішенням суду (банкрутство)                                          | Вартість даної послуги залежить від регіону де зареєстроване підприємство, кількості найманих працівників, загального доходу та інших факторів | від 8 місяців        |
| Ліквідація шляхом продажу частки в статутному капіталі Товариства (Експрес ліквідація) | від 20 000 грн.                                                                                                                                | На протязі 4-х р. д. |
| Ліквідація ФОП (СПД, ФОП)                                                              | від 3000 грн.                                                                                                                                  | від 5 місяців        |

*Представлення інтересів юридичних і фізичних осіб в судах:* місцевих судах (господарських, адміністративних, загальних судах), апеляційних судах (загальних, господарських, адміністративних судах), касаційних судах (Вищому господарському суді України, Вищому адміністративному суді України, Вищому спеціалізованому суді України з розгляду цивільних і кримінальних справ) і в Верховному суді України, а також в третейських судах і в Міжнародному комерційному арбітражі при Торгово-промисловій палаті України. Як правило, ці послуги носять комплексний характер і включають наступні елементи:

- оцінка перспективності судової справи;
- аналіз ситуації та документів на предмет досяжності цілей клієнта.

Письмове і / або усний висновок щодо методів, перспективності та вартості захисту інтересів в позасудовому та судовому порядку, а також подальша можливість виконання рішення суду;

- розробка плану захисту інтересів Клієнта;

- аналіз ситуації та підготовка декількох можливих сценаріїв її розвитку. Розробка плану дій в залежності від подій, рішень суду, дій опонента і намірів Клієнта.

*Вирішення суперечок.* Цей вид послуг враховує роботу професіоналів над суперечками та конфліктами, які виникають під час ведення бізнесу: всередині компанії або в зовнішніх відносинах з партнерами і контрагентами.

*Міграційне Право.* Послуги, які надає підприємство для іноземців, які мають бажання або необхідність перебування на території України понад 80 з 180 днів, передбачених законодавством.

Перелік послуг ТОВ «Перша юридична» іноземним громадянам-нерезидентам, які мають бажання відкрити власне підприємство на території України: отримання податкового ідентифікаційного коду; консультування та отримання дозволу на працевлаштування; продовження терміну перебування іноземця в Україні; отримання тимчасової посвідки на проживання; отримання дозволу на імміграцію; отримання постійної посвідки на проживання; реєстрація місця проживання (з наданням адреси); страхування іноземців на території України; реєстрація підприємства зі 100% іноземним капіталом; реєстрація представництва іноземної компанії; консультування з правилами в'їзду та виїзду на територію України; юридичний супровід покупки нерухомості нерезидентом в Україні; судовий захист прав іноземців в Україні; консультування з оподаткування нерезидентів в Україні; ведення бухгалтерського обліку підприємств та іноземних представництв; переклади документів з нотаріальним посвідченням; консультування в області сімейного права.

*Захист інтелектуальної власності.* Фахівці ТОВ «Перша юридична» справжні майстри своєї справи і здійснюють захист будь-яких результатів інтелектуальної власності: комп'ютерних програм; омпіляцій даних (баз даних); літературних і художніх творів; наукових відкриттів; винаходів, корисних моделей, промислових зразків; комерційних (фірмових) найменувань, торговельних марок (знаків для товарів і послуг).

*Міжнародна торгівля. Послуги з міжнародної торгівлі.* Юристи ТОВ «Перша юридична» успішно практикують в сфері міжнародної торгівлі і якісно надають такі послуги:

- складання і аналіз різних видів зовнішньоекономічних договорів і контрактів (купівля-продаж, поставка, дистрибуція, ліцензійні договори та ін.)
- консультування і супровід транснаціональних угод як для українських, так і для іноземних клієнтів, що включають в себе безліч торгових і регуляторних питань по різних видах торговельних операцій, фінансування, митного оформлення товарів і ін.;
- міжнародний комерційний арбітраж - захист інтересів клієнтів при вирішенні спорів у сфері міжнародної комерції.
- підготовка і супровід переговорів з іноземними контрагентами;
- супровід виконання міжнародних торгових контрактів;
- супровід експортно-імпортних торговельних операцій.

*Представництво інтересів в Міжнародному комерційному арбітражному суді (скорочено МКАС) при Торгово-промисловій палаті (скорочено ТПП) України.*

Юристи ТОВ «Перша юридична» мають значний досвід у представництві інтересів резидентів та нерезидентів в МКАС при ТПП України та допомагають в отриманні сертифікату про форс-мажорних обставин (обставин непереборної сили) в зв'язку з короновірусом і введенням карантину. Однією з проблем, з якою може зіткнутися український бізнес - це неможливість виконання своїх зобов'язань за договором перед контрагентом, податкових зобов'язань зі сплати податків і / або інших обов'язків, у зв'язку з настанням форс-мажорних обставин (обставин непереборної сили).

*Нерухомість і земельне право.* Послуга передбачає комплексне дослідження і детальний всебічний правовий аудит (Due Diligence) з боку фахівців ТОВ «Перша юридична» перед прийняттям рішення про придбання об'єкта житлової нерухомості (як на первинному ринку, так і на вторинному) і комерційної нерухомості, зокрема, промислової, складської, торгової, офісної,

готельної, призначеної для змішаного використання, а також у сфері земельних відносин з повним супроводом процесу оформлення права власності на об'єкти нерухомості, передачі об'єктів нерухомості в оренду, купівлі / продажу об'єктів нерухомості, приватизації та ін.

*Супровід бізнесу в Україні.* Спеціалісти ТОВ «Перша юридична» мають пакетні послуги для супроводження бізнесу, що передбачає юридичне та бухгалтерське супроводження, кадрове обслуговування.

*Допомога в складанні та аналізі договорів.* ТОВ «Перша юридична» надає додаткові послуги щодо складання різних видів договорів, проводить юридичний аналіз та внесення поправок до існуючих договорів, зокрема: договору купівлі продажу; договору про надання послуг; договору про виконання робіт (підряду); договору поставки товару; договору оренди приміщення, квартири, будинки; різного роду будівельних договорів (підготовчі роботи, генеральний підряд, авторський і технічний нагляд і ін.); шлюбних контрактів, договорів про сплату аліментів; трудових договорів, контрактів тощо.

Організаційна структура ТОВ «Перша юридична» є динамічною. У практиці управління юридичної компанією набула поширення система «керівництво у співвідношенні із співробітництвом». Особливості цієї системи полягають у тому, що вона будується на принципах лінійного, функціонального та лінійно-штабного підпорядкування (рис. 2.1).

Операційний директор ТОВ «Перша юридична» проводить управлінську діяльність компанії відповідно до встановленої власниками місії й цілей, що зумовлено виконанням покладених на нього функціональних обов'язків:

- загальне керівництво виробничо-господарської і фінансово-економічною діяльністю компанії відповідно до ;
- організація взаємодії всіх структурних підрозділів (юридичного, координації роботи з клієнтами, маркетингу і продажів, бухгалтерського обліку, відділу кадрів), адміністратора та кур'єра;

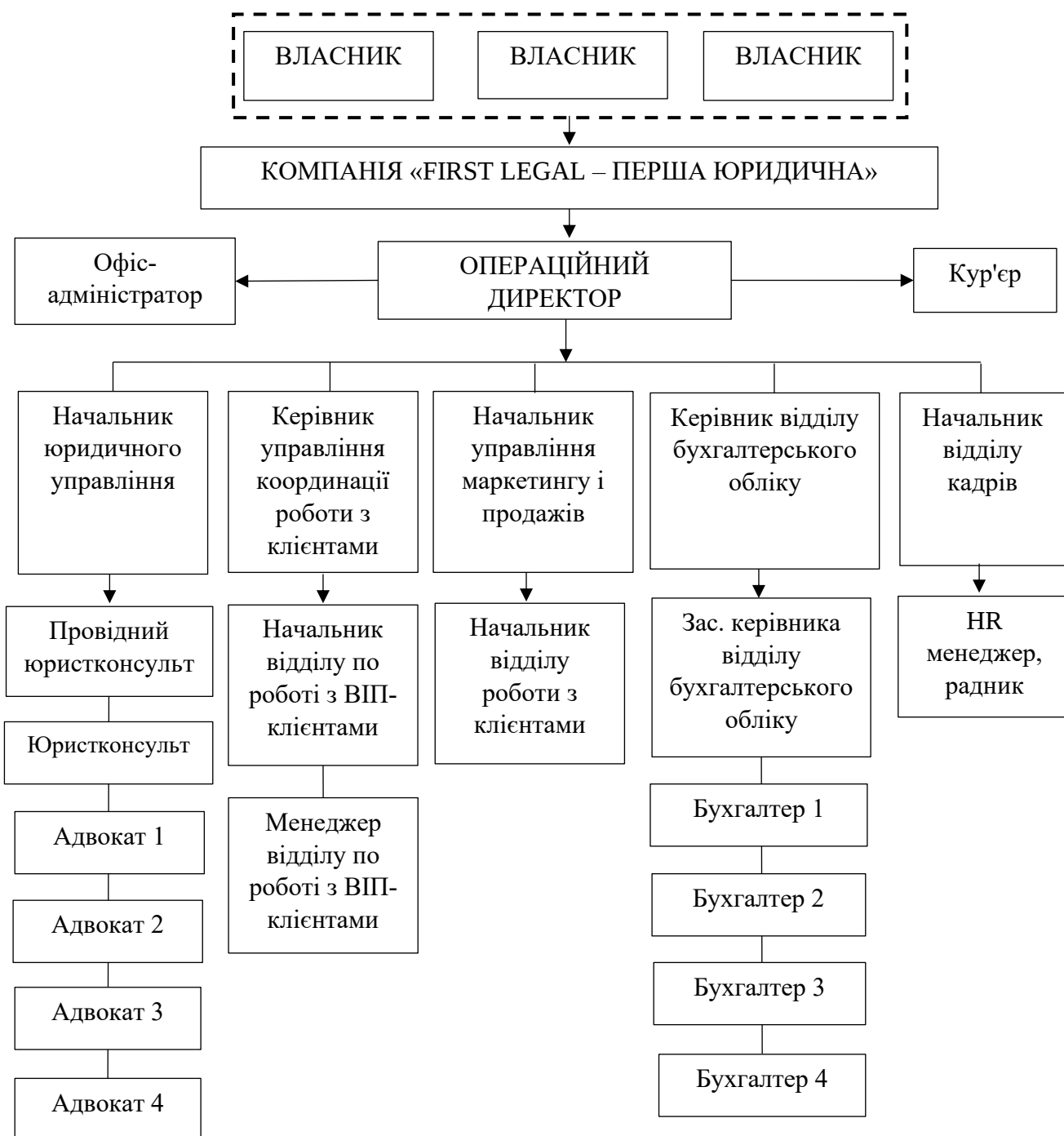


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Перша юридична» (побудовано автором)

— забезпечення виконання всіх прийнятих підприємством зобов'язань, включаючи зобов'язання перед бюджетами різних рівнів і позабюджетними фондами, а також за договорами;

- створення умов для впровадження новітньої техніки і технології, прогресивних форм управління та організації праці;
- вжиття заходів щодо забезпечення здорових і безпечних умов праці на підприємстві;
- контроль за дотриманням законодавства в діяльності всіх підрозділів;
- захист майнових інтересів підприємства в суді, органах державної влади.

Взаємодія операційного директора з керівниками усіх підрозділів здійснюється в рамках нарад.

У структурі ТОВ «Перша Юридична» передбачено підрозділ «управління маркетингу і продажів». Слід зауважити, що управління маркетингу і продажів тісно співпрацює з іншими підрозділами компанії.

В цілому структура управління ТОВ «Перша юридична» самодостатня, взаємодії між співробітниками здійснюється в рамках посадових повноважень, сфери впливу розподілені відповідно до бізнес-процесами організації. Горизонтальні зв'язки всередині компанії переважають над вертикальними.

Компанія ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА» проводить маркетингову діяльність з метою підвищення рівня затребуваності юридичних послуг та конкурентоспроможності самої компанії.

Основними завданнями маркетингу в цій сфері є аналіз та прогнозування ринку юридичних послуг, розробка конкурентоспроможного маркетингового комплексу (маркетинг-мікс) для ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА», який включає саму послугу як товар, формування цінової політики на неї відповідно до потреб ринку, методи продажу та просування асортименту юридичних послуг компанії.

Сегментування ринку юридичних послуг – розподіл ринку на сегменти. Сегмент – група споживачів, що мають спільні ознаки та однаково реагують на маркетингові зусилля юридичної компанії.

Практика маркетингу у сфері юридичних послуг у процесі сегментування ринку дозволяє підприємству ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА»:

- вибрати найбільш перспективний (привабливий) цільовий ринковий сегмент;
- максимально задовольнити потребу клієнтів, які хочуть отримати юридичні послуги;
- встановити досяжні і реальні цілі для клієнтів;
- вибрати оптимальну маркетингову стратегію;
- підвищити конкурентоспроможність підприємства;
- оптимізувати маркетингові витрати.

Для реалізації цих напрямів доцільно встановити критерії сегментації для ТОВ «Перша юридична», за допомогою яких буде проводитися обґрунтування того чи іншого сегмента ринку щодо реалізації асортименту юридичних послуг. До основних критеріїв сегментації пропонуємо відносити:

- кількісні параметри сегмента;
- доступність сегмента для юридичної компанії;
- прибутковість сегмента;
- сумісність сегмента з ринком основних конкурентів;
- ефективність роботи на обраному сегменті ринку;
- захищеність обраного сегмента від конкурентів.

Сьогодні застосовують достатньо критеріїв поділу ринку у сфері юридичних послуг, але немає жодної універсальної методики сегментації, яка б забезпечила ефективне її застосування за будь-яких умов. Кожна юридична компанія мусить знайти відповідну їй методику сегментації, яка пристосована до власної ринкової стратегії і доступної інформації, а також до цілей виділених сегментів.

Проведемо групування критеріїв, які найкраще характеризують споживачів підприємства ТОВ «Перша юридична» на підставі різниці у потребах, характеристиках або поведінці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Первинна сегментація на ринку у сфері юридичних послуг

| Сегмент ринку          | Зміст сегменту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Корпоративний сегмент  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– корпоративне право і М &amp; А;</li> <li>– судова практика;</li> <li>– вирішення суперечок;</li> <li>– міжнародна торгівля;</li> <li>– представництво інтересів в Міжнародному комерційному арбітражному суді (МКАС) при Торгово-промисловій палаті (ТПП) України;</li> <li>– нерухомість та земельне право;</li> <li>– супровід бізнесу в Україні;</li> <li>– міграційне право;</li> </ul> |
| Комерційний сегмент    | <ul style="list-style-type: none"> <li>– інтелектуальне право;</li> <li>– вирішення суперечок;</li> <li>– судова практика;</li> <li>– нерухомість та земельне право;</li> <li>– супровід бізнесу в Україні;</li> <li>– договірне право;</li> </ul>                                                                                                                                                                                   |
| Індивідуальний сегмент | <ul style="list-style-type: none"> <li>– міграційне право;</li> <li>– вирішення суперечок;</li> <li>– судова практика;</li> <li>– інтелектуальне право;</li> <li>– нерухомість та земельне право;</li> <li>– договірне право;</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |

Найбільш доречною для клієнтів ТОВ «Перша юридична» є сегментація, яка будується на суспільно-економічних чинниках відповідно до варіантів діяльності споживачів і пристосування до різних сфер господарського життя (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Соціально-економічні критерії поділу ринку у сфері юридичних послуг

| Чинник (змінна)  | Значення змінної                                                                                                                              |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Професія         | Керівник компанії, інженер, лікар, учитель, пожежник, програміст, юрист, викладач, продавець тощо                                             |
| Рівень освіти    | Середня освіта, середня спеціальна, вища, вчений ступінь, вчене звання                                                                        |
| Рівень прибутків | Нижчий від мінімального прожиткового мінімуму, рівень прожиткового мінімуму, середній у галузі, від 2 до 5 мінімальних розмірів зарплати тощо |
| Стиль життя      | Елітарний, молодіжний, спортивний, міський, сільський тощо                                                                                    |

Психографічний критерій сегментації ринку у сфері юридичних послуг ґрунтується на констатуванні, що більшість клієнтів володіють стійкими та стандартними звичками. (табл. 2.4). Споживчі ознаки юридичних послуг клієнти оцінюють крізь призму власних звичок.

Таблиця 2.4

Психографічні критерії поділу ринку у сфері юридичних послуг

| Чинник (змінна)                     | Значення змінної                                                                                           |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Соціальний прошарок                 | Незаможний, середнього достатку, високого достатку, олігархи та ін.                                        |
| Особисті якості                     | Амбітність, авторитарність, імпульсивність, новаторство, прагнення до лідерства, урівноваженість тощо      |
| Пошук послуги                       | Недорогої послуги, високої якості, доброго обслуговування                                                  |
| Ступінь необхідності послуги        | Потрібна раз на день, тиждень, місяць, півроку, рік                                                        |
| Ступінь готовності придбати послугу | Не бажає; не готовий купити зараз; недостатньо інформований, щоб купити; прагне купити; обов'язково купить |
| Привід для здійснення покупки       | Буденна покупка, особливий випадок, імпульсивна покупка послуги                                            |

Крім вищезазначених критеріїв сегментації клієнтів ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА» бажано враховувати критерії за відповідними ознаками:

*Ємність сегмента ринку у сфері юридичних послуг* – це кількісний параметр, він визначає, скільки послуг і за якою загальною вартості продано; яке число потенційних споживачів юридичних послуг включає сегмент.

*Істотність сегмента у сфері юридичних послуг* – наскільки реально можна розглядати ту чи іншу групу споживачів як сегмент ринку, наскільки ця група стійка за загальними ознаками.

*Доступність сегмента у сфері юридичних послуг* – підприємство повинно визначити, чи володіє воно достатньою кількістю каналів розподілу юридичних послуг, чи відповідають можливості цих каналів ємності сегмента.

*Прибутковість сегмента у сфері юридичних послуг* визначається через стандартні методи розрахунку основних економічних і господарських

показників. У практиці роботи підприємств юридичного бізнесу це дохід від продажу пакету юридичних послуг, дохід від продажу додаткових юридичних послуг щодо супровіду бізнесу, дохід на вкладений капітал та ін.

*Ефективність роботи на даному сегменті.* Керівництво підприємства повинно вирішити, чи мають вони достатніми ресурсами і досвідом для роботи на обраному сегменті ринку, щоб працювати на ньому з достатньою ефективністю.

## **2.2. Аналіз маркетингової стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична»**

Сучасна ринкова система господарювання вимагає від організацій постійного підвищення рівня своєї конкурентоспроможності. Це особливо актуально в умовах економічної кризи. Якщо раніше діяльність підприємства була спрямована на завоювання частки ринку, то в теперішній час провідна компанія повинна акцентувати свою увагу на оптимізації стратегії розвитку, на збільшенні числа постійних клієнтів, підтримання свого іміджу, зміцнення ринкових позицій.

В основі підвищення конкурентоспроможності компаній ТОВ «Перша юридична» в умовах кризи обов'язково повинен лежати системний аналіз конкурентної позиції і розробка на його основі оптимальної стратегії бізнес-взаємодії компаній ТОВ «Перша юридична», що дозволить досягти зростання ефективності в довгостроковому періоді.

Проаналізуємо, за рахунок чого утримати позиції компанії ТОВ «Перша юридична» на українському ринку юридичних послуг в умовах кризи та визначимо зацікавленість внутрішньої цільової аудиторії компанії в просуванні організації її послуг на ринку відповідно до стратегії бізнес-взаємодії. За результатами оцінимо задоволеність клієнтів якістю обслуговування і спектром юридичних послуг ТОВ «Перша юридична».

Спочатку представимо організаційну структурну позицію компанії ТОВ «Перша юридична» з урахуванням його споживачів та конкурентів (рис. 2.2).

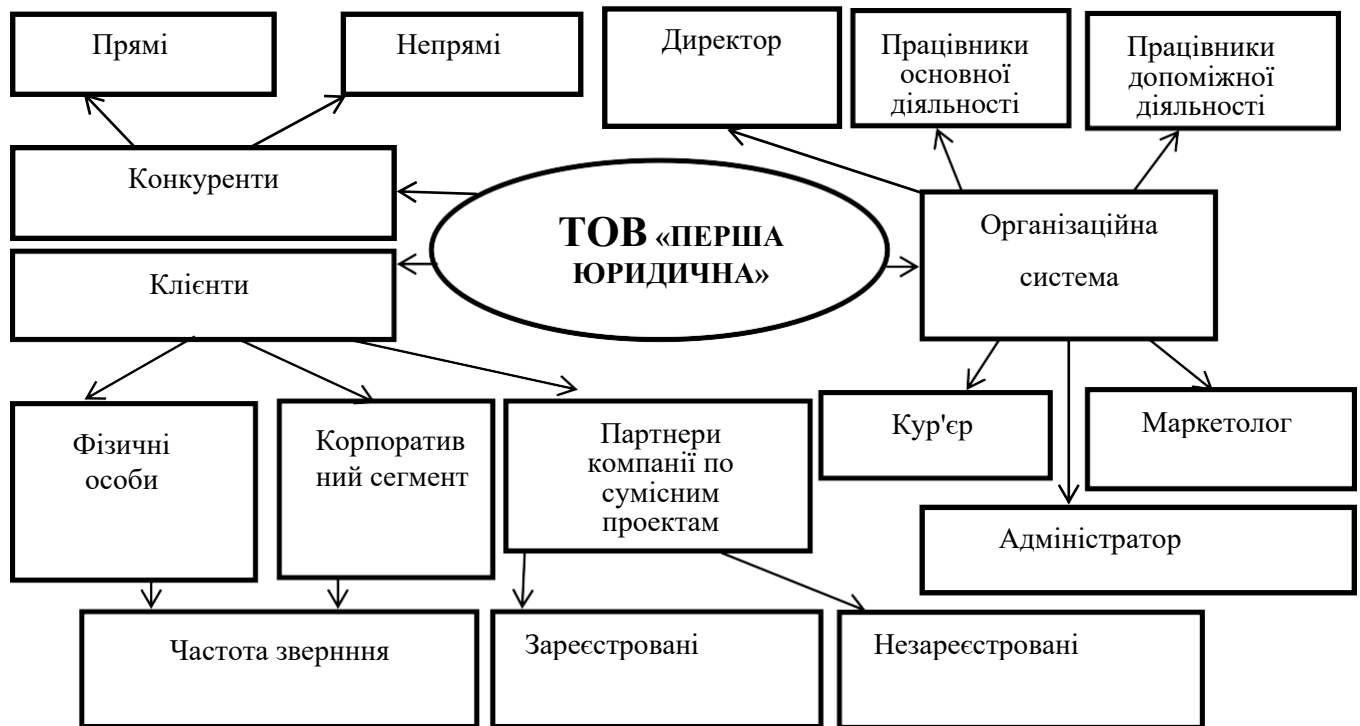


Рис. 2.2. Організаційна структурна позиція компанії ТОВ «Перша юридична» з урахуванням його споживачів та конкурентів (побудовано автором)

За представленою організаційною структурою визначимо основні емпіричні ознаки та індикатори ТОВ «Перша юридична» відповідно до теоретичних основ маркетингової стратегії бізнес-взаємодії (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Інтерпретація понять у межах маркетингової стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» за ознаками та індикаторами

| Теоретична складова стратегії                                                                                                                                                                                     | Емпіричні ознаки | Індикатори                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ефективність</b> - продуктивність використання ресурсів у досягненні мети бізнес-взаємодії, результативність процесу, що визначається як відношення ефекту, результату до витрат, який зумовив його отримання. | Критерії         | – зниження рівня витрат компанії;<br>– підвищення обсягів продажів послуг;<br>– пізнаванність послуг компанії серед споживачів; |

Продовження табл. 2.5

|                                                                                                                                         |                                     |                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Стратегія</b> - модель досягнення цілей бізнес-взаємодії шляхом раціонального використання всіх можливих ресурсів                    | Довгострокова                       | – від року до п'яти років<br>– від п'яти років і більш                                      |
|                                                                                                                                         | Короткострокові                     | – до року<br>– сайт, групи в соц. мережах<br>– банерна реклама;<br>– антикризове реагування |
| <b>Корпоративні клієнти</b> - великі компанії, зацікавлені в отриманні якісних юридичних послуг                                         | Бюджет                              | від 25 000 грн.<br>в залежності від складності поставлених завдань                          |
|                                                                                                                                         | Частота надання послуг              | – кожен місяць;<br>– раз на півроку;<br>– раз в рік;                                        |
| <b>Споживчий попит</b> - платоспроможна потреба покупців у юридичних послугах при даній ціні.                                           | Потреби                             | – формуються;<br>– реалізовані;<br>– незадоволені;                                          |
|                                                                                                                                         | Стадії                              | – зріст;<br>– спад;                                                                         |
| <b>Споживач</b> - фізичні та юридичні особи, які купують і використовують юридичні послуги для задоволення своїх потреб                 | Типи споживачів                     | – приватні особи;<br>– корпоративні клієнти;<br>– партнери компанії;                        |
|                                                                                                                                         | Частота надання послуг              | – раз в місяць<br>– раз на півроку<br>– раз в рік                                           |
| <b>Якість</b> - сукупність властивостей у процесі надання юридичних послуг, що обумовлюють затребуваність відповідно до її призначення. | Види юридичних послуг, що надаються | – асортимент юридичних послуг за договором                                                  |
|                                                                                                                                         | Показники якості                    | – високі<br>– середні<br>– нижче середнього                                                 |

Проведемо аналіз маркетингової стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» за допомогою методів маркетингового дослідження за напрямками:

1) *тип вибірки для внутрішньої цільової аудиторії суцільний:* опитування внутрішньої цільової аудиторії (працівники) - учасників, інтерв'ю з директором. Серед працівників у маркетинговому дослідженні було задіяно: юрисконсульт, чотири адвоката, офіс-адміністратор, HR менеджер, бухгалтер;

2) тип вибірки для зовнішньої цільової групи цілеспрямований: генеральна сукупність загального масиву 470 респондентів, з них участь прийняло 420 осіб.

*Методи збору первинної інформації:* при виявленні проблемної ситуації були використані методи спостереження, інтерв'ю та анкетування.

Метод опитування співробітників проводився за допомогою спеціального бланка з питаннями і варіантами відповідей (Додаток А). Опитування директора ТОВ «Перша юридична» проходив у формі інтерв'ю та фіксування відповідей, які представлені у таблиці 2.6.

Метод опитування для респондентів реалізований через розміщення відповідних питань на сайті і в групі соціальної мережі «Телеграм», а також опитування проводилося по телефону (Додаток Б).

Таблиця 2.6

## Інтерв'ю з директором ТОВ «Перша юридична»

| № | Питання                                                                  | Відповіді                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2                                                                        | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1 | Як Ви бачите розвиток своєї компанії?                                    | Компанія ТОВ «Перша юридична» - це не компанія одностороння. Я не тільки зацікавлений у розвитку своєї компанії, бачу розвиток в розширенні асортименту юридичних послуг.                                                                                                                                                                                     |
| 2 | Які причини заважають здійсненню Ваших планів щодо майбутнього компанії? | Ціни на послуги підвищуються у зв'язку з інфляційними процесами, кількість неофіційних зареєстрованих конкурентів росте, при цьому вони порушують баланс цін на ринку юридичних послуг, тобто існує загроза підриву цін на послуги. А кредит на розширення виду діяльності може не виправдатися через економічну кризу і зростання процентних ставок у банку. |

Продовження табл. 2.3

| 1 | 2                                                                            | 3                                                                                                                                                                                                                       |
|---|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Чи справляються співробітники зі своїми обов'язками в повній мірі?           | Співробітники справляються зі своїми обов'язками. Але в робочі процеси доводиться втручатися, коли виникають спірні питання або замовниками послуг є великі підприємства                                                |
| 4 | Адекватно Ви оцінюєте працю співробітників?                                  | Зарплату виплачую без затримок, заробітна плата нараховується від процентної ставки від замовлення, але в зв'язку з підвищенням цін, процентна ставка була знижена. Це вимушений захід, який узгоджувався з персоналом. |
| 5 | Чи готові Ви поповнити персонал для ефективного просування юридичних послуг? | Хотілося би, але в сучасних умовах додатковий співробітник принесе компанії витрати, які виправдаються не скоро. Тому в даний момент не має потреби у поповненні штату співробітниками.                                 |

*Розроблено автором*

За результатами проведеного опитування співробітників ТОВ «Перша юридична» були отримані цікаві дані, які представлено на рисунках 2.3-2.7.

Результати опитування щодо ухвалення самостійних рішень працівниками ТОВ «Перша юридична» наведено на рисунку 2.3.

З'ясовано, що з восьми співробітників, п'ять можуть приймати самостійне рішення завжди, це юрисконсульт та чотири адвокати, які займаються професійною діяльністю з клієнтами. Двоє працівників компанії можуть приймати самостійні рішення, які не пов'язані з фінансами, це офіс-адміністратор та HR менеджер, які займаються прийомом замовлень і ведуть роботу щодо створення комфортних умов до процесу надання юридичних послуг. Одному співробітнику, такому як бухгалтер, не надається можливість

приймати самостійні рішення, він слідує чіткому розпорядженню керівника відділу бухгалтерського обліку та графіку роботи на день.

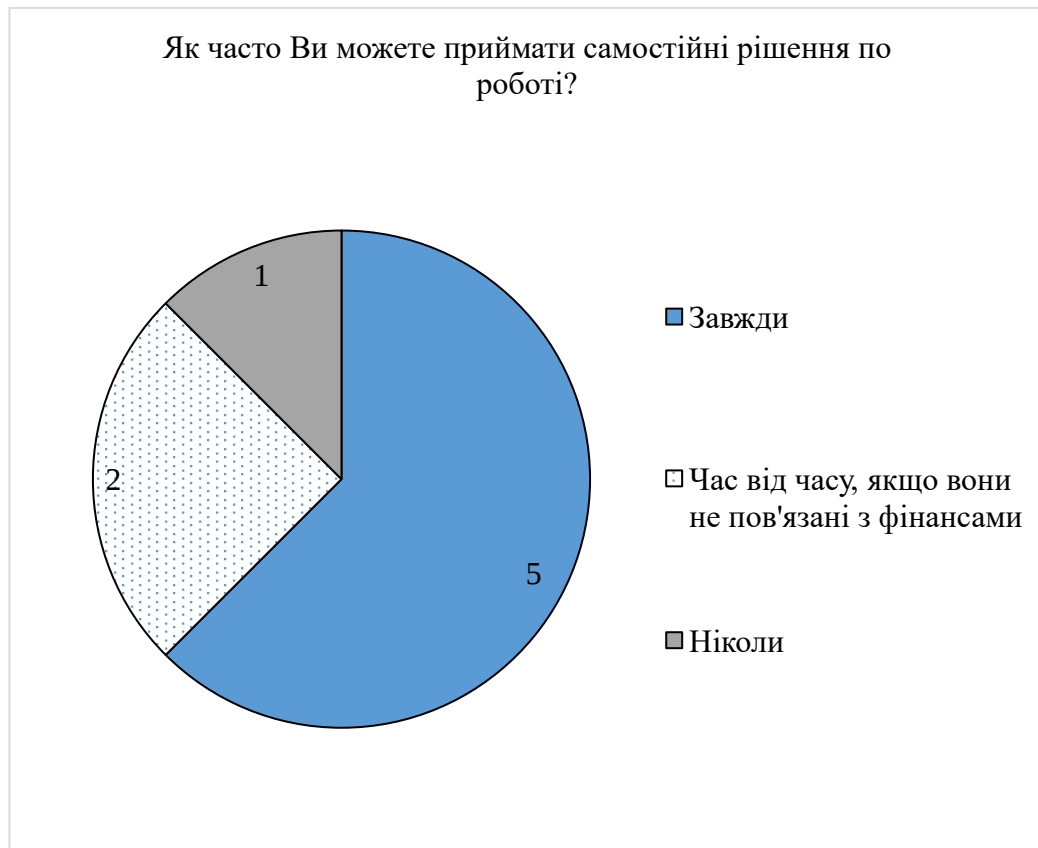


Рис. 2.3. Ухвалення самостійних рішень працівниками ТОВ «Перша юридична» (побудовано автором)

Результати відповідей працівників ТОВ «Перша юридична» за другим пунктом анкети представлено на рисунку 2.4.

Визначено, що думка учасників опитування розрізняється. З персоналу тільки трьох працівників (офіс-адміністратор, HR менеджер, бухгалтер) цілком влаштовує обсяг їхньої заробітної плати, це обумовлено тим, що робочий день та оклад носить стабільний характер. Юрисконсульта та двох адвокатів обсяг заробітної плати влаштовує, але хотіли б більше, але режим роботи не нормований. У одного адвоката думка така, що головне в зарплаті стабільність, а дохід завжди не влаштовує. Іншого працівника компанії

(адвоката) абсолютно не влаштовує заробітна плата, він вважає, що його роботу оплачують нижче, ніж вона повинна оцінюватися.



Рис. 2.4. Влаштування обсягу заробітної плати працівниками ТОВ «Перша юридична» (побудовано автором)

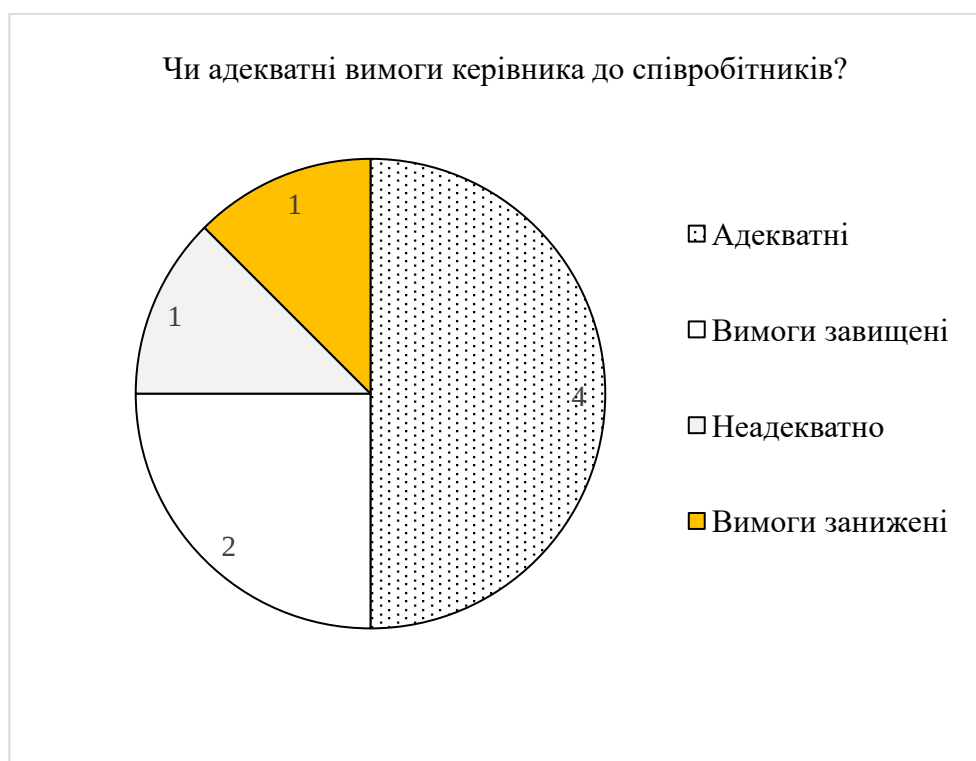


Рис. 2.5. Думка працівників ТОВ «Перша юридична» про адекватність вимог керівника (побудовано автором)

На діаграмі (рис. 2.5) видно, що більшість працівників ТОВ «Перша юридична» (юрисконсульт та три адвоката) впевнені в тому, що від них керівник компанії очікує більшого, ніж вони можуть реалізувати процесі надання послуг. Це обумовлено перевантаженістю замовленнями на юридичні послуги, коли порушується кардинально режим робочого дня. Офіс-адміністратор та адвокат, вважають вимоги керівника адекватними, бухгалтер – неадекватними, а HR менеджер – заниженими.

Велика частина персоналу ТОВ «Перша юридична» (HR менеджер, 4 адвоката та бухгалтер) має можливість розвитку і вдосконалення у своїй професійній діяльності (рис. 2.6). Цьому сприяє відвідування адвокатами семінарів з підвищення кваліфікації та професійної майстерності, бухгалтер проходить регулярні тренінги та навчання на курсах бухгалтерського обліку. Для HR менеджер актуальним є онлайн-курс, вебінари і відео-лекцій з управління персоналом. Для юрисконсульта досвід роботи з клієнтами збільшується з кожним роком, але він не завжди відвідує підвищення кваліфікації, а більше опрацьовує необхідний матеріал самостійно. І тільки офіс-адміністратор не підвищує рівень своїх навичок і знань.

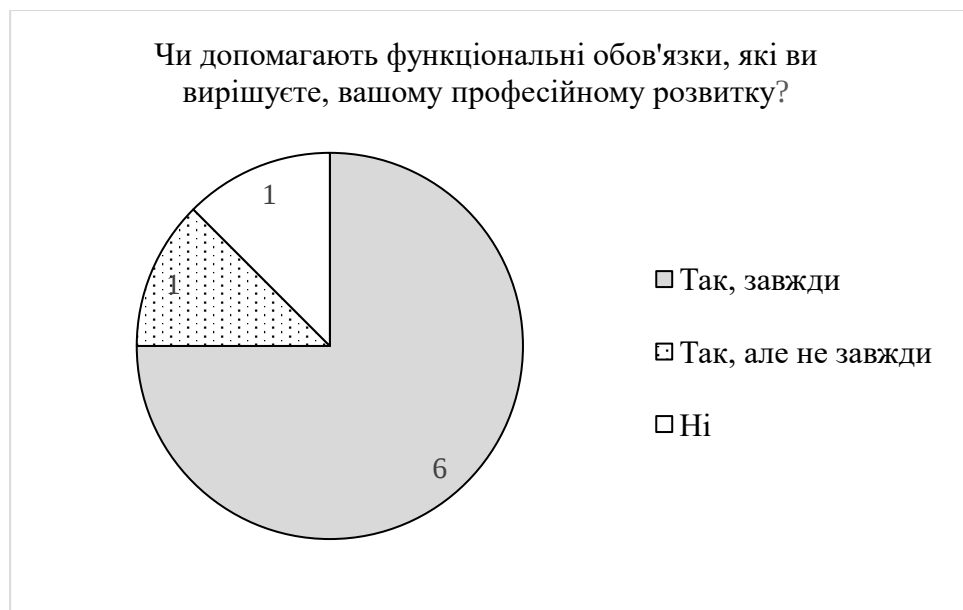


Рис. 2.6. Чи допомагають працівникам ТОВ «Перша юридична» функціональні обов'язки в професійному розвитку? (побудовано автором)

П'ять працівників ТОВ «Перша юридична» (юрисконсульт, три адвоката, бухгалтер) зацікавлені в розвитку компанії, цьому сприяє згуртованість колективу. Решта штату (адвокат, офіс-адміністратор, HR менеджер) не має зацікавленості в розвитку компанії, так як вони розглядаються себе тимчасовими працівниками, а у деяких складні стосунки в колективі

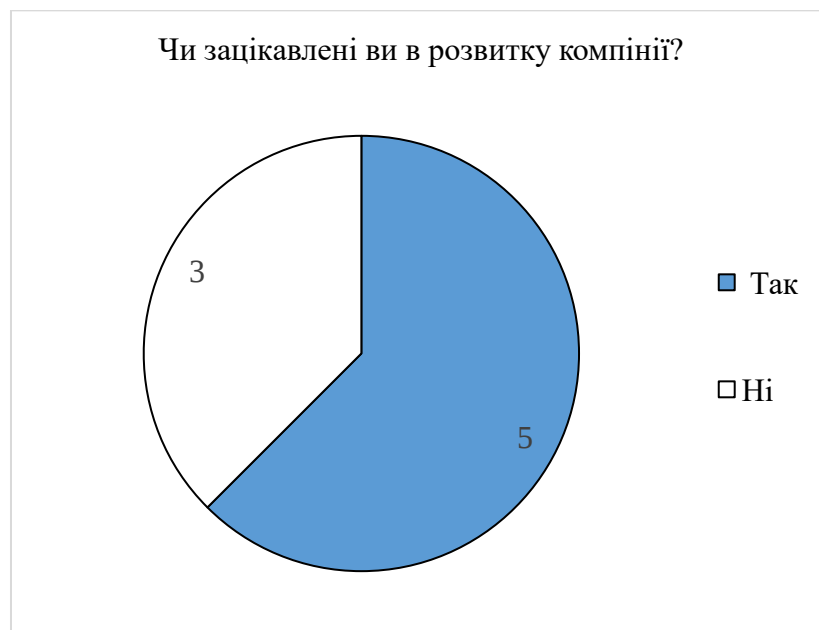


Рис. 2.7. Зацікавленість працівників у розвитку ТОВ «Перша юридична»  
(побудовано автором)

При опитуванні респондентів ТОВ «Перша юридична» з числа зовнішньої цільової групи (клієнти) були отримані цікаві результати.

Аналіз відповідей (рис. 2.8) показав, що найбільш ефективний канал комунікації - це пошукова інтернет-система. Через Facebook та Google дізналося (178 опитаних). Причому використовують Facebook Яндекс 99 респондентів, а Google 79 осіб. Також 36 опитаних отримували інформацію по рекомендації друзів і знайомих. 75 учасників опитування дізналися з довідника, 17 опитуваних ознайомилися з юридичними послугами компанії послугами через соціальну мережу «Вайбер».

Отже, встановлено, що велика частина респондентів дізналася про компанію ТОВ «Перша юридична» через пошукову інтернет-систему. Це обумовлено тим що, в сучасному світі велика частина людей, для пошуку будь-якої інформації звертається в інтернет. Так як це самий швидкий спосіб отримати необхідну інформацію.

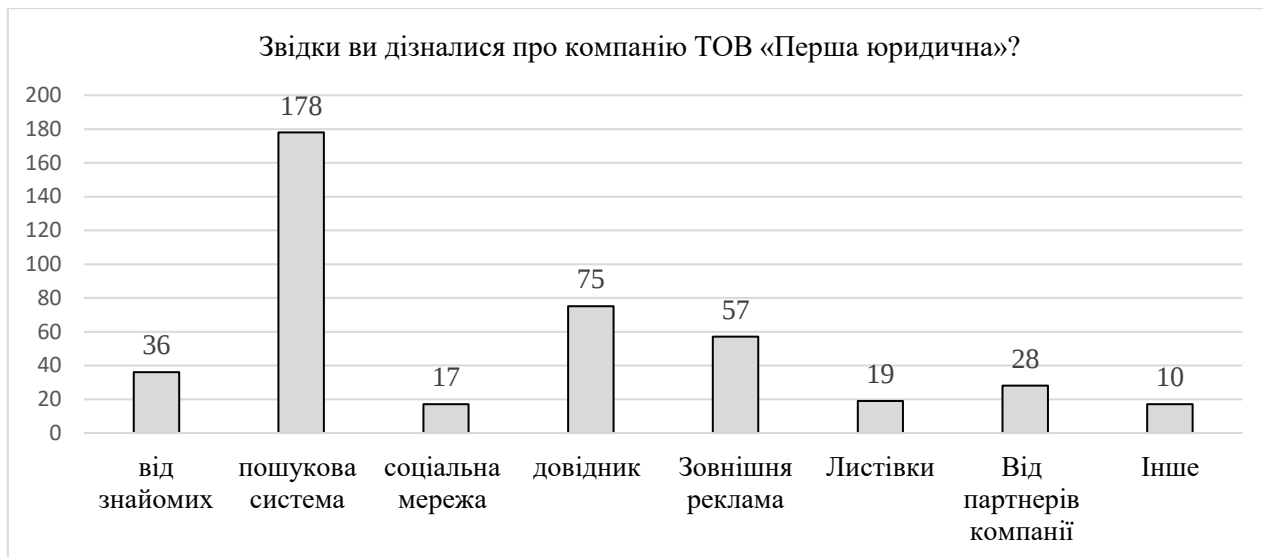


Рис. 2.8. Канал комунікації, з якого споживач дізнався про компанію ТОВ «Перша юридична» (побудовано автором)

Причини вибору компанії ТОВ «Перша юридична» респондентами наведено на рисунку 2.9.

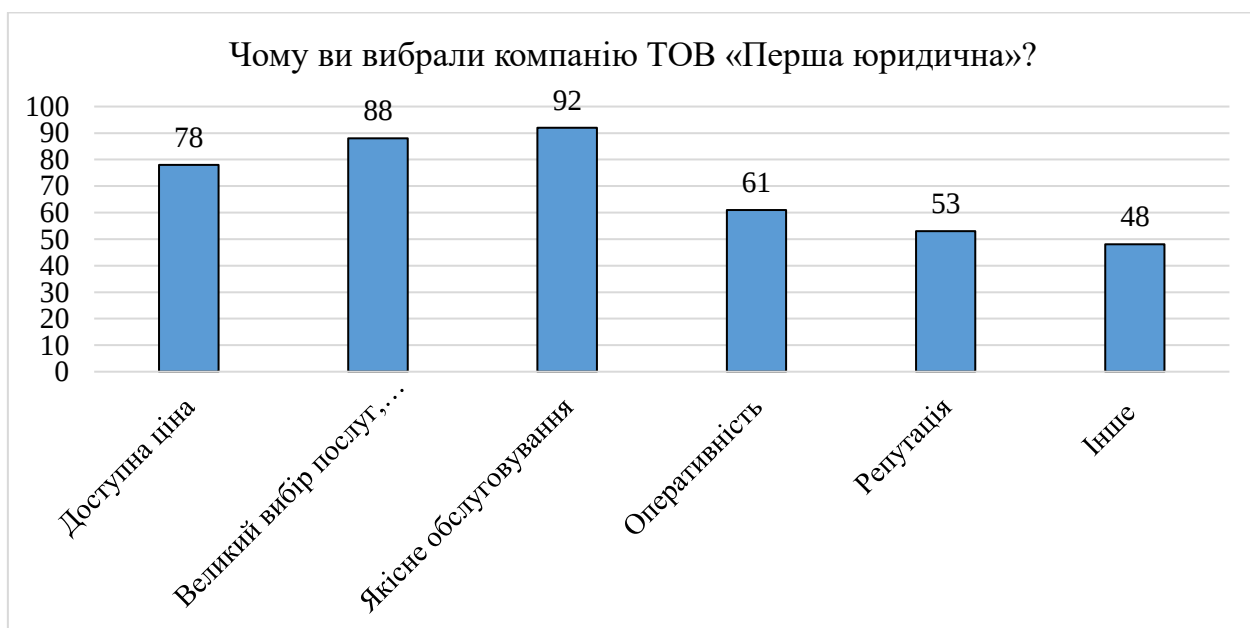


Рис. 2.9. Причини вибору компанії ТОВ «Перша юридична» клієнтами (побудовано автором)

Найбільше вибір респондентів компанії ТОВ «Перша юридична» обумовлений якістю обслуговування (92 людини), також привернув 88 учасників опитування великий вибір послуг, що надаються. Доступна ціна не залишається осторонь - 78 респондентів мають перевагу в ціновому плані, оперативна робота співробітників зарекомендувала себе з позитивної боку (61 осіб). 53 респондента вибрали варіант відповіді «репутація», решта воліла інші відповіді (зручне місце розташування, велика парковка, сподобалася робота адвоката, порекомендували родичі / друзі, випадково і т.д.). За даними результатами можна зробити висновок про те, що компанія ТОВ «Перша юридична», яка існує 9 років на ринку, встояла за рахунок великого досвіду в своїй діяльності.

Задоволеність клієнтів якістю обслуговування у компанії ТОВ «Перша юридична» наведено на рис. 2.10.



Рис. 2.10. Задоволеність клієнтів якістю обслуговування у компанії ТОВ «Перша юридична» (побудовано автором)

Велика частина опитаних дали позитивну відповідь на питання щодо задоволення якістю обслуговування у ТОВ «Перша юридична». Так 248

респондентів відповіли, що їх влаштовує якість обслуговування в повній міру, 135 учасників скоріше задоволені, ніж ні. 19 осіб не змогли відповісти на дане питання, 18 клієнтів залишилися незадоволені якістю обслуговування компанією ТОВ «Перша юридична». Даний результат опитування показав, що велика частина респондентів задоволена якістю обслуговування послугами компанії ТОВ «Перша юридична», і тільки мала частина має незадоволеність. Показник невдоволення є підставою для того, щоб компанія ТОВ «Перша юридична» працювала над своїми помилками і якістю обслуговування, внаслідок чого скоротиться число незадоволених клієнтів.

Причини незадоволення клієнтів роботою компанії ТОВ «Перша юридична» наведено на рис. 2.11.



Рис. 2.11. Незадоволення клієнтів роботою компанії ТОВ «Перша юридична» (побудовано автором)

Із загальної кількості незадоволених клієнтів компанії ТОВ «Перша юридична» 108 опитаних були незадоволені якістю обслуговування з тієї

причини, що кур'єр не приїхав в призначений час. 154 учасники залишилися не задоволеними якістю оформлення замовлення на отримання юридичної послуги. 95 були не задоволені роботою офіс-менеджера, а 43 учасника – роботою адвоката. 20 учасників залишилися незадоволені з інших причин. наприклад, невизначеність у власних бажаннях, ця частина споживачів імпульсивна за своїми власними причинами, і всі зовнішні фактори викликають у них роздратування.

Бажані канали отримання інформації про компанію ТОВ «Перша юридична» наведені на рис. 2.12.

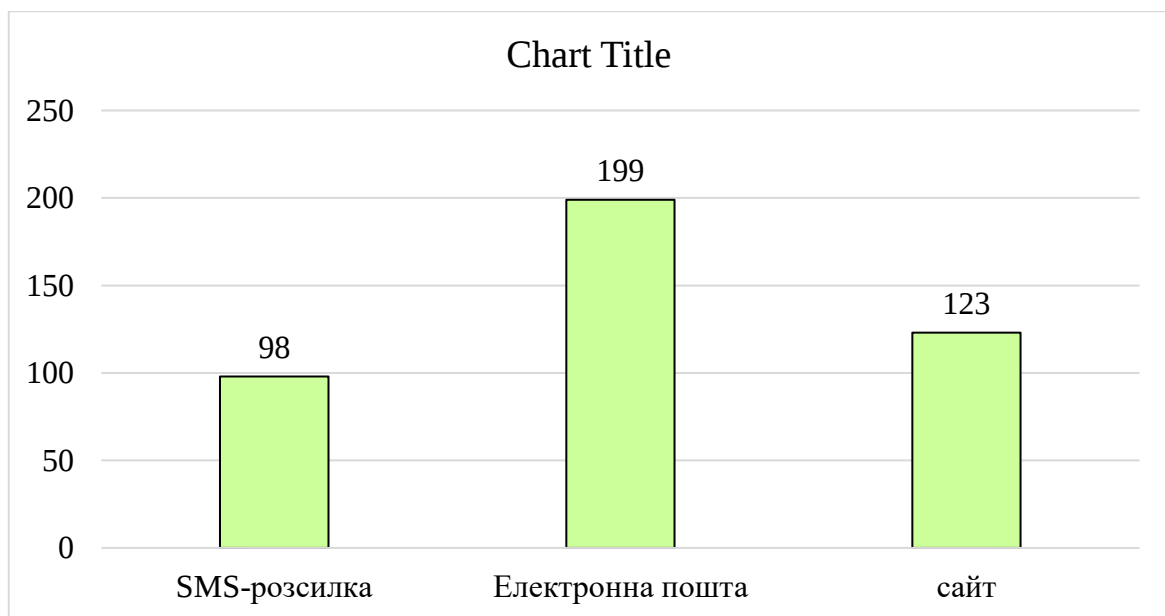


Рис. 2.12 Найбільш бажані канали отримання інформації про компанію ТОВ «Перша юридична» (побудовано автором)

За результатами відповідей (рис. 2.12) видно, що більшість респондентів, а саме 123 людини, хотіли б отримувати інформацію про новини компанії ТОВ «Перша юридична» через корпоративний сайт. Ще одне джерело, який вибрали учасники (199 респондента) опитування є електронна пошта. Також клієнти (98 респондентів) хотіли б бути сповіщені про інформацію через SMS-рассилку. Ймовірно, такий розподіл відповідей пов'язано з тим, що інформацію на сайті та на електронній пошті зручно

розглядати в якості зображення та формате збереження інформації, а SMS-розсилка таких можливостей не надає.

Аналіз маркетингової стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» дозволив виявити наступні проблеми.

1. Існуюча маркетингова стратегія бізнес-взаємодії не визначена. Вона тяжіє до провідної корпоративної стратегії, але при цьому в компанії немає чітко вираженою місії. В корпоративну стратегію входять такі складові як: стратегія зростання, яка сприяє розширенню діяльності, і комунікаційна стратегія та стратегія бізнес-взаємодії, які в свою чергу проявляються у взаєминах із зовнішніми цільовими аудиторіями.

2. Велика частина працівників компанії зацікавлена в підвищенні конкурентних позицій своєї організації на ринку юридичних послуг, однак ті співробітники працівники, які демонструють індиферентність, знижують загальний настрій на досягнення високих результатів і якісного сервісного обслуговування.

3. Переважна більшість клієнтів задоволені якістю обслуговування та спектром пропонованих юридичних послуг.

## **Висновки до розділу 2.**

1. Характеристика організаційно-економічної діяльності ТОВ «Перша юридична» свідчить про те, що маркетингові функції у компанії виконуються переважно операційним директором, який представляє інтереси власників компанії, хоча існують: «Відділ управління координацією роботи з клієнтами» та «Відділ управління маркетингу і продажу». При прийнятті рішень останній орієнтуються переважно на власний досвід та обмежений обсяг інформації кур'єрників зазначених вище відділів, що надходить з різних джерел і не має регулярного характеру. Це призводить до спотвореного сприйняття ситуації у процесі реалізації маркетингової стратегії бізнес-взаємодії та прийняття не виважених управлінських рішень у цьому напрямку.

2. За результатами аналізу маркетингової стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» запропоновано провести організаційні зміни в компанії, зокрема, поповнити «Відділ маркетингу та продажу» новими працівниками під керівництвом одного функціонального менеджера, що підвищить обсяг продажу послуг, допоможе слідкувати за діяльністю підприємств конкурентів, встановити бюджет рекламних заходів та своєчасно проводити рекламу щодо стимулювання збуту юридичних послуг й залучення нових клієнтів. В даних обставинах маркетингові дослідження ТОВ «Перша юридична» у рамках стратегії бізнес-взаємодії будуть проводитися для ґрунтовного вивчення ринків збуту юридичних послуг компанії, визначення рівня конкурентоспроможності її послуг відповідно до характеру запитів конкретного сегменту ринку та отримання запланованих прибутків.

### РОЗДІЛ 3.

## НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ВЗАЄМОДІЇ ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА» НА РИНКУ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ

### 3.1. Обґрунтування необхідності розробки моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» на ринку юридичних послуг

У ході проведеного аналізу маркетингової стратегії ТОВ «Перша юридична» доведено, що бізнес-взаємодія будучі зовнішнім компонентом, поєднує, з одного боку, ресурси потенціалу взаємодії всіх учасників, а з іншого боку – забезпечує доступ до інформації про соціальні, психологічні, комунікативні характеристики суб'єктів взаємодії.

Встановлено, бізнес-взаємодія ТОВ «Перша юридична» з іншими учасниками ринку здійснюються не в статичному просторі ділового партнерства, а в динамічному полі бізнес-взаємодії. Такі відносини розглядають як комплексну категорію, структура якої визначається якісним рівнем розвитку цілого ряду чинників, як макро- так і мікрорівня. За поглядами І.Г Бурдака суттєвими чинниками концепції маркетингу бізнес-взаємодії є [4]:

*акцент на довгострокову співпрацю*: формування відносин відбувається з огляду на довгострокову перспективу, а не на короткострокову вигоду – як свідчить практика здійснення одноразових трансакцій;

– *взаємовигідний підхід*: з огляду на орієнтацію на тривалий термін, співпраця ґрунтується на пошуку оптимальних варіантів для кожного із партнерів з метою забезпечення виграшу у довгостроковій перспективі;

– *створення цінності для кожної зі сторін*: формування взаємовідносин між бізнес-партнерами неможливе без їх чіткого усвідомлення тієї цінності, яку можна отримати в результаті взаємодії із партнером;

– *активність кожної зі сторін відносин для підтримання та розвитку співпраці*: обидві сторони займають активну позицію у налагодженні

оптимального варіанту співпраці; якість взаємовідносин та їх довгостроковість залежать від того, наскільки якісно кожна зі сторін управляє процесом взаємовідносин у минулому та теперішньому, що в результаті відображається у показниках довіри партнера;

- *багатомірність взаємовпливу*: з огляду на довготривалість взаємовідносин значно зростає роль технологічної, соціальної та економічної складових відносин між бізнес-партнерами, на відміну від разових трансакцій.

Вважаємо, що процес реалізації стратегії бізнес-взаємодії ТОВ «Перша юридична» доцільно представляти як сукупність процедур, що виконуються безупинно і послідовно, за допомогою яких формуються і здійснюються партнерські відносини. При цьому розвиток таких відносин передбачає використання стратегії підвищення цінності споживачів, спрямовану на активізацію їх покупок і збільшення прибутковості за рахунок адаптації до реакції споживачів на маркетингові стимули, забезпечення високого рівня обслуговування на підприємстві, удосконалення комплексу мерчандайзингу тощо.

Для забезпечення ефективної взаємодії з бізнес-партнерами ТОВ «Перша юридична» необхідно на кожному етапі організації відносини вирішувати такі оптимізаційні завдання [12; 13]:

- оцінка конкурентної сили постачальника (посередника) за аспектами: управлінські, маркетингові, логістичні, економічні, виробничо-технологічні, соціально-поведінкові та інші;
- оцінка компетентності постачальника (посередника) за характеристиками: спроможність до інтеграції, спроможність до адаптації, спроможність до комунікації;
- розробка матриці формування оптимального портфеля взаємовідносин із бізнес-партнерами;
- формування набору стратегій роботи із потенційними і реальними постачальниками (посередниками);
- ідентифікація цілей суб'єктів маркетингової взаємодії;

- дослідження мотиваційного поля суб'єктів взаємодії й оцінка пріоритетних стимулів партнерства;
- аналіз зони толерантності та вимірювання рівня мотиваційної конгруентності поля взаємодії підприємства;
- розробка заходів, що забезпечують мотивоутворювальний вплив на процеси взаємодії в єдиний комплекс, який активізує процес досягнення цілей кожного із партнерів;
- формування інформаційно-технологічної архітектури, що забезпечує синхронізацію ключових бізнес-процесів стратегічної взаємодії;
- вибір оптимальної технології управління поточними процесами підприємств-учасників партнерської взаємодії.

Обґрунтовано, що якість управління взаємовідносинами у процесі реалізації стратегії бізнес-взаємодії на підприємстві буде впливати на його прибутковість. Без формування та розвитку відносин з клієнтами та бізнес-партнерами підприємство не зможе досягти результативності, так як його діяльність пов'язана з необхідністю придбання ресурсів для надання та реалізації послуг споживачам.

Розкриття логіки організації стратегічних партнерських відносин ТОВ «Перша юридична» виступає своєрідним координаційним механізмом, використання якого забезпечить комплексний підхід до розв'язання різноманітних проблем у площині маркетингу взаємодії підприємств-партнерів за рахунок створення цінностей, щонайкраще задовольняючи інтереси всіх учасників взаємодії на різних стадіях життєвого циклу маркетингових відносин.

Діяльність з формування, підтримки і розвитку довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами, бізнес-партнерами та конкурентами, що спрямована на забезпечення найбільш повного задоволення потреб споживачів, сприяє досягненню цілей кожного із партнерів та набуття конкурентних переваг.

Вищезазначене дало підстави запропонувати модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» сфери послуг, яку наведено на рисунку 3.1.

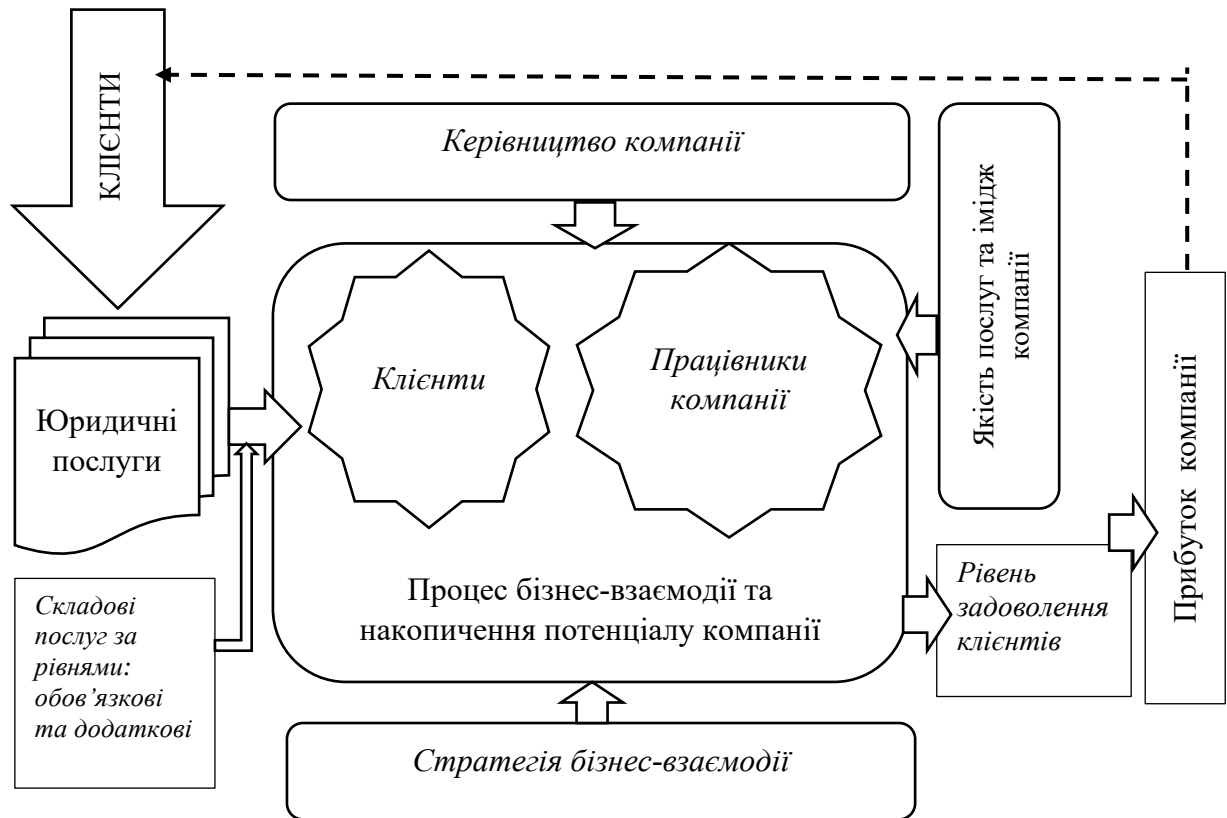


Рис. 3.1. Модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» сфери послуг (побудовано автором)

Вхідним елементом моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії, що визначає сутність самої юридичної послуги, яка дає відповідь на питання: які потреби покликана задовольнити дана юридична послуга.

Юридичні послуги ТОВ «Перша юридична», як і послуги інших підприємств, мають специфічні риси, зокрема: 1) невідчутність, 2) невіддільність від джерела, 3) мінливість, 3) непридатність до зберігання.

Тому юридичні послуги ТОВ «Перша юридична» у моделі будемо представляти як інтелектуальний продукт, що має декілька рівнів:

- 1) основний і супутній рівень формують обов'язкові складові послуги;

2) додатковий і розширений рівень – додаткові складові.

Основний рівень – це головна сутність послуги, без якої вона втрачає свій сенс, супутній рівень – це той, що нерозривно зв'язаний із основним, забезпечує його існування. Під додатковим рівнем юридичної послуги прийнято розуміти ті, що відрізняють послугу компанії від послуг конкурентів: щось нове для ринку (сегменту), унікальне. А під розширеним рівнем розуміють сукупність матеріальних та нематеріальних елементів, які роблять послугу привабливішою.

Система управління компанією ТОВ «Перша юридична» у моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії повинна являти собою сукупність взаємодіючих елементів: клієнтів, атмосфери, процесу надання послуг та сутнісних характеристик послуг відповідно до їх асортименту.

Ядром моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» є процес надання юридичних послуг, що здійснюється працівниками компанії, які створюють сприятливу атмосферу відносин з клієнтами відповідно до стратегії бізнес-взаємодії.

Ціна – один з найважливіших елементів управління взаємовідносинами ТОВ «Перша юридична» на ринку. Вона є важливою складовою у процесі розробки та реалізації стратегії бізнес-взаємодії, що допомагає визначати рівень конкурентоспроможності юридичних послуг.

В сучасних умовах ціни на послуги формуються під впливом попиту і пропозиції і виступають у якості важливого чинника розвитку ринку послуг. Однак для ціноутворення, безпосередньо на підприємстві, потрібні певні умови. Основні з них: економічна самостійність, комерційні умови діяльності, захищеність, конкуренція на ринку, рівновага ринку [33, с. 12].

В Україні ціни на товари, роботи, послуги мають передусім компенсувати витрати на їхнє виробництво (придбання), а також забезпечити підприємству одержання прибутку, оскільки зникають стимули і сенс його функціонування. Основні принципи встановлення і застосування цін в Україні визначені Законом України "Про ціни і ціноутворення" [34, с. 75]. Згідно з

вітчизняним законодавством підприємствам надані широкі можливості у формуванні цін на продукцію, послуги тощо. Так, у статті 23 Закону “Про підприємство в Україні” зазначено, що підприємство реалізує свою продукцію, майно за цінами і тарифами, що встановлюються самостійно або на договірній основі [35, с. 329].

Компанія ТОВ «Перша юридична» не є винятком.

Формування цін на юридичні послуги ТОВ «Перша юридична» зумовлено особливістю кон’юнктури ринку. Для українського ринку послуг характерні такі цінові крайності: у період кризи – ціни зростають у зв’язку з підвищенням затребуваності послуг, у період стабільності – ціни навпаки, знижуються. Тому ТОВ «Перша юридична» та пересічний споживач її послуг опиняються у несприятливій ситуації, коли ціни високі для споживача, але низькі для компанії виробника. При цьому держава не спроможна відрегулювати ціни та забезпечити баланс інтересів суб’єктів ринку. Саме тому, об’єктивна оцінка цінової ситуації на ринку є ключем до розуміння його стану в ціновому аспекті.

Методом ціноутворення юридичної компанії ТОВ «Перша юридична» залишається модель «середні витрати плюс прибуток», відповідно до якої здійснюється нарахування визначених націнок на повну собівартість послуг. Поширення використання цього методу зумовлене недостатнім обсягом необхідних ресурсів, особливо для такої компанії як ТОВ «Перша юридична».

Зазначений вище метод ціноутворення компанії доповнюється методами ціноутворення за рівнем поточних цін: «орієнтування на рівень цін конкурентів» та «рівень попиту» [36; с. 393]. У цьому випадку компанія керується цінами конкурентів і менше уваги звертає на показники власних витрат. Ціна у такому разі може бути встановлена на рівні, вищому чи нижчому за рівень цін основних конкурентів. Перед встановленням остаточної ціни компанія обов’язково враховує додаткові фактори, зокрема:

- психологію ціносприйняття (престижність послуги, вираження цін непарним числом тощо);

- політику цін (ціновий образ компанії, надання знижок з ціни, реакцію на цінову політику конкурентів);

- вплив ціни на інших учасників ринкової діяльності, конкурентів, партнерів.

Пропонуємо керівництву компанії ТОВ «Перша юридична» Крім визначених аналітичних підходів, застосовувати вербальні методи ціноутворення, зокрема, «встановлення ціни на основі цінності послуги». У такому разі основним фактором ціноутворення є сприйняття послуги покупцем, а не витрати самої компанії. Для формування у свідомості споживачів позитивного уявлення про цінність послуги використовують маркетингові нецінові прийоми впливу. Ціна у такому разі відтворює ціннісну значущість послуги.

На успішність моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» чинять вплив такі фактори, як якість послуги, імідж фірми та гарантії.

Залежно від зазначених складових підвищується рівень конкурентоспроможності юридичної послуги.

Так високий імідж компанії ТОВ «Перша юридична» дає ефект придбання певної ринкової сили, тобто призводить до зменшення чутливості до ціни. Також імідж зменшує замінність послуг, а значить - він захищає компанію ТОВ «Перша юридична» від атак конкурентів і закріплює позиції відносно послуг-замінників. Сильний імідж спрощує доступ компанії ТОВ «Перша юридична» до різного роду ресурсів - фінансових, трудових, Тому одним із найпотужніших інструментів досягнення компанією ТОВ «Перша юридична» високої конкурентоспроможності є іміджева політика. Сильний образ підприємства та асортименту його юридичних послуг є підтвердженням того, що компанія ТОВ «Перша юридична» володіє унікальними конкурентними перевагами, які дозволяють їй підвищувати цінність юридичних послуг, що пропонуються клієнтам (як юридичним так і фізичним

особам). Тобто яскравий імідж створює компанії ТОВ «Перша юридична» додану цінність.

Вважаємо, що головною функцією іміджу компанії ТОВ «Перша юридична» є формування позитивного відношення до юридичної послуги. Якщо позитивне відношення сформоване, то за ним, як результат впливу соціальних зв'язків, обов'язково слідкуватиме довіра і, у свою чергу, високі оцінки і впевнений вибір споживачів. До того ж позитивний імідж, як правило, сприяє підвищенню престижу, а отже, авторитету компанії ТОВ «Перша юридична».

До основних властивостей іміджу компанії ТОВ «Перша юридична» будемо відносити.

1. Доцільність є фундаментальною властивістю іміджу компанії ТОВ «Перша юридична». У іміджі компанії ТОВ «Перша юридична» немає чогось вдалого або невдалого. В ньому вдале те, що доцільно забезпечує просування до поставленої мети.

2. Проективність іміджу компанії ТОВ «Перша юридична» відповідно до напрямків бізнес-взаємодії:

- економічна доцільність іміджу;
- керованість іміджу;
- надійність іміджу;
- соціально-культурна доцільність іміджу;
- відомість іміджу.

3. Відповідність потребам компанії ТОВ «Перша юридична».

4. Довіра до компанії ТОВ «Перша юридична». Потрібно визначитись з іміджевою політикою компанії ТОВ «Перша юридична»: буде мати місце прагнення до чесних відносин з клієнтами компанії у процесі надання юридичних послуг.

5. Динамічність. Імідж компанії ТОВ «Перша юридична» не є чимось заданим, сформованим назавжди; він динамічний, його атрибути постійно змінюються.

6. Достовірність. Імідж компанії ТОВ «Перша юридична» має бути правдоподібним (відповідати тому, що є насправді або справляти таке враження), інакше йому не вірять, і він не досягає поставленої мети.

При формуванні ефективного іміджу компанії ТОВ «Перша юридична» необхідно було виразно уявляти, який конкретно імідж потрібний. З цією метою були створені типології іміджу для компанії ТОВ «Перша юридична», які розроблялися на базі загальних і спеціальних критеріїв схожості і відмінності. Розглянемо ці базисні критерії і відповідні їм типології іміджу компанії ТОВ «Перша юридична» у ході реалізації стратегії бізнес-взаємодії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Базисні критерії і відповідні їм типології іміджу для компанії ТОВ «Перша юридична» у ході реалізації стратегії бізнес-взаємодії

| Базисні критерії | Типології іміджу компанії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                  | <b>1.Критерій: Спрямованість прояву іміджу</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Зовнішній        | Орієнтовані на клієнтів або споживачів: фірмовий стиль (сукупність художньо-текстових і технічних складових: сайту компанії, буклети, візитки тощо), інтер'єри офісу, зовнішній вигляд персоналу та                                                                                                                                                                                                                    |
| Внутрішній       | Враження про роботу і стосунки працівників ТОВ «Перша юридична»: корпоративні стосунки, етика поведінки, особливості ділового спілкування, традиції.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                  | <b>2.Критерій: Емоційне забарвлення іміджу</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Позитивний імідж | Діяльність компанії щодо просування асортименту юридичних послуг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Негативний імідж | Прояви з боку конкурентів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                  | <b>3.Критерій: Цілеспрямованість просування</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Природний імідж  | Складається стихійно, без спеціальних PR-акцій і реклами в результаті практичної діяльності компанії ТОВ «Перша юридична»: «Регістрації бізнесу під час карантину» «Допомога по безробіттю під час карантину: нові правила для незайнятих і бізнесу», робота з клієнтами у межах прийнятих законодавчих актів, що потребують пояснення (За зміною умов ввезення транспортних засобів на митну територію України; зміни |

|             |                                                                                                                                                                            |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | у банківському законодавстві після прийняття антиколомойського закону тощо)                                                                                                |
| Штучний     | Не створюється                                                                                                                                                             |
|             | <b>4.Критерій: Міра раціональності сприйняття</b>                                                                                                                          |
| Когнітивний | Дає «суху» спеціальну інформацію, яка орієнтована головним чином на людей досвідчених, вузьких фахівців з юридичної справи, наприклад, керівників або юристів підприємств. |
| Емоційний   | Орієнтований на широку аудиторію – фізичних осіб, які потребують допомоги у юридичних питаннях. Покликаний надавати сильний емоційний відзив з боку клієнтів.              |

*Систематизовано автором*

Головні конкурентні переваги компанії ТОВ «Перша юридична» представлені у вигляді рекламного проспекту (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Головні конкурентні переваги компанії ТОВ «Перша юридична» представлені у вигляді рекламного проспекту (розроблено автором)

Працівники компанії ТОВ «Перша юридична», клієнти, внутрішнє середовище та атмосфера надання послуги, співіснуючи та взаємодіючи між собою, створюють процес бізнес-взаємодії та накопичення потенціалу компанії.

Вихідним елементом моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» для клієнтів будемо розуміти рівень їхньої задоволеності, а для компанії – отримання максимального прибутку або за рахунок підвищенням цін або збільшенням обсягу послуг відповідно до їх асортименту.

### **3.2. Рекомендації щодо оптимізації стратегічних напрямків діяльності ТОВ «Перша юридична» на ринку юридичних послуг**

Консалтинг у сфері юридичних послуг сьогодні є актуальною, але все ще недостатньо поширеною темою. Аналіз стану ринку юридичних послуг свідчить про їх затребуваність оскільки законодавство, що стосується діяльності комерційних організацій та зовнішньоекономічної діяльності, змінюється досить швидко, і часто юристи підприємств не встигають устежити за останніми змінами.

Варто також відзначити, що маркетинг юридичних послуг набагато складніше інших його форм, це обумовлено тим, що використання елементів і засобів маркетингу на ринку послуг має особливості, пов'язані зі специфікою надання юридичних послуг, зокрема, еластичності попиту, політики ціноутворення на послуги, організації щодо просування юридичних послуг замовникам, залежності попиту від соціально-економічного розвитку в країні, нестабільності рівня платоспроможності населення, що вимагає пошуку дієвих інструментів гнучкого пристосування можливостей підприємства до вимог ринку.

Зазначені обставини ускладнюють діяльність вітчизняних компаній, що надають юридичні послуги на ринку послуг, та знижують рівень їх

конкурентоспроможності. У зв'язку з цим поширюється тенденція зміцнення бізнес-взаємодії між юридичними відділами підприємств та сторонніми юридичними компаніями як універсальної форми взаємозв'язку між підприємствами, де юридична компанія починає виконувати функції консультанта.

Для вирішення цієї ситуації погоджуємося з думками А. В. Балабаниць [2], який пропонує аналізувати відносини між бізнес-партнерами на ринку послуг на основі комплексних цілей налагодження взаємовідносин між підприємствами, до яких включено:

- забезпечення ефективності діяльності (сприятливі умови співпраці, підвищення ефективності використання ресурсів і можливостей, зниження ризиків, підвищення прибутковості);
- забезпечення стійкого зростання (забезпечення підвищення ринкової частки, зміцнення конкурентної позиції підприємства);
- досягнення стратегічних конкурентних переваг (досягнення цінової переваги, спільне використання переваг брендингу та позиціонування, спільна розробка інновацій);
- підвищення лояльності споживачів (підвищення рівня задоволеності попиту споживачів, підвищення маркетингової компетенції, підвищення рівня обслуговування споживачів).

Підтримуємо погляд Н.О. Євтушенко, що юридична компанія у процесі бізнес-взаємодії з підприємством фактично реалізує зміст консалтингової взаємодії, яку прийнято визначати як професійний комунікативний процес між суб'єктами економічних відносин у комунікативному просторі з приводу вирішення проблемних ситуацій підприємств-замовників консалтингових послуг відповідно до підвищення їх потенційних можливостей в сфері управління, функціонування та розвитку [37].

В умовах глобалізаційних перетворень та постійних змін між гравцями ринку доцільно юридичні компанії розглядати як представників, що надають консалтингові послуги у правовій сфері. Погоджуємося з думками вчених, що

юридична компанія ТОВ «Перша юридична» як і будь-яка компанія в інших сферах діяльності здатна надавати консалтингові послуги, які доречно розглядати як нетоварну форму задоволення потреб підприємств-замовників, що відбувається у процесі реалізації професійної діяльності консультантів [38].

Юридичний консалтинг у більшості випадків розглядається як професійна допомога в питаннях правового порядку, а також економіки, менеджменту. Головним факторами для вирішення завдань такого рівня є професіоналізм, відповідальність по відношенню до клієнта і здатність швидко знаходити нові, неординарні рішення. Особливістю юридичного консалтингу є те що фундаментом ядром є інтелектуальна діяльність фахівців з права, продуктом – інтелектуальний продукт [39]. Практичні й особистісні критерії професіоналізму консультантів з права ТОВ «Перша юридична», завдяки яким формується юридична послуга як інтелектуальний продукт, наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Особистісні критерії професіоналізму консультанта ТОВ «Перша юридична»

| Практичні критерії                                                               | Особистісні критерії                            |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Юрист-консультант повинен уміти:                                                 | Юристу-консультантові має бути властиво:        |
| працювати з великими обсягами правової літератури, законодавчими актами          | стратегічне мислення;                           |
| приймати нестандартні рішення;                                                   | розвинені навички ділового спілкування;         |
| передавати й одержувати знання й інформацію;                                     | психологічна зрілість;                          |
| формувати ефективну бізнес-взаємодію з клієнтом у процесі вирішення його питань; | стабільність у поведженні й упевненість у собі; |
| застосовувати накопичений досвід з права                                         | прагнення до самовдосконалення;                 |
| формувати ефективні комунікації;                                                 | самокритичність і самоконтроль;                 |

*Сформовано автором за джерелом [39]*

Юридичний консалтинг має тенденцію стати частиною загального бізнес-консультування, що сприятиме формуванню нової бізнес-взаємодії між суб'єктами господарювання у напрямку розвитку комплексного обслуговування замовників юридичних послуг. Варто зазначити, що організація партнерських відносин у ході застосування стратегії бізнес-взаємодії, безумовно, повинна мати стратегічну направленість, логіку. Представимо власний погляд на процес здійснення консалтингової взаємодії між ТОВ «Перша юридична» та її клієнтами для вирішення проблемних питань правового порядку, а також економіки, менеджменту відповідно до моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії, що допоможе побудувати партнерські відносини компанії з замовниками її послуг (рис. 3.1).

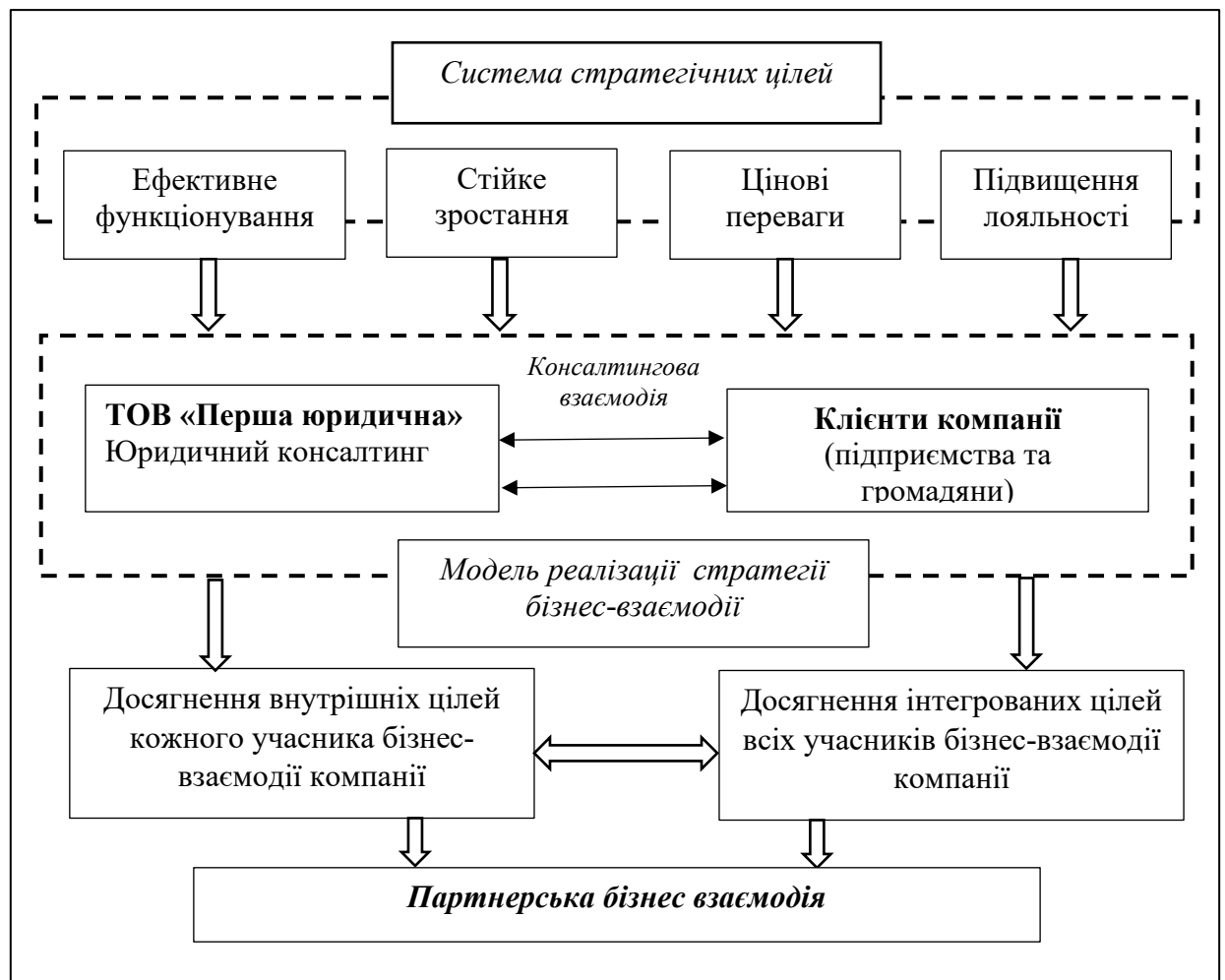


Рис. 3.1. Формат юридичного консалтингу на основі моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії (запропоновано автором)

Наданий погляд юридичного консалтингу доцільно розглядати для створення юридичного консалтингового центру з обслуговування бізнесу на рівні регіону, у склад якого будуть входити ряд невеликих юридичних компаній. Ці компанії будуть надавати специфічний асортимент юридичних послуг за допомогою професійної бізнес-взаємодії через ефективну систему професійних та специфічних комунікацій. Основною метою юридичного консалтингового центру є вдосконалення правової сфери у певному регіоні, а основним видом діяльності - надання різних за асортиментом сегментованих юридичних послуг [40].

Ключовим у створенні юридичного консалтингового центру з обслуговування бізнесу на рівні регіону буде застосування моделі реалізації бізнес-взаємодії та функціонування юридичної компанії, яка буде надавати якісні послуги підприємствам-замовникам. У зв'язку з чим будуть відбиратися ті процеси та види діяльності, які характеризуються як більш ефективні робочі процедури, методики і технології. Також постане необхідним визначити функції юрист-консультантів, опрацювати посадові інструкції за обов'язками, організувати структурні одиниці, розробити програму підготовки юрист-консультантів. Цей етап передбачає формування калькуляції вартості робіт і послуг, створення інформаційної системи і тестування моделі функціонування нового юридичного консалтингового центру у вигляді експерименту по реалізації юридичних послуг.

Вважаємо, що при створенні юридичного консалтингового центру з обслуговування бізнесу доцільно враховувати фінансову підтримку з боку органів державної влади на регіональному рівні щодо реалізації конкретних інвестиційних проектів розвитку економіки регіону. Однак це можливо тільки у разі, якщо внутрішні технології таких юридичних консалтингових центрів будуть приведені відповідно до регіональних та світових стандартів. Будь-який потенційний клієнт вважає найбільш привабливими кандидатами для стратегічної співпраці юридичні компанії, «побудовані за правилами» з налагодженими бізнес-процесами.

### Висновки до розділу 3.

1. Розроблено модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична», в якій на відміну від існуючих, ядром є процес надання юридичних послуг, що здійснюється працівниками компанії, які створюють сприятливу атмосферу відносин з клієнтами (юридичними та фізичними особи) відповідно до стратегії бізнес-взаємодії та з урахуванням важливого елемента управління взаємовідносинами – ціни на послуги. Запропоновано крім аналітичних підходів формування ціни на юридичні послуги застосовувати вербальні методи ціноутворення, зокрема, «встановлення ціни на основі цінності послуги», що сприятиме процесу відтворення ціннісної значущості послуги. Вхідним елементом цієї моделі є юридичні послуги, що мають специфічні риси: 1) невідчутність, 2) невіддільність від джерела, 3) мінливість, 3) непридатність до зберігання. Вихідним елементом моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» для клієнтів будемо розуміти рівень їхньої задоволеності, а для компанії – отримання максимального прибутку або за рахунок підвищенням цін або збільшенням обсягу послуг відповідно до їх асортименту. У межах модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична»: систематизовано базисні критерії і відповідні їм типології іміджу для компанії ТОВ «перша юридична» у ході реалізації стратегії бізнес-взаємодії; представлено головні конкурентні переваги компанії ТОВ «перша юридична» представлені у вигляді рекламного проспекту.

2. Визначено обставини, що з однієї сторони, ускладнюють діяльність вітчизняних юридичних компаній, а з іншої сприяють поширенню зміцнення бізнес-взаємодії між юридичними відділами підприємств та сторонніми юридичними компаніями як універсальної форми взаємозв'язку між підприємствами. Надано власний погляд на процес здійснення консалтингової взаємодії між ТОВ «Перша юридична» та її клієнтами для вирішення

проблемних питань правового порядку, а також економіки, менеджменту відповідно до моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії. Встановлено, що в даних обставинах реалізації консалтингової взаємодії формується юридичний консалтинг, який є частиною загального бізнес-консультування. Реалізація послуг ТОВ «Перша юридична» у форматі юридичного консалтингу сприятиме формуванню нової бізнес-взаємодії між суб'єктами господарювання у напрямку розвитку комплексного обслуговування замовників юридичних послуг. Враховуючи ці особливості рекомендовано створення юридичного консалтингового центру з обслуговування бізнесу на рівні регіону, в якому юридичні компанії учасниці може стати дуже перспективним заходом та дієвим інноваційним механізмом для розвитку підприємств у регіоні, так як основною його метою є вдосконалення правової сфери у певному регіоні, а основним видом діяльності - надання різних за асортиментом сегментованих юридичних послуг.

## ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. У ході дослідження визначено роль маркетингу відносин у підвищенні конкурентних позицій підприємства. Враховуючи дані щодо еволюції концепції маркетингу, починаючи з 1990 р., визначена роль маркетингу відносин, коли задоволення споживачів і партнерів по бізнесу відбувається з використанням методів координації, інтеграції й мережного аналізу. Встановлено, що управлінські підходи до організації бізнесу, які поширені на українських підприємствах (промислово-орієнтований або конкурентно-орієнтований), найчастіше не відповідають сучасній стадії розвитку ринку України. У результаті цього багато вітчизняних підприємств виявляються неконкурентоспроможними. Компанії, що будують свою діяльність на клієнтоорієнтованому підході, розвиток продукту та боротьбу з конкурентами відносять на другий план, головним фактором успіху компанії стає вміння знаходити своїх клієнтів, виявляти їхні потреби й використовувати ці знання для вдосконалення організаційних процесів і розробки нових товарів і послуг. Суть цього підходу можна звести до трьох найбільш важливих характеристик: 1) орієнтація на втримання існуючих клієнтів; 2) індивідуальні комунікації із клієнтами; 3) співробітництво, засноване на відносинах, а не на продукті. Отже, зміст маркетингу відносин спрямовані на визначення та встановлення, підтримання та розвиток, а також на припинення в разі потреби взаємин зі споживачами та іншими контрагентами, що дає змогу отримати прибуток і досягти цілей для усіх сторін за рахунок взаємного обміну і виконання обіцянок.

2. Досліджено підходи до визначення базових маркетингових стратегій і запропонована систематизація даних стратегій на основі синтезу і аналізу думок вчених-економістів відповідно до класифікаційних ознак: за станом ринкового попиту; залежно від загальноекономічного стану компанії; за елементами маркетингового комплексу; за ознакою конкурентних переваг; залежно від конкурентного становища компанії; залежно від ступеня

сегментації ринків збуту; за напрямком розвитку; залежно від виду диференціації та сегментації. Для уточнення запропонованої класифікації надано стислий зміст кожної із представлених маркетингових стратегій. Стратегія бізнес-взаємодії у структурі маркетингових стратегій описується за ознакою конкурентні переваги, та спрямована на те, щоб утримати існуючих та залучити потенційних споживачів та основних бізнес-партнерів. Застосування стратегії бізнес-взаємодії доцільно у таких вимірах :1) обов’язки (сторони повинні гарантувати одна одній розвиток довгострокових відносин); 2) об’єктивність (здатність оцінювати ситуацію); 3) взаємність (інтереси всіх сторін повинні збігатися); 4) довіра (відображає рівень упевненості однієї сторони в чесності та порядності іншої, – є конструктивним елементом у бізнес-відносинах упродовж довгих років); 5) відкритість (сторони мають необхідну інформацію для ухвалення рішень).

3. Розроблено модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії підприємства відповідно до принципів управління у форматі концепції маркетингу відносин, яка враховує такі ключові процеси, як: 1) ідентифікація учасників взаємодії; 2) інформаційне налаштування між учасниками для налагодження ефективної взаємодії; 3) раціональне використання потенціалу учасників взаємодії; 4) налаштування комунікативної адаптивності учасників взаємодії; 5) гармонізація інтересів учасників взаємодії. Стратегія бізнес-взаємодії як і будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів. Вона є довгостроковоорієнтованою; являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; є складовою частиною формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність.

4. Характеристика організаційно-економічної діяльності ТОВ «Перша юридична» свідчить про те, що маркетингові функції у компанії виконуються переважно операційним директором, який представляє інтереси власників компанії, хоча існують: «Відділ управління координацією роботи з клієнтами»

та «Відділ управління маркетингу і продажу». При прийнятті рішень останній орієнтуються переважно на власний досвід та обмежений обсяг інформації курівників зазначених вище відділів, що надходить з різних джерел і не має регулярного характеру. Це призводить до спотвореного сприйняття ситуації у процесі реалізації маркетингової стратегії бізнес-взаємодії та прийняття не виважених управлінських рішень у цьому напрямку.

5. За результатами аналізу маркетингової стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» запропоновано провести організаційні зміни в компанії, зокрема, поповнити «Відділ маркетингу та продажу» новими працівниками під керівництвом одного функціонального менеджера, що підвищить обсяг продажу послуг, допоможе слідкувати за діяльністю підприємств конкурентів, встановити бюджет рекламних заходів та своєчасно проводити рекламу щодо стимулювання збуту юридичних послуг й залучення нових клієнтів. В даних обставинах маркетингові дослідження ТОВ «Перша юридична» у рамках стратегії бізнес-взаємодії будуть проводитися для ґрунтовного вивчення ринків збуту юридичних послуг компанії, визначення рівня конкурентоспроможності її послуг відповідно до характеру запитів конкретного сегменту ринку та отримання запланованих прибутків.

6. Розроблено модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична», в якій на відміну від існуючих ядром є процес надання юридичних послуг, що здійснюється працівниками компанії, які створюють сприятливу атмосферу відносин з клієнтами (юридичними та фізичними особи) відповідно до стратегії бізнес-взаємодії та з урахуванням важливого елемента управління взаємовідносинами – ціни на послуги. Запропоновано крім аналітичних підходів формування ціни на юридичні послуги застосовувати вербальні методи ціноутворення, зокрема, «встановлення ціни на основі цінності послуги», що сприятиме процесу відтворення ціннісної значущості послуги. Вхідним елементом цієї моделі є юридичні послуги, що мають специфічні риси: 1) невідчутність, 2) невіддільність від джерела, 3) мінливість, 3) непридатність до зберігання. Вихідним елементом моделі

реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична» для клієнтів будемо розуміти рівень їхньої задоволеності, а для компанії – отримання максимального прибутку або за рахунок підвищенням цін або збільшенням обсягу послуг відповідно до їх асортименту. У межах модель реалізації стратегії бізнес-взаємодії компанії ТОВ «Перша юридична»: систематизовано базисні критерії і відповідні їм типології іміджу для компанії ТОВ «перша юридична» у ході реалізації стратегії бізнес-взаємодії; представлено головні конкурентні переваги компанії ТОВ «перша юридична» представлені у вигляді рекламного проспекту.

7. Визначено обставини, що з однієї сторони, ускладнюють діяльність вітчизняних юридичних компаній, а з іншої сприяють поширенню зміцнення бізнес-взаємодії між юридичними відділами підприємств та сторонніми юридичними компаніями як універсальної форми взаємозв'язку між підприємствами. Надано власний погляд на процес здійснення консалтингової взаємодії між ТОВ «Перша юридична» та її клієнтами для вирішення проблемних питань правового порядку, а також економіки, менеджменту відповідно до моделі реалізації стратегії бізнес-взаємодії. Встановлено, що в даних обставинах реалізації консалтингової взаємодії формується юридичний консалтинг, який є частиною загального бізнес-консультування. Реалізація послуг ТОВ «Перша юридична» у форматі юридичного консалтингу сприятиме формуванню нової бізнес-взаємодії між суб'єктами господарювання у напрямку розвитку комплексного обслуговування замовників юридичних послуг. Враховуючи ці особливості рекомендовано створення юридичного консалтингового центру з обслуговування бізнесу на рівні регіону, в якому юридичні компанії учасниці може стати дуже перспективним заходом та дієвим інноваційним механізмом для розвитку підприємств у регіоні, так як основною його метою є вдосконалення правової сфери у певному регіоні, а основним видом діяльності - надання різних за асортиментом сегментованих юридичних послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. , Чернишева С. В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством : монографія. МОНУ, ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського. Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. 280 с.
2. Балабаниць А. В. Управління маркетинговою взаємодією як ключова функція маркетингового менеджменту підприємства / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Ekupr/2010\\_1/a4.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Ekupr/2010_1/a4.pdf)
3. Бица В.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку вузькоспеціалізованих машинобудівних підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №3. Т. 1. С. 118-122.
4. Бурдак І.Г., Клімович Т.А., Рудь Ю.Л. Управління стратегічною взаємодією підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища. *Науковий вісник КВЕІТУ. Нові технології*. 2009. № 1 (23). С. 105 – 109.
5. Германчук А. М. Стратегічне партнерство в системі маркетингової логістики. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2011\\_32/German.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2011_32/German.pdf)
6. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений. С-Пб : Питер, 2001. 384с.
7. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : Навч. посіб. К.: Київ. нац. екон. ун-т., 1998. 151 с.
8. Куш С.П., Смирнова М.М. Управление взаимоотношениями в российских компаниях: разработка концептуальной модели исследования. *Научные доклады*. 2006. № 31.
9. Коваль Т. А., Яхкінд В. П. Дослідження маркетингу партнерських відносин як інструменту стратегічного управління підприємством. *Бізнесінформ: менеджмент і бізнес*. '2014. № 4. С. 441-448.
10. Корчунов Д. Организация процессов по работе с клиентами. *Отдел маркетинга*. 2005. № 3. С. 24 – 26.

11. Примак Т. Від маркетингу відносин до маркетингу утримування клієнтів. *Маркетинг в Україні*. 2006. № 3. С. 42 – 44.
12. Ступак І. О. Стратегічні аспекти формування взаємовідносин із постачальниками. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2010. № 690. С. 453–457.
13. Струк Н. Оцінка конкурентоспроможності в системі аналізу перспективності ділового партнерства підприємств. *Вісник Львівського нац. ун-ту. Серія Економічна*. 2008. Вип. 37(1). С. 89 – 93.
14. Стрій Л. О. Маркетингове управління на рубежі ХХІ століття: системне дослідження : монографія. Одеса : Астропринт, 2000. 304 с.
15. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг : учебник. С-Пб. : Питер, 2002. 448 с.
16. Чухрай Н. І., Криворучко Я. Ю. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія. Львів : Растр-7, 2008. – 360 с.
17. Котлер Ф. Основы маркетинга : краткий курс. М. : Вильямс, 2015. – 488 с.
18. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг : учебник для вузов. 4-е изд., перераб и доп. М. :Питер, 2012. 556 с.
19. Лосев С. В. Управление отношениями с клиентами. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 1. С. 42-47.
20. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок : учеб. для слушателей, обучающихся по программе «Мастер делового администрирования». М. : Питер, 2014. 718 с.
21. Мартышев А. В. Маркетинг отношений : учебное пособие. Владивосток : ТИДОТ ДВГУ, 2005. 107 с.
22. Макаров А. М., Галямова Э. Ф. Управление клиентским капиталом на российских предприятиях. *Практический маркетинг*. 2007. № 3. С. 2-9.
23. Котлер Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филипп Котлер. М. : Олимп-Бизнес, 2008. – 198 с.

24. Митрофанов С. CRM как стратегия бизнеса. О чем умалчивают продавцы CRM-приложений. *Маркетинговые коммуникации*. 2004. №1 (19). С. 28-34.
25. Дымшиц М. Потребительская лояльность: механизмы повторной покупки. М. : Вершина, 2007. 200 с.
26. Лопатина Н. В. Маркетинговые технологии: проблемы и перспективы. *Маркетинг*. 2005. № 1. С. 30-37.
27. Третьяк О. А. Маркетинг: новые ориентиры модели управления : учебник. М. : ИНФРА-М, 2005. 402 с.
28. Браун С. Постмодернистский маркетинг. *Маркетинг: Энциклопедия* / под ред. М. Бейкера. СПб. : Питер, 2002. С. 1134-1142.
29. Гнатушенко В.В. Конкурентный маркетинг на предприятиях: [монография]. Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2006. 266 с.
30. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг: Учеб. Пособие по курсу «Маркетинг». М. Инфра\*М-Норма, 1997. 224с.
31. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 3, Т. 1. С.213-219.
32. Дикий О.В. Формування конкурентних маркетингових стратегій на підприємстві в умовах глобалізації бізнесу. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.-Київ,- Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2005. 16 с.
33. Шкварчук Л.О. Ціни і ціноутворення: Навч. посібник. 2 -ге вид., виправл. К.: Кондор, 2004. 214 с.
34. Бандурка О.М., Коробов М.Я., Орлов П.І., Петрова К.Я. Фінансова діяльність підприємства: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Либідь, 2003. 384 с.
35. Бойчик І. М. Економіка підприємства. Навчальний посібник. К.: Атака, 2004. 480 с.

36. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: Навч. Посібник. К.: Центр учбової літератури, 2006. – 488 с.
37. Євтушенко Н.О. Компаративний аналіз поняття «консалтингова взаємодія». Економіка. Менеджмент. Бізнес. Збірник наукових праць. Київ:ДУТ, 2017. № 1(19). С.42-50. Режим доступу до журналу: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1451>
38. Євтушенко Н.О. Організаційно-економічний механізм консалтингової взаємодії підприємств України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київ: ДУТ, 2019. С.8.
39. Марченко О.С. Ринок послуг юридичного консалтингу в умовах інноваційного розвитку економіки: Монографія. Нац. юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого. Х.: Кортес-2001, 2007. 132 с.
40. Євтушенко Н.О., Цимбалюк О.О. Консалтинг у розвитку бізнес-взаємодії юридичних компаній. Економіка, фінанси, облік та право в умовах глобалізації: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 28 травня 2020 р.): у 6 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 5. С.61-62.
41. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник. [3-е изд.]. М. : Гардарики, 2002 . 528 с.
42. Герчикова И. Н. Менеджмент. М.: ИНФРА-М, 2005.
43. Соловйов І.О., Самчук О.В. Маркетинг відносин в АПК: орієнтири на майбутнє. *Маркетинг в Україні*. 2004. №5. С. 47-51.
44. Примак Т. Від маркетингу відносин до маркетингу утримування клієнтів. *Маркетинг в Україні*. 2006. №3. С. 42-44.
45. Чернишева С. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: теоретичний аспект [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com>

46. Колотова Н.Б.Нові інструменти маркетингу відносин інноваційних проектів машинобудівних підприємств: краудсорсинг і краудфандінг. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 56-63.

## ДОДАТКИ

**АНКЕТА ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА»****1. Як часто ви можете приймати самостійні рішення по роботі?**

- ☐ Завжди
- ☐ Час від часу, якщо вони не пов'язані з фінансами
- ☐ Ніколи

**2. Чи влаштовує Вас обсяг заробітної плати?**

- ☐ Цілком влаштовує
- ☐ Влаштовує, але могла б бути і більше
- ☐ Не влаштовує, але зате стабільна
- ☐ Зовсім не влаштовує

**3. Чи адекватні вимоги керівника до співробітників?**

- ☐ адекватні
- ☐ Вимоги завищені
- ☐ неадекватно
- ☐ Вимоги занижені

**4. Чи допомагають функціональні обов'язки, які ви вирішуєте, вашому професійному розвитку?**

- ☐ Так, завжди
- ☐ Так, але не завжди
- ☐ Ні

**5. Чи зацікавлені ви в розвитку компанії?**

- ☐ Так
- ☐ Ні

**АНКЕТА ДЛЯ РЕСПОНДЕНТІВ ТОВ «ПЕРША ЮРИДИЧНА»****1. Звідки ви дізналися про компанію ТОВ «Перша юридична»?**

- ☐ Від знайомих
- ☐ Пошукова система (вказіть, яка саме \_\_\_\_\_)
- ☐ Соціальна мережа (вказіть, яка саме \_\_\_\_\_)
- ☐ Довідник (вказіть, який саме \_\_\_\_\_)
- ☐ Зовнішня реклама
- ☐ Листівки
- ☐ Від партнерів компанії (вказіть, хто саме \_\_\_\_\_)
- ☐ інше \_\_\_\_\_

**2. Чому ви вибрали компанію ТОВ «Перша юридична»? (Вкажіть від 1 до 6 позицій):**

- ☐ Доступна ціна
- ☐ Великий вибір послуг, що надаються
- ☐ Якісне обслуговування
- ☐ Оперативність
- ☐ Репутація
- ☐ Інше (вказіть \_\_\_\_\_)

**3 Чи задоволені Ви якістю юридичної послуги, яку Ви отримали?**

- ☐ Задоволений (поясніть \_\_\_\_\_)
- ☐ Скоріше задоволений (поясніть \_\_\_\_\_)
- ☐ Важко відповісти (поясніть \_\_\_\_\_)
- ☐ Не задоволений, ніж задоволений (поясніть в наступному питанні)

**4. Що у виконанні юридичної послуги Вас не влаштувало?**

- ☐ Запізненням кур'єра
- ☐ Оформленням замовлення
- ☐ Роботою офіс-адміністратора

☐ Роботою юриста

☐ Інше

**5. Як би ви хотіли отримувати інформацію про акції або новини компанії?**

☐ SMS-розсилка

☐ Електронна пошта

☐ Сайт

**6. Ваші побажання компанії ТОВ «Перша юридична»?**

☐ Додати нові види юридичних послуг пов'язаних з коронавірусом

☐ Поповнити сайт ілюстраціями з новими видами оформлення договорів

☐ Розширити асортимент юридичних послуг щодо нерухомості та землі

☐ Інше (напишіть \_\_\_\_\_)