

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра з маркетингу
на тему: «МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО
СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ»
(на прикладі «ЮРИДИЧНА ФІРМА "СИНЕГОР"»)

Допущено до захисту

« ___ » _____ року

Студента групи Ма 03–20

факультету туризму, бізнесу і психології
освітньої програми

Маркетинг і реклама

за спеціальністю 075 Маркетинг

Перестюка Антона Олександровича

Завідувач кафедри

менеджменту і маркетингу

_____ Тарасюк М. В.

(підпис)

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент

Лиса С.С.

Національна шкала _____

Кількість балів _____

Оцінка ЄКТС _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	5
1.1. Сутність та види конкурентного середовища	5
1.2. Методи аналізу конкурентного середовища	7
1.3. Особливості маркетингової діяльності в умовах конкуренції	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО SEREDOVISHCHA TOB «ЮРИДИЧНА ФІРМА "СИНЕГОР"»	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика TOB "Юридична фірма "Синегор"	20
2.2. Аналіз конкурентів TOB "Юридична фірма "Синегор"	24
2.3. Дослідження поведінки споживачів юридичних послуг	30
2.4. Оцінка маркетингової діяльності TOB "Юридична фірма "Синегор" ..	35
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ TOB «ЮРИДИЧНА ФІРМА "СИНЕГОР"»	39
3.1. Заходи для посилення конкурентних позицій фірми	39
3.2. Розробка маркетингової стратегії юридичної фірми	43
ВИСНОВКИ	49
РЕЗЮМЕ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:	52

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи обумовлена тим, що у сучасному світі, де конкуренція на ринку послуг надзвичайно висока, проведення маркетингових досліджень конкурентного середовища для підприємств стає невід'ємною складовою успішної стратегії. Зокрема, для юридичних фірм, які надають послуги у сфері права, аналіз конкурентного середовища має велике значення для збереження і підвищення своєї конкурентоспроможності. Сучасний ринок юридичних послуг характеризується зростаючою конкуренцією та швидкими змінами у вимогах клієнтів. У зв'язку з цим, ретельний аналіз конкурентного середовища стає важливою передумовою для успішної діяльності юридичних фірм.

Метою даного дослідження є розкриття особливостей конкурентного середовища юридичної фірми "Синегор", визначення її конкурентних переваг та слабких сторін, а також розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності. Поставлена мета надає напрямок для вирішення ряду **завдань**, які будуть розглянуті та вирішені у кваліфікаційній роботі:

- Провести аналіз конкурентного середовища юридичної фірми "Синегор" на ринку юридичних послуг.
- Визначити конкурентні переваги та слабкі сторони фірми "Синегор".
- Оцінити ефективність маркетингових стратегій фірми "Синегор" у привабленні та утриманні клієнтів.
- Розробити рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності юридичної фірми "Синегор" на ринку.

Об'єкт дослідження: ринок юридичних послуг України.

Предмет дослідження: маркетингові стратегії та тактики юридичної фірми "Синегор", її позиціонування на ринку, аналіз конкурентів та споживачів юридичних послуг.

Дослідження буде базуватися на актуальних наукових публікаціях у галузі маркетингу та юридичних послуг, аналізі статистичних даних, інтерв'ю з представниками фірми "Синегор", а також опитування клієнтів та аналіз

діяльності конкурентів. Це дозволить отримати об'єктивні дані щодо обсягів ринку, динаміки змін та ключових гравців. Результати дослідження нададуть можливість юридичній фірмі "Синегор" зрозуміти свої конкурентні переваги та недоліки, а також потреби своїх клієнтів. Це допоможе компанії розробити більш ефективну маркетингову стратегію, залучити нових клієнтів та підвищити рівень задоволеності існуючих.

Ця наукова праця складається з теоретичного та практичного розділів. У теоретичній частині розглядаються фундаментальні концепції, методики та інструменти маркетингових досліджень, а також аналізується конкурентне середовище сфери юридичних послуг. Висвітлено ключові теорії та поняття маркетингу для кращого розуміння сутності та базових принципів маркетингових досліджень. Крім того, проаналізовано методи та інструменти дослідження ринку та конкурентного оточення, що сприяло успішному проведенню практичних досліджень.

У практичному розділі запропоновано та застосовано різноманітні методики та інструменти для маркетингового дослідження конкурентного середовища юридичних послуг. Серед них - SWOT-аналіз, аналіз портфеля продуктів та послуг, аналіз конкурентів, а також опитування клієнтів. На підставі отриманих результатів сформульовано рекомендації та стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства та збільшення його прибутковості.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

1.1. Сутність та види конкурентного середовища

Конкурентне середовище - це не просто термін, який часто зустрічається в сфері бізнесу. Воно відображає складну та динамічну ситуацію, в якій підприємства змагаються за увагу, ресурси та ринкову частку. Подальше розуміння цієї концепції вимагає врахування таких аспектів, як сутність конкуренції та її різноманітні форми. Конкуренція - це основа економічного життя, яка стимулює інновації, підвищує якість продуктів та послуг, і сприяє вдосконаленню ефективності. Здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому належний рівень конкурентних переваг інтерпретують як конкурентоспроможність підприємства (Безугла та ін., 2019). Це може включати боротьбу за ціни, якість, рекламу та інші аспекти продукту або послуги. Одним з ключових аспектів конкуренції є постійна боротьба за ресурси та ринкову частку. Підприємства намагаються знайти способи виділитися серед конкурентів, що може виявитися важливим завданням в умовах насиченого ринку. Це може призводити до розвитку нових продуктів та послуг, впровадження технологічних інновацій, а також до підвищення якості та ефективності виробництва. Крім того, конкуренція сприяє підвищенню ефективності ресурсного використання. Підприємства, які зазнають конкуренції, змушені шукати шляхи зменшення витрат та оптимізації виробничих процесів для збереження своєї конкурентоспроможності. Це може стимулювати інновації в галузі енергоефективності, використання більш ефективних технологій та раціоналізацію управлінських процесів. Важливо також враховувати, що конкуренція може мати як позитивний, так і негативний вплив на ринок. З одного боку, вона стимулює інновації та покращення якості продуктів і послуг. З іншого боку, надмірна конкуренція може призвести до дестабілізації ринку, зниження цін до рівня, що не покриває витрати виробництва, а також

до обмеження вибору для споживачів у результаті зникнення менших підприємств через неспроможність конкурувати з великими гравцями.

Розглянемо види конкурентного середовища. Монополія виникає, коли на ринку присутнє одне єдине підприємство, яке повністю контролює виробництво та постачання певного товару чи послуги. Ключовими ознаками монополії є відсутність конкуренції, здатність монополіста встановлювати ціни на свій розсуд без врахування конкурентів, а також обмежений вибір для споживачів, які змушені купувати товари чи послуги у монополіста, навіть за завищених цін, оскільки альтернатив немає. В олігополії на ринку присутня обмежена кількість великих підприємств, які контролюють більшу частину ринку, що призводить до високого ступеня концентрації виробництва. Така ситуація має такі особливості: декілька великих гравців контролюють левову частку виробництва в галузі; між учасниками можлива взаємодія, наприклад, домовленості щодо цін чи обсягів випуску продукції; олігополія створює стійку конкуренцію через наявність у гравців достатніх ресурсів для протистояння новим учасникам. При монополістичній конкуренції на ринку присутня велика кількість підприємств, які пропонують схожі, але не ідентичні товари чи послуги. Кожне підприємство намагається диференціювати свою продукцію, щоб відрізнитися від конкурентів і привернути увагу споживачів. При цьому вони мають обмежену владу над цінами через наявність альтернативних пропозицій на ринку. Умови входу та виходу з ринку є відносно вільними через відсутність значних бар'єрів для появи нових учасників. Різні види конкурентного середовища впливають на стратегії підприємств та розвиток ринку в різних напрямках, відображаючи різноманітні аспекти економічної діяльності. Монополія надає одному підприємству контроль над ринком, що може призвести до збільшення прибутку, але може обмежувати вибір споживачів та знижувати інноваційність. Олігополія викликає стійку конкуренцію між декількома великими гравцями, що може призводити до взаємодії між учасниками ринку та збільшення спроможності до інновацій. Монополістична конкуренція, де

багато підприємств продають схожі, але відрізняються товари, стимулює диференціацію продукції та змагання на основі якості та інновацій. Загальною тенденцією є те, що конкурентне середовище вимагає від підприємств адаптивності, гнучкості та постійного пошуку нових стратегій, які дозволять їм вижити та процвітати на ринку. Розуміння особливостей кожного типу конкурентного середовища допомагає підприємствам зробити обдумані стратегічні рішення та ефективно реагувати на зміни в економічному оточенні. Оцінка конкурентоспроможності підприємства визначає управлінські завдання. Вона допомагає у виборі стратегій виробництва та маркетингу. Також вона сприяє оптимізації витрат та вибору цільових ринкових сегментів. Результати оцінки служать основою для розробки стратегій підвищення ефективності підприємства. Це також дозволяє адаптувати бізнес до сучасних ринкових умов (Яцковий, 2013). В сучасному світі динаміка конкурентного середовища стала необхідною точкою відліку для підприємств, які прагнуть залишатися на передових позиціях у своїй галузі.

1.2. Методи аналізу конкурентного середовища

В сучасному світі бізнесу конкурентне середовище стає все більш динамічним і складним. Уміння ефективно аналізувати це середовище є ключовим для досягнення успіху в глобальній економіці. Аналіз конкурентного середовища дозволяє підприємствам отримати глибоке розуміння того, як їхні конкуренти діють, реагують на зміни та впливають на ринок. Аналіз конкурентів починається з виявлення нинішніх та потенційних конкурентів. Він є важливим доповненням до галузевого аналізу (Kotler, 1991). Дослідження та оцінка дій конкурентів відіграють важливу роль у розробці стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства і збільшення його ринкової частки. Щоб ефективно конкурувати на ринках товарів і послуг, важливо визначити пріоритетних конкурентів і класифікувати їх на три типи: лідер, претендент і послідовник (Портер, 2020). Вивчення конкурентів дозволяє виявити їхні сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості для розвитку та загрози, які вони представляють.

Компанії повинні бути перспективними та ідентифікувати як своїх поточних, так і потенційних конкурентів, збирати інформацію та керувати системою ринкової інформації для моніторингу рухів конкурентів і ринкових тенденцій. Ігнорування або недооцінка загрози, яку становлять потенційні конкуренти, і зосередження лише на поточних конкурентах часто називають «короткозорістю конкурента» (Chartered Institute of Marketing [CIM], 2009). У даному розділі буде розглянуто основні методи аналізу конкурентного середовища, які допоможуть підприємствам зрозуміти своїх конкурентів, їхні стратегії та тактику, а також знайти шляхи для покращення власної позиції на ринку.

Модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера є одним з найвідоміших і широко використовуваних інструментів для аналізу конкурентного середовища галузі (Войчак, 2012). Вчений М. Портер, один із провідних дослідників теорії конкуренції, визначає конкуренцію як протистояння п'яти ключових сил, що впливають на ринок. У більш вузькому розумінні конкуренція трактується як змагання між учасниками ринку, які зіштовхуються з певними обмеженнями та застосовують різноманітні методи для їх подолання (Євдоченко, 2009). Ця модель розглядає п'ять основних факторів, які визначають рівень конкуренції на ринку: загроза появи нових гравців, ринкова влада постачальників, ринкова влада покупців, загроза товарів-субститутів, суперництво між існуючими конкурентами. Детально розглянемо кожен з п'яти конкурентних сил за моделлю М. Портера. Перша модель - загроза появи нових гравців на ринку. Поява нових компаній-конкурентів може суттєво загострити конкурентну боротьбу в галузі та негативно вплинути на прибутковість існуючих учасників. Нові гравці прагнуть захопити частку ринку, часто пропонуючи нижчі ціни або додаткові вигоди для споживачів. Це змушує діючі компанії переглядати свої цінові стратегії та витратити більше ресурсів на маркетинг і просування. Рівень загрози входження нових конкурентів визначається такими ключовими факторами:

- Значні капіталовкладення, обмежений доступ до каналів розподілу, юридичні обмеження та ліцензування, ефект масштабу існуючих компаній.
- Жорстка реакція великих гравців на новачків (цінові війни, агресивна реклама).
- Високі витрати на вихід з галузі через спеціалізоване обладнання або контрактні зобов'язання.
- Неможливість досягти економії від масштабу для нових компаній.
- Необхідність значних витрат на забезпечення логістики, сировини та комплектуючих.
- Додаткові обмеження та регулювання з боку держави в деяких галузях.

Отже, чим нижчі загальні бар'єри входу в галузь і потенційний опір існуючих гравців, тим вища загроза появи нових конкурентів. В таких умовах діючі компанії змушені утримувати ціни на прийнятному рівні та постійно шукати способи диференціації своїх товарів і послуг, щоб зберегти лояльність споживачів. З іншого боку, високі бар'єри входу знижують рівень конкуренції і підвищують прибутковість галузі для наявних гравців.

Друга конкурентна сила за моделлю Портера - ринкова влада постачальників. Ця сила визначає здатність постачальників сировини, комплектуючих, робочої сили тощо диктувати свої умови компаніям у певній галузі. Чим більша ринкова влада у постачальників, тим вищі ціни та жорсткіші умови постачання вони можуть нав'язувати, знижуючи тим самим прибутковість галузі. Ринкова влада постачальників залежить від низки факторів:

- Концентрація постачальників. Якщо на ринку є лише кілька великих постачальників, вони мають більший вплив, ніж за наявності великої кількості дрібних гравців.

- Відсутність субститутів. Відсутність альтернативних джерел постачання робить постачальників монополістами, даючи їм значну перевагу.
- Важливість галузі для постачальника. Якщо певна галузь не є ключовою для постачальника, він буде менш зацікавлений у співпраці на вигідних для неї умовах.
- Витрати переключення на іншого постачальника. Високі витрати на зміну постачальника змушують компанії миритися з їхніми вимогами.

Сильна ринкова влада постачальників може суттєво підірвати прибутковість галузі, оскільки компанії змушені сплачувати вищі рахунки за сировину чи комплектуючі, але не можуть компенсувати це збільшенням ціни на власну продукцію через конкуренцію. Тому для нівелювання цієї загрози галузі потрібно шукати інші варіанти покращення своєї позиції на ринку. Це можна зробити шляхом пошуку альтернативних джерел постачання, використання замінників, економії на витратах тощо. Водночас, якщо ринкова влада постачальників порівняно низька, галузь може диктувати їм свої умови, отримуючи сировину за низькими цінами і максимізуючи прибутки. Але така ситуація не є бажаною надовго, адже потенційно призводить до скорочення пропозиції з боку постачальників і втрати стабільності поставок.

Третьою конкурентною силою в моделі Майкла Портера є ринкова влада покупців. Ця сила визначає здатність покупців (споживачів) диктувати свої умови продавцям - компаніям певної галузі. Чим більшою є ринкова влада покупців, тим більше тиску вони можуть чинити на ціни, рівень якості та асортимент продукції, умови післяпродажного обслуговування тощо. А це безпосередньо знижує прибутковість галузі. Рівень ринкової влади покупців залежить від таких ключових факторів:

- Концентрація покупців. Якщо на ринку є лише декілька великих покупців, їхня переговорна сила істотно зростає порівняно з ситуацією, коли існує багато дрібних споживачів.
- Обсяг закупівель окремого покупця. Великі оптові покупці, що формують значний обсяг продажів компаній, мають більший вплив на умови угод.
- Наявність субститутів. Чим більше є альтернативних товарів-замінників, тим легше покупцям переключатися між постачальниками.
- Витрати переключення на інший продукт. Низькі витрати на зміну постачальника посилюють позиції покупців.
- Чутливість до ціни. Споживачі, високочутливі до ціни, тиснуть на виробників задля її зниження.
- Низька прибутковість покупців. Компанії з низькою рентабельністю більш мотивовані шукати дешевші джерела постачання.

Коли ринкова влада покупців висока, компаніям галузі доводиться йти на поступки у вигляді нижчих цін, підвищення якості, додаткових послуг тощо. Це прямо знижує їхню прибутковість. Тому для протистояння цій силі важливо шукати способи диференціації продукції, мінімізувати витрати переключення для покупців на альтернативи, залучати нові сегменти споживачів. Якщо ж ринкова влада покупців порівняно низька, виробники можуть диктувати свої умови й отримувати більші прибутки. Проте повністю ігнорувати потреби покупців теж не варто, щоб не втратити їх надовго.

Четверту конкурентна сила за моделлю Портера - загроза товарів-субститутів. Ця сила визначає наявність альтернативних продуктів або послуг, які можуть задовольнити ті самі потреби споживачів, що й товари основної галузі. Присутність близьких субститутів обмежує ціноутворення та потенційну прибутковість компаній, оскільки споживачі можуть легко

переключитися на альтернативи. Ступінь загрози від товарів-замінників залежить від декількох ключових факторів:

- Наявність прямих субститутів. Чим більше є близьких аналогів, що виконують ту саму функцію, тим вища конкуренція з ними.
- Ціна та якість субститутів. Якщо альтернативні продукти доступніші за ціною або мають вищу якість, споживачі швидше переорієнтуються на них.
- Витрати переключення на субститут. Низькі витрати на перехід до альтернативного товару підвищують загрозу від нього.
- Чутливість до ціни. Якщо споживачі високочутливі до зміни ціни, навіть невелика цінова різниця може змусити їх вибрати заміник.

В ідеальному випадку галузь не повинна мати жодних близьких субститутів. Тоді компанії могли б максимізувати прибутки, експлуатуючи своє монополістичне становище. Проте насправді повна відсутність загроз від товарів-замінників трапляється вкрай рідко. Тому виробникам варто постійно відслідковувати появу можливих субститутів, вчасно реагувати на зміни вподобань споживачів та пропонувати їм певні унікальні вигоди, які заміники не можуть легко відтворити. Це допоможе захистити свої ринкові позиції та прибутковість від підривної конкуренції субститутів.

Розглянемо п'яту і центральну конкурентну силу в моделі Майкла Портера - суперництво між існуючими конкурентами. Ця сила визначає інтенсивність прямої конкурентної боротьби між компаніями всередині галузі за завоювання більшої ринкової частки. Висока конкуренція між наявними гравцями призводить до цінових воєн, масштабних рекламних кампаній, випуску нових продуктів та інших агресивних кроків задля перемоги над суперниками. Все це потребує значних витрат і прямо знижує прибутковість галузі. Рівень конкурентного суперництва на ринку залежить від низки факторів: кількості та розміру конкурентів (чим більше приблизно рівних за

силами гравців, тим жорсткіша конкуренція, наявність безумовного лідера її певним чином стримує); темпів зростання галузі (повільне зростання чи стагнація ринку загострюють боротьбу за існуючих споживачів); ступеня диференціації продуктів (якщо товари погано диференційовані, конкуренція відбувається головним чином за ціною); бар'єрів виходу з галузі (високі бар'єри штовхають компанії агресивно відвойовувати свою частку); рівня постійних витрат (їх висока питома вага змушує максимізувати завантаження потужностей, що посилює конкуренцію).

Коли конкурентна боротьба в галузі загострюється, компаніям доводиться вдаватися до різних тактик: зниження цін, покращення якості та сервісу, інтенсивного просування, впровадження інновацій тощо. Все це вимагає значних витрат, що знижують рентабельність бізнесу в галузі. З іншого боку, помірна конкуренція навіть бажана, адже вона стимулює компанії підвищувати ефективність, оптимізувати витрати й розвиватися. Але надмірна конкуренція веде до руйнівних цінових воєн, які шкодять усім гравцям. Стратегії мінімізації негативного впливу надмірної конкуренції включають диференціацію продукту, вихід на нові ринкові ніші, формування альянсів і навіть злиття чи поглинання окремих гравців.

Детально проаналізувавши ці п'ять сил, можна зробити висновки про рівень конкуренції, прибутковість галузі та визначити найкращу конкурентну стратегію. Якщо конкуренція висока через низькі бар'єри входу, наявність субститутів та сильних покупців/постачальників, компаніям доводиться шукати способи диференціації або стратегії лідерства по витратах. Якщо конкуренція помірна, можна зосередитися на певному сегменті ринку та обрати стратегію фокусування.

Після детального розгляду моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера, перейдемо до іншого поширеного інструменту аналізу конкурентного середовища - SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз дозволяє структурувати інформацію про сильні та слабкі сторони організації, а також про наявні ринкові можливості та потенційні

загрози. Це допомагає комплексно оцінити внутрішні переваги і недоліки компанії, а також зовнішні фактори, що впливають на її діяльність (Коновалова, 2019).

Розглянемо детальніше кожен елемент SWOT-аналізу в єдиному тексті. Сильні сторони - це унікальні переваги фірми, що дозволяють їй досягати успіху та отримувати конкурентні переваги, наприклад, висококваліфікований персонал, передові технології, потужний бренд чи доступ до дешевих ресурсів. Натомість, слабкі сторони - це недоліки організації, які знижують ефективність і підривають конкурентоспроможність, як-от: застаріле виробництво, низький рівень маркетингу, нестача фінансів, відсутність чіткої стратегії розвитку. Можливості - це сприятливі зовнішні фактори, що відкривають нові перспективи зростання бізнесу: вихід на нові ринки, нові технології, зміни в законодавстві, зростання платоспроможного попиту та інші позитивні тренди. Загрози ж - це негативні зовнішні чинники, вплив яких може підірвати діяльність організації, як-от: зростання конкуренції, нестабільна економіка, дефіцит ресурсів, посилене державне регулювання галузі. Після ретельної оцінки і структурування всіх цих складових SWOT-аналіз допомагає сформулювати стратегічні рекомендації. Зокрема, як використовувати наявні сильні сторони для реалізації виявлених ринкових можливостей. Або ж як мінімізувати негативний вплив слабких сторін і протистояти потенційним загрозам. Перевагою цього методу є його комплексність та універсальність для різних сфер діяльності. Водночас варто пам'ятати, що результати SWOT-аналізу можуть бути суб'єктивними та упередженими через людський чинник. Тому його доцільно поєднувати з іншими інструментами дослідження конкурентного поля.

SWOT-аналіз є доволі гнучким інструментом, і його можна розширити та адаптувати під специфічні потреби організації. Наприклад, використання SWOT-аналізу в динаміці. Проведення періодичних SWOT-аналізів з фіксацією змін дозволяє відстежувати еволюцію сильних/слабких сторін компанії та впливу зовнішнього середовища. Це допомагає своєчасно

коригувати стратегію. Ще одним прикладом використання інструментів SWOT-аналізу є Перехресний SWOT-аналіз. Цей підхід передбачає системне зіставлення сильних і слабких сторін зі сприятливими можливостями та потенційними загрозами. Він дозволяє виробити конкретні варіанти стратегічних рішень, наприклад: використати сильну сторону для реалізації можливості; застосувати сильну сторону для нейтралізації загрози тощо. Отже, SWOT-аналіз відзначається високою адаптивністю та універсальністю застосування. Його можна налаштовувати і модифікувати відповідно до специфічних вимог, цілей та завдань, що постають перед конкретною організацією. Головне - проводити його регулярно, максимально об'єктивно оцінюючи фактори, а також правильно інтерпретувати і використовувати результати в процесі стратегічного планування.

Ще одним засобом оцінки конкурентоспроможності є метод бенчмаркінгу. Це сучасний підхід, який успішно використовується американськими, японськими та західноєвропейськими дослідниками та підприємцями. Суть цього методу полягає в тому, що компанії порівнюють свою діяльність з іншими компаніями з метою підвищення ефективності своєї діяльності та збільшення конкурентоспроможності (Храбатин & Яворська, 2014).

Окрім розглянутих раніше методів аналізу конкурентного середовища, існують також інші корисні інструменти які слід використовувати в комплексі з вищезгаданими. Потрібно проводити аналіз власного продукту з точки зору відповідності ринковому попиту, життєвого циклу, прибутковості тощо. Своєчасно реакція на зміни на ринку дає можливість зберігати конкурентоспроможність. Також аналіз цільової аудиторії є важливим аспектом. Цей метод передбачає глибоке вивчення специфіки та поведінкових характеристик різних сегментів споживачів, на які орієнтується компанія. Дослідження охоплює демографічні, психографічні та поведінкові фактори, що визначають мотивацію, переваги, канали комунікації тощо. Це дозволяє максимально ефективно налаштувати маркетингову стратегію та пропозицію

компанії під запити цільових груп. Усі ці додаткові методи аналізу забезпечують компанії глибоким розумінням як зовнішнього конкурентного середовища, так і внутрішніх аспектів діяльності. Їх результати є цінним підґрунтям для формування ефективних стратегій розвитку бізнесу. Вивчення позицій і можливостей фірм-конкурентів в цілому припускає вивчення основних цілей конкурентів, виявлення справжніх і майбутніх стратегій конкурентів, а також способів їх реалізації (Анненков, 2014). При цьому найбільша користь досягається при комплексному застосуванні різних аналітичних інструментів у їх взаємозв'язку. Адже жоден окремий метод не здатен відобразити всю багатогранність викликів, з якими стикаються компанії в сучасних умовах високої конкуренції.

1.3. Особливості маркетингової діяльності в умовах конкуренції

Успішний маркетинг залежить від вирішення низки ключових питань. До них належать: що компанія збирається виробляти; яка ціна на продукт або послугу; яким чином компанія збирається постачати свої продукти чи послуги клієнту; і яким чином компанія збирається розповісти своїм клієнтам про свої продукти та послуги (Cuellar-Healey & Gomez, 2013). Для сучасної підприємницької діяльності характерним є високий ступінь конкуренції. Під конкуренцією розуміють суперництво на певному ринку між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї й тієї самої мети. З погляду підприємства такою метою є максимізація прибутку за рахунок формування прихильності споживачів (Григорчук, 2007). Сучасний бізнес визначається високим рівнем конкуренції практично в усіх галузях. В таких умовах забезпечити стійкі конкурентні переваги власного підприємства стає непростим завданням. А здобути їх без ефективного маркетингу неможливо. По-перше, жорстка конкурентна боротьба вимагає ретельного сегментування ринку і максимально чіткого позиціонування продукту компанії. Адже намагання сподобатися всім часто закінчується тим, що вам не вірить ніхто. Неможливо проаналізувати поведінку всіх покупців споживчого ринку окремо. Успіх діяльності фірми,

яка працює на ньому, залежить від того, як вдало їй надійно вона знайде своє коло покупців, свій сегмент ринку (Морщенок, 2017). Тож потрібно виділити свою цільову аудиторію і зрозуміти її потреби, мотиви і моделі поведінки краще, ніж конкуренти. А далі сфокусувати на цій групі споживачів усі маркетингові зусилля. По-друге, за умов високої конкуренції компанії мають знаходити шляхи диференціації своєї пропозиції. Просто запропонувати гарний і не дуже дорогий продукт вже недостатньо. Він має кардинально відрізнитися від маси аналогів своєю користю, зручністю, емоційним навантаженням. Це потребує креативних маркетингових рішень та інновацій на всіх етапах створення, просування і продажу товару. Наступною особливістю є необхідність безперервного відстеження тенденцій та вчасного реагування на виклики ринку. В умовах жорсткої боротьби будь-яке запізнення може коштувати компанії втрати частини споживачів чи навіть вибуття з ринку (Цюцюпа, 2019). Відтак нагальним є постійний моніторинг діяльності конкурентів, динаміки попиту та пропозиції, вивчення нових технологічних трендів. Варто також не забувати про вплив економічних факторів на маркетингову активність компанії. Конкуренція робить споживачів вельми чутливими до ціни, тож механізми ціноутворення, управління витратами, нецінові способи диференціації виходять на перший план. Цінова політика являє собою комплексний підхід до управління процесами формування та варіювання цін на товари чи послуги підприємства з метою досягнення стратегічних і операційних цілей. Вона полягає у виваженому визначенні рівня цін з урахуванням становища товару та компанії на ринку, що дозволяє реалізувати заплановані цілі діяльності організації (Кудренко та ін., 2017). Маркетингова комунікаційна політика є стратегічним курсом дій підприємства, спрямованим на забезпечення взаємодії з усіма учасниками маркетингової системи з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Маркетингові комунікації при цьому є процесом двостороннього обміну інформацією між фірмою та споживачами (Сенишин & Кривешко, 2020). Маркетингові комунікації відіграють ключову роль у

стимулюванні збуту продукції, прискоренні товарообігу підприємства та налагодженні процесів обслуговування споживачів через безперервне інформаційне забезпечення. Відтак, рівень прибутковості підприємства безпосередньо залежить від ефективності маркетингових комунікацій, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом реалізації послідовної інформаційної політики (McLain, 2018). За жорстких конкурентних умов успіх приходить до тих, хто максимально наближений до клієнта. Втрата клієнтоорієнтованості може коштувати дуже дорого. Тому сучасний маркетинг здебільшого концентрується на створенні кращого споживчого досвіду та лояльності покупців. А цьому мають слугувати всі технології продажу, обслуговування, комунікації з аудиторією. За наявності великої кількості аналогічних послуг на ринку компаніям життєво необхідно знаходити способи вирізнитися з натовпу. Компанії повинні робити акцент на диференціації пропозиції. Диференціація може стосуватися: ціноутворення, для прикладу, гнучка цінова політика, бонуси, знижки, маркетингових комунікацій, наприклад, креативні рекламні компанії. Ключ до успіху - створити неповторну торгову пропозицію з яскравими конкурентними перевагами. Конкурентне середовище сьогодні є надзвичайно динамічним - з'являються нові гравці, змінюються потреби споживачів, впроваджуються інновації. Тому компанії мають бути максимально гнучкими, оперативно реагуючи на зміни та пристосовуючись до них. Необхідний постійний моніторинг поведінки конкурентів, споживчих трендів, технологічних новинок. Втрата пильності може коштувати ринкових позицій. В умовах високої конкуренції недостатньо просто запропонувати якісний продукт за доступною ціною. Компанії мають створювати цілісний позитивний досвід взаємодії зі споживачем на всіх етапах - від першого контакту до післяпродажного обслуговування. Надзвичайно важливим стає формування лояльності та прихильності клієнтів до бренду. Створення ефективної взаємодії з клієнтами — це більше, ніж просто забезпечення того, щоб ваші клієнти отримували бажані продукти та послуги вчасно та ефективно. Це

також створення точок дотику з реальними людьми, які можуть органічно проповідувати та розвивати ваш бренд через свої соціальні мережі та офлайн-взаємодії з друзями та родиною (Кожухар, 2023). Конкуренція змушує постійно оптимізувати бюджети маркетингу, шукаючи оптимальний баланс між витратами і результативністю. Також можна провести аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства, використовуючи динаміку показників, пов'язаних із прибутковістю комерційної діяльності. Серед таких показників можуть бути: частка прибутку від комерційної діяльності підприємства, обсяг реалізованої продукції, попит на продукцію підприємства, витрати на маркетинг, коефіцієнт конкурентоспроможності тощо. Компаніям доводиться винаходити нестандартні, але економічні способи просування, використовувати сучасні інструменти цифрового маркетингу замість дорогої реклами. Після аналізу маркетингової діяльності підприємства виявляються складні тенденції, і проводиться планування та розробка заходів. Ці заходи призначені для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства і виправлення ситуації у проблемних областях (Дурович & Копанєв, 2003). Ефективність маркетингових зусиль підприємства в значній мірі залежить від організації та функціонування його маркетингового відділу. Для досягнення цілей маркетингу необхідно оцінювати систему маркетингової інформації та діяльність співробітників відділу. Крім того, для точного визначення ринкового попиту, потенціалу та обсягу необхідно мати чітке уявлення про цільову аудиторію продуктів або послуг підприємства. Ці знання є ключовими для постановки реалістичних маркетингових цілей (Жовковська, 2009).

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ЮРИДИЧНА ФІРМА "СИНЕГОР"»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ "Юридична фірма "Синегор"

ТОВ «ЮРИДИЧНА ФІРМА "СИНЕГОР"» була заснована 05.07.2018 у місті Київ. (Opendatabot, 2024) Місією юридичної фірми "Синегор" є надання клієнтам найвищого рівня юридичних послуг та адвокатського супроводу. Вони прагнуть забезпечити максимальний захист прав і законних інтересів своїх клієнтів, гарантуючи при цьому бездоганну якість та індивідуальний підхід в обслуговуванні (ЮФ Synegor, 2024). Їхня мета - стати надійним правовим провідником для фізичних осіб і бізнесу в усіх юридичних питаннях. Юридична фірма має ієрархічну організаційну структуру, яка складається з кількох рівнів: вищий рівень - співкеруючі партнери (2 особи), вони є співзасновниками та головними керівниками фірми. Приймають стратегічні рішення, відповідають за загальне керівництво та розподіл роботи. Другий рівень - партнери (2 особи), партнери є досвідченими юристами з великим стажем роботи. Вони наглядають за конкретними напрямками діяльності фірми, керують проектами і командами юристів. Третій рівень - радники (4 особи), радники є кваліфікованими юристами, які безпосередньо працюють над справами під керівництвом партнерів. Вони готують правові документи, здійснюють юридичний аналіз та надають консультації клієнтам. Четвертий рівень - помічники адвоката (3 особи), помічники адвоката підтримують роботу радників та партнерів, допомагають у підготовці документації, проводять дослідження та виконують інші допоміжні завдання. Така структура забезпечує ефективний розподіл повноважень, відповідальності та робочого навантаження, а також сприяє професійному розвитку юристів на різних рівнях кар'єри. У даній фірмі основною практикою є формування команд юристів під керівництвом відповідального партнера для роботи над конкретними проектами. Кожна команда веде звітність про якість наданих послуг. У юридичній фірмі "Синегор" велику увагу приділяють постійному

професійному розвитку та підвищенню кваліфікації своїх співробітників. Керівництво фірми усвідомлює, що висококваліфіковані та постійно навчені юристи є запорукою надання якісних правових послуг та забезпечення конкурентних переваг на ринку. Для співробітників усіх рівнів – від помічників адвокатів до партнерів – регулярно організуються тренінги, семінари та майстер-класи за різними напрямками права. Провідні українські та міжнародні експерти діляться своїми знаннями та досвідом, висвітлюють актуальні зміни в законодавстві, розглядають складні прецеденти та судову практику. Крім того, у фірмі діє система наставництва, де досвідчені партнери та радники наглядають за молодшими колегами, передають їм свій багаторічний досвід та допомагають розвивати необхідні навички. Для новачків проводяться спеціальні тренінги з написання процесуальних документів, техніки ведення переговорів, публічних виступів тощо. Фірма заохочує своїх юристів відвідувати професійні конференції, форуми та тематичні заходи, де вони можуть поглибити знання, почерпнути нові ідеї та налагодити корисні контакти у юридичному середовищі. Витрати на такі заходи компенсуються фірмою. Керівництво фірми впевнене, що інвестиції у навчання та розвиток персоналу є вигідними в довгостроковій перспективі, адже забезпечують високий професійний рівень юристів, сприяють якісному обслуговуванню клієнтів та зміцненню репутації фірми на ринку юридичних послуг. Юридична фірма "Синегор" спеціалізується на наданні широкого спектру юридичних послуг як для фізичних, так і для юридичних осіб. Основні напрямки діяльності надані у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Види послуг юридичної фірми «Синегор»

Вид послуги	Перелік послуг
Приватні клієнти	Майнове та податкове планування, управління приватним капіталом, супровід приватних інвестицій, оформлення передшлюбних та подружніх угод, супровід у судах та укладання мирових угод, вирішення спадкових спорів та складання проектів заповітів
Бухгалтерські послуги	Консультавання щодо фінансової звітності, аутсорсинг бухгалтерських послуг, аудит та Due Diligence, бухгалтерський супровід
Реєстрація іноземних компаній	Консультавання щодо вибору юрисдикції, реєстрація іноземних компаній, відкриття іноземних банківських рахунків для бізнесу та приватних осіб, консультавання щодо особливостей ведення бізнесу в конкретній юрисдикції, юридичне та бухгалтерське обслуговування іноземних компаній
Послуги у сфері оподаткування	Корпоративне оподаткування, супровід податкових перевірок, міжнародне оподаткування, послуги приватним клієнтам, послуги у сфері митної справи, контрольовані іноземні операції, трансфертне ціноутворення
Консалтинг	Структурування бізнесу, розробка стратегії та бізнес-моделі, основні бізнес-процеси, технології та ефективність, розробка фінансової моделі бізнесу, розробка податкової карти бізнесу
Вирішення спорів	Медіація, претензійна робота, представництво інтересів в суді, представництво інтересів в арбітражі
Інтелектуальна власність	Реєстрація прав на об'єкти інтелектуальної власності, захист бренду, договори у сфері інтелектуальної власності, вирішення спорів в суді
Нерухомість та будівництво	Перевірка об'єктів нерухомості, супроводження покупки-продажу нерухомості, судові спори, захист права власності
Кримінальне право	Захист підозрюваних/обвинувачуваних, супровід обшуків та вилучень, інших слідчих дій, а також оскарження їхніх результатів, оцінка правових ризиків у кримінальній сфері, супровід розслідувань та окремих процесуальних дій, консультавання з питань кримінального законодавства

Юридична фірма "Синергор" працює з великим колом клієнтів з різноманітних сфер бізнесу. Серед них є представники будівельної галузі, сільського господарства, енергетичного сектору, інформаційних технологій, текстильного виробництва, меблевої промисловості та роздрібної торгівлі. Фірма усвідомлює, що кожен клієнт має свої унікальні потреби та специфічні запити. Тому "Синергор" застосовує індивідуальний підхід до кожного клієнта, ретельно вивчає його бізнес-модель та особливості діяльності, щоб

максимально налаштувати свої юридичні послуги під їхні конкретні вимоги. Крім українських клієнтів, фірма активно співпрацює із закордонними компаніями та фізичними особами. Її послугами користуються клієнти як в Україні, так і за її межами. Міжнародна партнерська мережа включає Великобританію (Лондон), Об'єднані Арабські Емірати (ОАЕ) та країни Європейського союзу (Естонія, Болгарія, Польща, Іспанія, Румунія, Кіпр). Таке різноманіття клієнтського портфелю вимагає від юристів фірми глибоких знань у різних галузях права, уміння працювати з міжнародним законодавством та регуляторними актами. Водночас, керівництво "Синегору" докладає всіх зусиль, аби забезпечити індивідуальний підхід та повне розуміння специфіки кожного клієнта, гарантуючи тим самим високу якість обслуговування.

Успішна діяльність будь-якої компанії значною мірою залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами та ретельного аналізу фінансових показників. Дані відносно рівня прибутку наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Фінансові показники ТОВ «ЮРИДИЧНА ФІРМА "СИНЕГОР»

	2023	2022	2021
Дохід	8 814 100 грн	4 665 400 грн	9 385 300 грн
Чистий прибуток	88 700 грн	391 400 грн	4 218 700 грн

Юридична фірма "Синегор" приділяє велику увагу формуванню збалансованої цінової політики, яка б відповідала високій якості надаваних послуг та водночас враховувала ринкову кон'юнктуру та запити клієнтів. У своїй діяльності фірма дотримується принципу преміального ціноутворення, встановлюючи відносно високу вартість юридичних послуг за рахунок залучення висококваліфікованих фахівців та надання сервісу найвищого рівня. Однак, незважаючи на застосування стратегії преміум-ціни, "Синегор" ретельно стежить за загальними тенденціями на ринку юридичних послуг, аналізує пропозиції конкурентів та прислухається до потреб своїх клієнтів. Це

дозволяє підтримувати оптимальний баланс між ціною та якістю, забезпечуючи конкурентні переваги фірми. Для підвищення ефективності та рентабельності своєї діяльності "Синегор" активно використовує стратегію мінімізації витрат на персонал. Ця стратегія, зокрема, передбачає раціональний розподіл робочого навантаження між юристами різних рівнів, оптимізацію внутрішніх процесів та автоматизацію певних функцій. Це дозволяє ефективно використовувати трудові ресурси, уникаючи надмірних витрат. Поєднання обраної стратегії преміального ціноутворення та мінімізації витрат на персонал створює для фірми "Синергор" сприятливі умови для зміцнення своїх ринкових позицій та підвищення прибутковості навіть в умовах складної економічної ситуації в країні. Слід зазначити, що фірма ретельно відстежує зміни на ринку та готова оперативно коригувати свою цінову політику у разі суттєвих змін кон'юнктури чи запитів клієнтів. Проте принцип встановлення високих, але виправданих цін за надання якісних юридичних послуг залишатиметься визначальним в стратегії розвитку "Синегору".

2.2. Аналіз конкурентів ТОВ "Юридична фірма "Синегор"

Аналіз конкурентів є невід'ємною частиною стратегічного планування та розвитку будь-якої юридичної фірми. Для ТОВ "Юридична фірма "Синегор" дослідження діяльності та позицій основних конкурентів на ринку юридичних послуг м. Києва має важливе значення для розуміння поточної ситуації, визначення власних конкурентних переваг та розробки ефективної стратегії подальшого зростання. Конкретизуючи цілі конкурентного аналізу, визначимо основні завдання, які можуть постати перед дослідником під час його проведення (Безугла та ін., 2019):

- дослідження тенденцій розвитку глобального конкурентного середовища;

- ідентифікація ключових наявних та потенційних конкурентів, встановлення розміру підприємств-конкурентів, форми організації діяльності,
- їх ресурсного потенціалу;
- розрахунок частки на ринку, що займають конкуренти, характеристика інтенсивності та спрямованості конкуренції;
- оцінка конкурентних переваг, сильних та слабких сторін конкурентів, їх стратегії, конкурентоздатності їх товару;
- побудова прогнозу поведінки конкурентів, а також прогнозування їх реакції на конкретні маркетингові заходи.

Для проведення аналізу конкурентів ТОВ "Юридична фірма "Синегор" було використано комплексний підхід, який включав:

- Збір та вивчення публічної інформації про провідні юридичні фірми м. Києва (веб-сайти, рекламні матеріали, публікації в ЗМІ тощо).
- Аналіз відгуків та оцінок клієнтів на профільних ресурсах та платформах. Вивчення цінової політики, спеціалізацій та особливостей послуг основних конкурентів.
- Оцінка маркетингових стратегій та каналів просування, використовуваних конкурентами.

На основі зібраних даних було проведено порівняльний аналіз ключових параметрів діяльності ТОВ "Синегор" та основних конкурентів на ринку юридичних послуг м. Києва. У результаті дослідження було визначено трьох основних конкурентів ТОВ "Юридична фірма "Синегор": Юридична фірма «GOLAW», юридична фірма «Ілляшев і партнери», юридична фірма «Приходько та партнери».

Юридична Фірма GOLAW заснована у 2003 році, GOLAW є досвідченим гравцем на ринку юридичних послуг України. Фірма налічує 10 юристів та має свій відділ у Німеччині, що дозволяє їй працювати також на міжнародному рівні (Юридична Фірма Golaw - Комплексні Юридичні

Послуги Та Консультації, 2024). Спеціалізаціями юридичної фірми GOLAW є: антимонопольне та конкурентне право, банківське та фінансове право, взаємодія з державними органами, судова практика, відновлення платоспроможності та банкрутство, відновлювальна енергетика, захист в антикорупційній сфері, природні ресурси та охорона навколишнього середовища, інтелектуальна власність. Перевагами GOLAW є досвід роботи на ринку понад 15 років, міжнародна присутність та можливість надавати послуги у сфері німецького права через відділ у Німеччині. Серед клієнтів - українські та іноземні компанії. У маркетинговій діяльності GOLAW робить акцент на цифрових каналах, SEO, контент-маркетингу та соціальних мережах. Фірма активно веде блог та публікує корисні матеріали для клієнтів на своїй сторінці в Instagram (Instagram: golaw_lawfirm, 2024). Серед слабких сторін - невеликий штат юристів порівняно з більшими конкурентами, що може обмежувати можливості для розширення практик.

«Ілляшев та Партнери» є однією з провідних юридичних фірм України, заснованою у 1997 році. Вона налічує 33 юристів та радників, що робить її однією з найбільших на ринку (Ілляшев та Партнери» | Винайдення рішень, 2024). Сфери практики: корпоративне право та M&A, судові спори та арбітраж, банківське та фінансове право, нерухомість та будівництво, антимонопольне/конкурентне право, інтелектуальна власність. Перевагами «Ілляшев та Партнери» є значний досвід (понад 25 років на ринку), великий штат висококваліфікованих фахівців та широкий спектр юридичних послуг. Фірма обслуговує як українських, так і іноземних клієнтів. Маркетингова стратегія спирається на сильний бренд, участь у рейтингах, публікації у ЗМІ та заходи для клієнтів. У соціальних мережах компанія веде досить слабку діяльність, відсутні корисні статті для читачів (Instagram:ilyashev_and_partners, 2024). Фірма добре відома серед великого бізнесу в Україні. Можливими слабкими сторонами є висока вартість послуг, що може бути бар'єром для малого/середнього бізнесу, а також дещо застарілий корпоративний стиль порівняно з агресивнішими конкурентами.

Заснована у 2017 році, "Приходько та Партнери" є відносно молодого, але швидко зростаючою юридичною фірмою на ринку України. Штат компанії налічує 49 фахівців різних спеціалізацій (Юридична Компанія Приходько Та Партнери | Послуги Юридичної Фірми В Києві, 2024). "Приходько та Партнери" пропонує клієнтам різноманітні юридичні послуги, охоплюючи такі практики як корпоративне право, кримінальні справи, супровід бізнесу, банкрутство, антикорупційну діяльність, еміграційні питання, захист прав боржників, юридичний аутсорсинг та бухгалтерський аутсорсинг. Така широка експертиза дозволяє фірмі обслуговувати як корпоративних, так і приватних клієнтів. Ця фірма володіє молодим та амбітним колективом юристів, що допомагає їй бути на передовому рівні. Вона активно використовує інноваційні технології та digital-інструменти для максимально ефективної роботи. Її гнучкі та клієнтоорієнтовані підходи дозволяють їй індивідуально відповідати на потреби кожного клієнта. Швидке зростання та розширення її практик відображають її здатність адаптуватися до змін на ринку та розвиватися відповідно до потреб сучасного бізнесу. Компанія веде активну діяльність в соціальних мережах, регулярно робить пости в Instagram з корисними статтями (Instagram:prikhodko_and_partners, 2024). В цілому "Приходько та Партнери" позиціонується як сучасна універсальна юридична фірма з широким спектром послуг та прогресивними підходами, яка активно розвивається та націлена на завоювання міцних ринкових позицій.

Для виявлення конкурентної позиції юридичної фірми «Синегор» використовувалися різноманітні методи та інструменти аналізу, зокрема модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера, SWOT-аналіз та метод бенчмаркінгу. У даному дослідженні ставиться за мету визначити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії "Синегор", а також виявити можливості та загрози, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Для досягнення цієї мети буде проведено докладний аналіз за допомогою наведених вище методів та інструментів.

Перш за все, застосуємо модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера для аналізу впливу конкурентної ситуації на діяльність "Синегор". Далі буде проведений SWOT-аналіз для визначення внутрішніх сильних та слабких сторін компанії, а також зовнішніх можливостей та загроз. Нарешті, застосуємо метод бенчмаркінгу для порівняння маркетингової стратегії "Синегор" з кращими практиками у галузі юридичних послуг. Даний аналіз дозволить нам зрозуміти ефективність поточної маркетингової стратегії "Синегор", визначити її переваги та недоліки, а також запропонувати рекомендації щодо подальшого удосконалення.

Результати аналізу будуть наведені в таблиці 1.3, в якій використана модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера для детального дослідження конкурентного середовища "Юридичної фірми "Синегор". Кожна конкурентна сила проаналізована з врахуванням її впливу на діяльність компанії та її конкурентну позицію на ринку юридичних послуг. Дана таблиця надає компактний та зрозумілий огляд результатів аналізу та дозволяє краще зрозуміти конкурентне середовище, у якому діє "Синегор".

Таблиця 1.3

Аналіз конкурентного середовища за моделлю п'яти сил Портера

Конкурентна сила	Оцінка	Характеристика	Вплив на "Юридичну фірму "Синегор"
Загроза нових учасників	Середня	Високий вхідний поріг через необхідність високої кваліфікації та репутації	Конкуренція може збільшитися з появою нових фахівців, але висока репутація може відігравати роль бар'єру для нових учасників
Загроза заміщення продуктів	Висока	Постійне оновлення послуг та адаптація до змін у законодавстві та технологіях	Компанія повинна постійно оновлювати та адаптувати свої послуги, щоб залишатися конкурентоспроможною
Постачальницька потужність	Висока	Постачальники (юристи) володіють впливом через свій досвід та експертизу	Висока потужність постачальників може впливати на ціни та якість послуг компанії

Продовження табл. 1.3

Купівельна потужність	Низька	Клієнти мають обмежену можливість вибору, оскільки залежать від фахівців	Низька потужність покупців може дозволити компанії зберігати стабільні ціни та контролювати якість
Загроза заміни	Середня	Для простих справ клієнти можуть використовувати онлайн-ресурси, але для складних та важливих - звертаються до професійних юристів	Потенційна загроза заміни може змусити компанію постійно покращувати свої послуги та зберігати високий рівень експертизи

Аналіз моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера показує, що ринок юридичних послуг є конкурентним та динамічним середовищем. "Юридична фірма "Синегор" стикається зі значною конкуренцією, особливо з врахуванням зростання числа фахівців у галузі та розвитку технологій. Проте, фірма має перевагу у високій репутації та експертизі, що дозволяє їй зберігати свою позицію на ринку. Для подальшого успіху необхідно вдосконалювати свої послуги та адаптуватися до змін у конкурентному середовищі.

Нижче наведена таблиця 1.4 SWOT-аналізу "Юридичної фірми "Синегор", яка враховує її внутрішні та зовнішні фактори. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити можливості та загрози, які впливають на її діяльність та конкурентоспроможність.

Таблиця 1.4

SWOT-аналіз "Юридичної фірми "Синегор"

Аспекти	Оцінка
Сильні сторони	Високий рівень професіоналізму та експертизи у наданні послуг; Сильний імідж та добра репутація на ринку;
Слабкі сторони	Недостатня активність у застосуванні цільових рекламних кампаній; Обмежений обсяг маркетингових досліджень; Недостатня взаємодія з клієнтами після надання послуг
Можливості	Розширення асортименту послуг; Використання нових технологій; Залучення додаткових фахівців
Загрози	Зростання конкуренції; Зміни в законодавстві; Загроза втрати клієнтів

Звіт про SWOT-аналіз "Юридичної фірми "Синегор" відкриває перед нами огляд внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на компанію. Він ставить під сумнів стійкість позиції компанії, розкриваючи як потужні потенційні можливості, так і реальні загрози. У таблиці відображено, що "Синегор" володіє значними перевагами, такими як високий рівень професіоналізму та добра репутація на ринку, що робить його конкурентоспроможним. Однак, слабкі сторони, такі як недостатня активність у маркетингових кампаніях та обмежений обсяг досліджень, створюють потенційні проблеми. Водночас, у таблиці виділено ряд можливостей для розвитку, таких як розширення асортименту послуг та використання нових технологій, які можуть допомогти компанії розширити свою клієнтську базу та підвищити конкурентоспроможність. Але, загрози, такі як зростання конкуренції та зміни в законодавстві, вимагають від компанії вдосконалення стратегій та реагування на змінні умови ринку. Цей SWOT-аналіз слугує як важливий інструмент для розробки стратегій, спрямованих на максимізацію переваг та мінімізацію загроз, що допомагає компанії зберегти свою конкурентну позицію та досягти успіху в динамічному ринковому середовищі.

Результати проведеного аналізу підтвердили, що "Юридична фірма "Синегор" має стійкі конкурентні позиції на ринку, завдяки своєму високому рівню професіоналізму та добрій репутації серед клієнтів. Однак, аналіз також підкреслив необхідність приділення більшої уваги маркетинговій діяльності компанії. Недостатня активність у застосуванні цільових рекламних кампаній та обмежений обсяг маркетингових досліджень створюють потенційні обмеження для подальшого розвитку.

2.3. Дослідження поведінки споживачів юридичних послуг

Юридичні послуги є специфічним видом послуг, де клієнти часто стикаються зі складними правовими проблемами та ситуаціями. Дослідження поведінки споживачів є важливим етапом для підприємств у будь-якій галузі, включаючи надання юридичних послуг. Ретельне вивчення потреб, очікувань та мотивації клієнтів допомагає фірмам адаптувати свої послуги та підходи

для досягнення максимального задоволення клієнтів (Adom et al., 2016). Звертаючись до юридичних послуг, основними клієнтами Синегор є фізичні особи та невеликі підприємства. Фізичні особи переважно представлені індивідуальними підприємцями. Крім того, це можуть бути власники житлової та комерційної нерухомості, а також споживачі, що звертаються за юридичною допомогою в сімейних справах, спадкових питаннях, договірних відносинах тощо. Для цієї групи клієнтів важливими є кілька аспектів. По-перше, вони мають обмежений бюджет, тому чутливі до вартості юридичних послуг. По-друге, їм потрібен персоналізований підхід та зручний доступ до юристів, оскільки вони зазвичай не мають великого штату або внутрішньої юридичної підтримки. Крім того, репутація юридичної фірми та рекомендації відіграють вирішальну роль під час вибору постачальника послуг. Нарешті, фізичні особи прагнуть до швидкого та ефективного вирішення своїх правових питань. З іншого боку, невеликі підприємства, такі як мікро- та малі підприємства різних галузей, стартапи, а також місцеві або регіональні компанії, теж є важливими споживачами юридичних послуг Синегор. Як і фізичні особи, вони мають обмежені юридичні бюджети та орієнтовані на ціну та вартість послуг. Однак ці підприємства потребують юридичного супроводу свого бізнесу, включаючи реєстрацію, ліцензування, договірні відносини тощо. Вони цінують оперативність та практичний підхід юристів, а також прагнуть отримувати комплексні юридичні рішення, а не фрагментарні консультації. Для них важливо побудувати довгострокові партнерські відносини з юридичною фірмою, яка може забезпечити правову підтримку на всіх етапах розвитку бізнесу. Загалом, як фізичні особи, так і невеликі підприємства, що є клієнтами Синегор, доволі чутливі до ціни та вартості юридичних послуг. Проте вони високо цінують якість, репутацію, персоналізований підхід та практичну орієнтованість юристів. Важливими факторами при виборі юридичної фірми є також оперативність, зручність доступу до послуг та можливість побудови довгострокових відносин співпраці.

Процес прийняття рішення про придбання юридичних послуг для споживачів Синегор зазвичай проходить через кілька етапів. Перший етап - усвідомлення проблеми або потреби у юридичній допомозі. Для фізичних осіб це може бути необхідність вирішення сімейних питань, спадкових справ або договірних відносин. Для невеликих підприємств поштовхом може стати необхідність реєстрації бізнесу, ліцензування, юридичного супроводу договорів або вирішення юридичних спорів. Другий етап - пошук інформації про можливих постачальників юридичних послуг. Споживачі Синегор зазвичай покладаються на рекомендації близького оточення, відгуки в інтернеті та репутацію юридичних фірм на ринку. Вони можуть також звертатися до професійних асоціацій або використовувати онлайн-пошук для пошуку потенційних юридичних фірм. На третьому етапі відбувається оцінка альтернатив, де споживачі розглядають кілька юридичних фірм, порівнюючи їхні ціни, досвід, спеціалізацію, відгуки клієнтів та рівень обслуговування. Для фізичних осіб на цьому етапі ціна може відігравати вирішальну роль, оскільки вони зазвичай мають обмежений бюджет. Четвертий етап - рішення про придбання юридичних послуг. Після ретельної оцінки альтернатив споживачі обирають юридичну фірму, яка, на їхню думку, найкраще відповідає їхнім потребам, бюджету та очікуванням. Нарешті, етап після продажно́ї діяльності включає оцінку задоволеності наданими послугами. Якщо споживачі залишаються задоволеними, вони, ймовірно, звернуться до тієї ж юридичної фірми в майбутньому або порекомендують її своєму оточенню. Це особливо важливо для невеликих підприємств, які часто шукають довгострокові партнерські відносини з юридичною фірмою. Загалом, процес прийняття рішення про придбання юридичних послуг для споживачів Синегор значною мірою залежить від репутації, ціни, якості обслуговування та практичного підходу юридичної фірми. Рекомендації та відгуки відіграють також значну роль у цьому процесі.

Синегор усвідомлює важливість задоволеності своїх клієнтів юридичними послугами та приділяє значну увагу дослідженню та підвищенню

рівня їхньої задоволеності. Компанія постійно відстежує відгуки клієнтів та активно працює над усуненням негативного досвіду, якщо такий виникає. Для оцінки задоволеності споживачів Синегор використовує кілька методів досліджень. По-перше, після завершення юридичних послуг клієнтам надсилаються опитувальники для збору зворотного зв'язку. Ці опитування дозволяють оцінити загальну задоволеність, а також такі ключові чинники, як якість юридичного обслуговування, компетентність юристів, швидкість реагування, комунікація та ціннісне співвідношення. Крім того, Синегор періодично проводить фокус-групи з клієнтами, щоб отримати більш глибоке розуміння їхніх думок, потреб та очікувань. Ці сесії дозволяють виявити як сильні сторони компанії, так і зони для вдосконалення. Ще одним важливим джерелом інформації про задоволеність клієнтів є аналіз відгуків у соціальних мережах, на спеціалізованих сайтах та платформах оцінювання юридичних послуг. Фахівці Синегор ретельно відстежують ці відгуки, звертаючи особливу увагу на випадки негативного досвіду. Якщо виявляються негативні відгуки або скарги від клієнтів, Синегор негайно реагує, щоб вирішити проблему. Представники компанії зв'язуються з незадоволеними клієнтами, щоб зрозуміти причини їхнього негативного досвіду та знайти відповідне рішення. Це може включати додаткові консультації, перегляд юридичних рекомендацій або компенсацію у відповідних випадках. Синегор також використовує зібрані дані для постійного вдосконалення процесів надання юридичних послуг. Компанія регулярно проводить тренінги та навчання для юристів, щоб підвищити їхню компетентність, комунікативні навички та клієнтоорієнтованість. Загалом, Синегор приділяє велику увагу задоволеності споживачів, використовуючи різноманітні методи досліджень та активно працюючи над усуненням негативного досвіду клієнтів. Це допомагає компанії підтримувати високий рівень якості юридичних послуг, зміцнювати довіру клієнтів та формувати лояльність до бренду. Синегор усвідомлює важливу роль рекомендацій та соціальних медіа для залучення та утримання клієнтів, особливо враховуючи цільовий ринок фізичних осіб та невеликих

підприємств. Одним з основних джерел нових клієнтів для Синегор є рекомендації від існуючих задоволених клієнтів, їхніх друзів та колег. Позитивний досвід співпраці з фірмою спонукає клієнтів радити Синегор своєму оточенню в разі потреби юридичних послуг. Компанія приділяє особливу увагу підтриманню високої якості обслуговування та формуванню довірчих відносин з клієнтами, що сприяє поширенню позитивних відгуків. Крім того, Синегор активно використовує соціальні мережі, зокрема Instagram, для взаємодії зі споживачами та залучення нових клієнтів. Клієнти часто звертаються до фірми через особисті повідомлення в Instagram з питаннями, запитами на консультації або ж надсилають запити на співпрацю в коментарях під публікаціями компанії. Фірма регулярно публікує корисний контент у своєму Instagram акаунті, такий як юридичні поради, роз'яснення законодавчих змін, історії успіху та відгуки задоволених клієнтів. Це допомагає підвищити авторитетність бренду, продемонструвати експертність юристів та залучити нових підписників, частина з яких згодом стає клієнтами. Синегор також заохочує існуючих клієнтів залишати відгуки та рекомендації в Instagram, оскільки це є потужним інструментом для просування та підвищення довіри потенційних клієнтів. Таким чином Синегор активно використовує "сарафанне радіо" та соціальні медіа для залучення та утримання клієнтів. Завдяки високій якості послуг, репутації та активній присутності в Instagram фірма здатна ефективно взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією та отримувати нових клієнтів через рекомендації та онлайн-взаємодію. Синегор демонструє глибоке розуміння своїх цільових споживачів юридичних послуг - фізичних осіб та невеликих підприємств. Компанія ретельно вивчає їхню поведінку, потреби та переваги, що дозволяє розробляти ефективні стратегії залучення, утримання та обслуговування клієнтів.

Синегор усвідомлює, що для цієї цільової аудиторії важливими факторами є ціна, репутація, персоналізований підхід, оперативність та практична орієнтованість юристів. Тому фірма пропонує прозорі ціни, високу якість послуг, індивідуальний супровід клієнтів та зосереджується на

вирішенні конкретних правових питань. Компанія також розуміє цінність рекомендацій для залучення нових клієнтів. Завдяки позитивному досвіду співпраці, існуючі клієнти охоче радять Синегор своїм друзям та колегам. Крім того, активна взаємодія в Instagram допомагає підтримувати зв'язок з аудиторією та залучати нових клієнтів через соціальні медіа. Для утримання клієнтів та формування їх лояльності Синегор застосовує програми лояльності, персоналізований підхід, додаткові послуги та активно працює над усуненням будь-якого негативного досвіду. Компанія регулярно досліджує рівень задоволеності клієнтів та використовує ці дані для постійного вдосконалення своїх процесів. Загалом, Синегор демонструє глибоке розуміння портрету свого клієнта та володіє необхідними знаннями та інструментами для ефективної роботи з цільовою аудиторією на ринку юридичних послуг. Завдяки клієнтоорієнтованому підходу, високій якості обслуговування та репутації надійного партнера, компанія здатна залучати та утримувати клієнтів, забезпечуючи їхні потреби в юридичній сфері.

2.4. Оцінка маркетингової діяльності ТОВ "Юридична фірма "Синегор"

В сучасному світі, де конкуренція на ринку послуг постійно зростає, маркетингові стратегії підприємств у сфері надання юридичних послуг повинні базуватися на комплексному та системному підході, що враховує якісні та кількісні аспекти дослідження (Портер, 2019). У цьому розділі проведено оцінку маркетингової стратегії ТОВ "Юридична фірма "Синегор". Для оцінки ефективності маркетингу використовується комплексний підхід, що поєднує якісні та кількісні методи дослідження.

Якісна оцінка маркетингу "Синегор" здійснюється шляхом опитувань клієнтів після закінчення обслуговування для з'ясування їхньої задоволеності роботою фірми, вивчення думок про якість послуг, цінову політику та рекламні заходи. Опитування клієнтів проводиться після закінчення обслуговування у формі анкетування. Анкета містить низку закритих та відкритих питань для оцінки задоволеності роботою юристів, строками виконання, вартістю послуг, якістю комунікації з клієнтом. Застосовується 5-

бальна шкала оцінки різних аспектів обслуговування. Також пропонується вказати, звідки клієнт дізнався про фірму та чи порекомендував би її іншим. Відкриті питання дозволяють клієнтам викласти свої пропозиції та критичні зауваження. У 2022 році середня оцінка за анкетами становила 4,4 бала. Щоквартально проводяться фокус-групи з діючими та потенційними клієнтами для поглибленого вивчення їхніх потреб, очікувань та ставлення до "Синегор". Обговорюються переваги та недоліки при виборі юридичних компаній, мотиви звернення, важливі критерії оцінки послуг. Це дозволяє виявити найбільш актуальні тренди на ринку, зони для вдосконалення та можливості для розширення присутності фірми. Для якісної оцінки маркетингу фірма "Синегор" застосовує комплексний підхід. По-перше, вона ретельно моніторить онлайн-відгуки та репутацію в інтернет-просторі. Співробітники фірми відстежують коментарі клієнтів про отримані послуги на спеціалізованих юридичних форумах, сайтах з оцінками компаній та в соціальних мережах. Це дає змогу оперативно реагувати на негативні відгуки, з'ясувати причини невдоволення та вживати заходів для виправлення ситуацій. Водночас аналізуються позитивні відгуки, щоб визначити ті аспекти роботи, які найбільше цінують клієнти. Крім того, фірма проводить аналіз діяльності конкурентів через таємну контрольну закупівлю послуг. Співробітники під виглядом потенційних клієнтів звертаються до провідних конкурентів за юридичними консультаціями. Після цього фахівці "Синегор" оцінюють якість комунікації, повноту наданої інформації, оперативність реагування конкурентів. Такий підхід допомагає порівняти рівень сервісу та виявити можливості для покращення власної роботи. Також щорічно "Синегор" залучає визнаних експертів галузі юридичного бізнесу для проведення незалежного маркетинг-аудиту. Експерти детально аналізують маркетингову стратегію фірми, інструменти просування, ставлення до бренду на ринку та надають свої професійні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності.

Додатковим важливим аспектом в маркетинговій стратегії компанії "Синегор" є участь її представників у галузевих форумах, конференціях та виставках. Ця практика, якісно збагачуючи знання та розуміння команди "Синегор", дозволяє не лише збирати новітні тенденції у сфері маркетингу юридичних послуг, а й вивчати успішні кейси провідних компаній. Під час участі в таких заходах, представники "Синегор" мають можливість обмінюватися досвідом з колегами з інших фірм, що розширює їхній кругозір і дає нові ідеї для покращення власної маркетингової стратегії. Така активна участь у професійних заходах сприяє розвитку мережі контактів, підвищує репутацію компанії та стимулює впровадження інноваційних підходів у маркетинговій діяльності..

Тож, варто зауважити, що цей комплексний підхід до якісної оцінки маркетингу відображає високий рівень професійності та стратегічного мислення команди "Синегор". Ця методика включає в себе не лише моніторинг онлайн-репутації, але й детальний аналіз конкурентів, використання експертних знань зовнішніх консультантів та активну участь у професійних заходах. Від цього комплексного підходу керівництво "Синегор" отримує не лише поверхневе розуміння ефективності використовуваних інструментів, а й глибоке уявлення про їхній вплив на бізнес. Це дає можливість для точного аналізу та ідентифікації ключових моментів, що потребують удосконалення, а також розробки стратегій для подальшого розвитку та зміцнення позицій на ринку. Таким чином, керівництво компанії "Синегор" має унікальну можливість не лише реагувати на поточні виклики, а й активно впливати на формування майбутнього успіху свого бізнесу.

Для кількісного аналізу ефективності маркетингу у фірмі використовується низка показників та метрик. Перш за все, відстежується динаміка маркетингових витрат в розрізі різних статей - реклами, PR, промоакцій, прямих продажів тощо. Порівнюються плановані та фактичні бюджети маркетингових заходів для оцінки доцільності вкладень. Ключовим показником є аналіз продажів юридичних послуг у грошовому та кількісному

вимірі. Відстежується динаміка за період, приріст чи спад обсягів реалізації в цілому та за окремими напрямками діяльності фірми. Проводиться порівняння з показниками аналогічних періодів минулих років. Окрема увага приділяється аналізу прибутковості з урахуванням витрат, що дозволяє не лише здійснити оцінку рентабельності окремих видів діяльності та маркетингових заходів, але й розробити стратегії для оптимізації цих витрат. Розраховуються маржинальність та періоди рентабельності маркетингових інвестицій з урахуванням не лише прямих витрат, але й загальних витрат на утримання підприємства. Регулярно відстежуються показники конверсії різних каналів залучення - скільки потенційних клієнтів звернулися і скільки з них стали реальними замовниками послуг, щоб з'ясувати найбільш ефективні канали комунікації та залучення. Відслідковується ефективність реклами, email-розсилок, холодних продажів, промоакцій через постійний моніторинг їхнього впливу на цільову аудиторію. Не менш важливим є аналіз утримання клієнтів - яка частка залишається постійними замовниками фірми після першого звернення, щоб визначити рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність. Високий показник утримання свідчить не лише про якісний сервіс, але й про успішну стратегію збереження клієнтів. Маркетингова діяльність "Синегор" орієнтована на залучення прибуткових клієнтів, тому окремо розраховується середній дохід від одного клієнта та частка з них, що принесли найбільший прибуток, для оптимізації стратегій залучення та утримання клієнтів. Усі ці кількісні показники регулярно відстежуються, аналізуються в динаміці та порівнюються з діяльністю основних конкурентів на ринку юридичних послуг для забезпечення ефективного планування та прийняття стратегічних рішень. Це дає керівництву фірми комплексне уявлення про віддачу від вкладень в маркетинг і визначає перспективи подальшого розвитку бізнесу.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЮРИДИЧНА ФІРМА "СИНЕГОР"»

3.1. Заходи для посилення конкурентних позицій фірми

Для посилення конкурентних позицій ТОВ "Юридична фірма "Синегор" на ринку юридичних послуг пропонуються такі заходи: впровадження стратегії диференціації послуг, удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та удосконалення кадрової політики. Важливим кроком є диференціація послуг, що дозволить вигідно вирізнитися на тлі конкурентів та сформуванню унікальну пропозицію. Диференціація може здійснюватись за рахунок надання спеціалізованих послуг у певних галузях права, розширення переліку супутніх послуг, акцентування уваги на високій кваліфікації юристів, впровадження інноваційних технологій та програмного забезпечення, пропонування індивідуального підходу до кожного клієнта, орієнтації на широкий спектр послуг для комплексного обслуговування. Це дозволить юристам фірми накопичити глибокі знання та досвід в обраних сферах, пропонуючи клієнтам високий рівень експертизи, комплексний підхід, послуги провідних фахівців, сучасні технології та індивідуальні рішення. Диференціація допоможе ТОВ "Синегор" створити конкурентні переваги, вигідно вирізнитись серед інших фірм, сформуванню лояльну клієнтську базу та посилити ринкові позиції.

Наступним заходом для посилення конкурентних позицій ТОВ "Юридична фірма "Синегор" є впровадження CRM системи. Ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами є ключовим чинником для утримання наявних та залучення нових клієнтів. Впровадження сучасної CRM-системи надасть фірмі такі переваги: централізована база даних про клієнтів для зберігання та аналізу інформації, персоналізації взаємодії та покращення обслуговування; автоматизація процесів продажів, ведення проектів, контролю виконання робіт для чіткого планування, розподілу завдань та контролю термінів; підвищення продуктивності та ефективності

роботи працівників завдяки економії часу та централізованому доступу до даних; покращення аналітичних можливостей завдяки генеруванню звітів, відстеженню показників ефективності та виявленню проблемних зон; зміцнення комунікації та взаємодії між підрозділами в єдиному інформаційному середовищі; можливість розробки ефективних маркетингових кампаній на основі глибокого розуміння потреб клієнтів; формування бази знань та кращих практик для підвищення якості обслуговування; підвищення лояльності клієнтів завдяки персоналізованому підходу, оперативному реагуванню та високому рівню сервісу. Таким чином, впровадження CRM-системи забезпечить централізоване управління відносинами з клієнтами, оптимізацію процесів, підвищення продуктивності та ефективності роботи фірми в цілому, що посилить її конкурентні позиції на ринку юридичних послуг.

На основі аналізу конкурентного середовища підприємства було виявлено, що «Синегор» не вистачає працівників щоб збільшити кількість замовлень та не втрати якість надання послуг. Зважаючи на поточні виклики та можливості, юридична фірма "Синегор" повинна активно вдосконалювати свою кадрову політику, щоб забезпечити стабільний розвиток та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Основною метою удосконалення кадрової політики є набір нових кадрів, які забезпечать зростання продуктивності та ефективності роботи, що в свою чергу сприятиме покращенню якості послуг та розширенню клієнтської бази.

Першим кроком у цьому процесі є проведення аналізу потреб організації. Для цього слід ретельно вивчити поточні та майбутні потреби фірми, враховуючи стратегічні цілі та напрямки розвитку. Важливо визначити не лише кількість нових працівників, але й їхні професійні компетенції та особисті якості, які будуть відповідати потребам організації.

Після аналізу потреб слід розробити стратегію найму. Це включає в себе визначення каналів залучення кандидатів, складання вимог до посади,

організацію відкритого конкурсного відбору та проведення співбесід. Важливо встановити чіткі критерії відбору та оцінки кандидатів, які дозволять відібрати найбільш кваліфікованих та відповідальних співробітників. У процесі набору нових кадрів необхідно звернути особливу увагу на залучення фахівців з потрібними компетенціями. Це може включати не лише технічні навички, але й м'які навички, такі як комунікабельність, лідерство та вміння працювати в команді. Крім того, важливо враховувати культурну відповідність та здатність нового співробітника інтегруватися в команду та організаційну культуру фірми. Після успішного набору нових працівників необхідно створити стимулюючі умови праці, що сприятимуть їхньому розвитку та залучать їх до досягнення цілей організації. Це може включати в себе конкурентоспроможну заробітну плату, бонусні програми, можливості для професійного зростання та розвитку кар'єри. Набір нових та кваліфікованих співробітників є важливим кроком у розвитку юридичної фірми "Синегор". Цей процес не лише забезпечить фірму необхідними ресурсами для досягнення своїх цілей, але й створить підґрунтя для подальшого росту та розвитку організації.

Аналіз конкурентного середовища відіграє ключову роль у стратегічному управлінні та розвитку підприємства. Для юридичної фірми "Синегор" це особливо важливо, оскільки конкурентність у сфері юридичних послуг вимагає постійного оновлення та адаптації. У зв'язку з цим, рекомендується проводити аналіз конкурентів на регулярній основі, а не лише один раз, а періодично, щоб виявляти зміни та тренди на ринку та вчасно реагувати на них. Для ефективного аналізу необхідно використовувати різноманітні джерела інформації. Підприємство може отримувати дані про конкурентів з публічних джерел, таких як їхні веб-сайти, фінансові звіти, прес-релізи, а також від аналітичних агентств та спеціалізованих джерел. Проте також важливо залучати внутрішні джерела, такі як опитування клієнтів, інтерв'ю з експертами та аналіз соціальних медіа для отримання більш повного та об'єктивного уявлення про конкурентне середовище.

Під час аналізу особлива увага має бути приділена порівняльному аналізу. Це включає порівняння ключових показників конкурентів, таких як ринкова частка, обсяги продажів, прибутковість, інноваційність та інші. Порівнюючи ці дані з власними показниками, компанія може ідентифікувати свої конкурентні переваги та недоліки, а також визначити можливі шляхи покращення. Доцільною також є увага до стратегій конкурентів. Аналіз їхніх стратегій розвитку, цільової аудиторії, маркетингових кампаній, нових послуг. Це допоможе прогнозувати дії конкурентів та вчасно реагувати на зміни в ринковому середовищі. Залучення всіх зацікавлених сторін, таких як керівництво, маркетинговий відділ, фахівці з аналітики та продажів, може підвищити ефективність аналізу та забезпечити більш об'єктивні результати. Варто також відзначити, що аналіз конкурентів має бути інтегрованим в загальну стратегію розвитку компанії та використовуватися для прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку та позиціонування на ринку.

У даному розділі кваліфікаційної роботи на основі аналізу конкурентного середовища, проведеного в другому розділі та враховуючи поточні тенденції у галузі, були запропоновані конкретні заходи для посилення конкурентних позицій компанії. Першим рекомендованим заходом є впровадження стратегії диференціації послуг. Це дозволить "Синегор" виділитися на ринку, пропонуючи унікальні та інноваційні послуги, які відповідають конкретним потребам клієнтів та забезпечують їм значну перевагу порівняно з конкурентами. Другим ключовим заходом є удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Це дозволить фірмі ефективно взаємодіяти з клієнтами, надавати їм персоналізоване обслуговування та підтримку, а також підвищить рівень задоволеності клієнтів і покращить їхнє враження про компанію. Останнім, але не менш важливим заходом є удосконалення кадрової політики. Шляхом набору нових та кваліфікованих співробітників, їхнього постійного розвитку та стимулювання можна забезпечити високу якість послуг та збільшити ефективність діяльності фірми.

Загальний підхід, що базується на розвитку унікальних послуг, покращенні взаємодії з клієнтами та залученні та розвитку кваліфікованих співробітників, допоможе "Синегор" збільшити свою конкурентоспроможність та зайняти стійку позицію на ринку юридичних послуг.

3.2. Розробка маркетингової стратегії юридичної фірми

Розробка маркетингової стратегії є ключовим етапом у досягненні успіху та підвищенні конкурентоспроможності юридичної фірми "Синегор". У цьому розділі буде детально розглянуто процес розробки маркетингової стратегії компанії, визначено стратегічні цілі та завдання, обговорено основні маркетингові інструменти та плани їх впровадження.

Однією з головних стратегічних цілей є збільшення прибутку компанії. Це може бути досягнуто шляхом збільшення обсягу продажів, підвищення цін на послуги, оптимізації витрат та інших заходів. Збільшення прибутку дозволить забезпечити стабільний розвиток компанії та забезпечити необхідні ресурси для впровадження інших маркетингових заходів.

Другою стратегічною ціллю є залучення та утримання постійних клієнтів. Це досягається шляхом надання високоякісних юридичних послуг, підтримки клієнтів на кожному етапі співпраці, розвитку програм лояльності та створення довгострокових відносин з клієнтами. Постійні клієнти забезпечують стабільний потік доходів та можуть рекомендувати компанію іншим потенційним клієнтам.

Останньою, але не менш важливою ціллю є підвищення обізнаності бренду на ринку. Це можна досягти шляхом активних маркетингових кампаній, участі у професійних заходах та конференціях, публікацій в фахових виданнях, розширення присутності в соціальних медіа та інших заходів. Підвищення обізнаності бренду дозволить залучити нових клієнтів та розширити географію обслуговування.

Визначення стратегічних цілей є ключовим етапом у розробці маркетингової стратегії юридичної фірми "Синегор". Збільшення прибутку,

залучення та утримання постійних клієнтів і підвищення обізнаності бренду є основними напрямками стратегічного розвитку компанії, які допоможуть забезпечити стабільний ріст та конкурентні переваги на ринку.

Після визначення стратегічних цілей та завдань, нині перед нами стоїть завдання розробити конкретні маркетингові стратегії, які допоможуть досягти поставлених цілей. Один з найефективніших способів просування юридичних послуг - це за допомогою маркетингових кампаній та реклами. Маркетингові кампанії та рекламні заходи є важливою складовою маркетингової стратегії фірми "Синегор". Вони спрямовані на залучення нових клієнтів, підвищення обізнаності про послуги компанії та зміцнення позицій на ринку юридичних послуг. Давайте розглянемо, як можна використовувати ці інструменти для досягнення стратегічних цілей фірми "Синегор".

Google Ads є одним з найпопулярніших інструментів для онлайн-реклами. Ця платформа надає можливість показувати рекламу в результатах пошуку Google, на партнерських сайтах та в мобільних додатках. Юридична фірма "Синегор" може використовувати Google Ads для таргетування користувачів, які шукають юридичні послуги в їхньому регіоні. Це дозволить фірмі привернути увагу потенційних клієнтів у момент, коли вони шукають потрібні юридичні послуги в Інтернеті. Фірма може використовувати ключові слова, які пов'язані з юридичними послугами, а також геотаргетинг для спрямування реклами на конкретні місцевості, де вона надає свої послуги. Крім того, Google Ads надає зручні інструменти для відстеження ефективності рекламних кампаній та аналізу результатів.

Наступним джерелом реклами є Instagram - популярна соціальна мережа, яка пропонує широкі можливості для реклами, особливо для компаній, які спрямовані на молодшу аудиторію та візуальну презентацію. Юридична фірма "Синегор" може створювати рекламні кампанії в Instagram, використовуючи рекламні пости, сторііз та відеорекламу. Вони можуть спрямовувати рекламу на свою цільову аудиторію, використовуючи такі параметри, як вікова категорія, місце проживання, інтереси та поведінка користувачів. Завдяки

великій кількості активних користувачів та можливості створення привабливого та візуально привабливого контенту, Instagram може стати ефективним інструментом для просування послуг юридичної фірми "Синегор" серед молодшої аудиторії та активних користувачів соціальних мереж.

Використання рекламних кампаній в Google Ads та Instagram може допомогти юридичній фірмі "Синегор" досягти своїх стратегічних цілей, зокрема, залучити нових клієнтів, підвищити обізнаність про послуги компанії та зміцнити її позиції на ринку юридичних послуг. Завдяки цим інструментам, фірма може ефективно спрямовувати рекламу на свою цільову аудиторію та відстежувати результати рекламних кампаній для досягнення оптимальних результатів.

Однією з ключових стратегій, яка стане вирішальною у підвищенні обізнаності про юридичні послуги "Синегор" та залученні нових клієнтів, є розвиток її онлайн присутності. В цьому контексті мається на увазі активна участь у цифровому просторі, що включає в себе веб-сайт та соціальні медіа.

Фірмі "Синегор" слід активно розвивати свою онлайн присутність, оскільки це є ключовим чинником успішного маркетингу в сучасному цифровому світі. Це означає не лише наявність веб-сайту, але й активне управління контентом, спілкування з аудиторією через соціальні медіа, а також взаємодію з клієнтами та потенційними клієнтами в інтернет-середовищі.

Існують кілька ключових аспектів розвитку онлайн присутності, які фірма "Синегор" може врахувати:

- Оновлення веб-сайту: Регулярне оновлення контенту на веб-сайті є важливим, щоб забезпечити актуальність інформації та підтримати інтерес користувачів.
- Активність в соціальних медіа: Регулярна публікація цікавого та корисного контенту в соціальних медіа допоможе залучити увагу аудиторії та підвищити обізнаність про послуги фірми.

- Взаємодія з аудиторією: Важливо відповідати на коментарі та повідомлення в соціальних медіа, а також взаємодіяти з аудиторією через різноманітні онлайн-канали, такі як електронна пошта та чати.

- Створення цікавого контенту: Фірма може створювати цікавий та корисний контент, який відповідає на запити та потреби своєї цільової аудиторії. Це можуть бути блоги, відео, інфографіка та інше.

Розвиток онлайн присутності допоможе "Синегор" підвищити свою видимість в Інтернеті, залучити нових клієнтів та підтримати відносини з існуючою аудиторією. Це є важливим кроком у досягненні стратегічних цілей компанії.

Однією з проблем є те, що сайт юридичної фірми "Синегор" важко знайти через пошукові системи в Інтернеті через відсутність SEO оптимізації. Відсутність відповідних ключових слів, мета-тегів та інших SEO-елементів на сайті призводить до того, що потенційні клієнти не можуть знайти фірму через пошукові запити, що є критичним у сучасному цифровому середовищі. Рекомендацією є проведення комплексної SEO-оптимізації сайту для покращення його видимості в пошукових системах та забезпечення більшого потоку відвідувачів на веб-сайт. Перш ніж розпочати оптимізацію, необхідно провести аналіз поточного стану веб-сайту. Це включає в себе огляд технічних характеристик сайту, таких як швидкість завантаження, мобільна сумісність, а також аналіз контенту, структури сторінок і внутрішньої лінковки. Наступним кроком буде визначення ключових слів і фраз, які потенційні клієнти можуть використовувати для пошуку послуг, які надає юридична фірма "Синегор". Цей аналіз базується на популярності запитів у пошукових системах. Кілька прикладів ключових слів і фраз, які можна використати для SEO оптимізації сайту юридичної фірми "Синегор":

- Юридичні послуги: "юридичні консультації", "юридична підтримка", "юридичні послуги для бізнесу", "юридична допомога", "представництво в суді".

- Спеціалізовані послуги: "корпоративне право", "податкове право", "нерухомість та будівництво", "інтелектуальна власність", "сімейне право".

- Регіональна специфіка: "юридична фірма Київ", "адвокати Київ", "правова допомога Київ", "юристи Київ", "юридичні послуги Україна".

- Індивідуальні імена і назви фірми: "юридична фірма 'Синегор'", "адвокати 'Синегор'", "юристи 'Синегор'", "правова компанія 'Синегор'".

- Проблеми і питання клієнтів: "розлучення в Україні", "податкові спори", "спадщина та заповіти", "корпоративні конфлікти", "земельні спори".

- Фахова термінологія: "листи-гарантії", "корпоративні структури", "податкові відрахування", "договірна робота", "юридична експертиза".

Ці ключові слова та фрази мають високу релевантність для клієнтів, які шукають юридичні послуги в Інтернеті, і їх використання допоможе підвищити видимість сайту "Синегор" в пошукових системах.

Важливо також виправити будь-які технічні проблеми, які можуть впливати на індексацію сайту пошуковими системами. Технічна оптимізація в контексті SEO включає в себе широкий спектр заходів, спрямованих на покращення технічних характеристик веб-сайту для підвищення його видимості у пошукових системах. Оптимізація швидкості завантаження веб-сторінок є важливим фактором, що впливає на користувацький досвід та позиції в пошукових системах. Це включає в себе зменшення розміру зображень, компресію файлів, кешування ресурсів, покращення хостингу тощо. Одним з ключових критеріїв для пошукових систем є адаптивність веб-сайту до різних пристроїв, зокрема мобільних телефонів і планшетів. Важливо мати мобільно-дружній дизайн, який забезпечує зручне переглядання контенту на будь-якому пристрої. Оптимізована структура URL дозволяє пошуковим системам краще індексувати сторінки сайту. Чисті, інформативні URL-адреси з ключовими словами сприяють покращенню SEO. Створення і підтримка мапи сайту допомагає пошуковим системам ефективно індексувати

всі сторінки сайту, що сприяє підвищенню його видимості. Виявлення і виправлення помилок на сайті, таких як помилки 404, дублювання контенту тощо, допомагає зберегти коректну роботу веб-сторінок та покращує їхню індексацію. Ці аспекти технічної оптимізації спільно допомагають підвищити видимість веб-сайту у пошукових системах та забезпечити кращий користувацький досвід.

ВИСНОВКИ

У рамках цієї кваліфікаційної роботи було проведено маркетингове дослідження конкурентного середовища на прикладі юридичної фірми "Синегор". Дослідження включало аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на конкурентоспроможність компанії, а також визначення ключових конкурентів. Дослідження конкурентного середовища юридичної фірми "Синегор" на ринку юридичних послуг виконане з метою розкриття особливостей цієї організації, визначення конкурентних переваг та слабких сторін, а також розробки рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності.

У ході дослідження були вирішені наступні завдання:

- Аналіз конкурентного середовища: Проведено детальний аналіз конкурентного середовища, включаючи внутрішнє та зовнішнє оточення фірми "Синегор", що дозволило виявити основні фактори, що впливають на її конкурентоспроможність.

- Визначення конкурентних переваг та слабких сторін: Встановлено конкурентні переваги, такі як висока кваліфікація персоналу та широкий спектр послуг, а також виявлено слабкі сторони, зокрема, обмежена онлайн присутність та нестабільний потік клієнтів.

- Було проведено оцінку ефективності поточних маркетингових стратегій компанії "Синегор" з урахуванням їхнього впливу на залучення та утримання клієнтів..

- Розробка рекомендацій: На основі отриманих результатів розроблено рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності фірми "Синегор", включаючи удосконалення онлайн присутності, впровадження стратегій диференціації послуг та підвищення якості обслуговування.

Мета дослідження була досягнута, оскільки всі поставлені завдання були вирішені, а отримані результати дозволили зробити висновки та розробити практичні рекомендації для подальшого розвитку юридичної фірми "Синегор" на ринку юридичних послуг.

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел з 30 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 55 сторінок.

Кваліфікаційна робота присвячена маркетинговому дослідженню конкурентного середовища на прикладі юридичної фірми "Синегор". Мета дослідження полягала в розкритті особливостей цієї компанії, визначенні її конкурентних переваг та слабких сторін, а також розробці рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності.

У ході дослідження було проведено аналіз конкурентного середовища, виявлені конкурентні переваги та слабкі сторони компанії "Синегор", оцінено ефективність поточних маркетингових стратегій та розроблені рекомендації щодо їх підвищення.

Результати дослідження дозволили вирішити поставлені завдання та зробити висновки про потребу у подальшому розвитку та вдосконаленні маркетингової стратегії компанії "Синегор" для досягнення успіху на ринку юридичних послуг.

RESUME

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions and a list of used sources from 30 names. The total volume of work is 55 pages.

The thesis is devoted to the marketing research of the competitive environment on the example of the law firm "Sinegor". The purpose of the research was to reveal the characteristics of this company, to determine its competitive advantages and weaknesses, as well as to develop recommendations for increasing competitiveness. In the course of the research, an analysis of the competitive environment was carried out, competitive advantages and weaknesses of the "Sinehor" company were identified, the effectiveness of current marketing strategies was evaluated and recommendations for their improvement were developed.

The results of the study made it possible to solve the tasks and draw conclusions about the need for further development and improvement of the marketing strategy of the "Sinehor" company in order to achieve success in the market of legal services.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Анненков Р. А. (2014). Етапи та методи маркетингових досліджень конкурентного середовища. Ефективна економіка, 5(2).
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3019>
2. Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І., Кобернюк С.О., Воловик Д.В. (2019) Маркетингові дослідження : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. ISBN, 300
3. Войчак А. В. (2012) Маркетинговий менеджмент: підручник. КНЕУ, 328 с
4. Григорчук Т. В. (2007). Навчальний посібник для дистанційного навчання "Маркетинг. Частина друга"
<https://sites.google.com/site/marketingdistance/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA?authuser=0>
5. Дурович А. П., Копанев А. С. (2003) Маркетинг в туризмі. Навчальний посібник. Економпрес. 496 с.
6. Євдоченко О.О. (2009). Моделі поведінки споживачів на світових товарних ринках. Вчені записки: Зб. наук. праць. Вип. 11. К., КНЕУ. С. 239-245.
7. Жовковська Т.Т. (2009) Визначення та класифікація факторів впливу на формування споживчого попиту. Соціально-економічні проблеми і держава, 1 (2), 77-83.
8. Кожухар, В. В. (2023). Економічна сутність і види витрат на маркетингові комунікації підприємств. Економіка, управління та адміністрування, (3(105), 66–74
9. Коновалова О.В. (2019) SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. Криворізький економічний інститут ДВНЗ.
http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm

10. Кудренко Н.В., Редзюк Т.Ю., Муравська Т.М (2017) Обґрунтування цінової політики підприємства. Економіка та управління національним господарством, 13(2), 210-214
11. Морщенок Т.С. (2017) Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. Економіка і суспільство, 9(3), 533-540
http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=Vsed_2013_4_30
12. Opendatabot Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній. https://opendatabot.ua/c/42285394?utm_campaign=fin-statements (дата звернення: 10.03.2024)
13. Офіційна сторінка Юридиної фірми Ілляшев та партнери в Instagram https://www.instagram.com/ilyashev_and_partners/ (дата звернення: 10.03.2024)
14. Офіційна сторінка Юридиної фірми Приходько та партнери в Instagram https://www.instagram.com/prihodko_and_partners/ (дата звернення: 10.03.2024)
15. Офіційна сторінка Юридичної фірми GOLAW в Instagram https://www.instagram.com/golaw_lawfirm (дата звернення: 10.04.2024)
16. Офіційний сайт Юридиної фірми GOLAW <https://golaw.ua/ua/> (дата звернення: 10.03.2024)
17. Офіційний сайт Юридиної фірми Ілляшев та партнери <https://attorneys.ua/> (дата звернення: 10.03.2024)
18. Офіційний сайт Юридиної фірми Приходько та партнери <https://prihodko.com.ua/> (дата звернення: 10.03.2024)
19. Офіційний сайт Юридиної фірми Синегор <https://www.synegor.com/> (дата звернення: 10.03.2024)

20. Портер М.Ю. (2019) Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Наш формат, 624
21. Портер М.Ю. (2020). Конкурентна стратегія: Техніки аналізу галузей і конкурентів. Наш Формат, 424 с.
22. Сенишин О. С., Кривешко О. В. (2020). Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, ТзОВ «Простір – М», 347
23. Храбатин О. І., Яворська Л.В. (2014). МАРКЕТИНГ Навчальний посібник для учнів/студентів професійних навчальних закладів із спеціальності «Комерційна діяльність». ЛілеяНВ, 284 с.
24. Цюцюпа, С. В. (2019). ВПЛИВ КОНКУРЕНЦІЇ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА. Вчені записки Університету «КРОК», (1 (53), 221–229.
25. Яцковий Д.В. (2013) Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень, 4(2),183–188.
26. Adom, A. Y., Nyarko, I. K., & Som, G. N. K. (2016). Competitor Analysis in Strategic Management: Is it a Worthwhile Managerial Practice in Contemporary Times? Journal of Resources Development and Management, 116-127 core.ac.uk/download/pdf/234696346.pdf
27. Cuellar-Healey, S., Gomez, M. (2013). Marketing Module 4: Competitor Analysis, 17
<http://publications.dyson.cornell.edu/outreach/extensionpdf/2013/Cornell-Dyson-eb1305.pdf>
28. Chartered Institute of Marketing (CIM). (2009). Marketing and the 7Ps: A brief summary of marketing and how it works, 10
www.thensmc.com/sites/default/files/CIM%207Ps%20Resource.PDF
29. Kotler P. (1991) Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control 7th Edition. – New Jersey : Prentice-hall, 756 C 256-260

30. McLain S. (2018). "The true value of customer experiences." Deloitte.
www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-cons-the-true-value-of-customer-experiences.pdf