

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет

ПАВЛІВ НАЗАР РОМАНОВИЧ

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС СТРАТЕГІЙ В
АДВОКАТСЬКИХ ФІРМАХ
спеціальності 051 Економіка
(Прикладна економіка)

Автореферат на здобуття
другого (магістерського) рівня вищої освіти

Івано-Франківськ – 2023

Дипломна робота виконана в Прикарпатському національному університеті
імені Василя Стефаника

Науковий керівник

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри теоретичної і
прикладної економіки Пилипів Н.І.

Рецензенти:

доктор економічних наук, професор кафедри фінансів Щур Р.І.

Захист відбудеться «28» грудня 2023 р.

Дипломну роботу надано до захисту «02» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри

Надія ПИЛИПІВ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
Ошибка! Закладка не определена.	
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ЯК ОСНОВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ У АДВОКАТСЬКИХ ФІРМАХ.....	
Ошибка! Закладка не определена.	
1.1. Теоретичні основи бізнес-стратегії.....	Ошибка! Закладка не определена.
1.2. Методика планування та впровадження бізнес-стратегій у адвокатських фірмах.....	Ошибка!
Закладка не определена.	
1.3. Сучасний інструментарій реалізації бізнес-стратегії на юридичному підприємств.....	О
шибка! Закладка не определена.	
Висновки до розділу 1.....	
Ошибка! Закладка не определена.	
РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АДВОКАТСЬКОГО ОБ'ЄДНАННЯ "ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКА ПРАВНИЧА КОМПАНІЯ".....	
Ошибка! Закладка не определена.	
2.1. Аналіз фінансово-господарського стану АО «Західноукраїнська правнича компанія».....	Ошибка!
Закладка не определена.	
2.2. Дослідження конкурентного середовища фірми.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.3. Оцінка ефективності існуючої стратегії фірми.....	Ошибка! Закладка не определена.
Висновки до розділу 2.....	
Ошибка! Закладка не определена.	
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ "ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКА ПРАВНИЧА КОМПАНІЯ".....	
Ошибка! Закладка не определена.	

3.1. Аналіз альтернативних бізнес стратегій розвитку.....

Ошибка! Закладка не определена.

3.2. Організаційно-управлінські аспекти бізнес-стратегії розвитку підприємства.....

Ошибка! Закладка не определена.

3.3. Економічне обґрунтування стратегічних рішень.....

Ошибка! Закладка не определена.

Висновки до розділу 3.....**Ошибка! Закладка не определена.**

РОЗДІЛ 4. УМОВИ ПРАЦІ ЗА ПОКАЗНИКАМИ ТРУДОВОГО ПРОЦЕСУ В ГАЛУЗІ ЮРИСПРУДЕНЦІЇ.....

Ошибка! Закладка не определена.

ВИСНОВКИ.....

Ошибка! Закладка не определена.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....**Ошибка! Закладка не определена.**

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми роботи. У контексті викликів сучасної економіки, що трансформується під впливом діджиталізації, сталого розвитку та енергетичної незалежності, розвиток стратегічного управління в юридичних компаніях набуває особливої вагомості. Значущість даної тематики обумовлена потребою прогнозування та адекватного реагування на майбутні виклики та можливості, які виникають перед підприємством.

Стратегічне планування є фундаментом для довгострокового розвитку юридичної компанії, відіграючи роль критичного інструменту у визначенні оптимального шляху розвитку та зниженні ризиків, пов'язаних з прийняттям необґрунтованих рішень. Наявність чітко сформульованої стратегії дозволяє компаніям адекватно оцінювати зовнішнє середовище та оперативно адаптуватися до його змін.

Важливим аспектом ефективного управління є розробка стратегії, яка враховує потреби всіх учасників процесу та спрямована на досягнення успіху організації. В цьому контексті, стратегічне управління може бути репрезентовано через різноманітні моделі, серед яких поширені підходи до формулювання місій, визначення цілей та умов їх досягнення, а також розробка альтернативних стратегій. Ключовим елементом є комплексний аналіз системи цілей та визначення методів досягнення визначених цілей.

Розроблені стратегії, як правило, мають багаторічний горизонт планування і конкретизуються у вигляді різноманітних проектів та програм, що втілюються в практичних заходах. Ефективність стратегій оцінюється на основі їх реалізації та впливу на досягнення довгострокових цілей організації.

Таким чином, стратегічне управління в юридичних компаніях в умовах сучасних економічних змін вимагає глибокого аналізу внутрішніх та зовнішніх умов, розробки гнучких стратегій та їх адаптації до динамічного середовища.

Стан вивченості проблеми. У контексті сучасних досліджень, проблематика розробки бізнес-стратегій займає значне місце у наукових працях. Зокрема, виділяються праці таких визначних вчених, як І. Ансофф, І.О. Бланк, А. Зуб, Г.І. Кіндрацька, Ф. Котлер, О.С. Марченко, В.Д. Немцов, М. Портер, А.А. Томпсон, А. Чендлер, З.Є. Шершньова та інших, які внесли значний вклад у розвиток теоретичних основ формування бізнес-стратегій.

Проте, попри широкий спектр наукових розробок у цій сфері, залишаються недостатньо дослідженими питання, пов'язані зі стратегічним плануванням специфічно у сфері юридичних компаній. Ця область вимагає глибшого аналізу з огляду на особливості функціонування та управління юридичними компаніями, а також урахування впливу зовнішніх факторів на стратегічне рішення у даному секторі.

Таким чином, актуальність дослідження полягає у необхідності розробки та адаптації стратегічних моделей планування, які б відповідали специфіці юридичного бізнесу, враховуючи як теоретичні напрацювання зазначених вчених, так і практичні аспекти діяльності таких організацій.

Метою роботи є розробка вивчення специфіки юридичного бізнесу та виявлення оптимальних стратегічних рішень, що сприятимуть ефективному розвитку компанії в умовах конкурентного ринку.

Виходячи з мети, необхідно вирішити такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи бізнес-стратегії;
- ідентифікувати методикку планування та впровадження бізнес-стратегій в юридичних компаніях;
- вивчити сучасний інструментарій реалізації бізнес-стратегії в адвокатських об'єднаннях;
- проаналізувати фінансово-господарський стан АО «Західноукраїнська правнича компанія»;
- дослідити конкурентне середовища фірми
- оцінити ефективність існуючої стратегії фірми;

- провести аналіз альтернативних бізнес стратегій розвитку;
- визначити організаційно-управлінські аспекти бізнес-стратегії розвитку підприємства.
- провести економічну оцінку доцільності реалізації сформованих стратегій.
- здійснити економічне обґрунтування стратегічних рішень

Об'єктом дослідження є адвокатське об'єднання «Західноукраїнська правнича компанія».

Предметом дослідження є бізнес-стратегія розвитку юридичної компанії.

Методи та інструменти. Для досягнення наукових цілей у даному дослідженні автор застосовує комплексний підхід, що базується на діалектичному методі та системному аналізі. Подібний підхід дозволяє розглядати об'єкт дослідження в його динаміці та взаємозв'язку з оточуючим середовищем. У першому розділі роботи використовуються методи наукової абстракції та узагальнення для теоретичного аналізу існуючих підходів та концепцій. Це дозволяє формувати чітке розуміння базових принципів та ідей, що лежать в основі стратегічного управління. Другий розділ базується на кількісному та якісному аналізі, використовуючи методи угруповання та порівняння. Це сприяє глибокому аналізу різних аспектів стратегічного управління та ідентифікації ключових факторів, що впливають на ефективність стратегій. У третьому розділі автор впроваджує економіко-математичні методи для розробки та обґрунтування оптимальних стратегічних рішень. Це дозволяє не тільки підвищити точність висновків, але й забезпечити кількісну оцінку різних стратегічних альтернатив.

Таким чином, дане дослідження засноване на комплексному використанні різних наукових методів та інструментів, що дозволяє розглядати проблематику стратегічного управління в юридичних компаніях з різних перспектив.

Наукова новизна. У даному дослідженні розроблено новаторську бізнес-стратегію для юридичної компанії, яка відкриває нові перспективи розвитку у сфері юридичних послуг, зокрема шляхом інтеграції аграрного та медичного права. Така стратегія є інноваційною для ринку юридичних послуг, оскільки вона пропонує унікальний підхід до диверсифікації спектру послуг, який відповідає актуальним потребам сучасного суспільства.

Впровадження даної стратегії передбачає розробку та виконання комплексних проектів у двох нових напрямках: аграрне право та медичне право, які до цього моменту не були повноцінно представлені у послугах компанії. Цей крок має на меті не тільки розширення ринкової долі, але й надання більш комплексної та спеціалізованої юридичної підтримки клієнтам.

Інноваційність запропонованої стратегії полягає у зосередженні на сферах, які на сьогоднішній день виявляють зростаючий попит, враховуючи динамічні зміни у законодавстві та суспільних потребах. Це не лише сприяє підвищенню конкурентоспроможності юридичної компанії, але й відкриває нові можливості для її розвитку та прогресу.

Теоретична і практична значущість. Дане дослідження має важливе теоретичне та практичне значення, оскільки результати, отримані в ході роботи, можуть бути застосовані для оптимізації діяльності юридичних компаній. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності їхньої організаційної структури та розробці ефективних бізнес-стратегій, особливо в контексті розвитку малого бізнесу. Результати дослідження надають практичні рекомендації щодо формування стратегій, які забезпечать стійке зростання малого бізнесу в умовах постійної зміни ринкових умов. Таким чином, робота має велике значення для практиків, які прагнуть досягти вищої ефективності у своїй діяльності, і стане корисною для розвитку стратегічного управління в юридичній сфері.

Теоретичною і методологічною основою дослідження, представлене у цій роботі, базується на фундаментальних принципах сучасних економічних

та соціальних теорій, а також інтегрує наукові розробки вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері стратегічного управління, маркетингу та управління малим бізнесом в умовах глобалізації та цифровізації економіки.

Структура дослідження. складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи складає 88 сторінок, з них основного тексту 70 сторінок. Робота містить таблиці, рисунки, список джерел із 80 найменувань та додатки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У розділі 1. «Концептуальні основи формування бізнес-стратегії як основи розвитку бізнесу у адвокатських фірмах». Описано теоретичні основи бізнес-стратегії. Досліджено методику планування та впровадження бізнес-стратегій у адвокатських фірмах. Розглянуто сучасний інструментарій реалізації бізнес-стратегії на юридичному підприємстві.

Стратегія визначається як ключовий елемент для забезпечення виживання та стратегічного розвитку організацій у ринковій економіці. Це не тільки допомагає створювати та підтримувати конкурентні переваги, але й є важливою для адаптації до змін у ринкових умовах. Процес розробки стратегії включає визначення ключових аспектів бізнесу, таких як вибір галузі, ефективний розподіл ресурсів та стратегії конкуренції. Однак, потреба у подальших дослідженнях для розробки надійних моделей, які б демонстрували залежність між критеріями конкурентоспроможності, залишається актуальною. Стратегія в сучасному розумінні — це всеосяжне поняття, яке включає довгострокове планування та враховує різноманітність наукових підходів та практик управління. Стратегія розглядається як адаптивна система, що дозволяє організації гнучко реагувати на зміни та використовувати можливості для розвитку. Бізнес-стратегія визначається як деталізований план управлінських дій, орієнтованих на забезпечення довгострокового успіху організації. Вона охоплює різні аспекти, включаючи функціональні, операційні та стратегічні елементи, та вимагає інтеграції для створення ефективної управлінської системи. Стратегія виступає як посередник між організацією та її зовнішнім середовищем, дозволяючи адаптуватися до змін у політичному, економічному, соціальному та технологічному контекстах. Ефективне впровадження стратегії вимагає активної участі всіх співробітників організації та інтеграції стратегічного бачення керівництва на різних рівнях управління. Стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною, здатною відповідати на швидкі зміни в економічному, технологічному та соціальному середовищі, а також включати

плани для мінімізації ризиків та оптимального використання наявних можливостей.

Для юридичних компаній в сучасному динамічному бізнес-середовищі важливим є ефективне стратегічне планування та впровадження бізнес-стратегій. Це включає визначення довгострокових цілей організації та розробку конкретних кроків для їх досягнення. Методика планування та впровадження бізнес-стратегій об'єднує стратегічне бачення з практичними діями. Це охоплює визначення місії, візії, формулювання стратегічних цілей, розробку планів дій, моніторинг та оцінку результатів. Процес розробки бізнес-стратегій включає використання різноманітних методів аналізу, таких як підходи, розроблені Г. Стейнером, Г. Алісоном, а також концепцію ланцюжка цінностей М. Портера. Вибір та обґрунтування бізнес-стратегій включає методики, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз 5 сил Портера, матрицю "можливостей по товарам ринків", матрицю БКГ, матрицю Маккінзі та метод експертних оцінок. SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони організації, можливості та загрози, які стоять перед нею, допомагаючи у стратегічному плануванні та прийнятті управлінських рішень. Основа ефективного стратегічного планування - глибокий аналіз конкурентного середовища, оцінка потенційних конкурентів та їхніх стратегічних позицій. Впровадження бізнес-стратегії потребує гнучкості та адаптивності, а також систематичного моніторингу та оцінки її ефективності для досягнення поставлених цілей і адаптації до змінених умов.

Для досягнення високої ефективності в реалізації бізнес-стратегії юридичної компанії, надзвичайно важливим є детальне планування стратегії, зорієнтованої на специфічні цілі та обмеженої чіткими часовими рамками. Місія, цінності та бачення юридичної компанії є центральними для формування її стратегії. Це включає створення умов для досягнення цілей, з урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін. Ефективна стратегія має включати диференціацію, спрямовану на створення унікальної споживчої цінності для визначеного сегмента клієнтів, зосереджуючись на зростанні

через розробку нових продуктів або освоєння нових ринків. Збалансована система показників (Balanced Scorecard) - ця система є однією з найбільш ефективних для управління та виконання стратегії, дозволяючи детально відстежувати виконання стратегічних цілей. Значні перепони у реалізації стратегій включають недостатнє керівництво, відсутність відповідності завдань і ініціатив стратегії, неефективний розподіл ресурсів та зосередження на короткостроковій ефективності. Оцінка ефективності стратегій залежить від чітких критеріїв оцінювання, детальної інформації та готовності керівників до самоаналізу та оцінки власного внеску в стратегічні процеси. Оцінка ефективності управління в юридичних компаніях має враховувати індивідуальну ефективність керівників та загальну ефективність функціональних підрозділів. Використання штучного інтелекту, аналізу великих даних та автоматизації є ключовим для підвищення ефективності бізнес-процесів і адаптації до змінних умов ринку.

У розділі 2. «Фінансово-економічний аналіз діяльності адвокатського об'єднання «Західноукраїнська правнича компанія»». Проаналізовано фінансово-господарський стан адвокатського об'єднання «Західноукраїнська правнича компанія». Досліджено конкурентне середовища та дана оцінка ефективності існуючої стратегії фірми.

У контексті сучасного розвитку юридичного консалтингу в Україні, АО «Західноукраїнська правнича компанія» демонструє вагомий досвід у сферах цивільного, господарського, корпоративного права, а також у галузях, пов'язаних з зовнішньоекономічною діяльністю, іноземними інвестиціями, захистом прав інтелектуальної власності та правовим супроводом ЗМІ. Важливим напрямком їх роботи є також вирішення трудових спорів та медіація.

Проте, фінансовий стан компанії з 2020 року характеризується негативними трендами. Зокрема, зниження рентабельності діяльності, яка у 2021 році склала 2,578%, а у 2022 році знизилася до -2,82%, свідчить про певні виклики у їхній діяльності.

Детальний аналіз юридичного ринку України виявляє ключові тенденції, що впливають на його розвиток. Серед них - зміна концепції юридичного консалтингу, яка включає інтеграцію професійного, підприємницького та сервісного підходів, орієнтованих на клієнта та вирішення його потреб з дотриманням високих стандартів етики. Також, ринок характеризується комодитизацією юридичних послуг та реструктуризацією їх портфеля.

Стратегічне управління в АТ «Західноукраїнська правнича компанія» реалізується без залучення зовнішніх консультантів, що дозволяє компанії зберігати повний контроль над своєю діяльністю. SWOT-аналіз, проведений компанією, демонструє її здатність ефективно використовувати внутрішні ресурси та можливості, а також реагувати на слабкі сторони та загрози конкурентного середовища, що відкриває перспективи для її подальшого розвитку.

У розділі 3. «Розробка та обґрунтування бізнес стратегії розвитку компанії "Західноукраїнська правнича компанія"». Проведено аналіз альтернативних бізнес стратегій розвитку. Визначено організаційно-управлінські аспекти бізнес-стратегії розвитку підприємства. Проведено економічну оцінку доцільності реалізації сформованих стратегій та здійснено економічне обґрунтування стратегічних рішень.

У процесі дослідження перспектив діяльності АО «Західноукраїнська правнича компанія» запропоновано такі стратегії:

- розширення сфери компетенції компанії в аграрному праві, медичному праві (набір юристів);
- реалізація стратегії концентрації передбачає відкриття філій компанії в тих географічних зонах, де збут продукції є найбільшим (Центральні регіони).

При розрахунку вразливості альтернатив враховувалися зовнішні та внутрішні ризики фінансово-господарської діяльності.

Проект створення департаменту з медичного та земельного права має середню вартість і найвищу чисту втрату доходу для цього проекту. Найкоротший термін окупності проекту створення департаменту з медичного та земельного права – 0,03 року, або 0,36 місяця. Тому проект створення департаменту з медичного та земельного права підходить для реалізації діяльності АТ «Західноукраїнська правнича компанія». Чисті втрати доходу від цього заходу становлять 6342,2 тис. грн., термін окупності 0,03 року. За проектом показник рентабельності становить 82,5%.

ВИСНОВКИ

Стратегії розвитку включають підготовку до змін, невизначеності та ризику, використання сприятливих можливостей, адаптацію до змін навколишнього середовища, особливо зміну свого місця в навколишньому середовищі. Стратегія організаційного розвитку є єдиним прогностичним варіантом як для досвідчених організацій, так і для нових компаній.

Теоретично найрізноманітніші способи формулювання бізнес-стратегії дуже різноманітні. Такі інструменти стратегічного управління, як Бостонська матриця (BCG), SWOT-аналіз, «дерево цілей» або матриця Портера, добре відомі та широко використовуються. Однак складність формулювання стратегії розвитку корпоративного бізнесу полягає в умінні перевести загальні теоретичні знання в практичні стратегії.

Успішне формування бізнес-стратегії компанії значною мірою залежить від вмілого поєднання двох факторів: рівень досліджуваних знань, зацікавленість і мотивація топ-менеджменту компанії розвивати альтернативні методи розвитку.

Юридична фірма «Західноукраїнська правнича компанія» спеціалізується в галузі цивільного, господарського та корпоративного права. Зовнішньоекономічна діяльність та іноземні інвестиції, права інтелектуальної власності, правова допомога ЗМІ, вирішення трудових спорів, посередництво під час переговорів (медіація);

Дані свідчать, що надання послуг з вирішення податкових спорів у 2021 році порівняно з 2020 роком суттєво зросло на 2,14%, а у 2022 році знизилось на 3,23%. Порівняно з 2020 роком обсяг послуг з правової допомоги у сімейних спорах у 2021 році зменшився на 17,65%, а у 2022 році - на 29,82%.

Аналіз розвитку юридичного консалтингу в Україні показує, що сьогодні він характеризується взаємопов'язаними змінами.

- концептуальна зміна - сучасна концептуальна модель

юридичного бізнесу, сформована та все більше визнана юридичною спільнотою, враховує його інтелектуальні (професійні), підприємницькі та сервісні характеристики та конкурентоспроможність.

- трансформація ринку, включаючи комерціалізацію юридичних послуг і реструктуризацію портфеля продуктів юридичного консалтингу.

Система стратегічного управління АТ «Західноукраїнська правнича компанія» здійснюється власними силами без залучення кваліфікованих зовнішніх консультантів. Узагальнення результатів SWOT-аналізу дозволяє оцінити потенціал компанії на нових ринках.

Пропонуються такі стратегії:

1) Розширення сфери можливостей компанії в аграрному праві, медичному праві (набір юристів).

2) Реалізація стратегії концентрації передбачає відкриття філій компанії в географічних регіонах, де збут продукції є найбільшим (Центральні регіони).

При розрахунку вразливості альтернатив враховувалися зовнішні та внутрішні ризики фінансово-господарської діяльності.

На ефективність реалізації проекту також впливають політико-правові, загальноекономічні ризики, ризики учасників проекту, маркетингові ризики.

Чистий скоригований дохід проекту створення департаменту з медичного та земельного права є найвищим і становить 6342,2 тис. грн. Друге місце за показником чистого скоригованого доходу займає проект зі створення філій (1444,2 тис. грн.).

Найкоротший термін окупності проекту створення філії в Дніпрі – 0,03 року або 0,36 місяця. Індекс рентабельності проекту був найвищим у проекту створення департаменту з медичного та земельного права.

Тому проект створення департаменту з медичного та земельного права підходить для реалізації діяльності АТ «Західноукраїнська правнича компанія».