Державний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Стратегічний розвиток бренду у сфері послуг»
(за матеріалами ТОВ «Юридична фірма «ГВОЗДІЙ ТА ОБЕРКОВИЧ»)

Здобувача 2 курсу, 5м групи,
другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності
075 «Маркетинг», освітньо-
професійної програми «Бренд-
менеджмент»

_____ Височіна Максима Сергійовича
підпис студента

Науковий керівник,
доктор економічних наук,
професор кафедри маркетингу

_____ Ягельська Катерина Юріївна
підпис керівника

Гарант освітньої програми
доктор економічних наук,
професор кафедри
маркетингу

_____ Ягельська Катерина Юріївна
підпис гаранта

КИЇВ 2024

АНОТАЦІЯ

Стратегічний розвиток бренду у сфері послуг (за матеріалами ТОВ «Юридична фірма «ГВОЗДІЙ ТА ОБЕРКОВИЧ»).

Кваліфікаційна робота висвітлює значення брендингу як стратегічного інструменту для підвищення стійкості та конкурентоспроможності компаній, зокрема у сфері юридичних послуг. На прикладі ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» (бренд GOLAW) описано сучасні підходи до бренд-менеджменту та реалізації комбінованої стратегії розвитку бренду, яка базується на цінностях і соціальній відповідальності. Окреслено цільову аудиторію, визначено основні конкуренти та запропоновано заходи для вдосконалення маркетингової стратегії. Впровадження запропонованих рішень має на меті збільшення клієнтської бази, підвищення доходів і конкурентоспроможності компанії. Очікується, що реалізація заходів сприятиме зростанню прибутку на 137,2% та поліпшенню оцінки бренду до 4,9 балів.

Ключові слова: бренд-менеджмент, стратегія розвитку бренду, юридичні послуги, конкурентоспроможність, маркетинг, цільова аудиторія.

SUMMARY

Strategic brand development in the services sector (based on materials from LLC "Law Firm "GVOZDIY AND OBERKOVYCH").

The qualification work highlights the importance of branding as a strategic tool for increasing the sustainability and competitiveness of companies, in particular in the field of legal services. Using the example of LLC "Law Firm Gvozdiy and Oberkovych" (GOLAW brand), modern approaches to brand management and the implementation of a combined brand development strategy based on values and social responsibility are described. The target audience is outlined, the main competitors are identified, and measures are proposed to improve the marketing strategy. The implementation of the proposed solutions is aimed at increasing the client base, increasing the company's income and competitiveness. It is expected that the implementation of the measures will contribute to an increase in profit by 137.2% and an improvement in the brand assessment to 4.9 points.

Keywords: brand management, brand development strategy, legal services, competitiveness, marketing, target audience

ЗМІСТ

ВСТУП **4**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БРЕНДА У СФЕРІ ПОСЛУГ **6**

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТКУ БРЕНДА «GOLAW» **21**

2.1. Характеристика маркетингового середовища ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» 21

2.2. Аналіз стратегії розвитку бренда «GOLAW» 31

РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БРЕНДА «GOLAW» **38**

3.1. Удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW» 38

3.2. Обґрунтування ефективності рекомендованої стратегії 45

ВИСНОВКИ **52**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **50**

ДОДАТКИ **58**

ВСТУП

Актуальність теми стратегічного розвитку бренда у сфері послуг є надзвичайно актуальною в сучасному бізнесі. Послуги стають все більш важливою складовою господарської діяльності, зокрема у зв'язку з розвитком сфери технологій та цифрової трансформації. В умовах постійних змін на ринку підприємства потребують стратегічного підходу до розвитку свого бренда для забезпечення конкурентоспроможності та стабільності. Ефективний стратегічний розвиток бренда у сфері послуг передбачає аналіз ринкових тенденцій, визначення цільової аудиторії та розробку унікальної пропозиції значення для споживачів. Застосування стратегічного підходу дозволяє підприємствам не лише виокремитися серед конкурентів, але й створити стійку та рентабельну позицію на ринку послуг. Крім того, стратегічний розвиток бренда у сфері послуг сприяє підвищенню рівня довіри споживачів та підвищенню їхньої лояльності. Враховуючи швидкі темпи змін у сучасному бізнес-середовищі, важливість стратегічного розвитку бренда у сфері послуг набуває ще більшої значущості для успішного функціонування підприємств.

Стратегічний розвиток бренда у сфері послуг є ключовим елементом для створення стійкого конкурентного переваги. При цьому, важливо враховувати особливості послугового сектору, такі як невидимість, неможливість зберігання та велика роль споживчого досвіду. Дослідженню теоретичних та практичних засад розвитку бренда підприємства присвячені праці Завідна Л. Д., Лишенко М., Зубко Д. О., Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І., Джулай М.В., Сичова А., Безус А., Сичова Н., Подра О.П., Петришин Н.Я., Самолюк Н.М., Міщук В.А., Бурачек І.В., Верстова В.Я., Ярмолюк Д.І.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є дослідження стратегічного розвитку бренда у сфері послуг. Для досягнення мети роботи будуть виконані такі завдання:

- дослідити теоретичні засади забезпечення стратегічного розвитку бренда у сфері послуг;
- розглянути характеристику маркетингового середовища ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»;
- провести аналіз стратегії розвитку бренда «GOLAW»;
- розробити рекомендації удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW»;
- провести обґрунтування ефективності рекомендованої стратегії.

Об'єктом дослідження виступає процес стратегічного розвитку бренда у сфері послуг ТОВ «юридична фірма Гвоздій та Оберкович» «GOLAW».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань щодо стратегічного розвитку бренда у сфері послуг.

Методи дослідження: структурно-системний метод, історико-хронологічний метод, метод узагальнення та порівняння для вивчення теоретичних засад бренд-менеджменту підприємства; статистично-аналітичний методи, метод TOWS-аналізу, багатокутник конкурентоспроможності для аналізу маркетингового середовища підприємства; графічний і табличний метод для презентації отриманих результатів.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-законодавчі акти, дані Держстатистики України, інтернет-публікації, монографічні дослідження, наукові статті, періодична література з брендингу, фінансова звітність ТОВ «юридична фірма Гвоздій та Оберкович» «GOLAW» за 3 роки.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження було опубліковано наукову статтю: «Забезпечення стратегічного розвитку бренду у сфері послуг». Також було прийнято участь в інтернет-конференції, та опубліковано тези, на тему: «Особливості стратегій розвитку бренду у сфері послуг».

Структура роботи: робота складається з основної частини, вступу, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи складає 55 сторінок, 14 таблиць, 11 рисунків, 2 додатки.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БРЕНДА У СФЕРІ ПОСЛУГ

Для забезпечення значущих конкурентних переваг, підсилення конкурентоспроможності та досягнення стабільності на ринку, незважаючи на постійні зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, кожному підприємству, особливо тим, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, необхідно розробити якісну систему ефективного управління брендом. Ефективна стратегія розвитку бренда дозволяє підприємству здобути конкурентні переваги на ринку шляхом формування та підтримки високої лояльності споживачів, які готові платити більше за унікальну цінність бренда, привернення інвесторів, що зацікавлені в інвестуванні в розвиток брендів з досвідом, позитивною репутацією та лояльністю вже існуючих клієнтів.

Основною ціллю стратегії розвитку бренда є збільшення та розвиток капіталу бренда як ключового компонента нематеріальних активів підприємства, який увійшов до складу інтелектуального капіталу. Інтелектуальний капітал традиційно включає в себе ринкові активи, інтелектуальну власність, людські ресурси та інфраструктурні активи [16].

Розвиток бренда не лише спрямований на досягнення високої конкурентоспроможності та ефективності у господарській діяльності, але й має макроекономічне значення, оскільки пов'язаний з формуванням та просуванням національного бренда в світі. За думкою Г. Г. Полішко, цю мету можна досягти шляхом застосування брендингу території. Цей підхід включає створення унікальної концепції, що дозволить відокремити країну від інших, формування та закріплення емоційних асоціацій та стереотипів щодо сприйняття країни, управління репутацією та іміджем, ефективне використання конкурентних переваг, а також створення сприятливих умов для інвесторів, бізнесу, іммігрантів, студентів, туристів та інших зацікавлених сторін. Такий підхід також передбачає

залучення відомих та впливових осіб для реалізації маркетингових програм просування певної території [16].

Одним з ключових інструментів, які допомагають компаніям ефективно впроваджувати конкурентну стратегію, є бренд-менеджмент. Основна мета цього процесу полягає в створенні товарів та послуг, які будуть легко впізнаваними та популярними серед споживачів. Компанії використовують управління брендом для здобуття довіри своєї аудиторії та встановлення довгострокових комунікаційних зв'язків з нею, що в кінцевому підсумку призводить до зростання прибутковості та підвищення конкурентоспроможності конкретного бізнесу.

Поняття бренда має багато визначень, одне з яких надає Філіп Котлер. Він розглядає бренд як «назву, логотип, торговельний знак, що має своє власне значення та асоціації, які дозволяють впізнати товар на ринку». Розвинений бренд забезпечує компанії стабільні прибутки у довгостроковій перспективі. Вигоди від наявності бренда проявляються не лише у раціональному плані (якість, ціна, умови продажу), але й у емоційному сприйнятті покупця (задоволення, довіра, відчуття безпеки). Поєднання цих аспектів створює міцний зв'язок між продукцією компанії та споживачами.

У своїй роботі Берген Тамберг визначає бренд як «символ, малюнок або їх комбінацію, що служить для ідентифікації товарів або послуг конкретного виробника та їх відмінності від продукції конкурентів». Автор вказує, що бренд - це складна сума характеристик продукту: назва, упаковка, ціна, історія, репутація та спосіб просування. Іншими словами, це комплекс вражень, які залишаються у покупця після використання товару.

Уотсон Ландор називає бренд обіцянкою, що ідентифікує товар або послугу та підтверджує їхню унікальність, а тому бренд забезпечує відчуття задоволення та якості. Девід Аакер визначає бренд як «набір характеристик, пов'язаних з ім'ям бренда та його символом, які підсилюють (або ослаблюють) цінність продукту чи послуги, які пропонуються під цим символом»[21].

Розглянемо визначення українських дослідників поняття «бренд» в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Авторські підходи до поняття «бренд»

Автори	Визначення
Смолич Д.В.	«Бренд являє собою нематеріальний актив організації, цінність якого полягає не лише у пізнаваності його споживачами, а в першу чергу у формуванні позитивних емоцій, асоціацій, пов'язаних з ним» [25 , с.239]
Буняк Н.М.	«поєднання функціональної корисності з обіцяними вигодами» [2, с.126]
Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І.	«бренд – ресурс підприємства, на основі якого реалізується функція впливу на цілісне сприйняття товару для підвищення конкурентоспроможності підприємства» [5]
Омельяненко Т., Остапенко Н.	«бренд – це не лише графічне зображення чи логотип, це образ компанії, продукту, певний набір очікувань асоціацій та очікувань споживачів» [15, с.55]
Бурачек І.В., Верстова В.Я., Ярмолюк Д.І.	«бренд – це в певною мірою сукупність не просто функціональних характеристик, а й значення і цінності» [4, с.42]

Отже, бренд - це стратегічний ресурс, який може стати важливим показником стійкості та якості. Це спонукає компанії, які мають амбіції зайняти провідні позиції на ринку, активно працювати над створенням сильних брендів шляхом використання брендингу та реалізації стратегій бренд-менеджменту.

В розвитку бренда велике значення має бренд-менеджмент, який виступає як функція управління, спрямована на максимізацію активів бренда. Згідно з висловлюванням Смолича Д.В., основною метою бренд-менеджменту є створення високого рівня лояльності споживачів до підприємства шляхом посилення впливу свого бренда на ринку та збільшення його капіталу [13].

Серед інструментів бренд-менеджменту можна виокремити такі методи:

- методи адміністративно-організаційного управління, які включають розподіл функцій та встановлення відносин між різними відділами, що беруть участь у процесі управління брендом;
- стратегічні методи управління, які охоплюють сегментацію, визначення переваг та розвиток індивідуальності кожного бренда у портфелі компанії. ці методи використовуються для оптимізації структури портфеля на основі стратегічних розширень бренда;

- методи оперативного управління брендом, спрямовані на розвиток брендів протягом усього циклу життя та формування до них споживчої лояльності [5].

Бренд-менеджмент охоплює широкий спектр завдань, починаючи від розробки логотипу і закінчуючи налаштуванням реклами. Це обширна область знань про всі аспекти, пов'язані з брендом. Розглянемо основні процеси у цій галузі (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Основні процеси бренд-менеджменту

Назва процесу	Процес бренд-менеджменту
Стратегічний аналіз	Щоб розробити чи розвивати бренд, потрібно вивчити споживачів, ринок, конкурентів, тренди. Це допомагає зрозуміти, що треба зробити, щоб сподобатися цільовій аудиторії
Позиціювання	Це визначення місця у свідомості цільової аудиторії, яке займе бренд. Простими словами - створення його образу та асоціацій, пов'язаних із ним. Наприклад, на цьому етапі вирішують, що про автомобілі марки думатимуть як про бюджетні сімейні машини
Розробка платформи	Платформа бренда - це його характеристики, з яких складається образ. Щоб його створити, описують ідею бренда, його місію, цінності, характер, емоційні та функціональні переваги, які він надає споживачам
Розробка айдентики	Айдентика – те, як виглядає бренд. Це все елементи, завдяки яким можна дізнатися про бренд, навіть якщо його назва не написана. Наприклад, логотип, кольорова гама, шрифти, слоган, персонаж, тон комунікації
Розробка бренд-стратегії	Це документ, в якому описано покроковий план дій щодо створення, розвитку бренда та його адаптації до змін
Просування	Включає рекламу і PR. Їх можна назвати найбільшими блоками робіт у бренд-менеджменті. Бренд-менеджери працюють з контекстною та таргетованою рекламою, заходами, розміщеннями у ЗМІ, колабораціями, рекламою на телебаченні та радіо. Наприклад, ставлять завдання запустити рекламні кампанії менеджерам реклами. Щоб усі дії були узгодженими, створюють стратегію комунікації: це документ, який описує, у яких каналах та з яким посилом просуватимуть бренд
Аналіз результатів	На цьому етапі дивляться, як змінюється впізнаваність бренда, лояльність до нього, чи зростає кількість продажів. Це основні метрики, які найчастіше оцінюють, але існує величезна кількість інших показників

Джерело: [5;16;13]

У деяких підприємствах бренд-менеджмент охоплює такі аспекти, як формування цін, вибір каналів продажу та інші завдання, оскільки він має вплив на всі аспекти маркетингу. Наприклад, якщо компанія прагне, щоб її бренд був

сприйнятий як преміальний, її товари не можуть бути доступними за низькою ціною.

Найточніше ефективність бренд-менеджменту відображають такі показники:

- впізнаваність бренда: чи можуть люди впізнати бренд без додаткових вказівок і чи асоціюють його з конкретною галуззю;
- лояльність: наскільки задоволені споживачі брендом і чи готові вони рекомендувати його іншим;
- обсяг продажів: кількість угод або доходу, отриманого від них;
- частка ринку: частина ринку, що належить бренда;
- вартість бренда: сума, яку оцінюють як ефект від його використання [25].

Усі ці та інші показники мають вплив на фінансові показники.

Розглянемо принципи бренд-менеджменту (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Принципи бренд-менеджменту

Назва принципу	Опис принципу бренд-менеджменту
Об'єктивності (науковості)	До управління брендами підходять як до науки. Є професійні знання про те, як поводяться споживачі та бренди. Вони засновані на емпіричних даних - отриманих шляхом спостережень та експериментів. У бренд-менеджменті не припускають, чому щось відбувається, а вимірюють об'єктивні показники та вивчають закономірності
Ефективність	Це прагнення до того, щоб цілей досягали швидко і витрачали якнайменше ресурсів
Відповідальності	У кожного співробітника має бути відповідальність за свої завдання та дії. Наприклад, якщо через емоційний пост співробітника компанії на бренд обрушується негатив, людину можуть позбавити премії або звільнити
Цінність нематеріальних активів	Бренд-менеджери вважають, що нематеріальні активи — одні з найцінніших, бо приносять додатковий прибуток. Усі, хто стикається з управлінням брендами, мають це розуміти.
Стратегічне значення бренд-менеджменту	Усвідомлювати його цінність має кожен, починаючи з вищого керівництва
Міжфункціональний підхід до брендингу	Над брендингом мають разом працювати різні підрозділи та відділи
Участь кожного працівника	Кожен повинен робити все, що в його силах, щоб споживачі були лояльні до бренда
Динамічність бренда	Він може і повинен змінюватися за ринком і перевагами споживачів

Джерело: [7;22]

Головна мета бренд-менеджменту полягає у максимізації використання потенціалу бренда, його створенні, просуванні, взаємодії з клієнтами, підвищенні впізнаваності та ефективній комунікації між відділами. Бренд охоплює більше, ніж просто товарну марку. Він включає сам продукт, його якість, характеристики та переваги, споживчу лояльність, а також відповідність між очікуваннями споживачів та реальністю.

Управління брендом є ключовим елементом успіху, який впливає на зростання продажів та вартості товару. Саме тому бренд-менеджмент повинен проводити власні дослідження та аналіз, керувати фінансовими процесами разом з іншими підрозділами компанії [16].

Основними підходами до бренд-менеджменту є: стратегічний, оперативний (або тактичний) та адміністративно-організаційний.

Стратегічний бренд-менеджмент спрямований на оптимізацію структури бренда та розробку стратегій, які підвищують його вартість та привабливість для споживачів. Основні інструменти включають стратегічний аудит бренда, сегментування та позиціонування, створення єдиної ідентичності бренда через маркетингові програми та оцінку ефективності стратегічного бренд-менеджменту [14].

Стратегічний брендинг ґрунтується на стратегічних рішеннях щодо розвитку бренда компанії, спрямованих на використання переваг, які бренд надає його власнику та споживачам товару. Серед цих переваг можна виокремити наступні аспекти:

- Використання як інструменту конкурентної боротьби;
- застосування як технології для формування та розвитку бренда;
- використання як технології просування;
- застосування для моніторингу;
- використання як технології споживання товару [19].

Процес встановлення та розгортання бренда на ринку є одним з важливих компонентів управління бренд-менеджменту, що передбачає п'ять основних етапів:

- формування концепції бренда;

- створення іміджу та характеристик торгової марки;
- позиціонування бренда на ринку та в уявленні споживачів;
- розроблення стратегії управління активами бренда;
- формування організаційної культури, спрямованої на підтримку стратегічного управління [16].

Ефективна стратегія розвитку бренда дозволяє підприємству постійно знаходитися у відомому інформаційному просторі, що дає змогу постійно моніторити запити клієнтів і оперативно реагувати на зміни. Успішна стратегія розвитку бренда є великим активом, оскільки сильні, добре впізнавані бренди розглядаються як гарантія захисту інвестицій та забезпечення довгострокових переваг від цих інвестицій.

При визначенні стратегічних цілей розвитку підприємства та вибору оптимальних способів їх досягнення та реалізації необхідно враховувати різноманітні фактори, які впливають на формування стратегії розвитку бренда. Серед цих факторів можна виокремити:

- фактори внутрішнього середовища, що безпосередньо впливають на розроблення та реалізацію стратегії розвитку бренда підприємства у сфері послуг, вони становлять основу для визначення цільового ринку та аудиторії, вибору ідеї позиціонування бренда;
- фактори зовнішнього середовища, які непрямо впливають на формування та імплементацію стратегії розвитку бренда підприємства, оскільки визначають розвиток маркетингової стратегії та стратегію зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- крос-культурні особливості ринку, оскільки споживачі ринку послуг мають власні особливості [25].

Бренд-менеджмент підприємств у сфері послуг – це процес стратегічного управління брендом, спрямований на формування, підтримку та розвиток його унікальності, репутації та лояльності споживачів шляхом створення цінності, яка відповідає очікуванням клієнтів у нематеріальному середовищі.

Основні фактори, що впливають на розроблення та реалізацію стратегії розвитку бренда підприємства наведено на рис. 1.1.

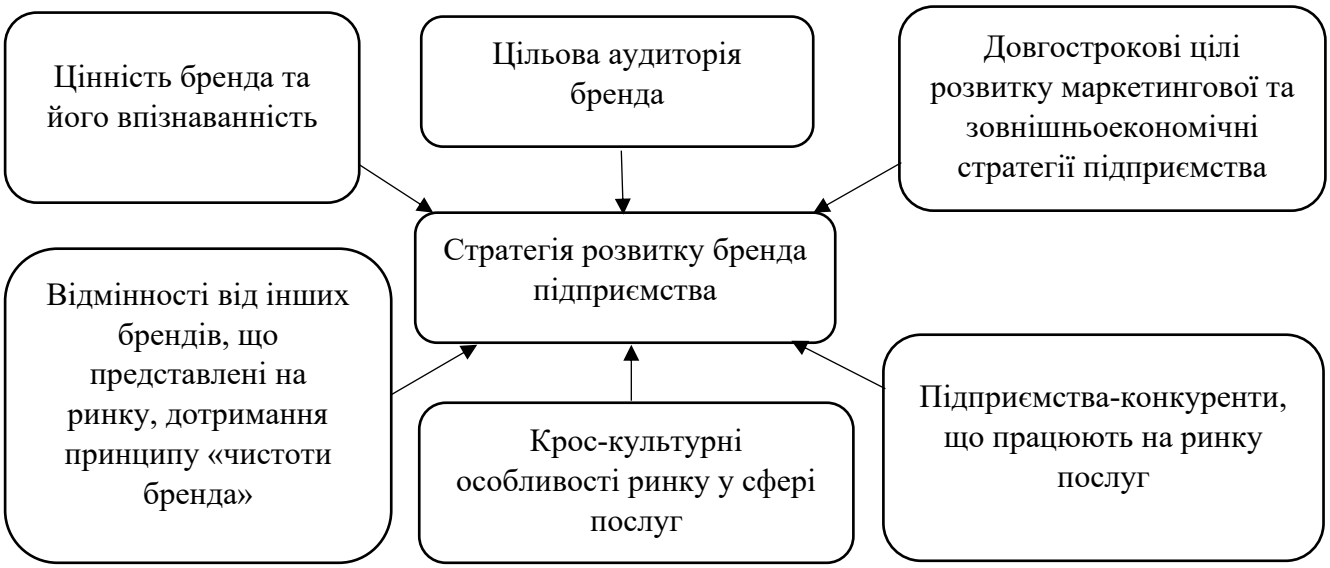


Рис1.1. Фактори що впливають на реалізацію та стратегію розвитку бренда підприємства у сфері послуг

Джерело: [16]

Розробка та втілення стратегії розвитку бренда підприємства повинна відповідати загальновизнаним стандартам та вимогам:

- в першу чергу, бренд повинен передавати інформацію про якість та переваги послуги, які пропонує підприємство;
- важливою є також простота, чіткість та легка запам'ятовуваність назви бренда, яка має містити атрибути, сприяючі його впізнаваності;
- далі, необхідно забезпечити легальність бренда, тобто його реєстрацію у міжнародних чи національних реєстрах;
- не менш важливою є наявність у бренда унікальних характеристик, що відрізняють його від інших брендів на ринку [4].

Ми вважаємо, що стратегія розвитку бренда підприємства в себе втілення послідовних кроків (рис. 1.2).

На першому етапі, що охоплює аналіз ринку та конкурентів, необхідно провести глибокий аналіз особливостей ринкового розвитку, оцінити його

динаміку, дослідити сегментацію, оцінити потенціал кожного сегмента, проаналізувати політично-правові, соціально-економічні, інноваційно-інвестиційні та культурні аспекти, а також рівень конкуренції. Треба визначити сильні та слабкі сторони конкурентів, оцінити ринкову силу європейських постачальників і споживачів, виявити потенційні загрози від альтернативних товарів і послуг, а також існування бар'єрів для вступу на ринок.

Рис. 1.2. Етапи розроблення стратегії розвитку бренда підприємства сфери послуг

Джерело: [16]

На другому етапі, важливому для проведення аналізу цільової аудиторії, маркетологи повинні скласти портрет клієнта на основі демографічних характеристик, культурних особливостей, цінностей, звичаїв та інтересів. Детально вивчити моделі поведінки споживачів та побудувати криву споживчих цінностей.

Третій етап, що охоплює брендинг та аудит бренда, має величезне значення, оскільки включає в себе визначення цілей створення та просування бренда підприємства, формулювання основної ідеї позиціонування бренда, визначення цінностей продукту, розроблення назви, дизайну бренда (включаючи фірмовий стиль, логотип, концепцію пакування та етикетування), а також розроблення архітектури бренда. На цьому етапі маркетологи підприємства важливо визначити, чи відповідає ім'я бренда його суті, які особливості має бренд компанії, чи точно визначений продуктовий фокус бренда, чи досягнута мета впізнаваності бренда для клієнтів, а також чи привабливий для клієнтів фірмовий стиль.

Крім того, на цьому етапі слід ідентифікувати проблеми, які перешкоджають бренда у зростанні. Це можуть бути проблеми, пов’язані зі сприйняттям бренда, рівнем дистрибуції, ставленням продавців, недостатнім розумінням цінності бренда всередині компанії, незрозумілістю для клієнта ціни продукту тощо [22].

На четвертому етапі, що включає розроблення комунікаційних технологій та стратегій просування бренда, важливо розробити стратегію продукту, визначити його ключові характеристики та особливості, сформулювати асортиментну політику, встановити ціни, розробити стратегію просування через визначення каналів просування та стратегію розвитку продукту, яка включає заходи для популяризації та забезпечення комунікації з клієнтами. На даному етапі маркетологи повинні чітко визначити, яку інформацію, в якій кількості та послідовності, необхідно передавати цільовій аудиторії.

На п’ятому етапі рекомендуємо сформувати стратегію розвитку бренда підприємства в умовах євроінтеграції. На цьому етапі важливо чітко визначити цілі стратегії розвитку бренда підприємства, такі як збільшення обсягів продажів за рахунок роботи з новою цільовою аудиторією, підвищення частки ринку за рахунок

приваблення нових клієнтів, популяризація нового продукту або послуги шляхом формування позитивного іміджу та підвищення лояльності споживачів, а також у формуванні власної ідентичності та унікальності підприємства через розроблення візуальної стратегії, айдентики та правильного позиціонування [16].

Отже, теоретичні засади забезпечення стратегічного розвитку бренда у сфері послуг відіграють ключову роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Розуміння цих засад дозволяє компаніям адаптуватися до змінних умов ринку та ефективно взаємодіяти зі споживачами. Стратегічне планування бренда включає в себе аналіз ринкових тенденцій, ідентифікацію конкурентних переваг та розробку унікальної пропозиції послуг. Правильне використання теоретичних принципів дозволяє підприємствам побудувати стійку позицію на ринку та забезпечити стабільний ріст у сфері послуг. Крім того, знання теоретичних аспектів бренд-менеджменту дозволяє ефективно впливати на сприйняття бренда споживачами та підвищувати його впізнаваність. Таким чином, розвиток бренду у сфері послуг вимагає зосередження на створенні унікальної цінності для споживачів шляхом забезпечення високої якості обслуговування та емоційного зв’язку з клієнтами. Важливо також активно використовувати цифрові канали для підвищення впізнаваності бренду та підтримки постійного діалогу з аудиторією .

РОЗДІЛ 2
СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТКУ БРЕНДА «GOLAW»

2.1. Характеристика маркетингового середовища ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» була зареєстрована в 2007 році. Основний вид діяльності компанії за КВЕД: 69.10 Діяльність у сфері права. Код ЄДРПОУ: 35634584. ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» працює під брендом «GOLAW» та є відомою українською юридичною фірмою з офісами в Україні та Німеччині. Офіс розташований у Києві за адресою: вул. Інститутська, 19, офіс Б.

ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» надає широкий перелік юридичних послуг національним та іноземним клієнтам у різноманітних секторах економіки. Вже два десятиліття компанія ефективно працює в таких галузях, як: фінанси та банківська справа; традиційна та альтернативна енергетика; FMCG і роздрібна торгівля; фармацевтика та медицина; технології інформації; діяльність інвестиційна; нерухомість і будівництво; сільське господарство; промислове виробництво та інші.

Основні галузі права, в яких спеціалізується ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» наведено на рис.2.1.

ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» (бренд GOLAW) є частиною мережі SCG Legal, створеної в 1989 році, яка здобула визнання в рейтингах Chambers Global, Chambers Canada та Chambers Asia Pacific.

Адвокати фірми є активними членами Національної асоціації адвокатів України та міжнародних адвокатських об’єднань, таких як International Bar Association, Global Criminal Law Counsel та European Criminal Bar Association.

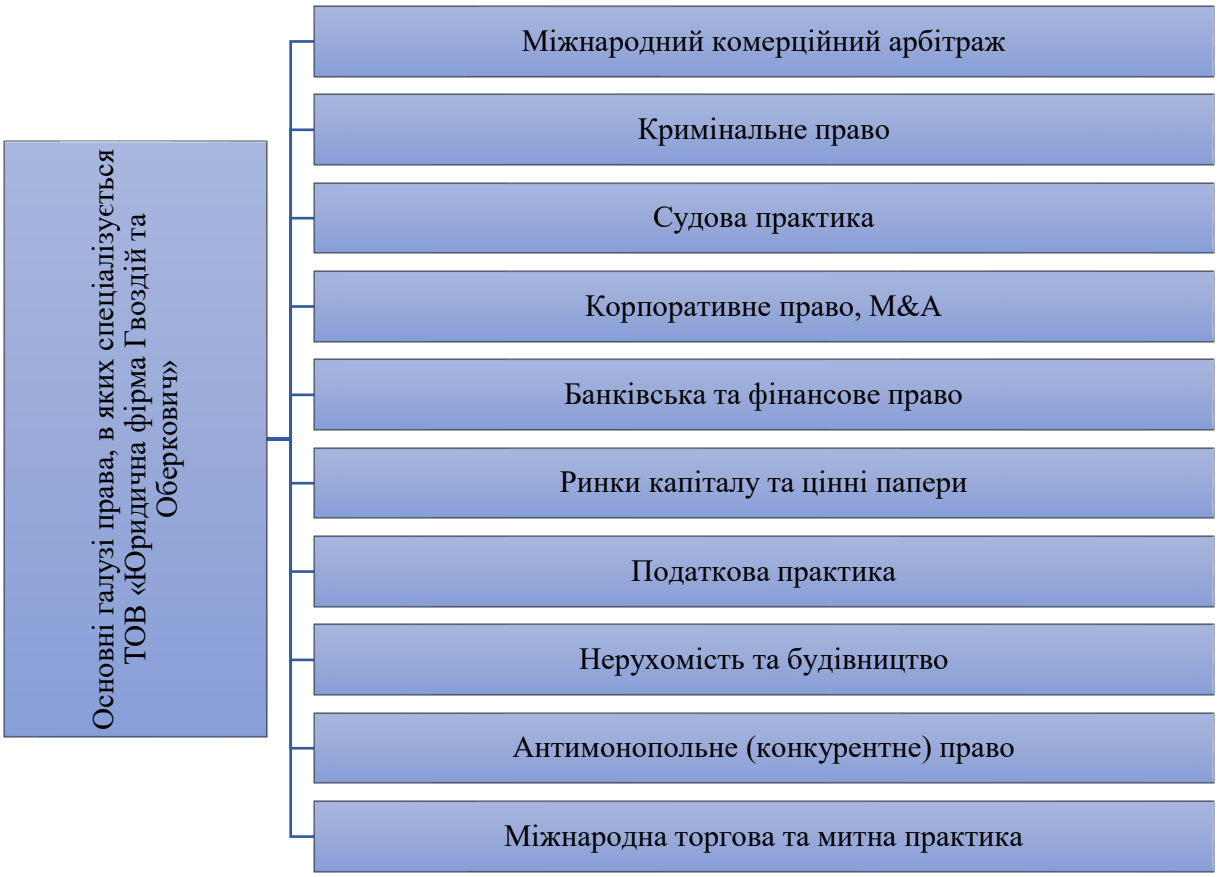


Рис.2.1. Основні галузі права, в яких спеціалізується ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Крім того, GOLAW входить до складу провідних бізнес-асоціацій, серед яких:

- European Business Association (Європейська Бізнес Асоціація);
- The American Chamber of Commerce in Ukraine (Американська торговельна палата в Україні);
- Associated European Energy Consultants;
- Всеукраїнська мережа доброчесності та комплаєнсу (UNIC);
- Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft;
- Німецько-українська промислово-торговельна палата (AHK Ukraine);
- Європейсько-українське енергетичне агентство (EUEA).

Розглянемо динаміку фінансових результатів ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» в 2020-2023 роках на рис.2.2

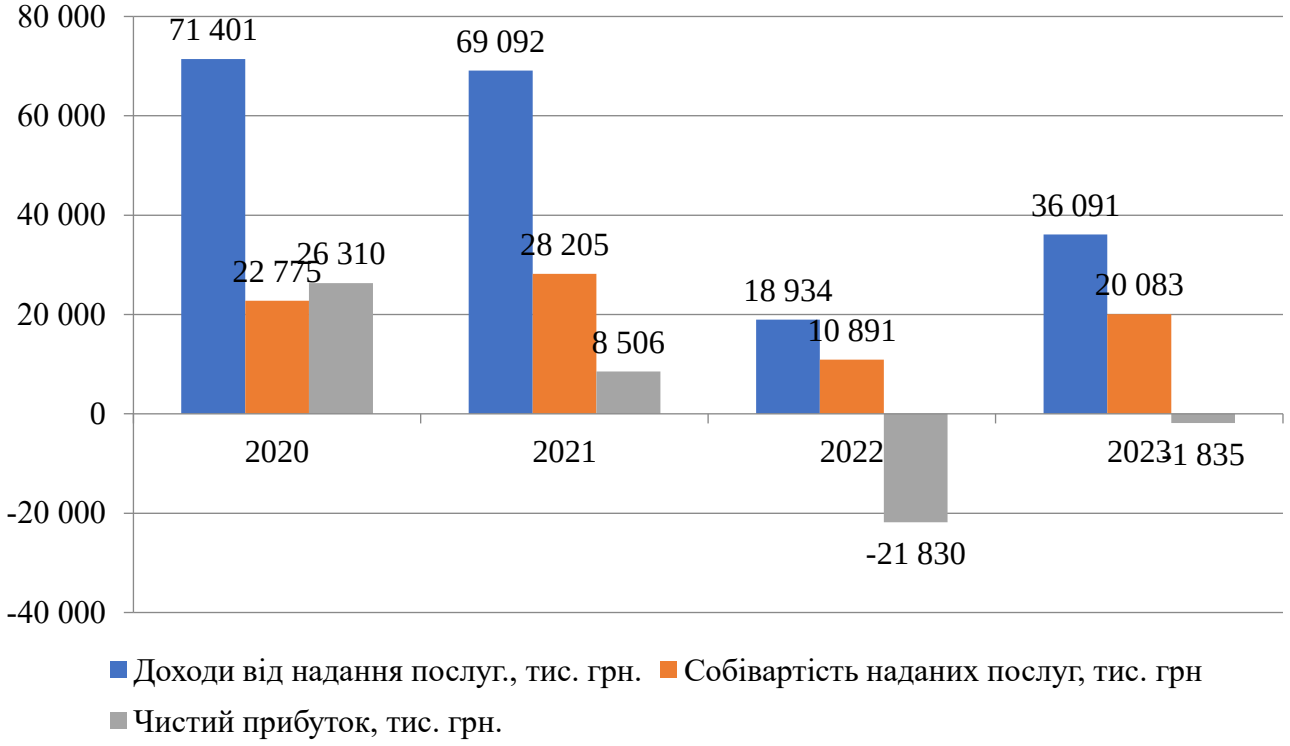


Рис.2.2. Динаміка фінансових результатів ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» в 2020-2023 роках, тис.грн.

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

З рис.2.2 бачимо, що доходи підприємства в 2021 році знижувалась на 3,23%, в 2022 році через початок повномасштабної війни доходи підприємства зменшились на 72,6% (припинення роботи не деякий час з питань безпеки, проблеми з фінансуванням у постійних клієнтів чи їх банкрутство тощо), а в 2023 році підприємство почало налагоджувати роботу в умовах воєнного стану та збільшило доходи на 90,61%. Собівартість надання послуг в 2021 році зросла на 23,84%, в 2022 році зменшилась на 61,93% та в 2023 році зросла на 84,4%. Через те, що в 2022-2023 роках витрати перевищували доходи (обсяг замовлень послуг знизився, але необхідно було утримувати офіс та штат працівників), то в 2022-2023 роках компанія працювала збитково.

Проведемо аналіз ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» за методом 5 сил Портера.

Розглянемо ринкову владу споживачів. Клієнтами ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» є представники середнього та великого бізнесу, включаючи

національні та міжнародні компанії, банки, фінансові установи, а також приватні клієнти та інвестори, які ведуть діяльність в Україні або мають намір вийти на український та міжнародні ринки. Серед клієнтів ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» компанії «Metro», «Oriflame», «Ihditex», «Укрсоцбанк», «ProCredit Bank», СК «Княжа» та інші відомі компанії. В портфелі клієнтів компанії понад 100 великих підприємств і частка одного клієнта в доходах компанії не перевищує 5%. Однак, втрата клієнтів, може привести до погіршення репутації підприємства і, як наслідок, зниження її доходів. Вплив ринкової влади споживачів оцінимо на 4 бали з 5 можливих балів, так як цей вплив ж значним.

Розглянемо вплив конкуренції всередині галузі. Основними конкурентами компанії є компанія «ASTERS», компанія «SAYENKO KHARENKO», компанія «EQUITY».

Юридична компанія «Asters» є найбільшою українською юридичною фірмою з міжнародною присутністю, маючи офіси в Києві, Вашингтоні, Брюсселі та Лондоні. За 27 років роботи на українському ринку компанія зібрала команду з 120 юристів. На даний час клієнтська база налічує більше 500 активних клієнтів. Asters визнана однією з найкращих юридичних фірм світу у сфері міжнародного арбітражу за версією GAR100 2024.

Юридична компанія «SAYENKO KHARENKO» має світову репутацію як провідна українська юридична фірма з міжнародною орієнтацією, що надає повний спектр послуг. Sayenko Kharenko обслуговує понад 2000 клієнтів з більш ніж 60 країн. Серед клієнтів компанії – такі відомі корпорації, як AbbVie, ADM, Citigroup, Coca-Cola, Comcast, Dell, DuPont, HP, Intel, Merck, Microsoft, Pepsi, Pfizer, Procter & Gamble та інші.

Юридична компанія «EQUITY» спеціалізується на наданні юридичних послуг великим промисловим підприємствам України, захисті крупного бізнесу та супроводженні значних кримінальних справ. Компанія обслуговує понад 1000 клієнтів, серед яких такі відомі компанії, як Azovmash, ПАТ «Укрінбанк», Helen Marlen Group та RwS Bank. EQUITY також представляє інтереси високопосадовців України, включаючи Володимира Омеляна (екс-міністра інфраструктури), Ігоря

Мазепу, Дмитра Крючкова (українського політика) та інших. EQUITY є першою суперлітігаційною компанією, що одночасно потрапила до ТОП-3 в сфері судової практики, кримінального права та банкрутства згідно з результатами національних та міжнародних досліджень.

Відповідно до рейтингу «50 провідних юридичних фірм України 2022 року» компанія «GOLAW» посіла 4 місце [30]. Всі перераховані вище конкуренти посіли 1-3 місце в рейтингах юридичних компаній за 2022-2023 роки.

Складемо конкурентний профіль ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» («GOLAW») в табл.2.1, оцінка проведена експертами компанії ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» за 5-ти бальною системою методом зважених оцінок.

Таблиця 2.1

Конкурентний профіль ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Конкуренті переваги	Вага	GOLAW		ASTERS		SAYENKO KHARENKO		EQUITY	
		бали	оцінка	бали	оцінка	бали	оцінка	бали	оцінка
рейтингові оцінки компанії	0,2	5	1	5	1	5	1	5	1
ринкова частка	0,1	4	0,4	5	0,5	5	0,5	4	0,4
фінансовий стан	0,1	3	0,3	5	0,5	4	0,4	3	0,3
асортимент послуг	0,2	5	1	5	1	5	1	4	0,8
цінова політика	0,2	5	1	5	1	5	1	5	1
професіоналізм персоналу	0,2	5	1	5	1	5	1	5	1
Всього	1		4,7		5		4,9		4,5

Джерело: складено автором

За даними табл.2.1 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» (рис.2.3).

Отже, лідером ринку є компанія «Asters», яка набрала 5 балів з 5 можливих, на другому місці компанія «SAYENKO KHARENKO» (4,9 балів), а ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» на 3 місці оцінкою з 4,7 балів. Слабким місцем ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» є збиткова діяльність в 2022-2023 роках.

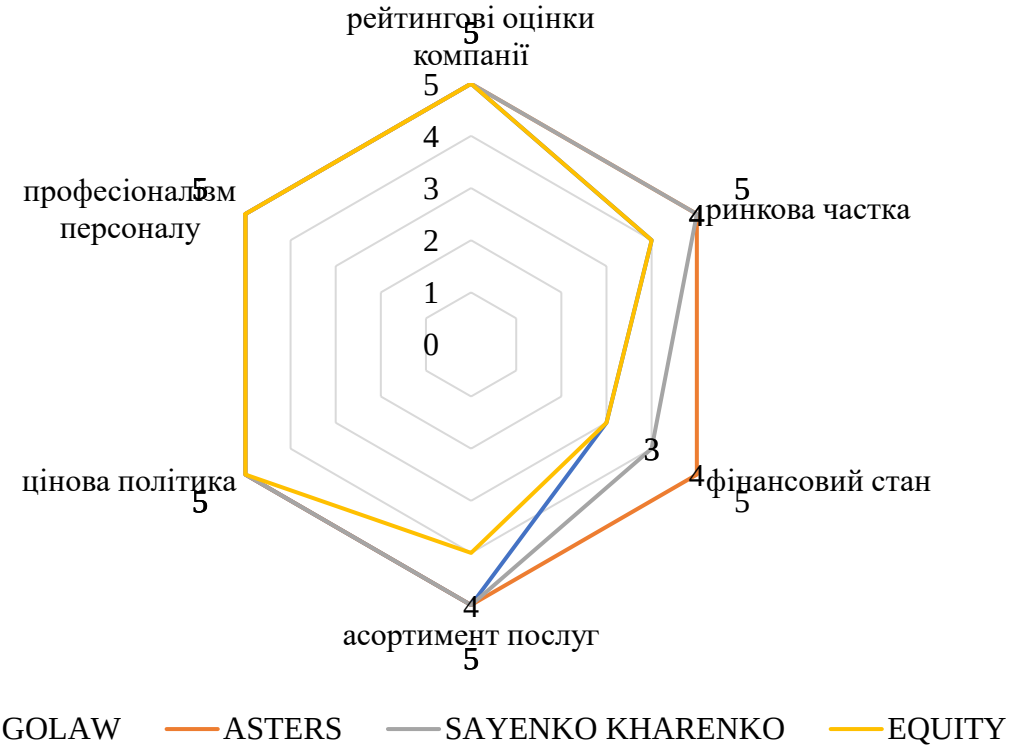


Рис.2.3. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Джерело: складено автором

Ринкову владу існуючих конкурентів оцінимо на високому рівні (5 балів).

Проведемо оцінку загрози появи нових учасників ринку. На ринку постійно з'являються нові юридичні підприємства, однак, щоб досягнути рівня топ-компанії необхідно залучити великий штат професійного персоналу та мати фінансові ресурси на розвиток, окрім того, формування ділової репутації відбувається поступово і швидко не виникає нових впливових гравців ринку, тому, оцінимо вплив загрози появи нових учасників ринку на 3 бали з можливих 5.

Проаналізуємо вплив «товарів-замінників» на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович». Можливими товарами-замінниками для ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» є LegalTech-платформи, автоматизовані юридичні сервіси, послуги непрофесійних консультантів, шаблонні документи, а також самостійне вирішення юридичних питань клієнтами.

Вплив «товарів-замінників» на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» є помірним (3 бали з 5), оскільки LegalTech-сервіси, самостійне

вирішення юридичних питань та альтернативні механізми вирішення спорів переважно впливають на базові послуги. Основні клієнти компанії (середній і великий бізнес) потребують висококваліфікованого супроводу, який складно замінити автоматизованими рішеннями.

Проаналізуємо вплив постачальників на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович». Постачальниками ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» є постачальники офісного обладнання, програмного забезпечення, юридичних баз даних, навчальних послуг та підрядники з адміністративної підтримки. Їх ринкова влада є помірною (2 бали з 5), оскільки ринок цих послуг та товарів досить конкурентний, що дозволяє компанії обирати серед кількох альтернативних постачальників.

Узагальнимо вплив факторів 5 сил Портера на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» в табл.2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка впливу факторів 5 сил Портера на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Конкурентна сила	Вплив сили	Характеристика
Ринкова влада споживачів	4	Висока концентрація клієнтів із середнього та великого бізнесу; втрата клієнтів може суттєво вплинути на репутацію та доходи компанії
Ринкова влада постачальників	2	Постачальники офісного обладнання, програмного забезпечення та інших ресурсів мають помірний вплив через конкурентний ринок послуг
Конкуренція всередині галузі	5	Високий рівень конкуренції серед лідерів галузі, таких як Asters, Sayenko Kharenko, EQUITY, з відомими клієнтами та міжнародною присутністю.
Загроза появи нових учасників	3	Низький вплив через високі бар’єри входу, зокрема потребу в професійній команді, фінансових ресурсах і часі на формування репутації
Товари-замінники	3	LegalTech-платформи та автоматизовані юридичні сервіси впливають переважно на базові послуги, але складно замінюють висококваліфікований юридичний супровід

Джерело: складено автором

З табл.2.2 бачимо, що найбільшу ринкову владу мають конкуренти та клієнти підприємства. Найменший плив на діяльність підприємства мають постачальники.

Розглянемо макрофактори, які впливали на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» в 2020-2023 роках.

В 2020 році через введення карантинних заходів, по-перше, було введено ряд нових нормативних актів, а по-друге, значна частина підприємств (особливо малого бізнесу) припинили діяльність, а, отже, зменшилась кількість платоспроможних клієнтів. В 2022 році через російську агресію було введено воєнний стан, що привело до прийняття значною кількості нормативно-правових актів.

Запровадження воєнного стану спричинило значні зміни у функціонуванні державно-правового механізму та вплинуло на стан верховенства права в суспільстві. Це також позначилося на різних сферах життя та діяльності підприємств. Зокрема, у 2022 році спостерігалося значне падіння офіційних доходів юридичних фірм на 39%. Це зниження не можна пояснити лише скороченням кількості гравців на ринку на 3,4%, оскільки кількість юридичних компаній з фінансовою звітністю зменшилася з 3396 до 3281. Отже, відбулося значне згортання ділової активності на юридичному ринку протягом першого року війни. Також у 2022 році сталися суттєві зміни в регіональній структурі юридичного ринку, що були обумовлені конфігурацією лінії фронту. Найбільше скорочення кількості учасників ринку з фінансовою звітністю спостерігалося в регіонах із тимчасово окупованими територіями. Київ залишається центром юридичної діяльності, де зареєстровано 9500 юридичних компаній, з яких 1800 подали фінансову звітність (55% ринку). У 2022 році столичні компанії скоротили свою частку в загальній виручці юридичного ринку України на 4,4%, але все одно зберігають значну частку - 81,5%, що свідчить про високу концентрацію юридичного ринку в Києві.

Окрім політичних факторів, які мають найбільший вплив на діяльність підприємства, в 2020-2023 роках впливали економічні фактори, соціальні фактори

безпосередньо. Так, вагомим соціальним фактором стала демографічна криза, так як багато людей виїхало закордон, ховаючись від війни. Згідно з оцінками уряду, станом на 2020 рік населення України становило трохи більше 37 мільйонів осіб, без врахування окупованих територій. Однак, за оцінками Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України, на початок 2023 року в країні проживало від 28 до 34 мільйонів осіб.

Зменшення чисельності населення безпосередньо впливає на зменшення обсягу внутрішнього попиту на юридичні послуги. Відтік населення призводить до скорочення кількості потенційних клієнтів, як корпоративних, так і приватних, що зменшує ринок збуту юридичних послуг. Крім того, демографічні зміни зумовлюють зменшення числа висококваліфікованих кадрів, що може вплинути на здатність фірми забезпечувати високий рівень обслуговування та ефективно конкурувати на ринку.

Ця криза також впливає на бізнес-клімат в країні, що призводить до зниження інвестиційної активності та, відповідно, до скорочення обсягу юридичної роботи, пов'язаної з інвестиціями, корпоративними угодами та іншими видами бізнес-діяльності. Таким чином, демографічні зміни в Україні створюють додаткові виклики для ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович», вимагаючи адаптації до нових умов і розробки стратегій для підтримання та розвитку своєї діяльності.

Економічними факторами впливу є темп інфляції, курси іноземних валют, динаміка ВВП. Динаміка темпу інфляції наведемо в дод.А. Зростання темпів інфляції у 2020-2022 роках призвело до підвищення цін на послуги юридичних компаній, оскільки зростають витрати на утримання офісів, заробітну плату персоналу, витрати на відрядження тощо.

Курс іноземних валют впливає на діяльність юридичних компаній, які обслуговують іноземних клієнтів. Окрім того, юридичні фірми часто залучають зовнішніх консультантів, експертів та інших професіоналів з-за кордону. Зміни у курсах валют можуть змінювати вартість таких послуг, що відображається на загальній собівартості послуг, які надає юридична фірма. Так як ТОВ «Юридична

фірма Гвоздій та Оберкович» працює з іноземними клієнтами та партнерами то зростання курсів валют також впливає на ціни на послуги компанії для замовників.

Технологічні фактори суттєво впливають на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович», підвищуючи ефективність та безпеку її роботи. Використання сучасних інформаційних технологій, таких як спеціалізоване програмне забезпечення, аналітичні інструменти та LegalTech платформи, дозволяє автоматизувати процеси, покращувати якість послуг і відповідати потребам клієнтів. Питання кібербезпеки стають дедалі важливішими, оскільки зростає необхідність захисту конфіденційної інформації. Впровадження віддалених робочих інструментів та мобільних технологій забезпечує гнучкість і адаптивність компанії в умовах сучасних викликів.

Екологічні фактори опосередковано впливають на діяльність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» через зростаючу потребу в екологічно відповідальних практиках та дотримання екологічного законодавства. Компанія має враховувати вимоги до зменшення свого вуглецевого сліду, впроваджуючи енергоефективні технології та підтримуючи ініціативи зі збереження ресурсів. Зростаюча увага до екологічної стійкості також впливає на вимоги клієнтів, які очікують відповідності їхніх юридичних партнерів сучасним екологічним стандартам. Ці фактори вимагають від компанії постійного вдосконалення своїх внутрішніх процесів і стратегій для забезпечення екологічної відповідальності

Складемо матрицю TOWS -аналізу ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» в табл.2.3.

Таблиця 2.3

Матриця TOWS-аналізу ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	1. Зміна законодавства у повоєнний період сприятиме зростанню попиту на послуги юристів 2. Вступ у ЄС принесе зміни в умовах ведення бізнесу та збільшить кількість клієнтів 3. Запровадження цифрових технологій дозволить удосконалити якість надання послуг	1 . Зростання конкуренції в галузі надання юридичних послуг 2. Зниження платоспроможності клієнтів компанії 3. Зростання темпу інфляції, курсу валют, зниження рівня ВВП 4. Довготривала війна в країні, яка призводить до зменшення суб’єктів бізнесу

Продовження табл.2.3

1. Висока позиція в національних та міжнародних рейтингах 2. Повний спектр юридичних послуг 3. Кваліфікований штат персоналу 4. Офіси в Німеччині 5. Значний досвід на ринку юридичних послуг	Розширення ринку надання послуг (освоєння міжнародного ринку, окрім Німеччини)	Утримання існуючого положення за рахунок популяризації бренда
Слабкі сторони		
1. Збиткова діяльність в 2022-2023 роках 2. Зростання витрат через війну 3. Ризик втрати кваліфікованих працівників через міграцію	Стратегія диференціації послуг	Стратегія скорочення (зменшення офісів, скорочення персоналу)

Джерело: складено автором

Провівши аналіз маркетингового середовища ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» можна зроби висновки, що компанія має гарну позицію на ринку та, водночас, має сильних конкурентів. Сильні сторони компанія переважають її слабкі сторони, однак, збиткова діяльність 2 роки поспіль вимагає вживання заходів для покращення фінансового стану компанії. Оскільки підприємство працює в нестальному зовнішньому середовищі, то є потреба у зміцненні конкурентних позицій компанії.

2.2. Аналіз стратегії розвитку бренда «GOLAW»

Підприємство ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» працює під брендом «GOLAW». Назва компанії складається з перших літер прізвищ її керівного партнера Валентина Гвоздія (G) та старшого партнера Сергія Оберковича (O).

Розвитком бренда займається відділ «Business development» підприємства, в якому працює 6 працівників. Фірма дотримується міжнародних стандартів у наданні юридичних послуг. GOLAW неодноразово отримувала високу оцінку від таких авторитетних міжнародних рейтингів, як The Legal 500, Chambers & Partners, IFLR 1000, ITR World Tax, Who is Who Legal та інших. Завдяки цим визнанням, GOLAW стабільно займає місце в п'ятірці найкращих юридичних фірм України.

Логотип бренда «GOLAW» кілька разів змінювався та в 2024 році має такий вигляд (рис.2.4).

Рис.2.4. Логотип бренда «GOLAW» станом на 2024 рік

Джерело: [26]

Цінності компанії охоплюють не лише професіоналізм у юридичній сфері, але й відповідальне ставлення до соціальних та екологічних питань. Основні напрямки діяльності включають (рис.2.5).

GOLAW дотримується конкурентної стратегії, яка ставить клієнта в центр бізнесу, вважаючи його найважливішою складовою всієї діяльності. Реклама та репутація мають значення, але вони ефективні лише за умови, що якість наданих послуг бездоганна. Успіх компанії залежить від рівня задоволеності клієнта, адже незадоволений клієнт, незалежно від реклами, не повернеться за послугою. Позитивний результат співпраці з клієнтом та успішне вирішення його питань є основою роботи GOLAW, тому якість наданих послуг завжди повинна бути високою, без жодних компромісів.

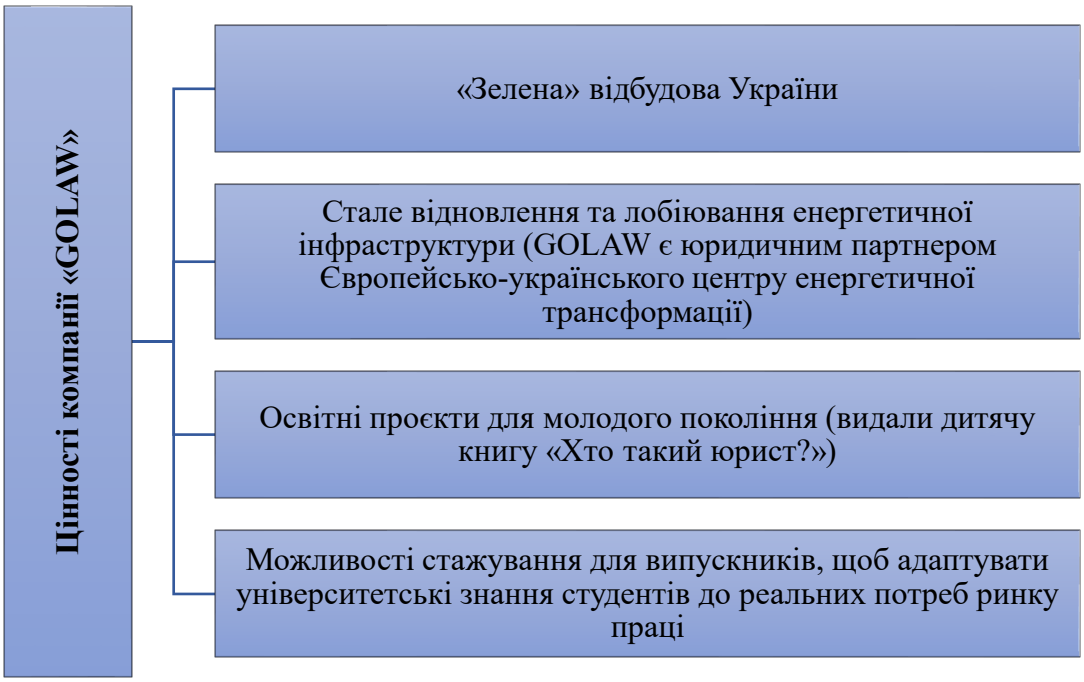


Рис.2.5. Цінності компанії «GOLAW»

Джерело: [20]

У GOLAW питання бездоганного сервісу завжди є одним із пріоритетів. Відбір персоналу здійснюється згідно з вимогами до конкретної вакансії: іноді потрібен фахівець із значним досвідом, провідний юрист певної галузі права. GOLAW підтримує високий стандарт відбору кадрів, враховуючи як професійні якості, так і гнучкі навички (soft skills). Робота в компанії вимагає від адвокатів бути не лише високопрофесійними, але й комунікативними та приємними у спілкуванні, тому залучення однодумців, які відповідають стандартам клієнтського сервісу, є дуже важливим.

Стратегія є основою успішного бізнесу. GOLAW послідовно втілює затверджену стратегію розвитку та стратегічні цілі. Компанія чітко розуміє, яких цілей потрібно досягати кожного року, і це є головним дороговказом у роботі. Стратегія допомагає впевнено долати виклики, і до її розробки залучено всіх працівників фірми. Наприклад, на серпень цього року заплановано партнерський Meetup, де буде прийнято оновлену стратегію розвитку фірми до 2025 року. GOLAW використовує середньострокові горизонти планування, враховуючи динамічність світу, трансформацію технологій та необхідність адаптації до змін.

Зміни є рушіями прогресу, і ті, хто вчасно трансформується, залишаються серед лідерів, тоді як інші поступаються місцем конкурентам.

Компанія розвиває свій бренд і для комунікацій з цільовою аудиторією створила сторінки в соціальних мережах, канал на платформі Ютуб. Основна інформація про компанію представлена на її офіційному сайті.

На сторінці в соціальній мережі Facebook у ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» 5,1 тис. читачів. Компанія провела опитування серед читачів «Чи рекомендуєте Ви GOLAW?» (рис.2.6) та отримали за 40 відгуками, 98% відповідей «так», що вказує на високу лояльність цільової аудиторії в соціальній мережі Facebook.

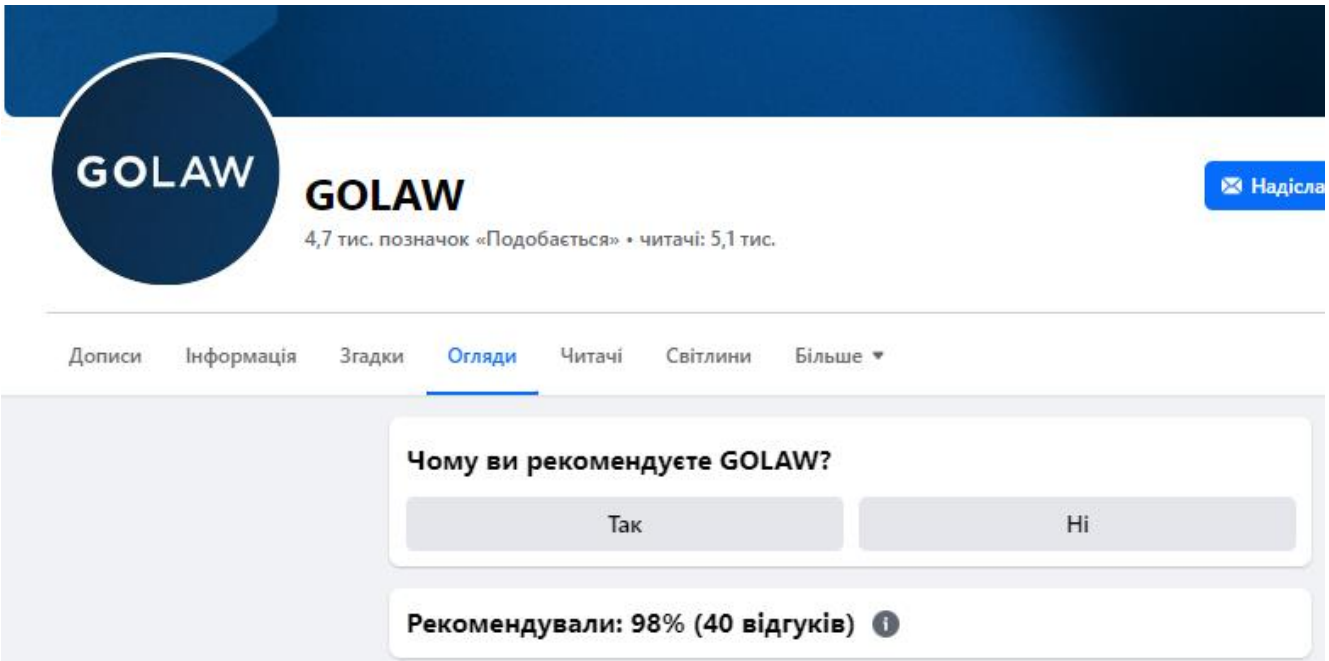


Рис.2.6. Оцінювання читачів сторінки «GOLAW» в соціальній мережі Facebook

Джерело: [26]

На сторінці в соціальній мережі Instagram у ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» 500 читачів та 1065 дописів (рис.2.7).

На своїх сторінках в соціальних мережах компанія викладає переважно контент інформаційного характеру (це корисні поради, огляд нових законопроектів та їх впливу на діяльність бізнесу, актуальні новини тощо). Компанія постійно оновлює контент, викладає актуальні відео з радниками та фахівцями компанії.

Рис.2.7. Сторінка «GOLAW» в соціальній мережі Instagram

Джерело: [26]

Найбільше корисного контенту компанія розміщує на своєму каналі на платформі Ютуб, на даний час там розміщено 94 відео та є 424 активних підписника. Кожне відео набрало до тисячі переглядів, а окремі відео по кілька тисяч переглядів, що вказує на актуальність тем, які висвітлює компанія, для її підписників.

Проаналізуємо рейтинги журналу «Юридична практика» за 2020,2021,2023 роки (за 2022 рік рейтинг не складався) (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Місце ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» («GOLAW») в рейтингах журналу «Юридична практика» за 2020,2021,2023 роки

Рубрика	2020	2021	2023
Соціально відповідальна юридична фірма			3
Клієнтоорієнтована юридична фірма		3	1
Найбільш динамічна маркетингова стратегія		4	
Найкраща рекрутингова кампанія юридичної фірми		3	
Найбільш динамічна SMM-стратегія		1	
Найбільш ефективні внутрішні комунікації		4	
Найкращий спеціаліст зі стратегічного розвитку		6	
Найкращий CEO-фахівець	3	3	
Найкращий спеціаліст із комунікацій		1	
Найкращий спеціаліст із діджитал-комунікацій	3	5	
Найкращий департамент з маркетингу юридичної фірми	2		
Найкраща стратегія розвитку юридичної фірми	2		
Найкращий бренд-менеджер	4		
Найкращий менеджер з комунікацій	4		
Найкраща організація діджитал-заходів	1		

Джерело: [18]

Отже, ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» («GOLAW») має високу репутацію в українському суспільстві, що підтверджується її місцем у рейтингах журналу «Юридична практика» за 2020, 2021 та 2023 роки.

Компанія посіла 1-е місце в номінаціях «Клієнтоорієнтована юридична фірма» та «Найбільш динамічна SMM-стратегія», що свідчить про її високий рівень обслуговування клієнтів і ефективну комунікаційну стратегію. GOLAW також виділяється в категоріях «Соціально відповідальна юридична фірма», «Найкращий спеціаліст із комунікацій» та «Найкращий спеціаліст із диджитал-комунікацій», що підкреслює її зусилля в соціальній відповідальності та професійній комунікації. Рейтинг також демонструє успішність компанії в маркетингу та внутрішніх комунікаціях, що вказує на її здатність до інновацій та стратегічного розвитку. У сукупності, ці досягнення підкреслюють сильну репутацію GOLAW як однієї з провідних юридичних фірм в Україні.

ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» (GOLAW) має високу репутацію на міжнародному юридичному ринку, що підтверджується визнанням у престижному рейтингу «The Legal 500». Фірму відзначили у 9 ключових практиках, включаючи трудове та кримінальне право, енергетику та природні ресурси, нерухомість, банківське та фінансове право, комерційне та корпоративне право, вирішення судових спорів, практику приватних клієнтів та податкове право. Додатково, індивідуальне визнання отримали троє юристів компанії в категоріях «Лідер» та «Нове покоління лідерів». Це свідчить про високу якість послуг, професіоналізм команди та здатність компанії успішно конкурувати на міжнародному ринку юридичних послуг.

Узагальнимо ключові характеристики бренда в табл.2.5.

Таблиця 2.5

Ключові характеристики бренда «GOLAW»

Критерії	Характеристика
1	2
Репутація	GOLAW відома своїм високим професіоналізмом і якісними послугами, що підтверджується численними нагородами і визнанням у міжнародних рейтингах

Продовження табл.2.5

1	2
Сфери практики	Фірма спеціалізується на різних галузях права, включаючи корпоративне право, злиття і поглинання, податкове право, кримінальне право, вирішення спорів, захист інтелектуальної власності та інші
Клієнти	Серед клієнтів GOLAW – великі міжнародні корпорації, малі та середні підприємства, державні установи та приватні особи
Команда	Висококваліфікована команда юристів, яка має глибокі знання і значний досвід у різних правових сферах. Юристи фірми активно беруть участь у професійних заходах і наукових конференціях, що сприяє підвищенню їх кваліфікації та обміну досвідом
Міжнародна діяльність	Окрім офісу в Україні, GOLAW має представництва в інших країнах, що дозволяє ефективно обслуговувати клієнтів на глобальному рівні
Соціальна відповідальність	Фірма активно підтримує соціальні ініціативи та проєкти, спрямовані на розвиток суспільства та правової культури в Україні
Інновації	GOLAW використовує сучасні технології та інноваційні підходи в наданні юридичних послуг, що дозволяє забезпечити максимальну ефективність і комфорт для клієнтів

Джерело: складено автором

Отже, GOLAW позиціонує себе як надійного партнера у всіх правових питаннях, надаючи високоякісні послуги та індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Тож можемо зробити висновки, що стратегія розвитку бренда «GOLAW» полягає в постійному вдосконаленні якості наданих послуг і зосередженні на клієнтоорієнтованому підході. Компанія використовує комбіновану стратегію, що поєднує в собі позиціонування на основі цінностей та соціальній відповідальності бізнесу. Компанія активно залучає всі свої ресурси для досягнення чітко визначених щорічних цілей, що дозволяє їй залишатися серед лідерів ринку навіть у мінливих умовах. Зусилля спрямовані на розширення міжнародної присутності та впровадження інноваційних підходів, що забезпечує максимальну ефективність і комфорт для клієнтів. Важливим аспектом стратегії є соціальна відповідальність, яка підкреслює зобов'язання компанії перед суспільством і екологією. Попри зусилля, направлені на позиціонування бренда «GOLAW», компанія в 2022-2023 роках працювала збитково, що вказує на потребу у зміні стратегічних орієнтирів компанії.

РОЗДІЛ 3
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БРЕНДА «GOLAW»

3.1. Удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW»

Так як підприємство протягом 2022-2023 років працювало збитково, не зважаючи на гарну репутацію компанії та популярність бренда, то існує потреба в удосконаленні стратегії розвитку бренда «GOLAW».

З метою визначення напрямку удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW» побудуємо матрицю рішень щодо стратегічного розвитку бренда.

Для побудови матриці необхідно визначити рівень привабливості галузі (табл.3.1) та конкурентоспроможність бренда «GOLAW».

Галузь надання юридичних послуг знаходиться на стадії зрілості, однак, через постійне оновлення національного Законодавства, через значні суми, які є предметом судових справ, а також через постійне виникнення різних спірних питань в діяльності підприємств, попит на юридичні послуги ніколи не знижується. Прибутковість галузі досить висока, так як клієнти часто готові платити значні кошти за успішне вирішення їх юридичних питань.

Таблиця 3.1

Оцінка привабливості галузі надання юридичних послуг

Критерії	Макс.бал	Оцінка	Вага	∑ оцінки
1. Рівень конкуренції	5	5	0,23	1,15
2. Стадія життєвого циклу галузі	5	4	0,19	0,76
3. Прибутковість галузі	5	5	0,21	1,05
4. Залежність інших галузей від юридичної	5	5	0,16	0,8
5. Загальна привабливість галузі	5	5	0,21	1,05
Всього				4,81

Джерело: складено автором

Отже, галузь надання юридичних послуг є високо привабливою (4,81 бал з можливих 5).

Оцінку конкурентоспроможності бренда «GOLAW» наведемо в табл.3.2. Підприємство ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» працює на ринку вже 17 років, має гарну репутацію, має високі рейтинги в рейтингах журналу «Юридична практика» в 2021-2023 роках. Підприємство веде активну соціальну політику, пропонуємо широкий перелік юридичних послуг, має гарні відгуки та рекомендації. Однак, протягом 2020-2023 років підприємство погіршувало свої фінансові результати та в 2022-2023 роках працювало збитково.

Таблиця 3.2

Оцінка конкурентоспроможності бренда «GOLAW»

Критерії	Макс.бал	Оцінка	Вага	∑ оцінки
1. Ділова репутація компанії	5	5	0,26	1,3
2. Цінова політика	5	4	0,2	0,8
3. Асортимент послуг	5	5	0,22	1,1
4. Рівень соціальної відповідальності бізнесу	5	5	0,17	0,85
5. Динаміка фінансових результатів	5	2	0,15	0,3
Всього				4,35

Джерело: складено автором

Рівень конкурентоспроможності бренда «GOLAW» вище серндього (4,35 бали з 5 можливих), визначимо його як високий.

Побудуємо матрицю рішень щодо стратегічного розвитку бренда (рис.3.1).

Привабливість галузі	Конкурентоспроможність бренда		
	Висока	Середня	Низька
Висока	**Розвиток бренда (інвестування у розвиток)**	Розвиток бренда (інвестування у розвиток)	Інвестування з метою підвищення сили бренда
Середня	Розвиток бренда (інвестування у розвиток)	Зміцнення позиції бренда	Обмеження інвестицій у розвиток бренда
Низька	Підтримка бренда, обмеження інвестицій у розвиток бренда	Обмеження інвестицій у розвиток бренда	Ліквідація бренда

Рис.3.1 Матриця рішень щодо стратегічного розвитку бренда

Джерело: складено автором

Відповідно до позиції компанії на матриці рішень щодо стратегічного розвитку бренда необхідно дотримуватись стратегії інвестування у розвиток бренда.

Сформуємо мету стратегії розвитку бренда: залучення нових клієнтів, збільшення обсягів надання послуг та збільшення прибутків компанії.

В попередньому розділі було проаналізовано маркетингове середовище підприємства та виявлено, що через негативний вплив воєнного стану, військових дій в країні припинили діяльність ряд підприємств, які були клієнтами компанії, а тому існує потреба у пошуку нових клієнтів. Для залучення нових клієнтів проведемо сегментацію цільової аудиторії бренда.

Підприємство ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» надає широкий перелік юридичних послуг, які направлені, переважно, на вирішення проблем юридичних осіб. Тобто, цільовою аудиторією підприємства є юридичні особи. Більшість великих підприємств мають власний юридичний відділ та штат юристів, тоді як середні та малі підприємства не завжди мають в штаті юриста. Однак, великі підприємства звертаються до допомоги юридичної компанії за потреби вирішення складних юридичних справ. Малі та мікропідприємства мають досить низьку платоспроможність, тому, вони також не є цільовою аудиторіє підприємства. Отже, цільовий сегмент – це великі та середні підприємства, які є резидентами України.

Зважаючи на перелік послуг, підприємство спеціалізується на наданні послуг для таких секторів економіки: банківська справа та фінанси; альтернативна і традиційна енергетика; роздрібна торгівля та FMCG; медицина та фармацевтика; інформаційні технології; інвестиційна діяльність; сільське господарство; будівництво і нерухомість; промислове виробництво та інші.

Для удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW» можна запропонувати кілька напрямків, які сприятимуть зміцненню позицій компанії на ринку, підвищенню прибутковості та покращенню клієнтоорієнтованості:

1) Переорієнтація на ринки з високим потенціалом. Розглянемо можливість розширення міжнародної присутності на ринках зростаючого попиту на юридичні

послуги, наприклад, у країнах ЄС, де відбуваються зміни у законодавстві, що створюють можливості для юридичного консалтингу. Така пропозиція обумовлене зменшенням платоспроможних клієнтів в Україні, а також розширенням географії присутності бренду.

2) Посилення клієнтоорієнтованого підходу. Запровадження програм лояльності та індивідуальних пакетів послуг для клієнтів, що дозволить забезпечити гнучкість у роботі з ними та утримувати існуючу клієнтську базу.

3) Оптимізація маркетингової стратегії. Збільшення активності у соціальних мережах і розвиток відеоконтенту на YouTube, що дозволить розширити аудиторію та підвищити залученість. Можна організувати серії вебінарів та інтерв'ю з провідними юристами компанії, які висвітлюють актуальні правові питання.

4) Оптимізація цінової політики. Специфікою галузі є те, що більшість компанії обирають собі юристів не з позиції вартості їх послуг, а з позиції можливості швидко і на вигідних для клієнта умовах вирішувати питання. Пропонуємо провести підвищення цін на послуги вузькоспеціалізованих фахівців компанії, які надають послуги, які на ринку надає мала кількість конкурентів.

На даний час компанія має офіси в Україні та в Німеччині (Берлін), компанія надає послуги для німецьких клієнтів, пропонуємо розширити охоплення бізнесу та надавати послуги в Польщі. Так як через війну частина українського бізнесу здійснило релокацію, а найближча європейська країна, яка розташована біля України – це Польща, то багато українських компаній починають відкривати там філії та розвивати бізнес (наприклад, ТОВ «Сільпо-Фуд», ТОВ «Нова пошта»). Так як компанії починають діяльність в іншій країні, то стикаються з законодавством іншої країни, а працювати з українськими юристами їм буде зручніше.

Отже, пропонуємо розширити коло потенційних клієнтів за рахунок вітчизняних компаній, які ведуть бізнес в Польщі.

GOLAW може запропонувати широкий спектр послуг для українських компаній, що ведуть діяльність у Польщі, включаючи консультування з питань корпоративного та податкового права, трудового права, реєстрації бізнесу, ліцензування, а також юридичний супровід у веденні комерційної діяльності. Це

допоможе клієнтам не лише швидше адаптуватися до польського законодавства, але й уникнути ризиків, пов'язаних з невідповідністю місцевим правовим нормам.

Окрім того, компанія може використовувати свій досвід роботи з українськими клієнтами для створення індивідуалізованих пакетів послуг, які враховують специфіку бізнесу та особливості ведення справ у Польщі. Це дозволить забезпечити високий рівень клієнтоорієнтованості та задовольнити потреби українських підприємців, які віддають перевагу співпраці з юристами, що розуміють їхній бізнес та можуть надавати послуги рідною мовою.

Розширення послуг для надання їх компаніям, які працюють в Польщі також сприятиме зміцненню міжнародної репутації GOLAW як компанії, здатної ефективно обслуговувати клієнтів на європейському рівні. Це дозволить підвищити впізнаваність бренду та залучити нових клієнтів не лише з України, але й із сусідніх країн, що також можуть бути зацікавлені в юридичних послугах, зважаючи на професіоналізм та досвід GOLAW

Щодо запровадження індивідуальних програм лояльності, то пропонуємо запровадити систему гнучких знижок для постійних клієнтів в поєднанні з загальним підвищенням цін на послуги компанії.

Розглянемо конкурентні пропозиції щодо оптимізація маркетингової стратегії просування бренда:

1. Розробка серій вебінарів на актуальні правові теми. Організація регулярних вебінарів за участі юристів компанії «GOLAW» сприятиме висвітленню актуальних правових питань, таких як зміни в законодавстві, податкові нововведення, особливості ведення бізнесу в Україні та за її межами, а також питання трудового права. Кожен вебінар може бути присвячений окремій темі, що дасть змогу залучити різні групи аудиторії – від підприємців до представників великих корпорацій. Проведення цих вебінарів у форматі прямих ефірів на YouTube дозволить забезпечити інтерактивне спілкування з глядачами, відповідати на запитання в реальному часі та створити більш тісний зв'язок із потенційними клієнтами.

2. Інтерв’ю з провідними юристами компанії. Створення серії інтерв’ю з провідними фахівцями GOLAW на YouTube допоможе продемонструвати експертність компанії та її команди. У таких інтерв’ю юристи можуть ділитися досвідом, оглядати останні тенденції у правовій сфері та надавати цінні поради для бізнесу та приватних осіб. Це створює можливість для компанії підкреслити свої конкурентні переваги та привабити широку аудиторію, зокрема студентів, власників бізнесу та інших юристів, які шукають професійні консультації. Публікація цих інтерв’ю на YouTube та інших соціальних мережах підвищить впізнаваність бренду та дозволить користувачам отримувати цінну інформацію в зручному форматі. На платформі YouTube компанія має власний канал, на якому опубліковано 124 відео за 7 років. Останні 3 роки контент присвячений особливостям правових аспектів воєнного стану для різних галузей. Окрім того, компанія дає роз’яснення для компаній, які хочуть вести бізнес в Україні. Пропонуємо доповни контент відео про правові аспекти ведення бізнесу в Польщі для українських компаній, а також проводити опитування підписників в соціальних мережах для визначення цікавої їм тематики для відеоконтенту.

3. Активне використання соціальних мереж для просування відеоконтенту. Для максимального охоплення цільової аудиторії варто активно просувати відео та вебінари на всіх платформах, де присутня компанія GOLAW (LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter). Рекомендується запускати таргетовані рекламні кампанії для привернення уваги до нових випусків відеоконтенту, зокрема вебінарів та інтерв’ю. Компанія веде сторінки в соціальних мережах Facebook, LinkedIn та Instagram, однак, в Instagram кількість підписників ще досить мала. Це обумовлене тим, що представники бізнесу більше орієнтовані за такі соціальні мережі як LinkedIn та Facebook. Компанія постійно публікує свіжий контент в соціальних мережах, який включає різні тематичні відео та текстові повідомлення. Однак, відсутній контент, який би залучав читачів до діалогу (опитування про актуальні послуги, про теми семінарів, які цікавлять підписників). Також пропонуємо додати розіграші знижок (наприклад, знижка 10% на послуги компанії за вибір найбільш актуальної правової проблеми осені 2024 року для українського бізнесу).

Для залучення серйозних клієнтів юридична компанія має бути з бездоганною репутацією. ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» приділяє значну увагу своїй репутації. Окрім того, для залучення клієнтів необхідно привернути увагу цільової аудиторії. Зважаючи на специфіку цільової аудиторії, оберемо засоби комунікації з нею:

- публікація статей, аналітичних оглядів, або експертних колонок у провідних бізнес-виданнях та порталах, таких як «Forbes Україна», «Юридична практика», «Ділова столиця» тощо. Це підкреслить експертність компанії у вирішенні складних юридичних питань;
- участь у конференціях, юридичних форумах, круглих столах та вебінарах, де обговорюються важливі для цільової аудиторії питання, такі як зміни у законодавстві, специфіка ведення бізнесу в умовах воєнного стану;
- публікація тематичних статей, кейс-стаді та рекомендацій на корпоративному сайті та в блогах на популярних платформах (наприклад, Medium, LinkedIn);
- організація та участь у вебінарах на теми, пов'язані з актуальними юридичними питаннями, з якими стикаються середні та великі підприємства;
- публікація новин про успішно реалізовані проєкти, значні юридичні перемоги та участь у соціально значущих ініціативах в ЗМІ та на сторінках компанії в соціальних мережах.

Отже, пропонуємо запроваджувати стратегію розвитку бренда «GOLAW» інвестування у розвиток. Цільова аудиторія бренду: великі та середні підприємства, які зареєстровані в Україні та ведуть свій бізнес в Україні, Німеччині та Польщі. Основна мета стратегії розвитку бренду – розширення клієнтської бази для збільшення прибутків підприємства. В рамках даної стратегії пропонуємо додати послуги з обслуговування клієнтів в Польщі, підвищити рівень цін на послуги компанії, але ввести гнучку систему знижок для постійних клієнтів, здійснити

оптимізацію маркетингової стратегії (розширити тематику контенту, збільшити кількість вебінарів та інтерв’ю, посилити взаємодію зі ЗМІ).

3.2. Обґрунтування ефективності рекомендованої стратегії

Розглянемо очікування від реалізації запропонованих заходів в рамках запровадження стратегії інвестування у розвиток бренду:

1) Розширення міжнародної присутності в країнах ЄС, де відбуваються зміни у законодавстві, дозволить «GOLAW» скористатися зростаючим попитом на юридичні послуги. Дослідження ринкових тенденцій вказують на підвищення інтересу до юридичних консультацій у таких сферах, як захист прав інвесторів та відповідність новим нормам. Це створить нові можливості для залучення клієнтів та збільшення обсягів надання послуг.

2) Запровадження програм лояльності та індивідуальних пакетів послуг підвищить задоволеність клієнтів та забезпечить їх утримання. В умовах підвищеної конкуренції важливо створити довгострокові відносини з клієнтами, що сприятиме стабільному зростанню прибутків. Дослідження показують, що задоволені клієнти більш схильні рекомендувати компанію та повертатися до неї за додатковими послугами.

3) Збільшення активності в соціальних мережах і розвиток відеоконтенту на YouTube дозволять досягти більшої аудиторії, зокрема молодших споживачів, які активно користуються інтернет-ресурсами. Вебінари та інтерв'ю з провідними юристами підвищать експертність компанії в очах потенційних клієнтів, що може суттєво вплинути на їх рішення про вибір юридичного партнера. Статистичні дані свідчать, що бренди з активною присутністю в цифрових каналах мають більшу ймовірність залучення нових клієнтів.

4) Підвищення цін на послуги вузькоспеціалізованих фахівців дозволить збільшити маржу прибутку компанії, що, в свою чергу, сприятиме фінансовій

стабільності. Оскільки конкуренція в даному сегменті є обмеженою, клієнти готові платити більше за високу якість послуг. Це також дозволить зосередитися на наданні більш цінних та інноваційних рішень для клієнтів. Окрім того, більш високий рівень цін сприятиме певним чином покращенню репутації компанії, оскільки вважається, що високий рівень цін у більш експертних фахівців.

В цілому, реалізація рекомендованої стратегії розвитку бренда «GOLAW» (стратегія інвестування в розвиток бренду) сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності, залученню нових клієнтів та стабільному зростанню прибутків.

Тепер розрахуємо витрати на проведення запропонованих заходів протягом року та складемо прогноз очікуваного збільшення доходів компанії.

Для надання послуг компаніям, які працюють на ринку Польщі, необхідно провести навчання провідних фахівців компанії та залучення експертів, які вже працюють з польським законодавством (можливо, місцевих юристів, а також українських спеціалістів, які спеціалізуються на міжнародному праві). Щоб надавати послуги на високому рівні, ключові менеджері компанії, що працюють з клієнтами, також повинні орієнтуватись в загальних особливостях польського законодавства.

Витрати окремих працівників на навчання або перекваліфікацію будуть проводитись за їх власний рахунок, оскільки компанія пропонує співробітникам високий рівень заробітної плати. Однак, необхідно закласти витрати на навчання 3 менеджерів, які будуть вивчати особливості законодавства Польщі, а також в подальшому консультувати інших спеціалістів, які будуть працювати з клієнтами, які ведуть бізнес в Польщі, в подальшому.

Витрати на навчання персоналу та дослідження особливостей ведення бізнесу в Польщі заплануємо на рівні 500 тис.грн. на місяць протягом 3 місяців, всього 1500 тис.грн., що включатиме оплату витрат на перебування фахівців в Польщі, пошук місцевих спеціалістів та їх найм, покупку необхідної літературу та вебінарів польських юридичних компаній тощо.

Складемо плановий бюджет на запровадження послуг з обслуговування клієнтів в Польщі в табл.3.3.

Таблиця 3.3

Бюджет на запровадження послуг з обслуговування клієнтів в Польщі ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Стаття витрат	Вартість на місяць, тис.грн.	Кіл-ть	Сума, тис.грн.
Витрати на навчання менеджерів	150	3	450
Витрати на проживання	150	3	450
Витрати на консультації з місцевими експертами	90	3	270
Витрати на літературу та вебінари	60	3	180
Витрати на пошук та найм місцевих фахівців для роботи в команді компанії	50	3	150
Разом	500		1500

Джерело: розраховано автором

Запровадження програм лояльності потребує додаткових витрат. Однак, планується також і загальне підвищення цін на послуги компанії. В наступному році запланує мо збільшення рівня цін на 10%, тоді які витрати на надання знижки постійним клієнтам (які складають приблизно половину від клієнтської бази) також запланує мо на рівні 10% (тобто, для постійних клієнтів ціни залишаться на рівні минулого року). З урахуванням підвищення цін на 50% обсягу надання послуг, зростання доходів за рахунок оптимізації цінової політики складе 5%.

Окрім постійного контенту, на розробку якого закладений щомісячний бюджет, ми пропонуємо також проводити розіграші знижки на послуги компанії. Витрати на надання знижок запланує мо у обсязі 1% від загального доходу компанії в наступному році.

Також, планується збільшити витрати на публікацію статей про компанію в ЗМІ, запланує мо витрати на публікацію в ЗМІ у розмірі 50 тис.грн. на місяць та 600 тис.грн. на рік.

Так як планується розширення цільової аудиторії за рахунок українських підприємців та компаній, які ведуть бізнес в Польщі, а також проведення заходів з залучення клієнтів в соціальних мережах, запланує мо збільшення обсягу

замовлення послуг на 15% в прогнозному році. Окрім того, врахуємо збільшення доходів на 5% за рахунок підвищення цін. Складемо прогноз на наступний рік:

36 091*115%*105%=43 580 тис.грн.

Розрахуємо зростання витрат за умови збільшення обсягів надання послуг на 15% (постійні витрати складають 24,2% та змінні витрати складають 75,8%):

20083*115%*75,8%+20083*24,2%*100%=22 366 тис.грн.

Розрахуємо витрати на проведення розіграшів та надання додаткових знижок клієнтам: 43 580*1%=435,8 тис.грн.

Складемо план проведення розіграшів в соціальних мережах Facebook, LinkedIn та Instagram на рік (загальний бюджет 435,8 тис.грн., середній чек за користування послугами компанії для нових клієнтів 15 тис.грн.) в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

План проведення розіграшів ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» в соціальних мережах на рік

Місяць	Соціальна мережа	Тип розіграшу	Бюджет (тис.грн)	Середня вартість знижки	Кількість клієнтів
Січень	Facebook	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Лютий	LinkedIn	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Березень	Instagram	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Квітень	Facebook	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Травень	LinkedIn	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Червень	Instagram	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Липень	Facebook	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Серпень	LinkedIn	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Вересень	Instagram	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Жовтень	Facebook	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Листопад	LinkedIn	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
Грудень	Instagram	Знижка на послугу (10%)	36,32	2	24
всього			435,8	18	291

Джерело: розраховано автором

Отже, за рахунок розіграшів можна залучити до 291 нового клієнта за рік, звичайно, що не всі клієнти стануть постійними і участь в конкурсах можуть приймати і вже діючі клієнти компанії, але є реальний шанс залучити 50-100 нових клієнтів за рахунок конкурсів та розіграшів.

Складемо прогноз фінансових результатів ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» (GOLAW) на рік в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогноз фінансових результатів ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Показники	2023	Прогноз	Відх.,	
			тис.грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	36 091	43 580	7 489	20,75
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	20 083	22 366	2 283	11,37
Валовий прибуток	16 008	21 214	5 205	32,52
Інші операційні доходи	629	629	0	0,00
Інші операційні витрати	13 233	15 768	2 536	19,16
Фінансовий результат від операційної діяльності	3 405	6 074	2 670	78,41
Інші доходи	28	28	0	0,00
Інші витрати	5 268	5 268	0	0,00
Фінансовий результат до оподаткування	-1 835	835	2 670	145,49
Податок на прибуток	0	150	150	-
Чистий фінансовий результат	-1 835	685	2 519	137,30

Джерело: розраховано автором

Як бачимо, планується збільшення чистого доходу підприємства на 20,75% (за рахунок збільшення переліку послуг, залучення нових клієнтів та запровадження програм лояльності, проведення розіграшів та оптимізації контенту та сторінках в соціальних мережах). Сукупні витрати на проведення запропонованих заходів складуть 2536 тис.грн. Чистий прибуток підприємства за рік складе 685 тис.грн., що на 137,3% більше, ніж в 2023 році. Покращення фінансових результатів компанії сприятиме збільшенню його конкурентоспроможності. Окрім того, залучення нових клієнтів, частина з яких стане постійними клієнтами, дозволить і в подальшому збільшувати обсяги доходів підприємства.

Окрім економічного ефекту, що полягатиме в покращенні фінансового стану підприємства, очікується покращення конкурентних позицій підприємства за

рахунок проведений заходів. Складемо прогноз зміни конкурентних переваг підприємства в табл.3.6.

Таблиця 3.6

Прогноз зміни конкурентних переваг ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович»

Конкурентні переваги	Вага	до проведення заходів		після проведення заходів	
		бали	оцінка	бали	оцінка
рейтингові оцінки компанії	0,2	5	1	5	1
ринкова частка	0,1	4	0,4	4	0,4
фінансовий стан	0,1	3	0,3	5	0,5
асортимент послуг	0,2	5	1	5	1
цінова політика	0,2	5	1	5	1
професіоналізм персоналу	0,2	5	1	5	1
Всього	1		4,7		4,9

Джерело: складено автором

За даними табл.3.6 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності підприємства до та після проведення заходів з удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW» на рис.3.2.

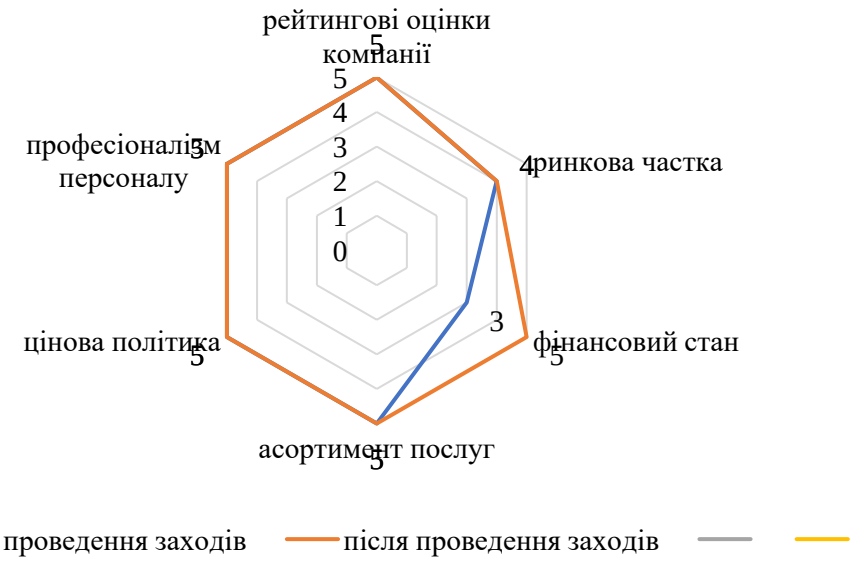


Рис.3.2. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» до та після проведення заходів з удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW»

Джерело: складено автором

Отже, очікується збільшити рівень конкурентоспроможності бренду «GOLAW» з 4,7 до 4,9 балів, що дозволить компанії в подальшому збільшувати ринкову частку.

Отже, обрана стратегія розвитку бренду (інвестування в розвиток бренду), що включає запровадження програм лояльності, оптимізацію цінової політики та активізацію маркетингових заходів, потребує інвестицій у розмірі 2536 тис.грн. Після проведення розроблених заходів очікується збільшення чистого доходу на 20,75% у наступному році та чистого прибутку на 137,2%. Підвищення цін на 10% разом із збереженням вартості послуг для постійних клієнтів дозволить збільшити рівень доходів, тоді як проведення розіграшів та активна присутність в соціальних мережах сприятиме залученню нових клієнтів і зміцненню лояльності існуючих. З урахуванням зростання витрат на маркетинг і комунікації, стратегія забезпечить підвищення конкурентоспроможності компанії, що в умовах ринкової нестабільності є ключовим фактором для її успіху. За рахунок проведення заходів з удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW» очікується підвищення бренду «GOLAW» з 4,7 до 4,9 балів.

ВИСНОВКИ

1. Бренд - це стратегічний ресурс, який може стати важливим показником стійкості та якості. Саме тому компанії, які мають амбіції зайняти провідні позиції на ринку, прагнуть активно працювати над створенням сильних брендів шляхом використання брендингу та реалізації стратегій бренд-менеджменту. Бренд-менеджмент охоплює широкий спектр завдань, починаючи від розробки логотипу і закінчуючи налаштуванням реклами. Головна мета бренд-менеджменту полягає у максимізації використання потенціалу бренда, його створенні, просуванні, взаємодії з клієнтами, підвищенні впізнаваності та ефективній комунікації між відділами. Ефективна стратегія розвитку бренда дозволяє підприємству постійно знаходитися у відомому інформаційному просторі, що дає змогу постійно моніторити запити клієнтів і оперативно реагувати на зміни.

2. ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» (бренд GOLAW) надає широкий перелік юридичних послуг національним та іноземним клієнтам у різноманітних секторах економіки. Клієнтами ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» є представники середнього та великого бізнесу, включаючи національні та міжнародні компанії, банки, фінансові установи, а також приватні клієнти та інвестори, які ведуть діяльність в Україні або мають намір вийти на український та міжнародні ринки. Основними конкурентами компанії є компанія «ASTERS», компанія «SAYENKO KHARENKO», компанія «EQUITY». Компанія має сильну позицію на ринку, однак протягом 2022-2023 років працювала збитково.

3. Компанія використовує комбіновану стратегію, що поєднує в собі позиціонування на основі цінностей та соціальній відповідальності бізнесу. Розвитком бренда займається відділ «Business development» підприємства, в якому працює 6 працівників. Компанія має логотип та визначенні цінності. Компанія розвиває свій бренд і для комунікацій з цільовою аудиторією створила сторінки в соціальних мережах, канал на платформі Ютуб. Основна інформація про компанію представлена на її офіційному сайті. Підприємство ТОВ «Юридична фірма Гвоздій

та Оберкович» працює на ринку вже 17 років, має гарну репутацію, має високі рейтинги в рейтингах журналу «Юридична практика» в 2021-2023 роках. Підприємство веде активну соціальну політику, пропонуємо широкий перелік юридичних послуг, має гарні відгуки та рекомендації.

4. Для подальшого розвитку бренду було обрано стратегію інвестування у розвиток. Цільова аудиторія бренду: великі та середні підприємства, які зареєстровані в Україні та ведуть свій бізнес в Україні, Німеччині та Польщі. Основна мета стратегії розвитку бренду – розширення клієнтської бази для збільшення прибутків підприємства. В рамках даної стратегії пропонуємо додати послуги з обслуговування клієнтів в Польщі, підвищити рівень цін на послуги компанії, але ввести гнучку систему знижок для постійних клієнтів, здійснити оптимізацію маркетингової стратегії (розширити тематику контенту, збільшити кількість вебінарів та інтерв'ю, посилити взаємодію зі ЗМІ).

5. На реалізацію стратегії необхідно витратити 2536 тис.грн. Після проведення розроблених заходів очікується збільшення чистого доходу на 20,75% у наступному році та чистого прибутку на 137,2%. Підвищення цін на 10% разом із збереженням вартості послуг для постійних клієнтів дозволить збільшити рівень доходів, тоді як проведення розіграшів та активна присутність в соціальних мережах сприятиме залученню нових клієнтів і зміцненню лояльності існуючих. З урахуванням зростання витрат на маркетинг і комунікації, стратегія забезпечить підвищення конкурентоспроможності компанії, що в умовах ринкової нестабільності є ключовим фактором для її успіху. За рахунок проведення заходів з удосконалення стратегії розвитку бренда «GOLAW» очікується підвищення бренду «GOLAW» з 4,7 до 4,9 балів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління. Економіка, 1989. 563 с.
2. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *Modeling the development of the economic systems*. 2020. № (2). С. 145–153.
3. Буняк Н.М. Особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. Економіка та управління підприємствами. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 125-130.
4. Бурачек І.В., Верстова В.Я., Ярмолюк Д.І. Створення бренда на основі архетипів у менеджменті підприємств. *Інфраструктура ринку.* 2022. № 63. С. 41-47.
5. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка.* 2019. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7545 (дата звернення: 04.03.2024).
6. Дергоусова А. О., Сиволовська О. В., Мкртичьян О. М. Формування стратегії бренд-менеджменту в сфері освітніх послуг. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10017 (дата звернення: 17.03.2024).
7. Деркач О. Г., Кузьміна А. О. Методичні підходи до формування бренд-орієнтованої системи управління підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2020. № 5(79). С. 140–147.
8. Джулай М.В., Сичова А., Безус А., Сичова Н. Стратегія розвитку бренда роботодавця під час війни та в повоєнний час. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. Том 6(47). С. 433–446.
9. Жовтяк Г. А. Формування бренда роботодавця на ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. No 30. С. 74

10. Завідна Л. Д.. Миколайчук І.П. Концепція формування та розвитку бренда роботодавця в Україні під час війни. ГЕВ. Т. : ТНТУ. 2023. Том 85. No 6. С. 155–166.

11. Зубко Д. О. Механізм формування бренд-стратегії торговельного підприємства. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2 (26). С. 75–85.

12. Зубко Д. О. Управління ризиками як складник бренд-стратегії торговельного підприємства. Університетські наукові записки. 2021. № 2 (80). С. 197–206.

13. Касич О.А., Рафальська І.В. Імплементація концепції бренда в практику корпоративного управління: підходи та зарубіжний досвід. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/19.pdf (дата звернення: 04.03.2024).

14. Лишенко М. Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № (48). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2289/2210 (дата звернення: 10.03.2024).

15. Омельяненко Т., Остапенко Н. Управління брендом виноробного підприємства в умовах воєнного стану. Економічний аналіз. 2022. Том 32. № 3. С. 54-62.

16. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Індекс інфляції в Україні. URL: https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/ (дата звернення: 02.08.2024).

17. Подра О.П., Петришин Н.Я. Особливості розроблення та реалізації стратегії розвитку бренда підприємства в умовах євроінтеграції. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. №2(8). С. 79-87.

18. Рейтинги журналу «Юридична практика». URL: https://pravo.ua/rejting/ (дата звернення: 01.08.2024).

19. Савицька Н. Л., Мелушова О. М., Прядко О. М. Брендинг : конспект лекцій для студентів спеціальності 075 Маркетинг, 076 *Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.* Харків, 2019. 72 с.

20. Сайт ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович». URL: https://golaw.ua/ua/ (дата звернення: 01.08.2024).

21. Салюк А. П. Методичне забезпечення створення бренда підприємства та його оцінювання. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. № 5 (151). С. 104-112.

22. Самолюк Н.М., Міщук В.А. Особливості формування та розвитку бренда роботодавця. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2021. Вип. 1(93). С. 156–167.

23. Смерічевський С. Ф., Петропавловська С. Є. & Радченко О. А. *Бренд-менеджмент: навч. посіб.* Київ: НАУ, 2019. 156 с.

24. Смерічевський С.Ф., Петропавловська С.Є., Радченко О.А. *Бренд-менеджмент: навчальний посібник.* К.: НАУ, 2019. 156 с

25. Смолич Д.В. Сутність поняття бренд-менеджмент та його роль в діяльності організацій. *Економічні науки*. Серія “Регіональна економіка”. 2022. № 19 (75). С.236-247.

26. Сторінка в соціальних мережах «GOLAW». URL: https://www.facebook.com/GOLawFirm/?locale=uk_UA (дата звернення: 04.08.2024).

27. Торяник Ж., Савіна А., Торяник І. Маркетинг персоналу як інструмент формування ефективного бренда роботодавця. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Т. 1. No 4. С. 34–47.

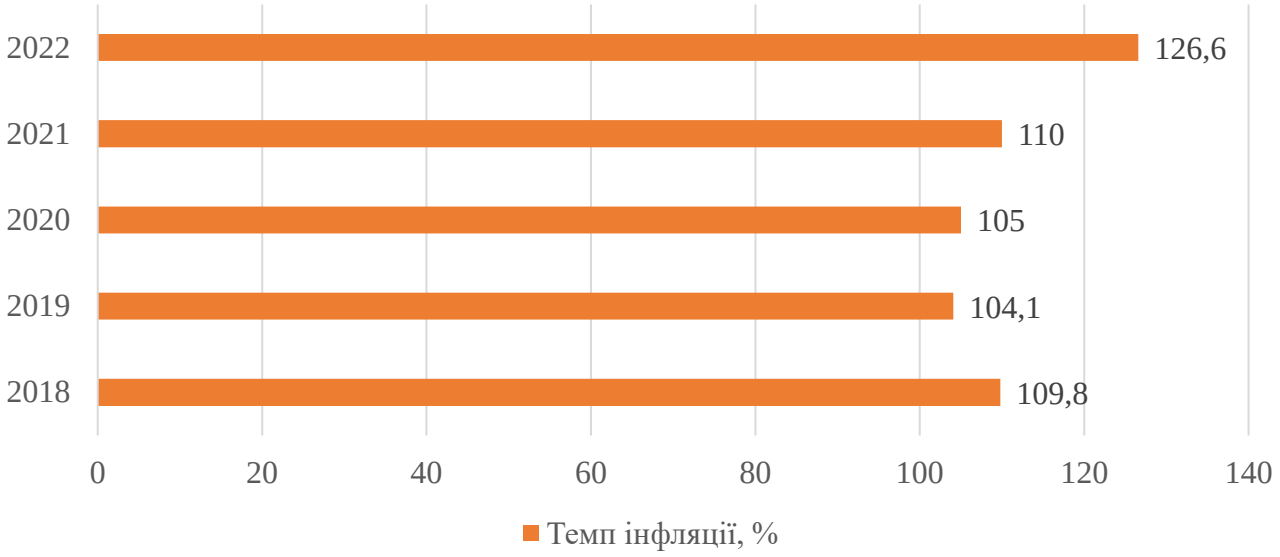
28. Фінансова звітність ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» за 2020-2023 роки. URL: https://clarity-project.info/edr/40575421/finances (дата звернення: 01.08.2024).

29. Хитра О., Вихованчук М. Синергія бренда роботодавця та бренда персоналу в результаті успішного HR-брендінгу на підприємстві. *Держава та регіони.* Серія: Економіка та бізнес. 2019. No 4. С. 149–156.

30. 50 провідних юридичних фірм України 2022 року. URL: https://pravo.ua/wp-content/uploads/2022/12/TOP-50_2022WEB-17-19.pdf (дата звернення: 01.08.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А



Темп інфляції в 2018-2022 роках, %

Джерело: розраховано автором за даними Мінфін України [16]

Додаток Б

Звіт про фінансові результати ТОВ «Юридична фірма Гвоздій та Оберкович» за 2020-2023 роки

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Показники	Код рядка	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	71 401	69 092	18 934	36 091
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	22 775	28 205	10 891	20 083
Валовий: прибуток	2090	48 625	40 887	8 044	16 008
Інші операційні доходи	2120	7 486	4 326	1 775	629
Інші операційні витрати	2180	24 061	32 430	27 941	13 233
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	32 051	12 783	-18 123	3 405
Інші доходи	2240	34	79	40	28
Інші витрати	2270		1 595	3 747	5 268
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	32 085	11 267	-21 830	-1 835
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	5 775	2 761		0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	26 310	8 506	-21 830	-1 835