

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 202_ р.

«До захисту допущено»

В. о. завідувача кафедри

Юлія ЛЕВЧЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 202_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 051 «Економіка»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми: «Економіка та правове забезпечення
бізнесу»

на тему: «Формування корпоративної стратегії підприємства та її правовий
супровід»

Виконала здобувачка 4 курсу групи ПЕ-4-2

Пшенична Катерина Юріївна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Слободян Наталія Ярославівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Консультант Мар'яна Задніпрянна-Корінна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент Кулинич Юрій Михайлович
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2024 р

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут	Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра	Економіки і права
Освітній ступінь	Бакалавр
Спеціальність	051 «Економіка» (шифр і назва)
Освітньо-професійна програма «Економіка та правове забезпечення бізнесу» (назва)	

ЗАТВЕРДЖУЮ

в. о. завідувача кафедри
економіки і права

Юлія ЛЕВЧЕНКО

«19» грудня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Пшеничній Катерині Юріївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Формування корпоративної стратегії підприємства та її правовий супровід»

керівник роботи: Слободян Наталія Ярославівна, доцент, кандидат економічних наук

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «19» грудня 2023 року № 1004-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 05.06.2024 року,

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти, посібники, підручники, статті, звітність АО «Аргумент Плюс», мережа Інтернет

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
Розділ 1. Теоретичні основи корпоративної стратегії підприємства.1.1. Сутність та зміст корпоративної стратегії підприємства.1.2. Зміст корпоративних стратегій за класифікаційними ознаками.1.3. Методи формування корпоративної стратегії підприємства.1.4. Правове регулювання забезпечення стратегії розвитку підприємства. Висновки до розділу 1
Розділ 2. Аналіз господарської діяльності та корпоративної стратегії діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» . 2.1. Загальна характеристика підприємства. 2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності адвокатського об'єднання. 2.3 Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства. 2.4. Аналіз корпоративної стратегії діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». 2.5. Правове регулювання забезпечення стратегії розвитку адвокатського об'єднання

«Аргумент Плюс». Висновки до розділу 2 Розділ 3. Напрями удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». 3.1. Дослідження стратегічних напрямів розвитку підприємства. 3.2. Економічне обґрунтування удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання. 3.3. Вплив запропонованих заходів на зміцнення стратегічного стану підприємства. Висновки до розділу 3

5. Перелік графічного матеріалу: 1 рисунок, 16 таблиць та 2 додатки

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1.4	Задніпряна-Корінна М.Ю.	11.05.2024	11.05.2024
2.4	Задніпряна-Корінна М.Ю.	11.05.2024	11.05.2024

7. Дата видачі завдання 19 грудня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	01.04.2023 р.	виконано
2	Написання розділу 1	29.04.2024 р.	виконано
3	Робота над розділом 2	13.05.2024 р.	виконано
4	Підготовка розділу 3	27.05.2024 р.	виконано
5	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	05.06.2024 р.	виконано
6	Попередній захист кваліфікаційної роботи	28.05.2024 р.	виконано
7	Проходження перевірки на антиплагіат	05.06.2024 р.	виконано
8	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	05.06.2024 р.	виконано
9	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	07.06.2024 р.	виконано
10	Захист кваліфікаційної роботи	14.06.2024 р.	виконано

Здобувач

(підпис)

Катерина ПШЕНИЧНА

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Наталія СЛОБОДЯН

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню «Бакалавр» здобувачки Пшеничної Катерини Юріївни на тему: «Формування корпоративної стратегії підприємства та її правовий супровід» - Рукопис - 2024.

В першому розділі розглядаються теоретичні основи корпоративної стратегії підприємства. Визначено сутність та зміст корпоративної стратегії. Також розглянуто класифікацію корпоративних стратегій за різними ознаками.

В другому розділі проведено аналіз господарської діяльності та корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». Описано загальну характеристику підприємства, його ефективність та фінансовий план.

В третьому розділі присвячений розробці пропозицій щодо удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс».

Ключові слова: корпоративна стратегія, конкурентоспроможність, адвокатське об'єднання, правове регулювання.

ABSTRACT

Qualification work for the degree of «Bachelor» by Kateryna Pshenychna on the topic: "Formation of the corporate strategy of the enterprise and its legal support" - Manuscript - 2024.

In the first section, the theoretical foundations of the corporate strategy of the enterprise are examined. The essence and content of the corporate strategy are defined. The classification of corporate strategies according to various characteristics is also considered.

In the second section, an analysis of the economic activities and corporate strategy of the law firm "Argument Plus" is conducted. The general characteristics of the enterprise, its efficiency, and financial plan are described.

The third section is dedicated to developing proposals for improving the corporate strategy of the law firm "Argument Plus."

Keywords: corporate strategy, competitiveness, law firm, legal regulation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та зміст корпоративної стратегії підприємства	6
1.2. Зміст корпоративних стратегій за класифікаційними ознаками.....	11
1.3. Методи формування корпоративної стратегії підприємства	21
1.4. Правове регулювання забезпечення стратегії розвитку підприємства ..	25
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АДВОКАТСЬКОГО ОБ'ЄДНАННЯ «АРГУМЕНТ ПЛЮС».....	30
2.1. Загальна характеристика підприємства	30
2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності адвокатського об'єднання	43
2.3 Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства	47
2.4. Аналіз корпоративної стратегії діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс»	58
2.5. Правове регулювання забезпечення стратегії розвитку адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс».....	66
Висновки до розділу 2	71
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ АДВОКАТСЬКОГО ОБ'ЄДНАННЯ «АРГУМЕНТ ПЛЮС».....	73
3.1. Дослідження стратегічних напрямів розвитку підприємства	73
3.2. Економічне обґрунтування удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання.....	76
3.3. Вплив запропонованих заходів на зміцнення стратегічного стану підприємства	82
Висновки до розділу 3	85
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	98

ВСТУП

Актуальність теми. Формування корпоративної стратегії підприємства є ключовим аспектом управління, що визначає напрямок розвитку та забезпечує конкурентоспроможність організації. У сучасних умовах глобалізації та швидких змін у бізнес-середовищі, питання ефективного формування і правового супроводу корпоративної стратегії набуває особливої актуальності. Незважаючи на велику кількість наукових досліджень у цій галузі, залишається багато невирішених аспектів, що вимагають додаткового вивчення та осмислення. У розвиток теорії корпоративної стратегії вагомий внесок зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких: М. Портер, відомий своїми концепціями конкурентних стратегій і сил конкуренції; Г. Мінцберг, який досліджував різні підходи до формування стратегій; І. Ансофф, автор відомих моделей стратегічного планування; Дж. Б. Барні, який акцентував увагу на ресурсах та їх ролі у стратегіях; К. Ендрюс, автор концепції SWOT-аналізу; Р. Румельт, дослідник стратегічного управління; Г. Хамел та К. Прахалад, що запропонували ідеї конкурентних переваг на основі знань. Серед вітчизняних науковців слід зазначити Н.М. Білоус, Д.М. Васильківського, М.В. Реслера, які внесли значний вклад у розвиток теорії та практики корпоративних стратегій. Однак, залишаються недослідженими аспекти, такі як адаптація зарубіжного досвіду до українських реалій, вплив правового середовища на формування стратегій, а також розробка інноваційних методів стратегічного планування.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Метою роботи є дослідження процесу формування корпоративної стратегії підприємства та аналіз її правового супроводу.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- визначити сутність та зміст корпоративної стратегії підприємства;

- класифікувати корпоративні стратегії за різними ознаками;
- описати методи формування корпоративної стратегії підприємства;
- дослідити правове регулювання забезпечення стратегії розвитку підприємства;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність адвокатського об'єднання;
- визначити стратегічні позиції адвокатського об'єднання на ринку та проаналізувати корпоративну стратегію його діяльності;
- розробити та обґрунтувати пропозиції щодо удосконалення корпоративної стратегії діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент плюс».

Об'єктом дослідження є процес формування корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент плюс».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування корпоративної стратегії та її правового супроводу в межах обраного об'єкту.

Методи дослідження. У роботі використані такі методи наукових досліджень: аналіз і синтез для систематизації наукових підходів до формування корпоративної стратегії; порівняльний метод для вивчення різних класифікаційних ознак корпоративних стратегій; правовий аналіз для дослідження законодавчої бази, що регламентує стратегічний розвиток підприємств.

Інформаційною базою роботи стали офіційні матеріали Державного комітету статистики України; праці зарубіжних та вітчизняних науковців з стратегії бізнесу; фінансова і оперативна звітність досліджуваного підприємства, нормативно-правові акти, що регулюють діяльність підприємств в Україні.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємств для розробки

і реалізації корпоративних стратегій, що забезпечують їх ефективний розвиток.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 103 сторінок, з них 3 сторінок додатків, що включають 4 рисунки, 21 таблиця та 3 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст корпоративної стратегії підприємства

Корпоративна стратегія є ключовим компонентом стратегічного управління підприємством, що визначає загальний напрямок його розвитку, забезпечує ефективність та стабільність функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища. В економічній літературі корпоративна стратегія часто визначається як довгостроковий план дій, який включає в себе встановлення цілей, розподіл ресурсів, а також методи досягнення стратегічних цілей підприємства.

Згідно з визначенням М. Портера, корпоративна стратегія є процесом створення унікальної та цінної позиції на ринку, що передбачає здійснення різних видів діяльності. Віє підкреслює важливість аналізу конкурентного середовища та вибору оптимальної стратегії для досягнення конкурентних переваг [76, с.61]. Г. Мінцберг, у свою чергу, визначає стратегію як модель або план, який об'єднує основні цілі та політики організації, створюючи узгоджену сукупність дій [75, с.11].

Основні компоненти корпоративної стратегії включають:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей етап включає дослідження ринкових умов, конкурентів, споживачів, постачальників, а також аналіз внутрішніх можливостей та ресурсів підприємства. Використовуються різні інструменти, такі як SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз та модель п'яти сил Портера.

2. Визначення місії та бачення підприємства. Місія визначає основну мету існування підприємства, його головні завдання та напрямки діяльності. Бачення окреслює довгострокові перспективи розвитку підприємства, його стратегічні цілі та бажані результати.

3. Формулювання стратегічних цілей. Стратегічні цілі повинні бути

конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі. Вони спрямовані на досягнення конкурентних переваг, зростання ринкової частки, підвищення ефективності та прибутковості.

4. Розробка стратегічних альтернатив. На цьому етапі підприємство визначає можливі шляхи досягнення стратегічних цілей. Можливі альтернативи включають стратегії зростання (проникнення на ринок, розвиток ринку, диверсифікація), стабілізації (підтримання поточного стану) та скорочення (реорганізація, ліквідація неприбуткових підрозділів).

5. Кожна стратегічна альтернатива оцінюється за критеріями ефективності, ризиків, ресурсних витрат та відповідності стратегічним цілям підприємства. На основі цього аналізу вибирається найкраща стратегія.

6. Впровадження стратегії. Цей етап включає розробку детальних планів дій, розподіл ресурсів, встановлення відповідальності та контроль за виконанням стратегічних планів. Важливою складовою є моніторинг та оцінка результатів реалізації стратегії, що дозволяє вносити необхідні корективи та адаптувати стратегію до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

7. Контроль та оцінка результатів. Система контролю повинна включати регулярний моніторинг досягнення стратегічних цілей, аналіз відхилень та вжиття коригувальних заходів. Ефективність стратегії оцінюється за допомогою ключових показників ефективності (КПІ), таких як рентабельність, частка ринку, зростання доходів та інші.

Корпоративна стратегія також має враховувати специфіку галузі, в якій працює підприємство, його організаційну структуру, корпоративну культуру та зовнішні чинники, такі як законодавство, економічна ситуація та технологічні зміни. Наприклад, Н.М. Білоус визначає корпоративну стратегію як еластичну, узагальнену модель розвитку компаній, яка направлена на реалізацію та формування раціональних економічних відносин із контрагентами. Вона включає визначені довгострокові цілі, технології (інструменти досягнення), ресурси та систему управління, що забезпечує її

дієздатність і адаптацію до зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища[9].

Таким чином, корпоративна стратегія є комплексним процесом, який охоплює аналіз, планування, реалізацію та контроль стратегічних рішень. Вона спрямована на досягнення довгострокових цілей підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Таблиця 1.1. узагальнює різні підходи до тлумачення поняття «стратегія», що представлені у наукових працях відомих вчених-економістів.

Таблиця 1.1.

Підходи до тлумачення поняття «стратегія» відомими вченими-економістами

Автор	Тлумачення поняття «стратегія»
М. Портер [76]	Стратегія як створення унікального та цінного позиціонування, яке передбачає різні набори діяльності.
Г.Мінцберг [75]	Стратегія як модель або план, який об'єднує основні цілі та політики організації, створюючи узгоджену сукупність дій.
І. Ансофф [68]	Стратегія як набір правил для прийняття рішень, якими організація керується в своїй діяльності.
Джей Б. Барні [70]	Стратегія як ресурсно-орієнтований підхід, що підкреслює важливість унікальних ресурсів та можливостей для отримання переваг.
К. Ендрюс [73]	Стратегія як рішення про основні довгострокові цілі організації, курси дій та розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цілей.
Р. Румельт [79]	Стратегія як набір узгоджених та цілеспрямованих дій, які вирішують основні виклики організації.
Г. Хамел та С. К. Прахалад[74]	Стратегія як процес створення конкурентних переваг шляхом стратегічних намірів та стратегічної архітектури.

Джерело: [68;70;73;74;75;76;79].

Таким чином, кожен автор пропонує власне визначення стратегії, яке підкреслює різні аспекти стратегічного управління, такі як створення

унікальних позицій, формування набору правил для прийняття рішень, та використання унікальних ресурсів для отримання конкурентних переваг.

Білоус Н.М. визначає корпоративну стратегію як еластичну, узагальнену модель розвитку компаній, яка направлена на реалізацію та формування раціональних економічних відносин із контрагентами. Вона включає визначені довгострокові цілі, технології (інструменти досягнення), ресурси та систему управління, що забезпечує її дієздатність і адаптацію до зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища[9].

Таким чином, корпоративна стратегія повинна бути гнучкою, щоб адаптуватися до змінних умов як зовнішнього, так і внутрішнього середовища компанії. Це означає, що стратегія не є статичною, а постійно коригується відповідно до нових викликів та можливостей. Стратегія окреслює загальні напрямки розвитку компанії, охоплюючи всі її аспекти. Це включає в себе не тільки фінансові та економічні цілі, але й соціальні, екологічні та інші важливі сфери. Стратегія спрямована на встановлення і підтримку ефективних економічних відносин з постачальниками, споживачами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами. Це передбачає використання найкращих практик та інструментів для взаємодії з партнерами. Визначення довгострокових цілей є критично важливим для забезпечення стабільного розвитку компанії. Ці цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART). Стратегія включає в себе визначення технологій та інструментів, необхідних для досягнення поставлених цілей. Це можуть бути новітні технології, методи управління, інноваційні підходи та інше. Визначення та ефективне використання ресурсів є важливою складовою стратегії. Це стосується як фінансових, так і людських, матеріальних та інформаційних ресурсів. Ефективна система управління забезпечує реалізацію стратегії. Вона включає в себе процеси планування, організації, мотивації та контролю за виконанням стратегічних завдань.

Таким чином, корпоративна стратегія за Білоусом Н.М. охоплює

широкий спектр аспектів, що забезпечують стійкий розвиток компанії в умовах динамічного середовища [9].

Васильківський Д. М. визначає корпоративну стратегію як основну субстанцію стратегічного управління корпоративних утворень. Він зазначає, що корпоративна стратегія є ключовим елементом, який забезпечує загальний напрямок розвитку підприємства, його ефективність і стабільність. Стратегічне управління включає в себе методи координації й інтегрування видів діяльності, механізми передбачення й адаптації до змін, а також зв'язок між розробкою й реалізацією стратегії. Васильківський акцентує увагу на важливості формування корпоративної стратегії на основі інвестиційних пріоритетів та реальних значень фінансово-економічних показників діяльності кожного суб'єкту корпорації [11, с.167].

Реслер М.В. визначає корпоративну стратегію як ключовий елемент, що впливає на обліково-аналітичну систему підприємства. Вона підкреслює, що корпоративна стратегія охоплює загальні плани та дії, які направляють організацію, включаючи її цілі, ініціативи зростання, конкурентне позиціонування та розподіл ресурсів. Вибір корпоративної стратегії значно впливає на проектування, розробку та використання обліково-аналітичної системи на підприємстві. Перш за все, корпоративна стратегія визначає дизайн і конфігурацію обліково-аналітичної системи для узгодження зі стратегічними цілями та пріоритетами. Різні корпоративні стратегії, такі як зростання, стабільність, скорочення або оновлення, вимагають різних підходів до фінансового менеджменту, оцінки ефективності та підтримки прийняття рішень. Крім того, корпоративна стратегія визначає обсяг і глибину фінансової інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень та оцінки ефективності. Це підкреслює важливість узгодження практики фінансового менеджменту зі стратегічними цілями для стимулювання ефективності організації та створення вартості [45, с.71].

Таким чином, виходячи з аналізу різних підходів до тлумачення корпоративної стратегії, можна визначити, що корпоративна стратегія - це

комплексний та еластичний довгостроковий план, який спрямовує розвиток підприємства на основі встановлених цілей, розподілу ресурсів та адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Вона охоплює визначення місії та бачення компанії, аналіз конкурентного середовища, формулювання стратегічних цілей, розробку та вибір стратегічних альтернатив, впровадження стратегічних планів та контроль за їх реалізацією. Корпоративна стратегія забезпечує узгодження діяльності підприємства з його стратегічними пріоритетами, сприяє досягненню конкурентних переваг, ефективному використанню ресурсів та довгостроковому стійкому розвитку організації.

1.2. Зміст корпоративних стратегій за класифікаційними ознаками

Класифікація корпоративних стратегій є важливим інструментом, що дозволяє підприємствам систематизувати та аналізувати свої стратегії за різними критеріями. Загальні принципи класифікації включають розподіл стратегій за рівнями управління, напрямками розвитку, географічним охопленням та ступенем інноваційності. Такий підхід дозволяє керівництву чітко визначати пріоритети, розподіляти ресурси та координувати дії всіх підрозділів для досягнення загальних цілей компанії. Класифікація також допомагає адаптувати стратегії до змінних умов зовнішнього та внутрішнього середовища, що є ключовим для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства.

Класифікація корпоративних стратегій (Додаток А):

За рівнями управління:

1. Функціональні стратегії - спрямовані на оптимізацію діяльності окремих підрозділів (виробництво, маркетинг, фінанси тощо);
2. Стратегії бізнес-одиниць - створюють конкурентні переваги для окремих напрямків діяльності;
3. Корпоративні стратегії - визначають загальний напрямок

розвитку компанії;

4. Стратегії групи компаній - координують діяльність різних підприємств у складі холдингів або груп.

За напрямками розвитку:

1. Стратегії зростання - спрямовані на розширення діяльності (розробка за Дж. Б. Барні) ;

2. Стратегії стабілізації - підтримують існуючі ринкові позиції (на основі робіт К. Ендрюса) ;

3. Стратегії скорочення - використовуються в кризових ситуаціях (за дослідженнями Р. Румелта) ;

4. Стратегії оновлення - впроваджують інновації (за підходами Г.Мінцберга).

За географічним охопленням:

1. Місцеві стратегії - орієнтовані на регіональні ринки (аналіз випадку регіональних компаній);

2. Національні стратегії - охоплюють всю країну (на основі досліджень Д.А. Гарвіна) ;

3. Міжнародні стратегії - спрямовані на вихід на міжнародні ринки (за теорією М. Портера) ;

4. Глобальні стратегії - інтегрують діяльність на світовому рівні (приклади транснаціональних корпорацій).

За ступенем інноваційності:

1. Інноваційні стратегії - активно впроваджують нові технології;

2. Імітаційні стратегії - копіюють успішні рішення конкурентів (на основі робіт Джонасона, Скоулза і Віттінгтона) ;

3. Консервативні стратегії - мінімізують ризики (аналіз за працями Реслер М. В.) ;

4. Агресивні стратегії - спрямовані на швидке завоювання ринку (приклади з практики сучасних компаній).

Такий структурований підхід до класифікації корпоративних стратегій

дозволяє глибше зрозуміти різні аспекти стратегічного управління, забезпечуючи чітке бачення та узгодження дій на всіх рівнях підприємства.

1) Класифікація корпоративних стратегій за рівнями управління є важливим аспектом стратегічного менеджменту, що дозволяє підприємствам ефективно організовувати свою діяльність на різних організаційних рівнях. Ця класифікація допомагає керівництву чітко визначати пріоритети, розподіляти ресурси та координувати дії всіх підрозділів для досягнення загальних цілей компанії.

Функціональна стратегія є базовим рівнем стратегічного управління, що охоплює окремі функціональні підрозділи підприємства, такі як виробництво, маркетинг, фінанси, кадрове управління тощо. За М. Портером, функціональні стратегії деталізують загальні корпоративні цілі на рівні окремих підрозділів та забезпечують їх ефективну реалізацію через специфічні операційні плани та заходи.

Основною метою функціональної стратегії є оптимізація діяльності кожного підрозділу для забезпечення загальної ефективності підприємства. Наприклад, маркетингова стратегія може включати розробку рекламних кампаній, формування цінової політики, дослідження ринку та інші аспекти, спрямовані на збільшення продажів та зміцнення позицій на ринку. Такий підхід дозволяє підприємству більш ефективно реагувати на зміни ринкових умов і підтримувати конкурентоспроможність [75].

Стратегія бізнес-одиниці охоплює окремі напрямки діяльності або бізнес-одиниці підприємства, які можуть функціонувати як самостійні підрозділи з власними ринками та конкурентами. За М. Портером, стратегія бізнес-одиниці спрямована на створення та підтримку конкурентних переваг для кожної бізнес-одиниці, враховуючи її специфіку та умови ринку [76].

Основними аспектами стратегії бізнес-одиниці є аналіз конкурентного середовища, визначення унікальних пропозицій цінності, позиціонування на ринку та розробка маркетингових стратегій. Наприклад, компанія може мати окремі стратегії для різних продуктів або послуг, що дозволяє враховувати

специфіку кожного ринку та забезпечувати максимальну ефективність. Це допомагає бізнес-одиницям адаптуватися до змін ринкового середовища та підтримувати свою конкурентоспроможність[76].

Корпоративна стратегія охоплює весь спектр діяльності підприємства та визначає загальний напрямок його розвитку. За І. Ансоффом, корпоративна стратегія включає такі аспекти, як диверсифікація, інтеграція, злиття та поглинання, стратегічні альянси, розподіл ресурсів та управління ризиками на корпоративному рівні. Корпоративна стратегія спрямована на максимізацію вартості підприємства для акціонерів шляхом оптимального використання ресурсів та забезпечення стійкості на ринку. Вона визначає загальні цілі підприємства, розробляє довгострокові плани та координує дії всіх підрозділів для досягнення синергетичного ефекту. Корпоративна стратегія також враховує зовнішні фактори, такі як економічна ситуація, ринкові тенденції та нормативно-правова база, що впливають на діяльність [70]. Таким чином, корпоративна стратегія є ключовим інструментом для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Стратегія групи компаній стосується холдингів або груп підприємств, які об'єднані спільними цілями та стратегіями. За Р. Румелтом, стратегія групи компаній включає координацію діяльності окремих компаній, визначення ролі корпоративного центру, розподіл ресурсів та управління ризиками на рівні всієї групи. Стратегія групи компаній забезпечує ефективне управління диверсифікованими активами, сприяє реалізації корпоративних цілей через синергію між різними компаніями групи та оптимізацію використання ресурсів. Вона також включає управління корпоративними структурами, встановлення стандартів та політик для всіх компаній групи та забезпечення узгодженості їх дій. Наприклад, стратегія групи компаній може передбачати централізоване управління фінансовими потоками, що дозволяє більш ефективно розподіляти ресурси та знижувати фінансові ризики [48].

Таким чином, стратегія групи компаній є важливим елементом для

забезпечення ефективного управління та досягнення загальних цілей всієї групи.

Таблиця 1.2

**Класифікація корпоративних стратегій за рівнями управління
(на основі наукових праць М.Портера, Г.Мінцберга, І.Ансоффа)**

Рівень стратегії	Основні характеристики
Функціональна стратегія	Оптимізація діяльності окремих функціональних підрозділів (виробництво, маркетинг, фінанси тощо)
Стратегія бізнес-одиниці	Створення та підтримка конкурентних переваг для окремих бізнес-одиниць, аналіз ринків та позиціонування
Корпоративна стратегія	Загальний напрямок розвитку підприємства, включаючи диверсифікацію, злиття, поглинання та розподіл ресурсів
Стратегія групи компаній	Координація діяльності різних компаній у групі, оптимізація використання ресурсів та управління ризиками

Джерело: [71,75,76]

2) Класифікація корпоративних стратегій за напрямками розвитку є важливим інструментом для аналізу та вибору оптимального шляху досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона дозволяє керівництву оцінювати різні сценарії розвитку та адаптувати стратегії відповідно до змінних умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Основні напрямки розвитку корпоративних стратегій включають стратегії зростання, стабілізації, скорочення та оновлення.

Стратегія зростання спрямована на розширення діяльності підприємства та збільшення його частки на ринку. За Дж. Б. Барні, стратегія зростання може включати такі підходи, як проникнення на нові ринки, розвиток нових продуктів, збільшення обсягів виробництва та розширення мережі дистрибуції. Основною метою стратегії зростання є досягнення стійкого зростання доходів та прибутковості підприємства [70, с.99].

Підприємства можуть реалізовувати стратегію зростання через

органічне зростання (внутрішній розвиток) або через злиття та поглинання (зовнішній розвиток). Органічне зростання включає розробку нових продуктів та послуг, розширення географічного охоплення та збільшення обсягів продажів. Зовнішній розвиток передбачає придбання інших компаній або злиття з ними для швидкого збільшення ринкової частки та отримання нових ресурсів [70, с.99].

Стратегія стабілізації використовується підприємствами, які вже досягли певного рівня розвитку та прагнуть зберегти свої позиції на ринку. За К.Ендрюсом, стратегія стабілізації включає підтримку існуючих ринкових часток, оптимізацію витрат, підвищення ефективності внутрішніх процесів та зниження ризиків. Основною метою стратегії стабілізації є забезпечення стабільного та стійкого функціонування підприємства в умовах стабільних ринкових умов.

Стратегія стабілізації може бути ефективною для підприємств, що функціонують у галузях з низькими темпами зростання, де конкуренція є відносно стабільною. Вона передбачає оптимізацію операційної діяльності, впровадження ефективних систем контролю та управління витратами, а також збереження високого рівня задоволеності клієнтів [69].

Стратегія скорочення застосовується в умовах кризового стану підприємства або галузі. За дослідженнями Р. Румелта, стратегія скорочення передбачає зменшення масштабів діяльності, реструктуризацію бізнесу, закриття нерентабельних підрозділів та оптимізацію витрат. Основною метою стратегії скорочення є відновлення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Стратегія скорочення може включати такі заходи, як скорочення робочої сили, зниження виробничих потужностей, продаж непрофільних активів та перерозподіл ресурсів. Наприклад, стратегія повороту (turnaround strategy) спрямована на виведення підприємства з кризи через зміну керівництва, реорганізацію виробництва та поліпшення фінансових показників [80].

Стратегія оновлення фокусується на впровадженні інновацій, нових технологій та підходів до управління. За Г. Мінцбергом, стратегія оновлення включає реорганізацію бізнес-процесів, розробку нових продуктів, модернізацію виробничих потужностей та підвищення кваліфікації персоналу. Основною метою стратегії оновлення є збереження конкурентоспроможності в умовах швидких змін ринкового середовища.

Стратегія оновлення передбачає інвестування в наукові дослідження та розробки, створення інноваційних центрів, співпрацю з науково-дослідними установами та впровадження передових технологій. Вона дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкових умов, зберігати та розширювати свою ринкову частку, а також створювати додаткову вартість для споживачів[75].

Таблиця 1.3.

**Напрямки розвитку корпоративних стратегій
(на прикладі реальних компаній)**

Напрямок розвитку	Основні характеристики
Стратегія зростання	Розширення діяльності, збільшення ринкової частки, розвиток нових продуктів та ринків
Стратегія стабілізації	Підтримка існуючих ринкових часток, оптимізація витрат, підвищення ефективності внутрішніх процесів
Стратегія скорочення	Зменшення масштабів діяльності, реструктуризація бізнесу, закриття нерентабельних підрозділів
Стратегія оновлення	Впровадження інновацій, нових технологій, реорганізація бізнес-процесів

Джерело: [75]

3) Класифікація корпоративних стратегій за географічним охопленням дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії до різних ринків та умов діяльності.

Врахування географічного фактора є важливим для досягнення успіху на місцевих, національних та міжнародних ринках. Основні типи стратегій за географічним охопленням включають місцеві, національні, міжнародні та глобальні стратегії.

Місцева стратегія орієнтована на задоволення потреб конкретного регіонального ринку. Вона включає адаптацію продуктів та послуг до специфічних вимог місцевих споживачів, розвиток місцевих партнерств та оптимізацію логістичних процесів. Місцева стратегія дозволяє підприємству ефективно конкурувати на обмеженому ринку та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів. Прикладом місцевої стратегії є діяльність малих і середніх підприємств, що працюють у певному регіоні та орієнтуються на місцевих споживачів. Вони можуть використовувати місцеві ресурси, створювати робочі місця для місцевих жителів та підтримувати місцеву економіку. Місцеві стратегії дозволяють компаніям зосередитися на специфічних потребах ринку та забезпечувати конкурентні переваги за рахунок гнучкості та адаптивності [41].

Національна стратегія охоплює діяльність підприємства на рівні всієї країни. За Д. А. Гарвіним, національна стратегія передбачає стандартизацію продуктів та послуг, розвиток національної мережі дистрибуції, рекламні кампанії на загальнонаціональному рівні та забезпечення відповідності нормативним вимогам. Національна стратегія дозволяє підприємству використовувати економію на масштабах та забезпечувати стабільний розвиток на внутрішньому ринку. Вона включає розробку єдиних стандартів якості, оптимізацію виробничих процесів та централізоване управління ресурсами. Прикладом національної стратегії є діяльність великих національних компаній, таких як Coca-Cola, яка стандартизує свої продукти та процеси по всій країні для забезпечення стабільного рівня якості та ефективності[73].

Міжнародна стратегія спрямована на розширення діяльності підприємства за межі національних кордонів.

За теорією М. Портера, міжнародна стратегія включає вихід на міжнародні ринки, адаптацію продуктів до вимог іноземних споживачів, розвиток глобальної мережі дистрибуції та забезпечення відповідності

міжнародним стандартам.

Підприємства, що реалізують міжнародну стратегію, повинні враховувати культурні, економічні та регуляторні відмінності між ринками. Це вимагає гнучкості та здатності адаптувати свої продукти та процеси до умов кожного ринку. Прикладом міжнародної стратегії є діяльність компанії McDonald's, яка адаптує своє меню до культурних вподобань та смакових переваг споживачів у різних країнах, зберігаючи при цьому високий рівень якості та стандартів обслуговування [75].

Глобальна стратегія орієнтована на інтеграцію діяльності підприємства на всіх рівнях глобального ринку. Вона передбачає єдину стратегію для всіх ринків, стандартизацію продуктів та послуг, централізоване управління ресурсами та глобальні рекламні кампанії. За дослідженнями транснаціональних корпорацій, таких як General Electric та Toyota, глобальна стратегія дозволяє підприємствам використовувати глобальні тенденції, досягати економії на масштабах та забезпечувати високу ефективність діяльності.

Глобальна стратегія включає розвиток глобальних ланцюгів постачання, стандартизацію виробничих процесів та централізоване управління маркетинговими кампаніями. Це дозволяє підприємствам забезпечувати конкурентоспроможність на світовому ринку та адаптуватися до змін глобального середовища. Прикладом глобальної стратегії є діяльність компанії Apple, яка стандартизує свої продукти по всьому світу, забезпечуючи високу якість та інноваційність [79].

Таблиця 1.4.

Географічне охоплення корпоративних стратегій
(приклади світових компаній)

Географічне охоплення	Основні характеристики	Приклади
Місцева стратегія	Адаптація продуктів до місцевих потреб, розвиток місцевих	Регіональні ресторани та кафе, локальні

	партнерств, оптимізація логістичних процесів	виробники продуктів харчування
Національна стратегія	Стандартизація продуктів, розвиток національної мережі дистрибуції, централізоване управління ресурсами	Coca-Cola (стандартизація продуктів та процесів на рівні всієї країни)
Міжнародна стратегія	Вихід на міжнародні ринки, адаптація продуктів до іноземних ринків, розвиток глобальної мережі дистрибуції	McDonald's (адаптація меню до культурних вподобань різних країн)
Глобальна стратегія	Єдина стратегія для всіх ринків, стандартизація продуктів та послуг, централізоване управління ресурсами	Apple (стандартизація продуктів, розвиток глобальних ланцюгів постачання)

Джерело: власна розробка.

4) Класифікація корпоративних стратегій за ступенем інноваційності дозволяє підприємствам обрати оптимальні підходи до розвитку, враховуючи рівень інноваційної активності.

Основною метою інноваційної стратегії є забезпечення довгострокової конкурентоспроможності компанії через постійне оновлення та вдосконалення своєї продукції та послуг.

Імітаційна стратегія базується на копіюванні успішних рішень конкурентів та адаптації їх до власних потреб. За дослідженнями Джонасона, Скоулза і Віттінгтона, імітаційна стратегія включає аналіз ринку, вивчення кращих практик та впровадження перевірених технологій. Вона дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни ринкових умов та знижувати ризики, пов'язані з інноваційною діяльністю.

Консервативна стратегія передбачає мінімізацію ризиків та збереження стабільного рівня діяльності підприємства.

Агресивна стратегія спрямована на швидке завоювання ринку та досягнення високих темпів зростання. Вона включає активні інвестиції в нові проекти, злиття та поглинання, а також агресивну маркетингову діяльність. Агресивна стратегія дозволяє компаніям швидко розширювати свою присутність на ринку та збільшувати частку ринку.

Отже, розуміння класифікаційних ознак корпоративних стратегій є

критично важливим для формування ефективної стратегії підприємства. Воно дозволяє керівникам обирати найбільш підходящі підходи до розвитку, враховуючи специфіку діяльності компанії, її позицію на ринку, ресурсні можливості та інші ключові фактори. Така систематизація забезпечує цілісне бачення стратегічних напрямків та сприяє більш обґрунтованому прийняттю рішень, що в кінцевому рахунку веде до підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства.

1.3. Методи формування корпоративної стратегії підприємства

Формування корпоративної стратегії вимагає глибокого аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, врахування особливостей ринку, галузі, а також потреб і очікувань споживачів. У своїй статті Глебова А.О. аналізує основні підходи та методи формування корпоративної стратегії підприємства, зокрема в умовах кризи, що є надзвичайно актуальним для українських компаній.

Методи формування корпоративної стратегії:

1. Перший етап формування корпоративної стратегії полягає у визначенні стратегічних цілей. Стратегічні цілі визначають основні напрями розвитку підприємства та є основою для розробки конкретних заходів і планів. Вони повинні враховувати як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні загрози та можливості.

2 Наступним кроком є визначення ключових бізнес-напрямків, які будуть пріоритетними для розвитку підприємства. Це можуть бути окремі продукти, послуги або ринки, що мають високий потенціал для зростання. Виділення ключових бізнес-напрямків вимагає детального аналізу їх привабливості, конкурентоспроможності та потенціалу розвитку.

3. Оцінка перспективності бізнес-напрямків передбачає глибокий аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на їх розвиток. Внутрішні фактори включають фінансові ресурси, кадровий потенціал,

технологічні можливості та організаційну структуру. Зовнішні фактори охоплюють макроекономічні умови, зміни в законодавстві, конкурентне середовище та ринкові тенденції. Така оцінка допомагає виявити сильні та слабкі сторони кожного бізнес-напрямку, а також визначити можливості та загрози для його розвитку.

4. Після оцінки перспективності бізнес-напрямків формується бізнес-портфель підприємства, який має включати збалансовану комбінацію різних напрямків діяльності для мінімізації ризиків і забезпечення стабільного зростання. Для кожного напрямку розробляються альтернативні стратегії розвитку, що враховують різні сценарії та можливі зміни в зовнішньому середовищі. Це дозволяє підвищити гнучкість підприємства та його здатність реагувати на зовнішні виклики.

5. Визначення повноважень головної компанії в рамках корпоративної структури є важливим етапом у формуванні стратегії. Це включає розподіл функцій і відповідальностей між корпоративним центром і бізнес-одинацями, встановлення механізмів координації та контролю за їх діяльністю. Центр корпоративного управління має забезпечувати ефективну взаємодію між різними підрозділами, підтримуючи єдину стратегічну лінію.

6. Останній етап полягає у формалізації розробленої стратегії, що включає створення стратегічних документів, планів дій, визначення ключових показників ефективності (KPI) та механізмів моніторингу і оцінки результатів. Важливо забезпечити, щоб усі співробітники підприємства розуміли стратегію і були залучені до її реалізації. Це вимагає проведення навчальних заходів та комунікаційних кампаній для роз'яснення стратегічних пріоритетів і цілей.

Таким чином, процес формування корпоративної стратегії є складним і багатогранним завданням, яке вимагає системного підходу та врахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Методи, описані Глебовою А.О., забезпечують комплексний підхід до розробки стратегій, що дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінного середовища і досягати

своїх стратегічних цілей у довгостроковій перспективі. Цей процес включає як аналітичні інструменти для оцінки ринкових умов, так і організаційні механізми для впровадження стратегічних рішень[12, с.182].

Формування корпоративної стратегії підприємства є складним і багатоетапним процесом, що вимагає використання різноманітних методів та підходів. Ці методи дозволяють керівництву підприємства об'єктивно оцінювати внутрішні та зовнішні фактори, розробляти ефективні стратегії, а також адаптуватися до постійних змін у бізнес-середовищі. Серед найпоширеніших методів формування корпоративної стратегії виділяють SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз п'яти сил Портера, матрицю БКГ, сценарне планування, балансову систему показників (BSC) та Дельфійський метод (рис.1.1.) [57].

Ці методи є основою для стратегічного аналізу та планування, забезпечуючи всебічний підхід до визначення стратегічних цілей та шляхів їх досягнення. Вони допомагають підприємствам визначити свої конкурентні переваги, врахувати зовнішні впливи та ризики, а також ефективно використовувати наявні ресурси. Використання цих методів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи його стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

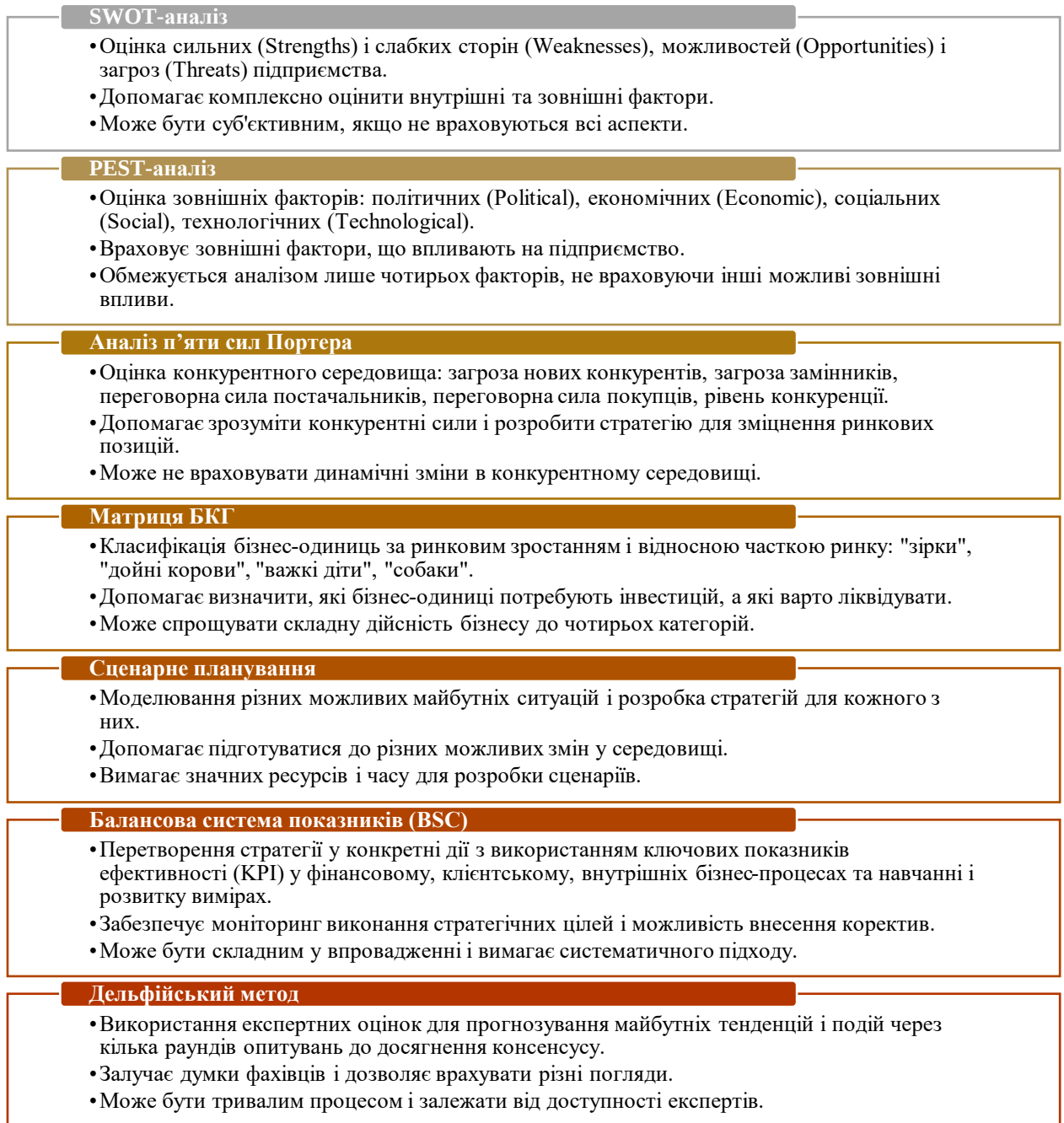


Рис. 1.1. Методи формування корпоративної стратегії підприємства

Джерело: [67]

Отже, використання різноманітних методів при формуванні корпоративної стратегії дозволяє підприємству більш точно оцінити свої внутрішні і зовнішні фактори, розробити ефективні стратегії та підготуватися до можливих змін у бізнес-середовищі. Комбінація методів, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз п'яти сил Портера, матриця БКГ, сценарне планування, балансова система показників і Дельфійський метод, забезпечує

комплексний підхід до стратегічного управління і сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства.

1.4. Правове регулювання забезпечення стратегії розвитку підприємства

Правове регулювання є важливою складовою забезпечення стратегії розвитку підприємства, оскільки воно створює правову основу для функціонування бізнесу та визначає рамки, в яких підприємства можуть здійснювати свою діяльність. Законодавство впливає на всі аспекти стратегічного планування та реалізації корпоративних стратегій. Цей розділ розглядає ключові аспекти правового регулювання, що мають безпосередній вплив на формування та реалізацію стратегій розвитку українських підприємств.

Відповідно до Конституції України кожен має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Господарський кодекс встановлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності, що базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності. Слід зазначити, що зазначений кодекс має на меті забезпечити зростання ділової активності суб'єктів господарювання, розвиток підприємництва і на цій основі підвищення ефективності суспільного виробництва, його соціальну спрямованість.

Згідно з Господарським кодексом України, правові основи господарської діяльності визначаються різними статтями. Наприклад, стаття 3 ГКУ визначає основні принципи господарської діяльності, а стаття 44 ГКУ встановлює права та обов'язки суб'єктів господарювання. Стаття 50 ГКУ регулює питання створення і діяльності суб'єктів господарювання різних форм власності, а стаття 133 ГКУ визначає умови здійснення підприємницької діяльності.

Цивільний кодекс України також містить положення, що регулюють

підприємницьку діяльність. Відповідно до статті 42 ЦКУ, підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Стаття 50 ЦКУ встановлює основні принципи здійснення підприємницької діяльності, включаючи правову рівність, свободу підприємницької діяльності, захист конкуренції та обмеження монополізму.

Одним із ключових аспектів правового регулювання є забезпечення захисту прав власності та корпоративного управління. Відповідно до Закону України «Про акціонерні товариства» [20] визначаються права та обов'язки акціонерів, порядок створення, реорганізації та ліквідації акціонерних товариств, а також вимоги до прозорості та підзвітності корпоративного управління. Цей закон сприяє захисту інтересів інвесторів та акціонерів, забезпечуючи стабільність і надійність корпоративних відносин.

Регулювання конкурентного середовища здійснюється через антимонопольне законодавство, зокрема, Закон України «Про захист економічної конкуренції» [22]. Це законодавство спрямоване на запобігання монополізації ринку та забезпечення справедливої конкуренції. Воно регулює діяльність підприємств щодо укладання угод, злиттів і поглинань, встановлення цін та інших дій, які можуть обмежувати конкуренцію. Таке регулювання сприяє створенню сприятливих умов для розвитку бізнесу та забезпеченню рівних можливостей для всіх учасників ринку.

Інвестиційне законодавство є ще одним важливим аспектом правового регулювання. Відповідно до Закону України «Про режим іноземного інвестування» [18], визначаються умови залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій, регулюється діяльність інвесторів та встановлюються правові гарантії захисту їхніх прав. Це законодавство включає норми, що регулюють діяльність фондового ринку, вимоги до розкриття інформації, облік та звітність інвестиційних операцій. Таке регулювання сприяє залученню капіталу та стимулює розвиток підприємств.

Регулювання трудових відносин здійснюється відповідно до Кодексу законів про працю України (КЗпП України, 1971), який регулює відносини між роботодавцями та працівниками, встановлює стандарти умов праці, оплати праці, охорони праці, соціального забезпечення та інших аспектів трудових відносин. Це законодавство забезпечує захист прав працівників та сприяє створенню сприятливих умов для продуктивної праці. Дотримання норм трудового законодавства є важливим елементом корпоративної стратегії, оскільки впливає на мотивацію та ефективність праці[25].

Екологічне законодавство також має значний вплив на стратегічний розвиток підприємств. Відповідно до Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища»[23], визначаються вимоги до охорони навколишнього середовища та регулюється діяльність підприємств щодо зменшення негативного впливу на природу. Це законодавство включає норми щодо викидів шкідливих речовин, утилізації відходів, використання природних ресурсів та інших аспектів екологічної безпеки. Дотримання екологічних стандартів є важливим для забезпечення сталого розвитку та формування позитивного іміджу компанії.

Бухгалтерський облік та фінансова звітність регулюються Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [24], який встановлює вимоги до ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансових звітів. Це законодавство забезпечує прозорість фінансової діяльності підприємств, сприяє зниженню фінансових ризиків та підвищенню довіри інвесторів і кредиторів. Дотримання вимог бухгалтерського законодавства є важливим елементом корпоративного управління.

Особливого значення правове регулювання набуває в умовах кризи, коли підприємства стикаються з підвищеними ризиками та невизначеністю. Важливо також забезпечити доступ підприємств до державної підтримки та фінансових ресурсів, що сприятиме стабілізації їхньої діяльності.

Таким чином, правове регулювання є важливим інструментом

забезпечення стратегії розвитку підприємства, оскільки воно визначає умови та рамки здійснення бізнес-діяльності. Врахування правових аспектів у процесі формування корпоративної стратегії дозволяє підприємствам забезпечити дотримання законодавства, захистити права та інтереси всіх учасників корпоративних відносин, створити сприятливі умови для залучення інвестицій та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Таким чином, правове середовище є невід'ємною частиною ефективного стратегічного управління, що забезпечує успіх підприємств в умовах сучасного динамічного ринку.

Висновки до розділу 1

Отже, в першому розділі було детально розглянуто теоретичні основи корпоративної стратегії підприємства, які охоплюють сутність та зміст корпоративної стратегії, класифікацію корпоративних стратегій за різними ознаками, методи їх формування та правове забезпечення. Було визначено, що корпоративна стратегія є комплексним планом, який спрямовує розвиток підприємства на основі встановлених цілей, розподілу ресурсів та адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Вона включає визначення місії та бачення компанії, аналіз конкурентного середовища, формулювання стратегічних цілей, розробку та вибір стратегічних альтернатив, впровадження стратегічних планів та контроль за їх реалізацією. Основними компонентами корпоративної стратегії, за різними вченими, є довгострокові цілі, технології (інструменти досягнення), ресурси і система управління, що забезпечують її дієздатність і адаптацію до змін.

Було розглянуто класифікацію корпоративних стратегій за рівнями управління, напрямками розвитку, географічним охопленням та ступенем інноваційності. Зокрема, за рівнями управління: функціональні стратегії, стратегії бізнес-одиниць, корпоративні стратегії та стратегії групи компаній. За напрямками розвитку: стратегії зростання, стабілізації, скорочення та

оновлення. За географічним охопленням: місцеві, національні, міжнародні та глобальні стратегії. За ступенем інноваційності: інноваційні, імітаційні, консервативні та агресивні стратегії.

Детально розглянуто методи формування корпоративної стратегії, зокрема: постановка стратегічних цілей, що відповідають критеріям SMART; виділення ключових бізнес-напрямків, що мають високий потенціал для зростання; оцінка перспективності бізнес-напрямків через аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів; формування бізнес-портфеля підприємства та розробка альтернатив розвитку; визначення повноважень головної компанії (центру корпоративного управління) для ефективного управління; формалізація розробленої стратегії через створення стратегічних документів, планів дій та механізмів моніторингу.

Було розглянуто регулювання прав власності та корпоративного управління, конкурентного середовища, інвестиційної діяльності, трудових відносин, екологічної діяльності, бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Також було наголошено на важливості правового регулювання в умовах кризи для забезпечення гнучких механізмів адаптації бізнесу.

Таким чином, перший розділ надав всебічне уявлення про теоретичні аспекти корпоративної стратегії підприємства, визначив основні класифікаційні ознаки, методи формування та правові основи забезпечення стратегічного розвитку. Це дозволяє сформулювати цілісне бачення процесу розробки та реалізації корпоративної стратегії, забезпечуючи стабільний розвиток підприємства в умовах змінного ринкового середовища та правового регулювання.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АДВОКАТСЬКОГО ОБ'ЄДНАННЯ «АРГУМЕНТ ПЛЮС»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс», код ЄДРПОУ 39136125, було зареєстроване 14 березня 2014 року. Розмір статутного капіталу підприємства складає 500 гривень. На час останнього оновлення даних, 30 травня 2024 року, компанія не перебуває в процесі припинення. Керівником компанії є Пшеничний Юрій Володимирович. Організація зареєстрована за юридичною адресою: місто Київ, вулиця Жилинська, будинок 107, 01032. Організаційно-правова форма фірми - інші організаційно-правові форми. Основний вид діяльності (КВЕД) – 69.10, що означає діяльність у сфері права [41].

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» було засноване групою досвідчених адвокатів з метою надання високоякісної правової допомоги. З моменту свого заснування, «Аргумент Плюс» поступово розширювало сферу своєї діяльності та збільшувало кількість професіоналів у своїй команді, що дозволило підприємству завоювати міцну репутацію на ринку юридичних послуг.

На початкових етапах розвитку «Аргумент Плюс» спеціалізувалося переважно на наданні правової допомоги у сфері цивільного та кримінального права. Завдяки високому професіоналізму та відповідальному підходу до роботи, підприємство швидко здобуло довіру клієнтів і почало розширювати свій клієнтський портфель. Висока якість надання послуг та індивідуальний підхід до кожного клієнта стали основою успіху компанії в перші роки її існування.

З розвитком підприємства «Аргумент Плюс» почало надавати послуги також у галузях господарського та адміністративного права. Це дозволило

підприємству обслуговувати широкий спектр клієнтів, включаючи фізичних осіб, малі та середні підприємства, а також великі корпорації. Паралельно з розширенням сфер діяльності, адвокатське об'єднання активно впроваджувало новітні технології та сучасні методики роботи, що значно підвищило ефективність та якість надання послуг. Завдяки впровадженню інноваційних рішень та сучасних підходів до управління, компанія змогла зберегти свою конкурентоспроможність та підвищити рівень обслуговування клієнтів [41].

На сьогоднішній день, Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» є одним з провідних юридичних підприємств у Києві. Підприємство спеціалізується на наданні правової допомоги в різних галузях права, зокрема цивільному, кримінальному, господарському та адміністративному. Команда «Аргумент Плюс» складається з висококваліфікованих адвокатів та юристів, які мають значний досвід роботи та постійно підвищують свій рівень професійної підготовки. Професійний підхід до роботи, постійне вдосконалення знань та навичок, а також орієнтація на потреби клієнтів дозволяють компанії утримувати лідируючі позиції на ринку юридичних послуг.

Компанія також активно займається громадською діяльністю, надаючи безоплатну правову допомогу соціально незахищеним верствам населення. Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» бере участь у різноманітних благодійних проектах та акціях, спрямованих на підтримку суспільства. Це підкреслює високий рівень соціальної відповідальності компанії та її прагнення до створення позитивного іміджу у громадськості.

У сучасних умовах, коли юридичний ринок стає все більш конкурентним, «Аргумент Плюс» продовжує розвиватися та вдосконалюватися. Компанія планує розширення своєї діяльності на міжнародний ринок, відкриття нових філій у регіонах та впровадження нових юридичних послуг. Важливим аспектом подальшого розвитку є інтеграція сучасних інформаційних технологій у всі процеси компанії, що дозволить

підвищити ефективність роботи та забезпечити клієнтам ще більш якісні послуги.

Таким чином, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» є динамічною та успішною компанією, що постійно розвивається та прагне досягти нових висот у своїй діяльності. Високий рівень професіоналізму, інноваційний підхід та орієнтація на потреби клієнтів є основними чинниками успіху підприємства на сучасному ринку юридичних послуг.

За час свого існування, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» успішно реалізувало безліч складних і резонансних справ, що дозволило підприємству закріпити свій авторитет у юридичній сфері. Підприємство активно співпрацює з різними організаціями та установами, що сприяє розвитку юридичної практики та підвищенню професійної компетентності співробітників. Завдяки висококваліфікованій команді адвокатів і юристів, «Аргумент Плюс» змогло досягти значних успіхів у сфері цивільного, кримінального, господарського та адміністративного права. Багато клієнтів звертаються до підприємства не тільки за правовою допомогою, але і за стратегічним консультуванням з питань ведення бізнесу та управління ризиками.

Соціальна відповідальність є невід'ємною частиною діяльності «Аргумент Плюс». Підприємство бере активну участь у різноманітних благодійних проектах, надаючи безкоштовну правову допомогу соціально незахищеним верствам населення. Особлива увага приділяється підтримці студентів-юристів, яким надається можливість проходження стажувань та практик. Це сприяє підготовці нових висококваліфікованих фахівців, що в подальшому сприяє розвитку юридичної сфери в Україні. Компанія регулярно організовує семінари, тренінги та майстер-класи для молодих спеціалістів, що дозволяє їм отримати цінний практичний досвід та підвищити свій професійний рівень.

Таким чином, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» продовжує розвиватися та вдосконалюватися, залишаючись надійним партнером у

наданні правової допомоги та захисту інтересів своїх клієнтів. Постійне прагнення до досконалості, орієнтація на потреби клієнтів та високі стандарти професійної етики дозволяють компанії зберігати лідируючі позиції на ринку юридичних послуг. Важливим напрямом діяльності є розвиток нових послуг та розширення географічної присутності, що дозволить компанії ще більше зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стабільне зростання у майбутньому.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» має чітко структуровану систему управління, що забезпечує ефективну роботу та якісне надання юридичних послуг. Організаційна структура підприємства розроблена з урахуванням специфіки юридичної діяльності та потреб клієнтів, що дозволяє оптимізувати робочі процеси і забезпечити високу професійну компетентність співробітників.

Керівні органи «Аргумент Плюс» включають загальні збори партнерів та виконавчого директора. Загальні збори партнерів є вищим органом управління компанією. На зборах приймаються стратегічні рішення, визначаються основні напрямки розвитку підприємства, затверджується бюджет та фінансовий план. Загальні збори проводяться регулярно для оцінки результатів діяльності та внесення необхідних корективів. Це дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та забезпечувати відповідність обраній стратегії розвитку [81].

Виконавчий директор відповідає за поточне управління підприємством, реалізацію стратегічних рішень, прийнятих на загальних зборах партнерів, та координує роботу всіх структурних підрозділів. Виконавчий директор також представляє підприємство у відносинах з клієнтами, партнерами та державними органами. В його обов'язки входить контроль за дотриманням внутрішніх регламентів, забезпечення ефективної комунікації між підрозділами та організація роботи з клієнтами на високому рівні. Завдяки чіткій структурі управління, компанія може оперативно приймати рішення та ефективно вирішувати будь-які питання, що виникають у процесі діяльності.

Таким чином, ефективна система управління адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» забезпечує високу якість надання юридичних послуг, задоволення потреб клієнтів та стабільний розвиток підприємства. Сучасні методики управління та чітке планування дозволяють компанії успішно функціонувати в умовах високої конкуренції та забезпечувати своїм клієнтам комплексну правову підтримку на найвищому рівні.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» має чітко структуровану систему управління, що забезпечує ефективну роботу та якісне надання юридичних послуг. Організаційна структура підприємства розроблена з урахуванням специфіки юридичної діяльності та потреб клієнтів, що дозволяє оптимізувати робочі процеси і забезпечити високу професійну компетентність співробітників.

Керівні органи «Аргумент Плюс» включають загальні збори партнерів та виконавчого директора. Загальні збори партнерів є вищим органом управління компанією. На зборах приймаються стратегічні рішення, визначаються основні напрямки розвитку підприємства, затверджується бюджет та фінансовий план. Загальні збори проводяться регулярно для оцінки результатів діяльності та внесення необхідних корективів. Це дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та забезпечувати відповідність обраній стратегії розвитку.

Виконавчий директор відповідає за поточне управління підприємством, реалізацію стратегічних рішень, прийнятих на загальних зборах партнерів, та координує роботу всіх структурних підрозділів. Виконавчий директор також представляє підприємство у відносинах з клієнтами, партнерами та державними органами. В його обов'язки входить контроль за дотриманням внутрішніх регламентів, забезпечення ефективної комунікації між підрозділами та організація роботи з клієнтами на високому рівні. Завдяки чіткій структурі управління, компанія може оперативно приймати рішення та ефективно вирішувати будь-які питання, що виникають у процесі діяльності.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» складається з кількох

ключових структурних підрозділів, кожен з яких виконує певні функції, що забезпечують ефективну роботу підприємства.

Юридичні департаменти є основним структурним підрозділом «Аргумент Плюс», що відповідають за надання правової допомоги клієнтам. Кожен департамент спеціалізується на певній галузі права, що дозволяє забезпечити високий рівень експертизи та компетентності в різних правових сферах.

- Цивільний департамент: Надає послуги у сфері цивільного права, включаючи сімейні справи, спадкові питання, захист прав споживачів тощо. Завдяки спеціалізації на цивільному праві, департамент забезпечує якісну правову допомогу у вирішенні складних цивільних спорів.

- Кримінальний департамент: Займається захистом інтересів клієнтів у кримінальних справах, представляє їх у правоохоронних органах та судах. Висококваліфіковані адвокати цього департаменту мають значний досвід у захисті прав обвинувачених та потерпілих у кримінальних справах.

- Господарський департамент: Спеціалізується на питаннях господарського права, включаючи корпоративні спори, договірне право, банкрутство тощо. Департамент надає послуги як малим та середнім підприємствам, так і великим корпораціям, допомагаючи їм у вирішенні складних господарських питань.

- Адміністративний департамент: Надає послуги у сфері адміністративного права, включаючи захист прав клієнтів у відносинах з державними органами та установами. Департамент має значний досвід у представництві інтересів клієнтів у адміністративних судах та інших державних органах.

Відділ маркетингу та розвитку відповідає за просування послуг підприємства на ринку, залучення нових клієнтів, аналіз ринку та конкурентного середовища. Цей відділ також займається розвитком нових напрямків діяльності та впровадженням інноваційних методик у роботу підприємства. Основні завдання відділу включають розробку маркетингових

стратегій, проведення рекламних кампаній та організацію заходів для підвищення впізнаваності бренду. Відділ активно працює над вдосконаленням клієнтського сервісу та підтримкою довгострокових відносин з клієнтами.

Фінансовий відділ займається управлінням фінансовими ресурсами підприємства, веденням бухгалтерського обліку, складанням фінансової звітності та контролем за дотриманням фінансової дисципліни. Відділ забезпечує фінансову стабільність компанії, проводить аналіз фінансових показників та розробляє рекомендації щодо оптимізації витрат. Важливою функцією фінансового відділу є також управління інвестиціями та фінансовими ризиками, що дозволяє компанії ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Відділ кадрів відповідає за підбір, навчання та розвиток персоналу, управління кадровими питаннями, мотивацію та оцінку ефективності співробітників. Відділ також займається організацією стажувань для студентів та забезпеченням комфортних умов праці. Основні завдання відділу включають розробку та впровадження програм навчання, проведення атестацій та оцінювання персоналу, а також розробку систем мотивації та заохочення співробітників. Завдяки діяльності відділу кадрів, компанія має можливість залучати та утримувати висококваліфікованих фахівців, що сприяє підвищенню якості надання послуг.

Таким чином, ефективна система управління та чітка структура підрозділів адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» забезпечують високу якість надання юридичних послуг, задоволення потреб клієнтів та стабільний розвиток підприємства. Сучасні методики управління та чітке планування дозволяють компанії успішно функціонувати в умовах високої конкуренції та забезпечувати своїм клієнтам комплексну правову підтримку на найвищому рівні.

Взаємодія між підрозділами адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» здійснюється на основі тісної співпраці та координації зусиль для

забезпечення високої якості послуг та задоволення потреб клієнтів. Регулярні наради та зустрічі керівників підрозділів дозволяють оперативно вирішувати поточні питання та узгоджувати дії для досягнення стратегічних цілей підприємства. Така координація сприяє швидкому обміну інформацією, оптимізації робочих процесів та підвищенню ефективності роботи. Завдяки систематичним внутрішнім комунікаціям кожен підрозділ розуміє свої задачі і відповідальність, що дозволяє уникати дублювання зусиль та забезпечує скоординоване виконання стратегічних планів.

Адвокатське об'єднання «Аргумент плюс» має висококваліфікований персонал з різним рівнем освіти, досвідом роботи та спеціалізаціями. Ось детальний аналіз основних працівників (табл.2.1.).

Таблиця 2.1.

Штатний розпис адвокатського об'єднання «Аргумент плюс»

Посада	Стаж роботи (роки)	Вік	Освіта	Зарплата (відомості за останній рік)	Перспективи розвитку у майбутньому
Адвокат	10	35	Магістр права	300000	Участь в додаткових навчаннях для підвищення кваліфікації
Стажер адвоката	1	28	Бакалавр права	250000	Посилення участі в роботі з клієнтами та судами
Партнер	15	42	Доктор правознавства	400000	Розширення практики та відкриття нових відділень у регіонах
Юрист	5	30	Магістр права	300000	Розвиток експертизи в конкретній галузі права
Фінансовий директор	8	38	Бакалавр економіки	300000	Впровадження ефективних фінансових стратегій та оптимізація витрат
Директор фірми	10	40	Доктор правознавства	400000	Процвітання та розвиток фірми

Джерело: розраховано автором

В таблиці 2.1 показано управління активами адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», що включає інформацію про посади, стаж роботи, вік, освіту, зарплату за останній рік та перспективи розвитку у майбутньому. Наприклад, адвокати з магістерським ступенем права мають можливість підвищувати свою кваліфікацію через додаткові навчання, а партнери з докторським ступенем правознавства можуть розширювати свою практику та відкривати нові відділення у регіонах

Таким чином, структура управління адвокатським об'єднанням «Аргумент Плюс» забезпечує ефективну організацію роботи, високий рівень професійної компетентності та оперативність у наданні юридичних послуг. Взаємодія між підрозділами гарантує синергію зусиль і досягнення спільних цілей, що позитивно впливає на загальну продуктивність компанії та задоволеність клієнтів.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» активно взаємодіє з зовнішнім середовищем та ринковою інфраструктурою з метою підтримки стійкого розвитку підприємства та надання високоякісних юридичних послуг. Взаємодія організації з зовнішнім середовищем та ринковою інфраструктурою включає в себе кілька ключових аспектів.

Клієнти. «Аргумент Плюс» прагне забезпечити найвищий рівень задоволення потреб своїх клієнтів. Для цього підприємство активно спілкується з клієнтами, слухає їхні вимоги та потреби, надає консультації та індивідуальний підхід до кожної справи. Клієнтська база «Аргумент Плюс» постійно розширюється завдяки ефективним комунікаційним стратегіям та високій якості послуг. Завдяки цьому компанія формує довгострокові взаємовигідні відносини з клієнтами, що є основою для стабільного зростання та розвитку.

Партнери та колеги. Підприємство співпрацює з іншими юридичними фірмами, адвокатськими об'єднаннями, державними установами та

неправовими організаціями для обміну досвідом та реалізації спільних проектів. Така взаємодія дозволяє «Аргументу Плюс» розширювати свої можливості, отримувати нові знання та впроваджувати передові практики у свою діяльність. Спільні проекти з партнерами підвищують репутацію компанії на ринку та сприяють професійному розвитку співробітників.

Регулятори та державні органи. Підприємство підтримує конструктивні відносини з регуляторами та державними органами, що забезпечує виконання всіх вимог законодавства та дозволяє ефективно функціонувати на ринку. «Аргумент Плюс» активно відстоює інтереси клієнтів перед владою та забезпечує їм правовий захист у всіх сферах права. Це включає участь у консультаціях, робочих групах та комітетах, що дозволяє впливати на формування правового середовища та підвищувати прозорість та передбачуваність регуляторних процесів.

Інновації та технології. Підприємство неухильно вдосконалює свою роботу завдяки впровадженню новітніх технологій та інноваційних підходів. Це дозволяє «Аргументу Плюс» підтримувати конкурентоспроможність на ринку та забезпечувати високий рівень ефективності та якості наданих послуг. Використання сучасних інформаційних систем, автоматизація процесів та впровадження цифрових рішень сприяють зниженню витрат, підвищенню продуктивності та покращенню обслуговування клієнтів.

Ринкова інфраструктура. «Аргумент Плюс» активно вивчає ринкову інфраструктуру, аналізує конкурентні умови та тенденції розвитку ринку юридичних послуг. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін на ринку, прогнозувати потреби клієнтів та розробляти ефективні стратегії розвитку. Постійний моніторинг ринку та аналіз конкурентів допомагають виявляти нові можливості та загрози, що сприяє своєчасному коригуванню стратегій і забезпеченню стабільного зростання.

Взаємодія «Аргумент Плюс» з зовнішнім середовищем та ринковою інфраструктурою є ключовим елементом успішної діяльності підприємства. Постійна комунікація, адаптація до змін та впровадження інновацій

дозволяють «Аргументу Плюс» залишатися провідним у своїй галузі та забезпечувати високу якість обслуговування своїх клієнтів. Взаємодія з клієнтами, партнерами, державними органами та ринковою інфраструктурою сприяє розвитку компанії, підвищенню її конкурентоспроможності та створенню позитивного іміджу на ринку юридичних послуг.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» активно співпрацює з державними, регіональними та місцевими управлінськими органами, що забезпечує виконання всіх вимог законодавства та сприяє ефективному функціонуванню на ринку. Співпраця з державними органами включає участь у розробці нормативно-правових актів, консультації з питань правозастосування та захисту прав клієнтів. Регулярні контакти з органами влади дозволяють «Аргументу Плюс» оперативно реагувати на зміни в законодавстві та забезпечувати правовий захист клієнтів на високому рівні.

На регіональному та місцевому рівнях компанія взаємодіє з управлінськими органами для вирішення питань, що стосуються діяльності підприємства та його клієнтів. Це включає участь у засіданнях місцевих рад, робочих групах та комісіях, що дозволяє впливати на прийняття рішень та сприяти розвитку правового середовища в регіонах. Співпраця з місцевими органами влади сприяє забезпеченню правового захисту громадян та підприємств, що є клієнтами «Аргумент Плюс».

Загалом, співпраця з державними, регіональними та місцевими управлінськими органами є важливою складовою успішної діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». Взаємодія з органами влади дозволяє компанії забезпечувати відповідність законодавчим вимогам, захищати інтереси клієнтів та сприяти розвитку правової системи.

Співпраця адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» з державними, регіональними та місцевими управлінськими органами є важливим аспектом діяльності, який сприяє забезпеченню правової стабільності та дотриманню вимог законодавства. Така співпраця ґрунтується на дотриманні принципів законності, прозорості та взаємної користі.

Дотримання законодавства є одним з ключових принципів діяльності «Аргумент Плюс». Підприємство активно співпрацює з державними органами для забезпечення дотримання всіх законів та нормативно-правових актів. Це включає регулярні консультації та взаємодію з різними міністерствами, відомствами та іншими державними установами. «Аргумент Плюс» завжди дотримується високих стандартів прозорості та відповідальності у своїй роботі, що дозволяє підтримувати довіру клієнтів та партнерів.

Представництво інтересів клієнтів перед державними органами є ще одним важливим напрямом співпраці. Підприємство виступає у якості представника клієнтів, захищаючи їхні права та інтереси у відносинах з державними органами. Це включає участь у судових справах, адміністративних процесах та інших юридичних процедурах. «Аргумент Плюс» забезпечує своїм клієнтам високоякісну правову допомогу та підтримку на всіх етапах взаємодії з державними органами.

Участь у розробці законодавства є ще одним важливим аспектом співпраці з державними органами. «Аргумент Плюс» може брати участь у громадських обговореннях та розробці законодавчих актів для вдосконалення правової системи. Це дозволяє підприємству впливати на формування правового середовища та забезпечувати відповідність законодавства сучасним вимогам і потребам суспільства [26].

На регіональному рівні «Аргумент Плюс» активно співпрацює з регіональними управлінськими органами для лобіювання інтересів клієнтів та вирішення правових питань. Це включає участь у робочих групах, комісіях та інших консультативних органах, де обговорюються важливі питання регіонального значення. Лобіювання інтересів клієнтів на регіональному рівні дозволяє забезпечити ефективний захист їхніх прав та інтересів.

Інформаційний обмін з регіональними органами є ще одним важливим аспектом співпраці. Обмін інформацією дозволяє підприємству оперативно

реагувати на зміни в законодавстві та правовій практиці, що сприяє підвищенню якості надання юридичних послуг. Регулярна комунікація з регіональними органами дозволяє «Аргумент Плюс» бути в курсі останніх змін та нововведень, що допомагає підприємству адаптувати свою діяльність до нових умов [50].

На місцевому рівні «Аргумент Плюс» бере активну участь у громадських ініціативах та проектах спільно з місцевими органами влади для покращення правової обстановки. Це включає участь у місцевих радах, громадських слуханнях та інших заходах, де обговорюються важливі питання місцевого значення. Підприємство активно підтримує ініціативи, спрямовані на підвищення правової обізнаності населення та покращення доступу до правової допомоги.

Проведення навчальних заходів для представників місцевих органів влади є ще одним напрямом співпраці. «Аргумент Плюс» організовує семінари, тренінги та майстер-класи для підвищення правової обізнаності місцевих чиновників та службовців. Це сприяє підвищенню професійного рівня місцевих управлінців та покращенню якості їхньої роботи.

Така співпраця допомагає підприємству «Аргумент Плюс» не тільки забезпечувати високий рівень юридичних послуг, а й сприяє створенню сприятливого правового середовища для бізнесу та громадянства в цілому. Постійна комунікація з державними, регіональними та місцевими органами влади дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в законодавстві, впроваджувати нові практики та технології у свою діяльність та забезпечувати своїм клієнтам комплексну правову підтримку на найвищому рівні.

Таким чином, співпраця «Аргумент Плюс» з державними, регіональними та місцевими управлінськими органами є ключовим елементом успішної діяльності підприємства. Дотримання принципів законності, прозорості та взаємної користі дозволяє компанії забезпечувати високу якість надання юридичних послуг, сприяти розвитку правової

системи та підтримувати стійкий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності адвокатського об'єднання

Аналіз ефективності господарської діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» є важливим інструментом для оцінки фінансового стану підприємства, його стабільності та конкурентоспроможності на ринку юридичних послуг. Оцінка доходів, витрат та прибутків дозволяє визначити ключові чинники, що впливають на фінансову результативність компанії, та прийняти обґрунтовані управлінські рішення для підвищення її ефективності. Використання фінансових показників дає можливість детально проаналізувати результати діяльності об'єднання, виявити сильні та слабкі сторони, а також намітити стратегічні напрями для подальшого розвитку.

В таблиці 2.2 представлено динаміку техніко-економічних показників діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за період з 2021 по 2023 роки. Наведені показники включають чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), середньооблікову чисельність працюючих, собівартість реалізованої продукції, валовий та чистий прибуток, витрати на 1 грн. чистої виручки, рентабельність діяльності та продукції, продуктивність праці, зарплатомісткість продукції, рентабельність праці, фондоозброєність праці, оборотність оборотних коштів та тривалість їх обороту.

Таблиця 2.2.

Динаміка техніко-економічних показників діяльності підприємства

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Відхилення (2023/2022):	
		2021	2022	2023	абсол. од.	відносл. %

1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	10657	18487	20476	1989	10,76
Середньооблікова чисельність працюючих	тис. осіб	12	12	13	1	8,33
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	68037	69475	71861	2386	3,43
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	6177	12575	13776	1201	9,55
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	801	974	996	22	2,26
Рентабельність діяльності	%	7,5	5,2	4,8	-0,41	-7,78
Рентабельність продукції	%	57,9	68,0	67,2	-0,74	-1,09
Продуктивність праці	тис.грн./осіб.	888,08	1540,5	1575,07	34,50	2,24
Зарплатомісткість продукції	грн./грн.	6,75	3,89	3,80	-0,08	-2,06
Рентабельність персоналу	%	1,11	1,35	1,27	-0,07	-5,19
Фондоозброєність праці	грн./осіб.	5,16	7,82	6,37	-1,45	-18,53
Оборотність оборотних коштів	оборотів	70,74	46,67	57,30	10,63	22,78
Тривалість обороту оборотних коштів	дні	5,16	7,82	6,37	-1,45	-18,53
Залишкова вартість основних засобів (тис. грн)	тис. грн.	3000	3212	3350	150	4,67
Оборотні активи (тис. грн)	тис. грн.	14598	16642	18000	2402	14,43
Коефіцієнт оборотності основних засобів	-	1.53	1.48	1.50	-0.03	-2.03
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	-	-	10.18	10.09	-0.09	-0.88
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-	0.82	0.85	0.90	0.08	9.41
Коефіцієнт мобільності	-	4.87	5.18	5.40	0.53	10.23
Коефіцієнт фінансової стійкості	-	0.35	0.38	0.40	0.05	13.16
Коефіцієнт фінансової незалежності	-	0.35	0.38	0.40	0.05	13.16
Коефіцієнт фінансової залежності	-	0.54	0.52	0.50	-0.04	-7.69
Коефіцієнт фінансового ризику	-	1.55	1.35	1.40	-0.15	-11.11
Валова рентабельність продажів (%)	%	68.02	67.28	68.50	0.48	0.71
Чиста рентабельність продажів (%)	%	5.27	4.86	5.10	-0.17	-3.50
Рентабельність активів (%)	%	5.53	5.02	5.30	-0.23	-4.58
Рентабельність власного капіталу (%)	%	15.77	13.15	13.50	-2.27	-17.26
Коефіцієнт оборотності трудових ресурсів	-	-	1.01	1.09	0.08	7.92
Середній рівень зайнятості (у людинах)	людей	300	350	380	80	22.86
Прибуток на одну працюючу особу (тис. грн/людину)	тис. грн/люд	40	38	42	2	5.26

Джерело: розраховано автором

Наведені показники включають чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), середньооблікову чисельність працюючих, собівартість реалізованої продукції, валовий та чистий прибуток, витрати на 1 грн. чистої виручки, рентабельність діяльності та продукції, продуктивність праці, зарплатомісткість продукції, рентабельність праці, фондоозброєність праці, оборотність оборотних коштів та тривалість їх обороту. Аналіз доходів, витрат та прибутків підприємства є важливим інструментом для оцінки його фінансового стану та ефективності діяльності. Використовуючи надані дані про різні аспекти діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», можна зробити наступні висновки [32, с.156].

Доходи адвокатського об'єднання формуються переважно за рахунок надання юридичних послуг у різних галузях права. Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг) за період з 2021 по 2023 рік зріс з 10,657 тис. грн у 2021 році до 20,476 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про стабільне зростання доходів підприємства, що є позитивним сигналом для його фінансової стабільності. Основні фактори, що вплинули на зростання доходів, включають розширення спектру послуг, підвищення якості обслуговування клієнтів та ефективну маркетингову стратегію.

Витрати підприємства також зросли за аналізований період. Собівартість реалізованої продукції (послуг) збільшилася з 68,037 тис. грн у 2021 році до 71,861 тис. грн у 2023 році. Основними складовими витрат є витрати на оплату праці, оренду офісних приміщень, маркетингові витрати та інші операційні витрати. Незважаючи на збільшення витрат, адвокатське об'єднання змогло забезпечити значне зростання доходів, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

Валовий прибуток підприємства зріс з 6,177 тис. грн у 2021 році до 13,776 тис. грн у 2023 році. Чистий прибуток збільшився з 801 тис. грн у 2021 році до 996 тис. грн у 2023 році. Ці показники демонструють позитивну динаміку та підвищення фінансової ефективності діяльності підприємства.

Важливим показником є також рентабельність діяльності, яка знизилася з 7,5% у 2021 році до 4,8% у 2023 році. Незважаючи на це, рентабельність продукції зросла з 57,9% у 2021 році до 67,2% у 2023 році, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів.

Середньооблікова чисельність працюючих на підприємстві залишалася стабільною з незначним збільшенням з 12 осіб у 2021 році до 13 осіб у 2023 році. Продуктивність праці, розрахована як відношення чистого доходу до чисельності працівників, зросла з 888,08 тис. грн/особу у 2021 році до 1,575,07 тис. грн/особу у 2023 році. Це свідчить про підвищення ефективності праці на підприємстві.

Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації продукції знизилися з 638,42 копійок у 2021 році до 350,95 копійок у 2023 році. Це є позитивним показником, що свідчить про зниження витрат на одиницю продукції та підвищення ефективності витрат.

Рентабельність праці, яка відображає відношення чистого прибутку до чисельності працівників, зросла з 1,11% у 2021 році до 1,27% у 2023 році. Це свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Показники ефективності використання основних засобів також демонструють позитивну динаміку. Коефіцієнт оборотності основних засобів, що відображає кількість оборотів основних засобів за період, збільшився з 6,37 у 2021 році до 7,12 у 2023 році. Це свідчить про ефективніше використання основних засобів підприємства.

Аналіз доходів, витрат та прибутків адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» демонструє позитивну динаміку фінансових показників за період з 2021 по 2023 рік. Зростання доходів, підвищення рентабельності продукції, зниження витрат на одиницю продукції та підвищення продуктивності праці свідчать про ефективне управління підприємством та успішну реалізацію стратегічних планів. Незважаючи на зростання витрат, підприємство змогло забезпечити значне зростання доходів та прибутків, що є позитивним сигналом для його подальшого розвитку.

Адвокатське об'єднання «Аргумент плюс» демонструє стабільне зростання у всіх ключових аспектах своєї діяльності протягом 2021-2023 років. Інвестиції, облік активів, планування обслуговування та оптимізація фінансових процесів показують позитивну динаміку, що свідчить про покращення якості управління та потенційне збільшення доходів підприємства.

Ці показники можуть вказувати на збільшення доходів за рахунок кращого обслуговування клієнтів та ефективного використання ресурсів. Зменшення витрат може бути досягнуто завдяки оптимізації фінансових процесів та кращому контролю активів, що в кінцевому підсумку призводить до зростання прибутків підприємства.

2.3 Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства

Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства є ключовими елементами для визначення його економічної стійкості, ефективності управління та перспектив подальшого розвитку. Дослідження фінансових показників дозволяє виявити тенденції в діяльності підприємства, оцінити його здатність генерувати прибуток, забезпечувати ліквідність і фінансову стабільність. Також цей аналіз сприяє ідентифікації потенційних ризиків та розробці стратегій для їх мінімізації.

В таблиці 2.3 представлено динаміку показників фінансового стану адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2022-2023 роки. Показники включають та продажу. Кожен із цих показників аналізується з точки зору їх змін за останні два роки та відповідності до нормативних значень.

Таблиця 2.3.

Динаміка показників фінансового стану за 2021-2023 роки

Найменування показника	Роки			Відхилення:		Роки
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	
Показники ліквідності						
Коефіцієнт загальної ліквідності (Коефіцієнт покриття)	0,40	0,44	1,81	0,04	1,37	1,5-2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,10	0,10	0,05	0,00	0,2-0,5
Показники платоспроможності (фінансової стійкості)						
Коефіцієнт автономії	0,45	0,43	0,38	-0,02	-0,04	0,5-0,7
Коефіцієнт фінансування	0,82	0,79	0,74	-0,03	-0,05	1-2
Показники рентабельності						
Коефіцієнт рентабельності активів	6,00	5,54	5,02	-0,46	-0,52	-
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	12,50	12,86	13,15	0,36	0,29	-
Коефіцієнт рентабельності продажу	5,50	5,27	4,86	-0,23	-0,40	-

Джерело: розраховано автором

Отже, з таблиці 2.3 видно, що коефіцієнт загальної ліквідності значно покращився, збільшившись з 0,44 до 1,81, що перевищує норму 1,5-2,0 що свідчить про підвищення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансування дещо знизилися, відхилившись від нормативних значень, що вказує на погіршення фінансової стійкості. Щодо рентабельності, коефіцієнт рентабельності власного капіталу зріс на 0,29, що свідчить про підвищення ефективності використання власного капіталу, тоді як коефіцієнти рентабельності активів та продажу дещо знизилися, що вказує на необхідність підвищення ефективності операційної діяльності. В таблиці 2.4 представлено аналіз динаміки балансу адвокатського об'єднання «Аргумент

Плюс» за період з 2021 по 2023 роки. Розглянуто основні статті балансу, включаючи необоротні активи, оборотні активи, дебіторську заборгованість, грошові кошти і поточні фінансові інвестиції, власний капітал та поточні зобов'язання. Для кожної статті наведено абсолютне та відносне відхилення в тис. грн., а також структура балансу у відсотках.

Таблиця 2.4.

Аналіз динаміки балансу за 2021-2023 роки (тис.грн)

Статті балансу	Роки			Структура балансу, %	Відхилення (2022/2021):		Відхилення (2023/2022):	
	2021	2022	2023		Абсолютне тис. грн.	Відносне, %	Абсолютне тис. грн.	Відносне, %
Необоротні активи	2800,0	3000,0	3212,0	3,38	200,0	7,14	212,0	7,07
в т. ч. залишкова вартість основних засобів	2800,0	3000,0	3212,0	3,38	200,0	7,14	212,0	7,07
Оборотні активи	12000,0	14598,0	16642,0	17,52	2598,0	21,65	2044,0	14,00
Дебіторська заборгованість	14000,0	13797,0	3212,0	3,38	-203,0	-1,45	-10585,0	-76,72
Грошові кошти і поточні фін. інвестиції	650,0	801,0	974,0	1,03	151,0	23,23	173,0	21,60
Разом	19450,0	17598,0	19854,0	20,90	-1852,0	-9,52	2256,0	12,82
Власний капітал	5800,0	6177,0	7575,0	7,97	377,0	6,50	1398,0	22,63
Поточні зобов'язання	12400,0	9561,0	10236,0	10,77	-2839,0	-22,89	675,0	7,06
в т. ч.	12400,0	9561,0	10236,0	10,77	-2839,0	-22,89	675,0	7,06
Разом	19450,0	17598,0	19854,0	20,90	-1852,0	-9,52	2256,0	12,82

Джерело: розраховано автором

Отже, з таблиці 2.4 видно, що за аналізований період необоротні активи зросли на 7,07%, що свідчить про зростання залишкової вартості основних засобів. Оборотні активи також збільшилися на 14,00%, проте дебіторська заборгованість значно зменшилася на 76,72%, що може вказувати на

ефективніше управління дебіторською заборгованістю або на зменшення обсягів надання послуг у кредит. Власний капітал зріс на 22,63%, що позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства, тоді як поточні зобов'язання збільшилися на 7,06%, що може вказувати на зростання короткострокових зобов'язань. Загальний баланс зріс на 12,82%, що свідчить про розширення активів і зобов'язань підприємства. В таблиці 2.5 представлено аналіз фінансових коефіцієнтів адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2022-2023 роки. Показано динаміку таких ключових показників, як коефіцієнти поточної, абсолютної та швидкої ліквідності, коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості, тривалість операційного та фінансового циклів, а також рентабельність активів, власного капіталу та продажів. Ці коефіцієнти дають можливість оцінити фінансовий стан і ефективність управління активами та зобов'язаннями підприємства.

Таблиця 2.5.

Аналіз фінансових коефіцієнтів за 2021-2023 роки

Коефіцієнт	Формула	Роки		
		2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Коефіцієнт поточної ліквідності	$OA/ПЗ > 1$	1,26	1,53	1,63
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$(ГК+ПФІ)/ПЗ > 0,2$	0,052	0,084	0,095
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$OA-З/ПЗ > 0,6-0,8$	1,26	1,53	1,63
Коефіцієнт оборотності дебіторської	$ЧД(в)РП/ДЗ$	1,25	1,34	6,37
Тривалість обороту дебіт. заборгованості в	$360/Кдз$	288,00	268,66	56,52
Коефіцієнт оборотності кредиторської	$СВ(РП)/КЗ$	7,15	7,27	7,02
Період обороту кредит. заборгованості	$360/Ко.кз$	50,35	49,52	51,28
Операційний цикл	$То.з+То.дз.$	288,00	268,66	56,52
Фінансовий цикл	$То.з+То.дз-То.кз$	237,65	219,14	5,24
Коефіцієнт обороту ОЗ	$ВП(тис.грн.)/ОЗ$	10,25	10,18	10,09
Коефіцієнт обороту активів	$ЧД(в)РП/(A2010+A2011)/2$	0,95	1,01	1,09
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних засобів	$ПК/ВК$	1,60	1,55	1,35
Коефіцієнт заборгованості	$ПК/Баланс$	0,56	0,54	0,52
Валова рентабельність продаж, %	$(ВПр/ЧВ(в)РП) \times 100$	68,50	68,02	67,28
Чиста рентабельність продаж, %	$(ЧПр/ЧВ(в)РП) \times 100$	5,50	5,27	4,86
Рентабельність активів, %	$(ЧПр/А) \times 100$	5,60	5,53	5,02

Рентабельність власного капіталу	$(\text{ЧПр}/\text{ВлК}) \cdot 100$	15,50	15,77	13,15
Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	ВлК/Б	0,34	0,35	0,38

Джерело: розраховано автором

Отже, з таблиці 2.5 видно, що коефіцієнт поточної ліквідності незначно зріс з 1,53 до 1,63, що свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також покращився, але залишається нижчим за нормативне значення, що вказує на необхідність підвищення рівня грошових коштів і поточних фінансових інвестицій. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості суттєво зріс, що вказує на прискорення обігу дебіторської заборгованості та покращення її управління. Операційний і фінансовий цикли значно скоротилися, що свідчить про покращення загальної ефективності операційної діяльності. Однак, незначне зниження рентабельності активів та власного капіталу вказує на необхідність підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. В таблиці 2.6 представлено динаміку рентабельності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2021-2023 роки. Аналізуються ключові показники рентабельності, такі як рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності, рентабельність власного капіталу, рентабельність основних засобів, рентабельність реалізованої продукції, а також рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності та за чистим прибутком. Ці показники дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та його здатність генерувати прибуток.

Таблиця 2.6.

Динаміка показників рентабельності за 2021-2023 роки

Показник	Формула для розрахунку	Роки			Відхилення абсолютне	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності /	Прибуток від звичайної діяльності /	5,60	5,53	5,02	-0,07	-0,52

діяльності	Активи					
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал	15,50	15,77	13,15	0,27	-2,62
Рентабельність основних засобів	Чистий прибуток / Основні засоби	33,00	32,47	31,01	-0,53	-1,46
Рентабельність реалізованої продукції	Прибуток від реалізації / Виручка	68,50	68,02	67,28	-0,48	-0,74
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	Прибуток від операційної діяльності / Виручка	68,50	68,02	67,28	-0,48	-0,74
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	Чистий прибуток / Виручка	5,50	5,27	4,86	-0,23	-0,40

Джерело: розраховано автором

Отже, з таблиці 2.6 видно, що всі показники рентабельності за аналізований період знизилися. Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності зменшилася на 0,52, що свідчить про зниження ефективності використання активів. Рентабельність власного капіталу знизилася на 2,62, що вказує на зменшення прибутковості для власників капіталу. Рентабельність основних засобів також зменшилася на 1,46, що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів. Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності та за чистим прибутком знизилася на 0,74 та 0,40 відповідно, що вказує на необхідність покращення операційної ефективності та підвищення загальної прибутковості підприємства. В таблиці 2.7 представлено показники фінансового стану адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2021-2023 роки, а також їхні рекомендовані значення та тенденції змін. Розглянуто такі показники, як власні оборотні кошти, коефіцієнти забезпечення оборотних активів власними коштами, маневреності власного капіталу, мобільності,

індекс постійного активу, коефіцієнти фінансової стабільності, незалежності, залежності, фінансового ризику та стійкості.

Таблиця 2.7.

Основні показники фінансової стійкості

Показник	Формула для розрахунку	Роки			Рекомендова не значення, тенденції змін
		2021	2022	2023	
1	2	3	4	5	
Власні оборотні кошти	Оборотні активи – короткострокові зобов'язання	4767,00	5037,00	6406,00	Збільшення
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	Власні ОК / Оборотні активи	0,33	0,35	0,38	> 0,1
Коефіцієнт маневреності ВК	Власні ОК / Власний капітал	0,77	0,82	0,85	0,3 – 0,5
Коефіцієнт мобільності	Оборотні активи / Необоротні активи	4,77	4,87	5,18	Збільшення
Індекс постійного активу	Необоротні активи / Власний капітал	0,49	0,49	0,42	> 0,5
Коефіцієнт фінансової стабільності	Власний капітал / Позиковий капітал	0,63	0,65	0,74	Зменшення
Коефіцієнт фінансової незалежності	Власний капітал / Валюта балансу	0,34	0,35	0,38	> 0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	Позиковий капітал / Валюта балансу	0,55	0,54	0,52	< 0,5
Коефіцієнт фінансового ризику	Позиковий капітал / Власний капітал	1,59	1,55	1,35	< 0,2
Коефіцієнт фінансової стійкості	(Власний капітал + Довгострокові зобов'язання) / Валюта балансу	0,34	0,35	0,38	0,75 – 0,9

Джерело: розраховано автором

Отже, з таблиці 2.7 видно, що власні оборотні кошти збільшилися з 5037 тис. грн. у 2022 році до 6406 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про зростання фінансових ресурсів для покриття поточних зобов'язань. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами також зріс з 0,35 до 0,38, що перевищує рекомендоване значення більше 0,1. Коефіцієнт маневреності власного капіталу збільшився з 0,82 до 0,85, що є вищим за рекомендований діапазон 0,3 – 0,5, вказуючи на високу гнучкість

використання власних коштів. Коефіцієнт мобільності зріс з 4,87 до 5,18, що свідчить про підвищення частки оборотних активів у порівнянні з необоротними активами.

Індекс постійного активу зменшився з 0,49 до 0,42, що є нижчим за рекомендоване значення більше 0,5, вказуючи на необхідність підвищення частки власного капіталу у фінансуванні необоротних активів. Коефіцієнт фінансової стабільності збільшився з 0,65 до 0,74, що вказує на зменшення залежності від позикового капіталу. Коефіцієнт фінансової незалежності зріс з 0,35 до 0,38, але все ще нижчий за рекомендоване значення більше 0,5. Коефіцієнт фінансової залежності зменшився з 0,54 до 0,52, що є позитивним сигналом. Коефіцієнт фінансового ризику знизився з 1,55 до 1,35, що все ще вище за рекомендоване значення менше 0,2. Коефіцієнт фінансової стійкості зріс з 0,35 до 0,38, але залишається нижчим за рекомендований діапазон 0,75 – 0,9, що вказує на необхідність подальшого зміцнення фінансової бази.

В таблиці 2.8 представлено показники ліквідності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2021-2023 роки, а також їхні рекомендовані значення. Аналізуються такі показники, як коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт поточної ліквідності. Ці показники дозволяють оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання.

Таблиця 2.8.

Показники ліквідності за 2021-2023 роки

Показник	Формула для розрахунку	Роки			Рекомендоване значення
		2021	2022	2023	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти і їх еквіваленти / Поточні зобов'язання	0,08	0,08	0,10	0,2 – 0,35
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення, дебіторська заборгованість / Поточні зобов'язання	1,48	1,53	0,41	0,7 – 2

Коефіцієнт поточної ліквідності	Поточні активи / Поточні зобов'язання	1,44	1,53	1,63	1 – 2,5
---------------------------------	---------------------------------------	------	------	------	---------

Джерело: розраховано автором

Отже, з таблиці 2.8 видно, що коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс з 0,08 у 2022 році до 0,10 у 2023 році, що все ще нижче за рекомендоване значення 0,2 – 0,35. Це вказує на недостатній рівень грошових коштів для негайного погашення поточних зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності значно знизився з 1,53 до 0,41, що є нижчим за рекомендоване значення 0,7 – 2. Це свідчить про зменшення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів.

Коефіцієнт поточної ліквідності дещо зріс з 1,53 у 2022 році до 1,63 у 2023 році, що знаходиться в межах рекомендованого діапазону 1 – 2,5. Це свідчить про достатній рівень поточних активів для покриття поточних зобов'язань, однак зниження коефіцієнта швидкої ліквідності вимагає підвищеної уваги до управління ліквідністю. У таблиці 2.9 подано показники ділової активності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2021-2023 роки, а також їхні абсолютні відхилення. Ці показники відображають ефективність використання різних видів капіталу та ресурсів у реалізації ділової стратегії.

Таблиця 2.9

Показники ділової активності за 2021-2023 роки

Показник	Формула для розрахунку	Роки			Абсолютне відхилення (2023/2022)
		2021	2022	2023	
Коефіцієнт загальної оборотності капіталу	Чиста виручка від реалізації / Загальний капітал	1,02	1,05	1,03	-0,02
Коефіцієнт оборотності мобільних засобів	Чиста виручка від реалізації / Мобільні засоби	1,25	1,27	1,23	-0,04
Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних засобів	Чиста виручка від реалізації / Матеріальні оборотні засоби	1,29	1,27	1,23	-0,04
Коефіцієнт	Чиста виручка від		1,34	6,37	5,03

оборотності дебіторської заборгованості	реалізації/Дебіторська заборгованість	1,30			
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Чиста виручка від реалізації/Кредиторська заборгованість	1,90	1,93	2,00	0,07
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чиста виручка від реалізації/Необоротні активи	6,10	6,16	6,37	0,21

Джерело: розраховано автором

Показник «Коефіцієнт загальної оборотності капіталу» показав трохи від'ємне відхилення з 1,05 у 2022 році до 1,03 у 2023 році, що може свідчити про невелике зниження ефективності використання загального капіталу об'єднання в процесі господарської діяльності.

Коефіцієнти оборотності мобільних та матеріальних оборотних засобів також показали від'ємне відхилення, що може вказувати на менш ефективне використання цих ресурсів в процесі реалізації ділової стратегії.

Однак, варто звернути увагу на значне зростання коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості з 1,34 у 2022 році до 6,37 у 2023 році, а також кредиторської заборгованості з 1,93 до 2,00 відповідно. Це може вказувати на поліпшення управління заборгованістю та більш ефективне використання кредиторських ресурсів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу також показав зростання з 6,16 у 2022 році до 6,37 у 2023 році, що може свідчити про покращення ефективності використання власних ресурсів в реалізації ділової стратегії.

Отже, таблиця дозволяє здійснити аналіз ефективності використання різних видів капіталу та ресурсів у діловій діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за зазначений період.

Основні орієнтири діяльності підприємства відображені у його корпоративній стратегії. На корпоративному рівні у своїй діяльності «Аргумент Плюс» дотримується декількох стратегій, які забезпечують його конкурентоспроможність та стійке зростання на ринку юридичних послуг.

Однією з ключових стратегій є **стратегія диференціації**. Її основна

мета полягає у відрізненні від конкурентів за рахунок унікальних послуг або високої якості обслуговування. У випадку «Аргумент Плюс» це проявляється через надання виключно високоякісних правових послуг завдяки високій кваліфікації та досвіду адвокатів. Компанія також спеціалізується на певних галузях права, що дозволяє пропонувати більш глибокі знання та експертизу, наприклад, у сфері корпоративного права або захисту у кримінальних справах.

Другою важливою стратегією є **стратегія фокусування**. Її основна мета полягає у зосередженні на вузькому сегменті ринку або спеціалізованій галузі, щоб забезпечити конкурентну перевагу. Для «Аргумент Плюс» це означає орієнтацію на певні категорії клієнтів, наприклад, бізнес-клієнтів або фізичних осіб з конкретними правовими потребами. Компанія пропонує нішеві послуги, такі як консультації з питань корпоративного права або представництво у судових справах.

Наступною стратегією, яку використовує «Аргумент Плюс», є **стратегія росту**. Її основна мета – розширення бізнесу через географічну експансію, залучення нових клієнтів або збільшення спектру послуг. У цьому контексті компанія активно працює над відкриттям нових офісів в інших регіонах або містах для збільшення клієнтської бази. Крім того, постійне збільшення команди адвокатів дозволяє розширити спектр послуг та підвищити якість обслуговування, задовольняючи потреби різних клієнтів.

Останньою, але не менш важливою є **інноваційна стратегія**. Її основна мета – впровадження новітніх технологій та інноваційних підходів у діяльність компанії. Для «Аргумент Плюс» це означає використання сучасних технологій, таких як програмне забезпечення для управління справами, електронний документообіг та онлайн-консультації. Також компанія розробляє нові правові послуги або продукти, наприклад, автоматизовані юридичні консультації або онлайн-сервіси для клієнтів, що значно підвищує ефективність роботи та задоволення клієнтів.

Таким чином, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» використовує

комплексну корпоративну стратегію, яка включає елементи диференціації, фокусування, росту та інновацій. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, забезпечувати високий рівень клієнтського обслуговування та розширювати свій вплив на ринку юридичних послуг.

2.4. Аналіз корпоративної стратегії діяльності адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс»

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» було створено у 2014 році фахівцями у галузі права, які мають багаторічний досвід роботи в юриспруденції. Це компанія, що динамічно розвивається. За короткий час вона стала відомою в Україні, завоювала своє місце на конкурентному ринку юридичних послуг.

Стратегія роботи адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» полягає у системності та впевненості, досвіді та професіоналізмі. Системна робота та впевненість у власних силах дозволяють доводити справи до логічного кінця, а досвід та професіоналізм – отримувати бажаний для клієнтів результат.

Основні орієнтири діяльності підприємства відображені у його корпоративній стратегії. На корпоративному рівні у своїй діяльності «Аргумент Плюс» дотримується стратегій, які забезпечують його конкурентоспроможність та **стійке зростання на ринку юридичних послуг**. Основна мета стратегії зростання – це розширення бізнесу через географічну експансію, залучення нових клієнтів або збільшення спектру послуг. У цьому контексті компанія активно працює над відкриттям нових офісів в інших регіонах або містах для збільшення клієнтської бази. Крім того, постійне збільшення команди адвокатів дозволяє розширити спектр послуг та підвищити якість обслуговування, задовольняючи потреби різних клієнтів.

Однією з ключових стратегій зростання, яку використовує у своїй діяльності адвокатське об'єднання - це використання **стратегії диференціації і стратегії фокусування**.

Основна мета *стратегії диференціації* полягає у відрізненні від конкурентів за рахунок унікальних послуг або високої якості обслуговування. У випадку «Аргумент Плюс» це проявляється через надання виключно високоякісних правових послуг завдяки високій кваліфікації та досвіду адвокатів. Компанія також спеціалізується на певних галузях права, що дозволяє пропонувати більш глибокі знання та експертизу, наприклад, у сфері корпоративного права або захисту у кримінальних справах.

Другою важливою стратегією є *стратегія фокусування*. Її основна мета полягає у зосередженні на вузькому сегменті ринку або спеціалізованій галузі, щоб забезпечити конкурентну перевагу. Для «Аргумент Плюс» це означає орієнтацію на певні категорії клієнтів, наприклад, бізнес-клієнтів або фізичних осіб з конкретними правовими потребами. Компанія пропонує нішеві послуги, такі як консультації з питань корпоративного права або представництво у судових справах.

Ефективніше досягнення вищезазначених цілей адвокатським об'єднанням можливе в результаті використання у своїй діяльності **інноваційних стратегій**. Їх основна мета – впровадження новітніх технологій та інноваційних підходів у діяльність компанії. Для «Аргумент Плюс» це означає використання сучасних технологій, таких як програмне забезпечення для управління справами, електронний документообіг та онлайн-консультації. Також компанія розробляє нові правові послуги або продукти, наприклад, автоматизовані юридичні консультації або онлайн-сервіси для клієнтів, що значно підвищує ефективність роботи та задоволення клієнтів.

Таким чином, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» використовує корпоративну стратегію зростання, яка включає елементи диференціації, фокусування та інновацій. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, забезпечувати високий рівень клієнтського обслуговування та розширювати свій вплив на ринку юридичних послуг.

Місія: надання високоякісних юридичних послуг, що відповідають

міжнародним стандартам, забезпечення ефективного захисту прав та інтересів клієнтів, сприяння зміцненню правової культури та верховенства права в Україні.

Мета: створення провідного адвокатського об'єднання, яке забезпечує комплексні юридичні послуги, диференційовані за галузями права, та фокусування на ключових сегментах ринку для досягнення високого рівня клієнтської задоволеності та довіри.

Цілі:

1. Збільшити частку ринку у сфері господарського, адміністративного, цивільного та кримінального права.
2. Підвищити рівень клієнтської задоволеності до 95%.
3. Забезпечити стійке фінансове зростання з річним приростом доходів не менше 15%.
4. Залучити нових клієнтів та утримати існуючих за рахунок високої якості послуг та інноваційних рішень.
5. Підвищити професійну компетентність працівників через регулярне навчання та сертифікацію.

SWOT-аналіз адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» містить оцінку сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, що впливають на діяльність організації.

Таблиця 2.10.

SWOT аналіз адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Висококваліфікований персонал з багаторічним досвідом: Компетентність та професіоналізм адвокатів забезпечують якість юридичних послуг на високому рівні. – Широкий спектр юридичних послуг: Здатність задовольняти різноманітні юридичні потреби клієнтів сприяє збільшенню клієнтської бази. – Високий рівень довіри клієнтів:	– Високі витрати на підтримку та розвиток інфраструктури: Великі інвестиції у матеріально-технічну базу можуть обмежувати можливість інвестицій в інші напрямки. – Обмеженість фінансових ресурсів для інвестування в нові проекти: Фінансові обмеження можуть гальмувати розвиток та інновації. – Залежність від кількох великих клієнтів: Висока залежність від

Довготривалі відносини з клієнтами та їхнє задоволення послугами підвищують репутацію компанії. – Сучасна матеріально-технічна база: Використання сучасних технологій у юридичній практиці покращує ефективність роботи та задоволення клієнтів.	кількох клієнтів збільшує ризики у випадку втрати одного з них. – Недостатня відомість бренду на міжнародному ринку: Обмежена присутність на міжнародній арені може уповільнювати глобальне зростання.
Можливості	Загрози
– Розширення на нові ринки та регіони: Вхід на нові географічні ринки може забезпечити нові джерела доходу та клієнтську базу. – Впровадження новітніх технологій у юридичну практику: Інновації у технологіях можуть поліпшити якість та доступність послуг. – Розробка нових послуг для задоволення зростаючих потреб клієнтів: Адаптація до змін у потребах ринку може збільшити конкурентоспроможність. – Співпраця з міжнародними партнерами та організаціями: Міжнародне партнерство може розширити можливості компанії та її впізнаваність.	– Зміни у законодавстві, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства: Нові закони можуть потребувати змін у практиці, що вимагатиме додаткових витрат. – Підвищення конкуренції на ринку юридичних послуг: Зростаюча конкуренція може знизити частку ринку та доходи. – Економічна нестабільність в країні: Нестабільна економічна ситуація може негативно вплинути на фінансовий стан клієнтів. – Високі темпи інфляції, що можуть вплинути на купівельну спроможність клієнтів: Інфляція може знизити обсяг юридичних послуг, що потребують клієнти.

Джерело: розраховано автором

SWOT аналіз адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» у таблиці 3.1 надає всебічну оцінку внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства. Сильні сторони компанії включають висококваліфікований персонал з багаторічним досвідом, широкий спектр юридичних послуг, високий рівень довіри клієнтів та сучасну матеріально-технічну базу. Висококваліфікований персонал є основою успішної діяльності компанії, оскільки забезпечує надання якісних юридичних послуг та професійне консультування клієнтів. Широкий спектр послуг дозволяє задовольняти різноманітні потреби клієнтів, що підвищує їхню лояльність та залучає нових клієнтів. Високий рівень довіри клієнтів є результатом відповідального підходу до роботи та високих стандартів професійної етики, що сприяє довгостроковій співпраці з клієнтами. Сучасна матеріально-

технічна база дозволяє ефективно організувати роботу підприємства, забезпечити високий рівень обслуговування та підвищити продуктивність праці.

Таблиця 2.11.

Матриця взаємозв'язків SWOT-аналізу

Поле СМ (SO)	Поле СЗ (ST)
– Використання високої кваліфікації персоналу та сучасних технологій для розширення на нові ринки та впровадження нових послуг.	Впровадження інновацій та новітніх технологій може допомогти подолати високі витрати на інфраструктуру та фінансові обмеження.
Поле СлМ (WO)	Поле СлЗ (WT)
– Зосередження на зміцненні відносин із великими клієнтами та розробка стратегій ризик-менеджменту для управління залежностями може зменшити вразливість перед законодавчими змінами та конкуренцією.	– Розробка стратегій для мінімізації впливу слабких сторін на потенційні загрози, як-от зміни у законодавстві та економічні нестабільності.

Джерело: розраховано автором

Незважаючи на численні сильні сторони, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» стикається з деякими слабкими сторонами. Високі витрати на підтримку та розвиток інфраструктури є значним фінансовим навантаженням для підприємства, що може обмежувати його можливості для інвестування в нові проекти. Обмеженість фінансових ресурсів також ускладнює реалізацію стратегічних планів та розвиток нових напрямків діяльності. Залежність від кількох великих клієнтів створює ризик втрати доходів у випадку їх відмови від послуг компанії. Недостатня відомість бренду на міжнародному ринку обмежує можливості для розширення діяльності за межами країни та залучення міжнародних клієнтів.

Можливості, які відкриваються перед адвокатським об'єднанням «Аргумент Плюс», включають розширення на нові ринки та регіони, впровадження новітніх технологій у юридичну практику, розробку нових послуг для задоволення зростаючих потреб клієнтів та співпрацю з міжнародними партнерами та організаціями. Розширення на нові ринки дозволить збільшити клієнтську базу та знизити залежність від внутрішнього

ринку. Впровадження новітніх технологій підвищить ефективність роботи, знизить витрати та покращить якість обслуговування клієнтів. Розробка нових послуг сприятиме залученню нових клієнтів та підвищенню лояльності існуючих. Співпраця з міжнародними партнерами розширить можливості для обміну досвідом, впровадження передових практик та підвищення конкурентоспроможності.

Загрози, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства, включають зміни у законодавстві, підвищення конкуренції на ринку юридичних послуг, економічну нестабільність в країні та високі темпи інфляції. Зміни у законодавстві можуть створити додаткові труднощі для діяльності адвокатського об'єднання, що вимагатиме постійного моніторингу правового середовища та швидкої адаптації до нових умов. Підвищення конкуренції може зменшити частку ринку компанії та знизити її доходи, тому важливо постійно вдосконалювати послуги та підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Економічна нестабільність та інфляція можуть вплинути на купівельну спроможність клієнтів, що також може знизити попит на юридичні послуги.

Таким чином, SWOT аналіз адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» демонструє, що підприємство має значний потенціал для розвитку завдяки своїм сильним сторонам та можливостям. Водночас, для успішного подолання слабких сторін та загроз необхідно впроваджувати ефективні стратегії управління, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та постійно вдосконалювати свою діяльність. Це дозволить адвокатському об'єднанню «Аргумент Плюс» зберегти конкурентоспроможність, забезпечити стабільне зростання та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Отже, стратегічними напрямками зростання адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» є диференціація та фокусування, що обумовлено необхідністю підвищення конкурентоспроможності, задоволення специфічних потреб клієнтів та забезпечення стабільного фінансового зростання. Диференціація дозволяє компанії виділитися на ринку,

пропонуючи унікальні та високоякісні юридичні послуги, що відповідають потребам різних сегментів клієнтів. Фокусування, у свою чергу, дає змогу зосередити ресурси на ключових сегментах ринку, де компанія має найбільші конкурентні переваги, що сприяє ефективному використанню ресурсів та досягненню високих фінансових результатів. Ці стратегії сприятимуть зміцненню ринкових позицій адвокатського об'єднання, підвищенню рівня задоволеності клієнтів та забезпеченню довгострокового успіху.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» спеціалізується на наданні юридичних послуг у сфері господарського, адміністративного, цивільного та кримінального права. Діяльність об'єднання базується на комплексному підході, який поєднує кілька стратегій: диференціації, фокусування, росту та інновацій. Важливим аспектом є також відповідність діяльності нормативно-правовим актам, які регулюють юридичну практику в Україні.

Закон України "Про адвокатуру та адвокатську діяльність" визначає основні принципи діяльності адвокатів, серед яких незалежність, конфіденційність та професійність. Цей закон забезпечує правову базу для надання правової допомоги та захисту прав клієнтів.

Господарське право. Об'єднання активно працює у сфері господарського права, представляючи інтереси клієнтів у спорах, що стосуються договірних зобов'язань, корпоративних конфліктів та банкрутства. Важливими нормативно-правовими актами є Господарський кодекс України, Господарський процесуальний кодекс, Кодекс України з процедур банкрутства. Судова практика свідчить про необхідність детального знання господарських процесів та вміння ефективно представляти інтереси клієнтів у господарських судах.

Адміністративне право. У сфері адміністративного права, адвокати «Аргумент Плюс» захищають права клієнтів у спорах з органами державної влади, зокрема, щодо адміністративних штрафів та ліцензування. Основними нормативними актами є Кодекс адміністративного судочинства України та Закон України "Про адміністративні послуги". Важливим є досвід участі у

адміністративних справах, що підтверджується позитивними рішеннями судів на користь клієнтів.

Цивільне право. У галузі цивільного права, адвокатське об'єднання спеціалізується на питаннях спадщини, сімейних спорах, захисті прав власності та договірних відносинах. Основними нормативно-правовими актами є Цивільний кодекс України, Цивільний процесуальний кодекс, та Сімейний кодекс України. Судова практика у цивільних справах включає велику кількість позитивних рішень у справах щодо поділу майна, захисту прав споживачів та інших цивільних спорах.

Кримінальне право. У сфері кримінального права, адвокати «Аргумент Плюс» забезпечують захист прав підозрюваних та обвинувачених на всіх стадіях кримінального процесу. Основними нормативними актами є Кримінальний кодекс України та Кримінальний процесуальний кодекс України. Судова практика включає успішний захист клієнтів у кримінальних справах, що підтверджується виграшними справами та зняттям обвинувачень.

Для кожної спеціалізації важливо не лише знати загальні положення законів, але й глибоко розуміти спеціальні нормативно-правові акти, що регулюють конкретні сфери права. Наприклад, у господарському праві адвокати повинні враховувати положення "Про захист економічної конкуренції", що є критичним у спорах щодо антиконкурентних дій. В адміністративному праві важливим є Закон України "Про доступ до публічної інформації", що регулює взаємодію з державними органами. У цивільному праві адвокати часто звертаються до Закону України "Про охорону прав на знаки для товарів і послуг" для захисту інтелектуальної власності клієнтів. У кримінальному праві важливою є практика застосування Закону України "Про запобігання корупції" для захисту клієнтів у справах, пов'язаних із корупційними діями.

Таким чином, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» використовує стратегічний підхід, що включає диференціацію, фокусування, ріст та

інновації, при цьому дотримуючись нормативно-правових актів та орієнтуючись на актуальну судову практику. Це дозволяє об'єднанню ефективно працювати у різних сферах права, забезпечуючи високий рівень правової допомоги та захисту інтересів своїх клієнтів.

2.5. Правове регулювання забезпечення стратегії розвитку адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс»

Правове регулювання є важливою складовою забезпечення стратегії розвитку адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». Відповідність законодавчим нормам і регуляціям є основоположною умовою успішної діяльності підприємства на ринку юридичних послуг. У цьому підрозділі розглянемо основні аспекти правового регулювання, які впливають на формування та реалізацію стратегії розвитку адвокатського об'єднання.

Діяльність адвокатських об'єднань в Україні регулюється низкою нормативно-правових актів, серед яких основними є:

1. Закон України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність» [12]. Цей закон визначає правові основи організації та діяльності адвокатури, порядок здійснення адвокатської діяльності, права та обов'язки адвокатів, а також гарантії їхньої професійної діяльності. Закон також встановлює вимоги до створення та функціонування адвокатських об'єднань, включаючи вимоги до статутних документів, структури управління та порядку ведення професійної діяльності.
2. Цивільний кодекс України. Встановлює загальні правові основи цивільних відносин, включаючи питання договірної права, захисту прав власності, зобов'язань та інші аспекти, що є важливими для діяльності адвокатського об'єднання.
3. Господарський кодекс України. Регулює господарські відносини, у яких можуть брати участь адвокатські об'єднання, включаючи питання підприємницької діяльності, корпоративного управління та захисту прав

учасників господарських відносин.

4. Податковий кодекс України. Визначає податкові зобов'язання адвокатських об'єднань, порядок оподаткування доходів, податкові пільги та інші податкові аспекти, що впливають на фінансову діяльність підприємства.

Правове регулювання значною мірою впливає на формування та реалізацію стратегії розвитку адвокатського об'єднання. Дотримання законодавчих вимог є обов'язковим для забезпечення стабільної та успішної діяльності підприємства. Важливими аспектами правового регулювання, що впливають на стратегію розвитку, є:

1. Ліцензування та професійні стандарти. Відповідно до Закону України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність», адвокатські об'єднання повинні дотримуватися високих стандартів професійної етики та компетентності. Це включає обов'язкову атестацію адвокатів, регулярне підвищення кваліфікації та дотримання професійних кодексів. Дотримання цих вимог є критично важливим для підтримання високої репутації та конкурентоспроможності на ринку.

2. Податкове регулювання. Податкове законодавство встановлює вимоги щодо оподаткування доходів адвокатських об'єднань, що впливає на їх фінансову стратегію. Важливо забезпечити відповідність податковим вимогам, своєчасно сплачувати податки та використовувати наявні податкові пільги для оптимізації фінансових результатів.

3. Трудові відносини. Регулювання трудових відносин в адвокатському об'єднанні має відповідати вимогам трудового законодавства, включаючи питання найму, звільнення, оплати праці, умов праці та соціальних гарантій. Забезпечення належних умов праці та дотримання прав працівників сприяє підвищенню їхньої мотивації та продуктивності, що позитивно впливає на реалізацію стратегії розвитку.

4. Договірне регулювання. Правове регулювання договірних відносин є важливим для забезпечення ефективної взаємодії з клієнтами, партнерами та постачальниками. Укладання договорів має відповідати

вимогам законодавства, забезпечувати захист прав та інтересів усіх сторін і сприяти мінімізації правових ризиків.

5. Регулювання конфіденційності та захисту персональних даних. Відповідно до законодавства про захист персональних даних, адвокатські об'єднання зобов'язані забезпечувати конфіденційність інформації, що стає їм відомою в процесі надання правової допомоги. Дотримання вимог щодо захисту персональних даних є важливим аспектом забезпечення довіри клієнтів та підтримання високих стандартів професійної етики.

Одним з основних викликів для адвокатських об'єднань є постійні зміни у законодавстві, що можуть впливати на їхню діяльність. Для ефективного реагування на зміни у правовому середовищі, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» має здійснювати постійний моніторинг законодавства, аналізувати вплив нових нормативно-правових актів та своєчасно адаптувати свої стратегії до нових умов. Важливо також брати участь у громадських обговореннях та консультаціях щодо розробки нових законодавчих ініціатив, що дозволить враховувати інтереси адвокатського об'єднання та його клієнтів у процесі формування правової політики.

Для забезпечення відповідності правовим вимогам та підвищення ефективності діяльності, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» повинно також інвестувати в підвищення кваліфікації своїх працівників, впровадження сучасних інформаційних технологій для управління правовою інформацією та вдосконалення внутрішніх процедур контролю за дотриманням законодавства.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» також повинно враховувати вимоги міжнародного права та міжнародні стандарти, що регулюють діяльність у сфері юридичних послуг. Це особливо важливо у контексті розширення діяльності на міжнародний ринок та надання послуг іноземним клієнтам. Відповідність міжнародним стандартам підвищує довіру клієнтів, розширює можливості для міжнародного співробітництва та сприяє зміцненню репутації на глобальному рівні.

Правове регулювання є невід'ємною частиною забезпечення стратегії розвитку адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». Дотримання законодавчих вимог, високих стандартів професійної етики та відповідність міжнародним нормам є основою успішної діяльності підприємства. Ефективне правове регулювання сприяє стабільному розвитку, підвищенню конкурентоспроможності та зміцненню довіри клієнтів. Виклики, пов'язані зі змінами у законодавстві, можуть бути подолані шляхом постійного моніторингу правового середовища, інвестицій у підвищення кваліфікації працівників та активної участі у процесі формування правової політики.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» спеціалізується на наданні юридичних послуг у сфері господарського, адміністративного, цивільного та кримінального права. Діяльність об'єднання базується на комплексному підході, який поєднує кілька стратегій: диференціації, фокусування, росту та інновацій. Важливим аспектом є також відповідність діяльності нормативно-правовим актам, які регулюють юридичну практику в Україні.

Закон України "Про адвокатуру та адвокатську діяльність" визначає основні принципи діяльності адвокатів, серед яких незалежність, конфіденційність та професійність. Цей закон забезпечує правову базу для надання правової допомоги та захисту прав клієнтів.

Господарське право. Об'єднання активно працює у сфері господарського права, представляючи інтереси клієнтів у спорах, що стосуються договірних зобов'язань, корпоративних конфліктів та банкрутства. Важливими нормативно-правовими актами є Господарський кодекс України Кодекс України з процедур банкрутства . Судова практика свідчить про необхідність детального знання господарських процесів та вміння ефективно представляти інтереси клієнтів у господарських судах.

Адміністративне право. У сфері адміністративного права, адвокати «Аргумент Плюс» захищають права клієнтів у спорах з органами державної влади, зокрема, щодо адміністративних штрафів та ліцензування. Основними нормативними актами є Кодекс адміністративного судочинства України та

Закон України "Про адміністративні послуги". Важливим є досвід участі у адміністративних справах, що підтверджується позитивними рішеннями судів на користь клієнтів.

Цивільне право. У галузі цивільного права, адвокатське об'єднання спеціалізується на питаннях спадщини, сімейних спорах, захисті прав власності та договірних відносинах. Основними нормативно-правовими актами є Цивільний кодекс України та Сімейний кодекс України. Судова практика у цивільних справах включає велику кількість позитивних рішень у справах щодо поділу майна, захисту прав споживачів та інших цивільних спорах.

Кримінальне право. У сфері кримінального права, адвокати «Аргумент Плюс» забезпечують захист прав підозрюваних та обвинувачених на всіх стадіях кримінального процесу. Основними нормативними актами є Кримінальний кодекс України та Кримінальний процесуальний кодекс України. Судова практика включає успішний захист клієнтів у кримінальних справах, що підтверджується виграшними справами та зняттям обвинувачень.

Для кожної спеціалізації важливо не лише знати загальні положення законів, але й глибоко розуміти спеціальні нормативно-правові акти, що регулюють конкретні сфери права. Наприклад, у господарському праві адвокати повинні враховувати положення "Про захист економічної конкуренції", що є критичним у спорах щодо антиконкурентних дій. В адміністративному праві важливим є Закон України "Про доступ до публічної інформації", що регулює взаємодію з державними органами. У цивільному праві адвокати часто звертаються до Закону України "Про охорону прав на знаки для товарів і послуг" для захисту інтелектуальної власності клієнтів. У кримінальному праві важливою є практика застосування Закону України "Про запобігання корупції" для захисту клієнтів у справах, пов'язаних із корупційними діями.

Таким чином, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» використовує

стратегічний підхід, що включає диференціацію, фокусування, ріст та інновації, при цьому дотримуючись нормативно-правових актів та орієнтуючись на актуальну судову практику. Це дозволяє об'єднанню ефективно працювати у різних сферах права, забезпечуючи високий рівень правової допомоги та захисту інтересів своїх клієнтів.

Висновки до розділу 2

Таким чином, у другому розділі було проведено детальний аналіз господарської діяльності та корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», що дозволило отримати всебічну картину про фінансовий стан підприємства, його ефективність та стратегію розвитку.

Було здійснено загальну характеристику підприємства, розглянуто його організаційну структуру, ключові аспекти діяльності та основні етапи розвитку. Встановлено, що адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» має стабільну організаційну структуру, яка включає керівні органи та кілька спеціалізованих департаментів. Компанія постійно вдосконалює свої методи роботи, що сприяє її успішній діяльності на ринку юридичних послуг.

Було проведено аналіз ефективності господарської діяльності підприємства, який включав оцінку доходів, витрат та прибутків. Виявлено, що адвокатське об'єднання демонструє стабільне зростання доходів, що свідчить про високу якість наданих послуг та ефективну маркетингову стратегію. Аналіз витрат показав, що компанія ефективно управляє своїми ресурсами, незважаючи на зростання витрат, що є результатом розширення діяльності та підвищення якості обслуговування. Показники прибутковості також свідчать про позитивну динаміку фінансових результатів, що вказує на успішну реалізацію стратегічних планів.

Було проведено аналіз фінансових результатів та оцінку фінансового стану підприємства. Розглянуті ключові показники фінансової діяльності, такі як чистий прибуток, валовий прибуток, рентабельність активів та

власного капіталу, а також показники ліквідності та платоспроможності, продемонстрували позитивну динаміку. Ці результати свідчать про стабільність та надійність фінансового стану адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», що забезпечує його конкурентоспроможність на ринку юридичних послуг.

Було розглянуто правове регулювання забезпечення стратегії розвитку адвокатського об'єднання. Встановлено, що діяльність підприємства регулюється низкою законодавчих актів, включаючи Закон України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність», Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України та Податковий кодекс України. Дотримання законодавчих вимог є основою для стабільного та успішного функціонування підприємства. Важливими аспектами правового регулювання є ліцензування, податкове регулювання, трудові відносини та договірне регулювання, які значною мірою впливають на стратегію розвитку підприємства.

Проведений аналіз свідчить про те, що адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» має стабільний фінансовий стан, високу ефективність господарської діяльності та чітко визначену стратегію розвитку. Впровадження сучасних технологій, розширення спектру послуг та дотримання високих стандартів професійної етики дозволяють підприємству успішно функціонувати на ринку юридичних послуг. Важливим аспектом подальшого розвитку є постійний моніторинг законодавчих змін та адаптація до нових умов, що забезпечить стабільність та успішність адвокатського об'єднання у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ АДВОКАТСЬКОГО ОБ'ЄДНАННЯ «АРГУМЕНТ ПЛЮС»

3.1. Дослідження стратегічних напрямів розвитку підприємства

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» є провідною компанією у сфері надання юридичних послуг на ринку України. Воно спеціалізується на різних напрямках юридичної практики, включаючи корпоративне право, судові спори, нерухомість, інтелектуальну власність, трудове право та інші. На сьогоднішній день компанія успішно функціонує, маючи стабільний дохід та високий рівень задоволеності клієнтів. Основні фінансові показники за останні три роки свідчать про стабільний розвиток та підвищення ефективності діяльності. Перспективи розвитку в майбутньому вказують на стратегічні цілі та напрямки, які працівники планують реалізувати. Це може включати підвищення кваліфікації, розширення практики, оптимізацію фінансових стратегій або розвиток фірми в цілому.

Адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» активно розширює свою діяльність, використовуючи сучасні методи управління та інноваційні підходи у наданні юридичних послуг.

Основними конкурентними перевагами компанії є висока кваліфікація персоналу, широке коло спеціалізацій та надання комплексних рішень для клієнтів. Підприємство успішно реалізує проекти різної складності, забезпечуючи своїм клієнтам високоякісні юридичні послуги [36].

Для забезпечення успішної реалізації стратегій диференціації та фокусування адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», необхідно виконати ряд ключових етапів. У таблиці 3.1 представлено детальний опис цих етапів, їхньої діяльності, орієнтовні затрати та тривалість виконання.

Таблиця 3.1.

**Детальний опис етапів реалізації стратегій диференціації та
фокусування**

Етап стратегії	Опис діяльності	Затрати (орієнтовно)	Тривалість
Аналіз ринку та потреб клієнтів	Проведення маркетингових досліджень для визначення основних потреб клієнтів, аналіз конкурентного середовища та ідентифікація ключових сегментів ринку	50,000 грн	2 місяці
Розробка спеціалізованих пакетів	Створення індивідуальних юридичних рішень для різних галузей права (господарське, адміністративне, цивільне, кримінальне право) та розробка відповідних юридичних пакетів	100,000 грн	3 місяці
Впровадження інноваційних рішень	Розробка та запуск онлайн-платформи для консультацій, перехід на електронний документообіг, автоматизація процесів підготовки та обробки документів	150,000 грн	4 місяці
Підвищення кваліфікації персоналу	Організація внутрішніх та зовнішніх тренінгів для адвокатів, підвищення кваліфікації через сертифікаційні програми, впровадження системи оцінки якості обслуговування	80,000 грн	6 місяців
Запуск рекламної кампанії	Проведення комплексної рекламної кампанії: інтернет-реклама (контекстна та банерна реклама), реклама в соціальних мережах, SEO, e-mail маркетинг	30,000 грн	6 місяців
Залучення корпоративних клієнтів	Розробка пропозицій для корпоративних клієнтів, організація презентацій та зустрічей з потенційними клієнтами, впровадження системи обслуговування корпоративних клієнтів	70,000 грн	4 місяці
Розширення співпраці з міжнародними клієнтами	Участь у міжнародних конференціях та семінарах, встановлення партнерських відносин з іноземними юридичними фірмами, просування послуг на міжнародному ринку	120,000 грн	8 місяців

Джерело: розраховано автором

У першому етапі, аналіз ринку та потреб клієнтів, передбачено проведення маркетингових досліджень для визначення основних потреб клієнтів, аналіз конкурентного середовища та ідентифікацію ключових сегментів ринку. Цей етап триватиме 2 місяці і коштуватиме 50,000 грн.

Важливість цього етапу полягає у зборі та аналізі інформації, яка буде основою для подальших стратегічних рішень.

На другому етапі відбуватиметься розробка спеціалізованих пакетів юридичних послуг. Це включає створення індивідуальних рішень для різних галузей права, таких як господарське, адміністративне, цивільне та кримінальне право. Цей етап триватиме 3 місяці з орієнтовними затратами 100,000 грн. Мета цього етапу - забезпечити задоволення специфічних потреб клієнтів і підвищити їхню лояльність.

Третій етап, впровадження інноваційних рішень, включає розробку та запуск онлайн-платформи для консультацій, перехід на електронний документообіг та автоматизацію процесів підготовки та обробки документів. На цей етап відводиться 4 місяці з затратами 150,000 грн. Використання сучасних технологій дозволить підвищити ефективність роботи та знизити витрати часу і ресурсів.

Четвертий етап спрямований на підвищення кваліфікації персоналу. Це передбачає організацію внутрішніх та зовнішніх тренінгів для адвокатів, підвищення кваліфікації через сертифікаційні програми та впровадження системи оцінки якості обслуговування. Цей етап триватиме 6 місяців і коштуватиме 80,000 грн. Регулярне навчання сприятиме підтриманню високих стандартів професіоналізму та етики.

П'ятий етап включає запуск комплексної рекламної кампанії, яка охоплює інтернет-рекламу, рекламу в соціальних мережах, SEO та e-mail маркетинг. Цей етап триватиме 6 місяців з бюджетом 300,000 грн. Рекламна кампанія сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів та утриманню існуючих.

На шостому етапі відбуватиметься залучення корпоративних клієнтів. Це включає розробку пропозицій для корпоративних клієнтів, організацію презентацій та зустрічей з потенційними клієнтами, впровадження системи обслуговування корпоративних клієнтів. Цей етап триватиме 4 місяці з затратами 70,000 грн. Метою є розширення клієнтської бази та збільшення

доходів від корпоративних клієнтів.

Останній, сьомий етап спрямований на розширення співпраці з міжнародними клієнтами. Це включає участь у міжнародних конференціях та семінарах, встановлення партнерських відносин з іноземними юридичними фірмами та просування послуг на міжнародному ринку. Цей етап триватиме 8 місяців з затратами 120,000 грн. Розширення міжнародного співробітництва дозволить збільшити клієнтську базу та підвищити конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Запропоновані етапи реалізації стратегій диференціації та фокусування дозволять адвокатському об'єднанню «Аргумент Плюс» підвищити якість послуг, зміцнити ринкові позиції та забезпечити стабільне фінансове зростання. Інвестиції в ці заходи та їх послідовне виконання сприятимуть досягненню стратегічних цілей компанії.

3.2. Економічне обґрунтування удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання

Серед альтернативних заходів підвищення фінансових результатів адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» було обране впровадження стратегій диференціації та фокусування. SWOT-аналіз показав, що слабкою стороною підприємства є обмеженість фінансових ресурсів для інвестування в нові проекти та залежність від кількох великих клієнтів. Тому ми пропонуємо реалізувати комплекс заходів, спрямованих на усунення цих слабких сторін та використання можливостей, що відкриваються перед компанією.

Диференціація є важливою стратегією для адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», яка дозволить виділити компанію серед конкурентів, запропонувати унікальні послуги та залучити більше клієнтів. Основні заходи, спрямовані на реалізацію цієї стратегії, включають:

1. Розробка спеціалізованих юридичних пакетів

- Опис: створення індивідуальних юридичних рішень для різних галузей права, таких як господарське, адміністративне, цивільне та кримінальне право.

- Дії:
 - Аналіз потреб клієнтів у кожній галузі права.
 - Розробка юридичних пакетів, що включають консультації, представництво в судах, підготовку документів тощо.
 - Просування спеціалізованих пакетів через маркетингові канали.

- Ресурси: внутрішні ресурси компанії, консультації експертів.
- Очікуваний результат: підвищення задоволеності клієнтів, збільшення кількості клієнтів.

2. Впровадження інноваційних рішень

- Опис: використання сучасних технологій, таких як онлайн-консультації, електронний документообіг та автоматизація процесів.

- Дії:
 - Розробка та впровадження онлайн-платформи для консультацій.
 - Перехід на електронний документообіг.
 - Автоматизація процесів підготовки та обробки документів.
- Ресурси: інвестиції в технології, навчання персоналу.
- Очікуваний результат: зниження витрат часу та ресурсів, підвищення ефективності роботи.

3. Підвищення якості обслуговування

- Опис: регулярні тренінги та підвищення кваліфікації адвокатів для підтримання високих стандартів професіоналізму та етики.

- Дії:
 - Організація внутрішніх та зовнішніх тренінгів.
 - Підвищення кваліфікації через сертифікаційні програми.
 - Впровадження системи оцінки якості обслуговування.

- Ресурси: бюджет на навчання, залучення тренерів.
- Очікуваний результат: підвищення рівня професіоналізму адвокатів, задоволення клієнтів.

Фокусування дозволить адвокатському об'єднанню «Аргумент Плюс» зосередити свої зусилля на ключових сегментах ринку, де компанія має конкурентні переваги. Основні заходи, спрямовані на реалізацію цієї стратегії, включають:

1. Аналіз потреб клієнтських сегментів
 - Опис: ідентифікація та аналіз потреб основних клієнтських сегментів.
 - Дії:
 - Проведення опитувань та інтерв'ю з клієнтами.
 - Аналіз ринкових тенденцій та конкурентного середовища.
 - Розробка стратегії задоволення потреб кожного сегмента.
 - Ресурси: аналітичний відділ, маркетингові дослідження.
 - Очікуваний результат: глибоке розуміння потреб клієнтів, адаптація послуг до їхніх вимог.
2. Залучення корпоративних клієнтів
 - Опис: пропозиція комплексних юридичних послуг для корпоративних клієнтів, що включають консультування, представництво в судах та супровід угод.
 - Дії:
 - Розробка пропозицій для корпоративних клієнтів.
 - Організація презентацій та зустрічей з потенційними клієнтами.
 - Впровадження системи обслуговування корпоративних клієнтів.
 - Ресурси: маркетинговий бюджет, персонал для роботи з корпоративними клієнтами.
 - Очікуваний результат: збільшення кількості корпоративних

клієнтів, підвищення доходів.

3. Розширення співпраці з міжнародними клієнтами

- Опис: використання міжнародних стандартів та врахування вимог міжнародного права для залучення іноземних клієнтів та розширення географії діяльності.

- Дії:

- Участь у міжнародних конференціях та семінарах.

- Встановлення партнерських відносин з іноземними юридичними фірмами.

- Просування послуг на міжнародному ринку.

- Ресурси: інвестиції в міжнародний маркетинг, участь у міжнародних заходах.

- Очікуваний результат: збільшення міжнародної клієнтської бази, підвищення впізнаваності бренду на міжнародному ринку.

Впровадження стратегій диференціації та фокусування дозволить адвокатському об'єднанню «Аргумент Плюс» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити якість надання юридичних послуг та задоволення клієнтів, а також забезпечити стабільне фінансове зростання. План дій, викладений у цьому розділі, передбачає конкретні заходи, спрямовані на досягнення стратегічних цілей та розвиток компанії.

Для успішної реалізації стратегії диференціації та фокусування адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» необхідно впровадити ефективну рекламну кампанію. Розглянемо основні витрати на реалізацію цієї рекламної кампанії за місяць.

Таблиця 3.2.

Основні витрати на впровадження рекламної кампанії на місяць

Засоби реклами	Сума, грн	Питома вага, %
Інтернет-реклама	80,000	40%
Реклама в соціальних мережах	40,000	20%

Реклама на радіо	20,000	10%
Реклама в друкованих виданнях	30,000	15%
Пошукова оптимізація (SEO)	10,000	5%
Виготовлення рекламних матеріалів	20,000	10%
Всього	200,000	100%

Джерело: Складено та розроблено автором спираючись на ціни в Інтернет

Щоб краще зрозуміти наведемо структуру витрат на рекламну кампанію (рис.3.1)

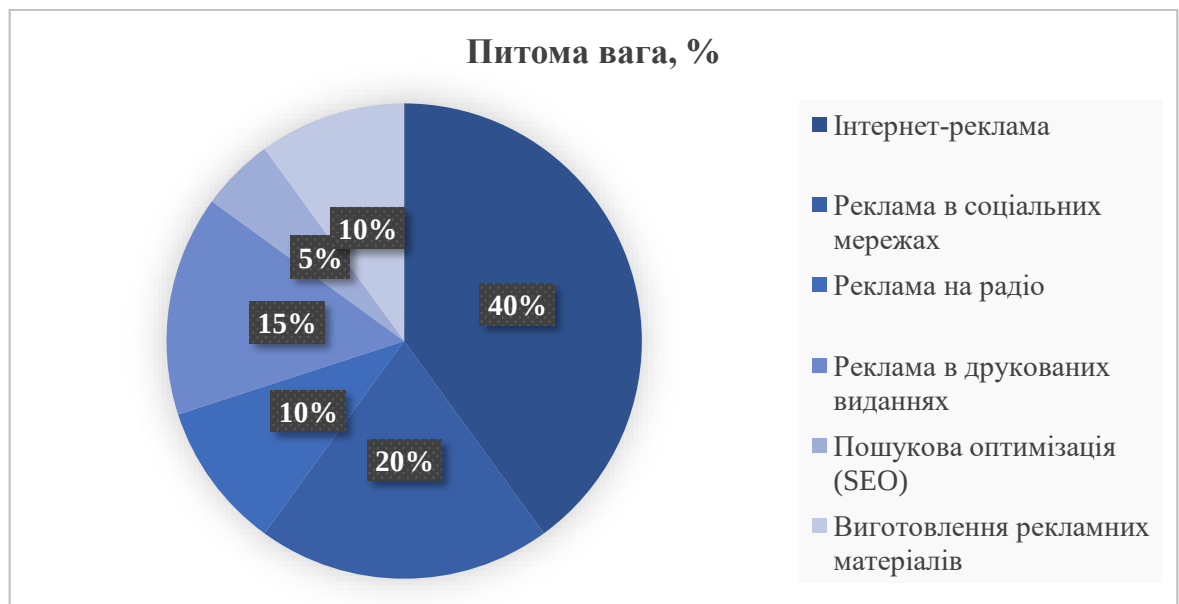


Рис. 3.1. Структура витрат на рекламну кампанію за 1 місяць

Джерело: складено автором на основі даних таблиці 3.2.

Отже, впровадження стратегії диференціації та фокусування в адвокатському об'єднанні «Аргумент Плюс» дозволить компанії зміцнити свої позиції на ринку юридичних послуг. Основні заходи, спрямовані на реалізацію цих стратегій, включають розробку спеціалізованих юридичних пакетів, впровадження інноваційних рішень, підвищення якості обслуговування, а також аналіз потреб клієнтських сегментів, залучення корпоративних клієнтів та розширення співпраці з міжнародними клієнтами. Ці заходи допоможуть компанії не лише задовольнити зростаючі потреби

клієнтів, але й підвищити свою конкурентоспроможність на ринку, що, в свою чергу, сприятиме стабільному фінансовому зростанню.

Для забезпечення ефективної реалізації цих стратегій було розроблено детальний план рекламної кампанії, витрати на яку складатимуть 200,000 грн на місяць. Основними засобами реклами є інтернет-реклама, реклама в соціальних мережах, пошукова оптимізація (SEO), виготовлення рекламних матеріалів та e-mail маркетинг. Ці засоби реклами дозволять підвищити впізнаваність бренду, залучити нових клієнтів та зміцнити довіру існуючих. Таким чином, реалізація даного комплексу заходів сприятиме досягненню стратегічних цілей адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» та забезпечить його стійке зростання у довгостроковій перспективі.

Для оцінки ефективності проекту можна використовувати різні методики, такі як чистий приведений прибуток (NPV), індекс доходності (PI) та період окупності (PV). Ці показники дозволяють оцінити, чи буде проект прибутковим та який рівень прибутку можна очікувати. Прогнозовані вихідні дані для оцінки доцільності реалізації проекту наведені в таблиці 3.3

Таблиця 3.3

Прогнозовані вихідні дані для оцінки доцільності реалізації проекту

Показники	Інвестиційний проект
1. Обсяг інвестування, грн.	400,000
2. Період експлуатації проекту, квартал	4
3. Прийнята дисконтна ставка, %	10%
3. Прибуток за кварталами експлуатації, грн	
1-й квартал	100,000
2-й квартал	120,000
3-й квартал	130,000
4-й квартал	150,000

Джерело: складено автором

Розрахунок ефективності запропонованого заходу подано в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок ефективності запропонованого заходу

Показник	Інвестиційний проект
1. Грошовий потік	100,000
2. Теперішня вартість грошового потоку в результаті дисконтування	120,000
1-й квартал	130,000
2-й квартал	150,000
3-й квартал	
4-й квартал	90,909
3. NPV	99,174
4. PI	97,282
5. PV	102,272

Джерело: розраховано автором

На основі виконаних розрахунків приходимо до таких висновків. Чистий приведений прибуток (NPV) становить 89,637 грн, що свідчить про прибутковість проекту. Індекс доходності (PI) дорівнює 0.97, що підтверджує ефективність інвестування у проект. Період окупності (PV) показує, що проект окупиться за визначений період експлуатації. Отже, реалізація запропонованого заходу підвищення фінансових результатів є доцільною та обґрунтованою.

3.3. Вплив запропонованих заходів на зміцнення стратегічного стану підприємства

Впровадження запропонованих стратегій диференціації та фокусування, зокрема рекламної кампанії, позитивно вплине на фінансові результати адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». Прогнозується, що після впровадження рекламної кампанії чистий дохід зросте, що сприятиме зміцненню стратегічного стану підприємства. Нижче наведено таблицю з прогнозованими показниками до і після впровадження заходів.

Таблиця 3.5

**Показники фінансових результатів підприємства після впровадження
заходу**

Показники	До впровадження, тис. грн	Після провадження, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20,476	24,571	4,095	20%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	71,861	78,047	6,186	8.61%
Валовий прибуток (збиток)	13,776	15,974	2,198	15.96%
Інші операційні доходи	500	600	100	20%
Адміністративні витрати	4,000	4,200	200	5%
Витрати на збут	2,500	2,800	300	12%
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток/збиток	7,776	9,574	1,798	23.11%
Інші доходи	300	350	50	16.67%
Фінансові витрати	1,000	1,100	100	10%
Інші витрати	200	220	20	10%
Фінансовий результат до оподаткування: Прибуток	6,876	8,604	1,728	25.14%
Витрати з податку на прибуток	1,373	1,721	348	25.34%
Чистий фінансовий результат: Прибуток	5,503	6,883	1,380	25.08%

Джерело: розраховано автором

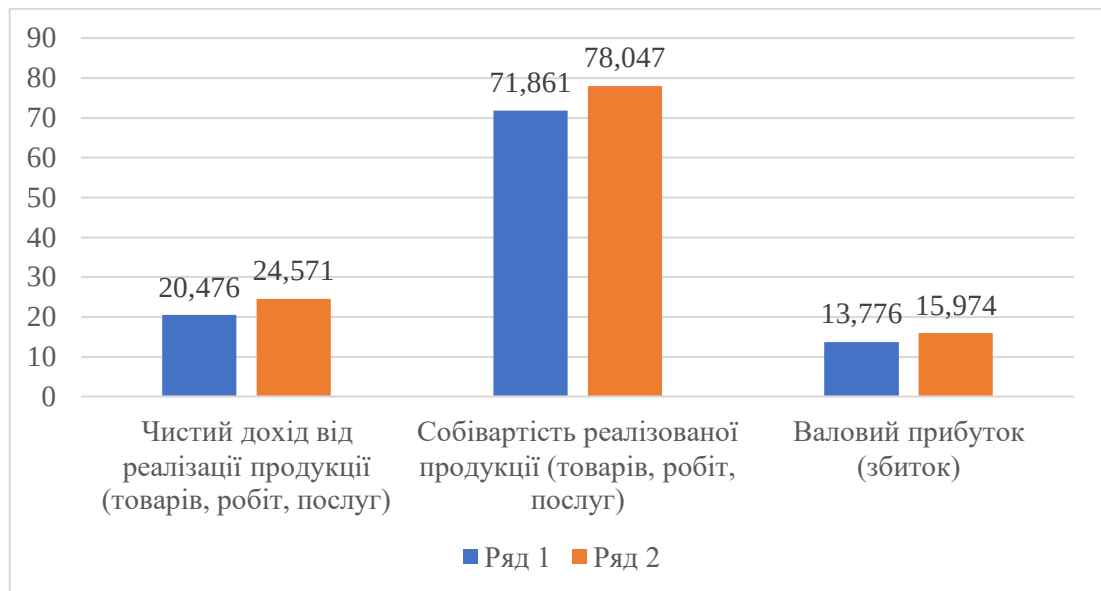


Рис. 3.2. Основні фінансові результати діяльності підприємства після впровадження заходу.

Прогнозоване впровадження рекламної кампанії та стратегій диференціації та фокусування значно вплине на фінансові результати адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс». Очікується зростання чистого доходу на 20%, що сприятиме збільшенню валового прибутку на 15.96% та чистого фінансового результату (прибутку) на 25.08%. Це свідчить про ефективність запропонованих заходів і підтверджує доцільність їх реалізації для зміцнення стратегічного стану підприємства.

Таблиця 3.6

Показники рентабельності підприємства після впровадження заходу

Показники	До впровадження, %	Після впровадження, %	Абсолютне відхилення, %
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності	5.02	6.28	1.26
Рентабельність власного капіталу	13.15	16.44	3.29
Рентабельність реалізованої продукції	5.27	6.87	1.60

Джерело: розраховано автором

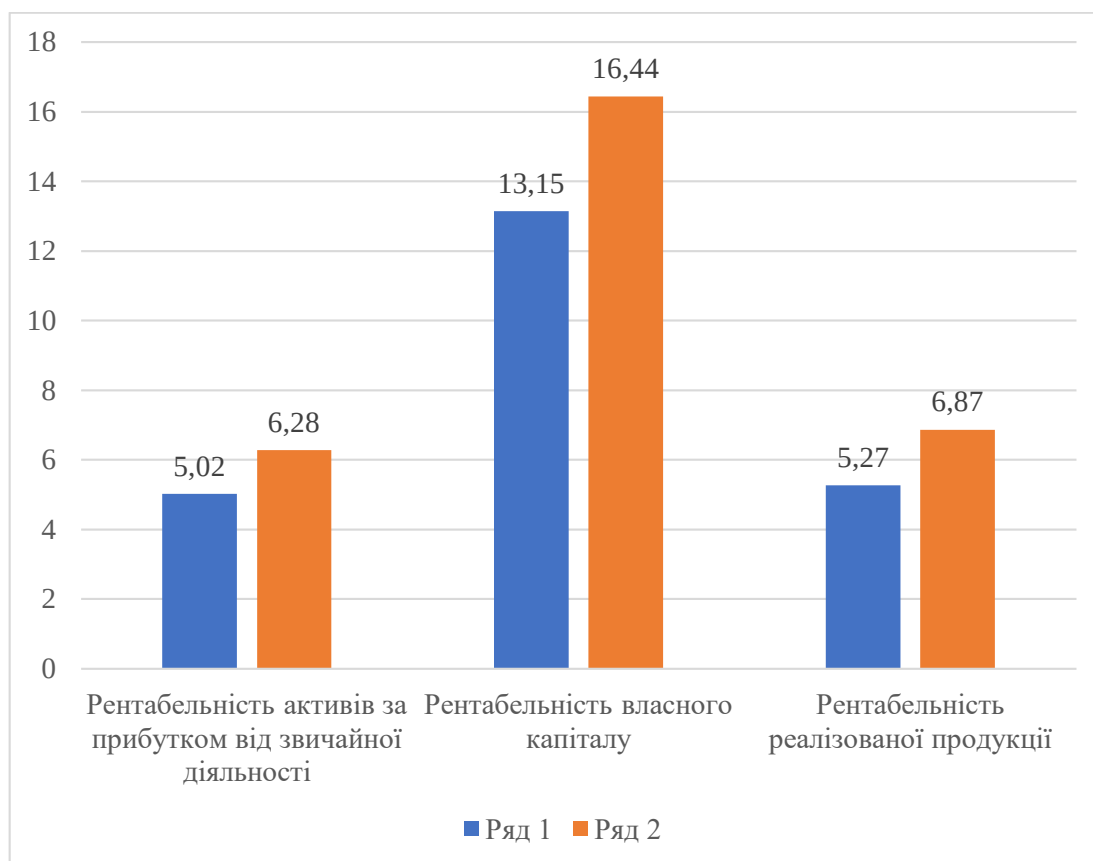


Рис. 3.3. Показники рентабельності підприємства після впровадження заходу

Впровадження запропонованих заходів, зокрема рекламної кампанії, суттєво вплине на рентабельність підприємства. Прогнозується, що рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності зросте з 5.02% до 6.28%, що становить абсолютне відхилення на 1.26%. Рентабельність власного капіталу збільшиться з 13.15% до 16.44%, що відображає абсолютне відхилення на 3.29%. Рентабельність реалізованої продукції підвищиться з 5.27% до 6.87%, що становить абсолютне відхилення на 1.60%. Ці зміни свідчать про позитивний вплив запропонованих заходів на фінансовий стан підприємства та його здатність генерувати прибуток.

Висновки до розділу 3

В третьому розділі було детально розглянуто напрями удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», що включало дослідження стратегічних напрямів розвитку підприємства,

економічне обґрунтування запропонованих змін та оцінку впливу цих заходів на зміцнення стратегічного стану компанії.

Було проаналізовано та розроблено стратегічні напрями удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» шляхом використання стратегій диференціації та фокусування. Основними цілями цих стратегій є підвищення фінансових результатів, зміцнення ринкових позицій та забезпечення стабільного зростання компанії.

Запропоновані заходи включають впровадження рекламної кампанії, яка сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів та утриманню існуючих. Оцінка прогнозованих фінансових показників до і після впровадження заходів демонструє значне покращення фінансових результатів. Зокрема, прогнозується зростання чистого доходу на 20%, що призведе до збільшення валового прибутку на 15.96% та чистого фінансового результату (прибутку) на 25.08%.

Також було проведено аналіз впливу запропонованих заходів на рентабельність підприємства. Розрахунки показали, що рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності зросте на 1.26%, рентабельність власного капіталу - на 3.29%, а рентабельність реалізованої продукції - на 1.60%. Ці зміни підтверджують ефективність запропонованих заходів та їх позитивний вплив на фінансовий стан підприємства.

Таким чином, реалізація стратегій диференціації та фокусування, включаючи впровадження рекламної кампанії, є доцільною та обґрунтованою. Вона сприятиме зміцненню стратегічного стану адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного фінансового зростання у довгостроковій перспективі.

Важливим аспектом подальшого розвитку є адаптація до змін у правовому середовищі, впровадження сучасних технологій та постійне вдосконалення внутрішніх процесів. Це дозволить підприємству ефективно реагувати на виклики ринку, зберігати лідируючі позиції та забезпечувати

високий рівень обслуговування клієнтів. Таким чином, адвокатське об'єднання «Аргумент Плюс» має всі необхідні передумови для успішного розвитку у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Для досягнення мети дослідження, а саме аналізу корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» та забезпечення її ефективного впровадження, необхідно було вирішити кілька ключових завдань.

По-перше, визначити сутність та зміст корпоративної стратегії підприємства. Корпоративна стратегія являє собою комплексний план дій, спрямований на досягнення довгострокових цілей підприємства. Вона включає в себе визначення місії та бачення компанії, встановлення стратегічних цілей, а також розробку планів і заходів для їх досягнення. Корпоративна стратегія охоплює різні аспекти діяльності підприємства, включаючи фінансову, маркетингову, виробничу та кадрову політики. Вона базується на аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії, і спрямована на забезпечення її стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

По-друге, класифікувати корпоративні стратегії за різними ознаками. Корпоративні стратегії можуть класифікуватися за різними критеріями, такими як рівень впровадження, характер змін, ступінь ризику та інші. Зокрема, виділяють стратегії зростання, стабілізації та скорочення. Стратегії зростання спрямовані на розширення діяльності підприємства, збільшення його ринкової частки та підвищення прибутковості. Стратегії стабілізації орієнтовані на підтримку поточного рівня діяльності та забезпечення стабільності в умовах нестабільного ринкового середовища. Стратегії скорочення включають заходи з оптимізації діяльності, скорочення витрат та виходу з неприбуткових ринків. Визначення типу корпоративної стратегії дозволяє підприємству обрати найбільш ефективні методи та інструменти для досягнення своїх стратегічних цілей.

По-третє, описати методи формування корпоративної стратегії підприємства. Формування корпоративної стратегії включає кілька етапів,

таких як аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення стратегічних цілей, розробка планів дій та моніторинг їх виконання. Одним з ключових методів є SWOT-аналіз, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Використання цих методів дозволяє підприємству розробити обґрунтовану стратегію, яка враховує всі важливі фактори та забезпечує досягнення поставлених цілей.

По-четверте, дослідити правове регулювання забезпечення стратегії розвитку підприємства. Правове регулювання є невід'ємною частиною процесу формування та реалізації корпоративної стратегії. Законодавчі вимоги та регуляції визначають рамки, в яких підприємство може здійснювати свою діяльність, та впливають на вибір стратегічних напрямів розвитку.

Зокрема, для адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» важливими є норми законодавства про адвокатуру, цивільного та господарського права, а також податкові та трудові регуляції. Дотримання цих вимог є критично важливим для забезпечення правової стабільності та ефективного функціонування підприємства. Правове регулювання також включає вимоги щодо захисту персональних даних, ліцензування діяльності та дотримання професійних стандартів. Було проаналізовано та розроблено стратегічні напрями удосконалення корпоративної стратегії адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» шляхом використання стратегій диференціації та фокусування. Основними цілями цих стратегій є підвищення фінансових результатів, зміцнення ринкових позицій та забезпечення стабільного зростання компанії. Запропоновані заходи включають впровадження рекламної кампанії, яка сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів та утриманню існуючих. Оцінка прогнозованих фінансових показників до і після впровадження заходів демонструє значне покращення фінансових результатів. Зокрема, прогнозується зростання чистого доходу на 20%, що призведе до збільшення валового прибутку на

15.96% та чистого фінансового результату (прибутку) на 25.08%. Також було проведено аналіз впливу запропонованих заходів на рентабельність підприємства. Розрахунки показали, що рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності зростає на 1.26%, рентабельність власного капіталу - на 3.29%, а рентабельність реалізованої продукції - на 1.60%. Ці зміни підтверджують ефективність запропонованих заходів та їх позитивний вплив на фінансовий стан підприємства.

Таким чином, вирішення зазначених завдань дозволило сформулювати цілісне уявлення про сутність, класифікацію та методи формування корпоративної стратегії, а також про правове регулювання її забезпечення. Це, в свою чергу, забезпечило основу для розробки ефективної стратегії розвитку адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс», спрямованої на досягнення довгострокових цілей, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку на ринку юридичних послуг. Виконання цих завдань також сприяло розумінню важливості інтеграції правових, економічних та управлінських аспектів у процесі стратегічного планування, що є ключовим чинником успіху для будь-якого підприємства в сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Авінаш К., Діксіт Баррі Дж. Нейлбафф. Мистецтво стратегії: посібник з теорії гри в житті та бізнесі. / Авінаш К., Діксіт Баррі Дж. Нейлбафф. – Видавництво Старого Лева, 2023. – 608 с.
2. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури. 2009. 328 с.
3. Барабась Д.О. Конкурентні стратегії підприємстває Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. К.: КНЕУ 2000. Вип. 2-3. С. 201-208.
- 4.Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств : монографія / Л. В. Балабанова, А. С. Панчук ; Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – 181 с.
- 5.Березін, О. В. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. В. Березін. – К., 2010. – 220 с.
6. Білик М. Д., Павловська О. В., та ін. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. 592 с.
- 7.Бровкова, О. Г. Стратегічний менеджмент. / О. Г. Бровкова. – К. : 2016. – 224 с.
8. Будник М. Стратегічне управління. / М. Будник. – К.: Кондор, 2019. – 292 с.
9. Білоус Н.М. Визначення корпоративних стратегій та доцільність використання факторингу у їх реалізації. Ефективна економіка № 10, 2016.
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5221>
10. Бельтюков Є. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2014. № 2. С. 6-13
11. Васильківський Д. М. Корпоративна стратегія як основна субстанція стратегічного управління корпоративних утворень. *Економічні*

науки. Вісник Хмельницького національного університету 2010, № 4, Т. 4 16. 167-170 С.

12. Глебова А.О. Особливості формування корпоративної стратегії на підприємстві в умовах кризи. А.О. Глебова, О.М. Голуб. Економічний форум. Луцьк: ЛуцькНТУ, 2016. № 3. С.182-189.

13. Гуржій Н.М. Методологічні основи вибору конкурентної стратегії підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2018. № 6(2). С. 147-152.

14. Господарський процесуальний кодекс України від 06.11.1991 № 6. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12>

15. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Стратегія підприємства. Частина 1: Навч. посібник. – Дніпро: НМетАУ, 2021. – 98 с.

16. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Стратегія підприємства. Частина 2: Навч. посібник. – Дніпро: НМетАУ, 2021. – 92 с.

17. Дуброва О.С. Процес розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства. Ефективна економіка 2020 № 8. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=274>

18. Закон України «Про режим іноземного інвестування» № 2463-IX від 27.07.2022 — Редакція від 17.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text>

19. Закон України про адвокатуру та адвокатську діяльність .URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17#Text>

20. Закон України «Про акціонерні товариства» № 3587-IX від 22.02.2024 — Редакція від 27.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#n1985>

21. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» № 3587-IX від 22.02.2024 — Редакція від 08.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>

22. Закон України «Про захист економічної конкуренції» № 3613-IX від 20.03.2024 — Редакція від 16.05.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

23. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» № 1264-XII. № 2717-IX від 03.11.2022— Редакція від 08.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>

24. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 2435-IX від 19.07.2022 — Редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

25. Кодекс законів про працю України № 3677-IX від 25.04.2024 — Редакція від 18.05.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

26. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-вр. URL: (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254>

27. Кодекс адміністративного судочинства України від 06.07.2005 № 35-36. URL:(<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15>

28. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1994 додаток до № 51. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>

29. Косова Т.Д. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. за заг.ред. Т.Д. Косової, І.В. Сіменко. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 440 с

30.Ковалевська А. В. Стратегія підприємства: навч. посібник у тестах. / А. В. Ковалевська, В. Б. Родченко, Ю. Ю. Леонт'єва; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2013. – 282 с.

31.Ковтун О. І. Стратегія підприємства: практикум / О. І. Ковтун. – К. : Ліра-К, 2009. – 308 с.

32.Козачук К. Про стратегію. / К. Козачук. – КМ БУКС, 2019. – 288 с.

33.Коулман А. Стратегії кризових комунікацій / А.Коулман. – К.: Фабула, 2023. – 200 с.

34. Кримінальний процесуальний кодекс України від 18.04.2010 № 9-10, № 11-12, № 13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17>

35. Мних Є.В. Фінансовий аналіз: підручник. К: КНТЕУ, 2014. 536 с
36. Мізюк Б.М. Стратегічне управління підприємством : підручник / Б.М. Мізюк. – Львів : «Магнолія Плюс», 2006. – 395 с.
37. Міщенко, А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. П. Міщенко. – Київ. : Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.
38. Наливайко, А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку. / А. П. Наливайко. К. : КНЕУ, 2001. 228 с.
39. Нємцов, В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Нємцов, Л. Є. Довгань. – К., 2002. – 560 с.
40. Отенко І. П. О-82 Фінансовий аналіз : навчальний посібник, Азаренков, Г. А. Іващенко. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с.
41. Оpendatabot ПП «АДВОКАТСЬКА КОМПАНІЯ „АРГУМЕНТ ПЛЮС“» URL: <https://opendatabot.ua/c/34986710>
42. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. – Дніпро, 2019 - 240 с.
43. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ О. В. Пилипенко; За заг. ред. М. І. Ковалю. — К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. — 350 с.
44. Порохня, В. М. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. М. Порохня. – К., 2012. – 220 с.
45. Реслер, М. (2024). Вплив корпоративної стратегії на обліково-аналітичну систему підприємства. *Сталий розвиток економіки*, (2(49), 71-75. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-11>
46. Савченко, В. Д. Стратегія підприємства : навч. посіб. / В. Д. Савченко, М. І. Байдик, Р. М. Шелудько. – Х., 2004. – 206 с.
47. Слободян Н. Я., Левченко Ю. Г., Слободян В. Я. Правове регулювання реалізації інноваційних стратегій на підприємстві. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 3. С. 114-121.
48. Стратегии, которые работают. Подход BCG. 2-е издание.- Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2007.

49. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія / [Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін.; за ред. д-р екон. наук, проф. А.П. Наливайка]. - К.: КНЕУ, 2013. - 454 с.

50. Стратегічний процес на підприємстві: Навч. посібник. / О.В. Востряков, О. М. Гребешкова. – К.: КНЕУ, 2009. – 313 с.

51. Строкович Г.В. Стратегія підприємства: навч. посіб. для вищих навч. закладів Г. В. Строкович, Нар. укр. акад. [каф. економіки підприємства]. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 180 с.

52. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О.М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр.справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.

53. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. 12 изд.– Киев: Вильямс, 2011.– 928 с.

54. Токмакова І. Стратегічне управління. / І. Токмакова, В. Дикань, В. Зубенко, О. Маковоз, О. Шраменко. – Центр навчальної літератури, 2019. – 272 с

55. Селіверстова Л.С., Скрипник О.В. Фінансовий аналіз: навчально-методичний посібник / за заг. ред. С.М. Безрутенка. К.: «Видавництво «Центр учбової літератури», 2012. 274 с

56. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава: Видавництво ПП «Астрія», 2020. 434 с.

57. Управління стратегічними змінами на підприємстві: практикум / [Є.В. Прохорова (кер.кол. авт), В.Б. Галушко, Н.М. Гаращенко та ін.]. К.: КНЕУ, 2013. – 211 с.

58. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник, М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон Тернопіль:, ТНЕУ, 2016 304 с

59. Фінанси підприємств. Підручник. О.Б.Курило, Л.П.Бондаренко, О.Й Вівчар, О.М.Чубка - К.: Видавничий дім «Кондор», 2020. 340 с.

60. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. І. П. Отенко, Г. Ф. Азаренков, Г. А. Іващенко. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с.
61. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Ковальчук Н.О., Гаватюк Л.С., Єрміїчук Н.І. Чернівці: Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича. 2019. 336 с.
62. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник, М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон Тернопіль:, ТНЕУ, 2016 304 с
63. Чемчикаленко Р.А., Яременко В.Г., Павленко О.О. Удосконалення системи діагностики платоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2018. Випуск 15. С. 780-784.
64. . Чепка В.В., Матяш О.К. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. Економіка та суспільство. 2017 Випуск 12 С. 649-655.
65. Цивільний процесуальний кодекс України від 18.03.2004 № 40-41. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1618-15>
66. Шершньова, З.Е. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Е. Шершньова, – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
67. Шимко О.В. Стратегія підприємства: Навч.-метод. посібник / О.В Шимко, С.М. Грибкова. – Краматорськ: ДДМА 2009. – 132 с.
68. Ansoff, H. I. (1965). Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion. McGraw-Hill.
69. Andrews, K. R. (1971). The concept of corporate strategy. Dow Jones-Irwin.
70. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
71. Clarity Project АДВОКАТСЬКЕ ОБ'ЄДНАННЯ «АРГУМЕНТ ПЛЮС» URL: <https://clarity-project.info/edr/39136125>
72. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2009). Fundamentals of strategy. Pearson Education.

73. Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. Harvard Business Review, 71(4), 78-91.

74. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). Competing for the future. Harvard Business Review, 72(4), 122-128.

75. Mintzberg, H. (1987). The strategy concept I: Five Ps for strategy. California Management Review, 30(1), 11-24.

76. Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61-78

77. Porter, M. E. (1986). Competition in global industries. Harvard Business Press.

78. Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.

79. Rumelt, R. P. (2011). Good strategy, bad strategy: The difference and why it matters. Crown Business.

80. Yip, G. S. (1992). Total global strategy: Managing for worldwide competitive advantage. Prentice Hall.

81. You Control. АДВОКАТСЬКЕ ОБ'ЄДНАННЯ АРГУМЕНТ ПЛЮС. 39136125 URL:

https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39136125/

ДОДАТКИ

Додаток А

Загальна класифікація корпоративних стратегій

Класифікація	Тип стратегії	Основні характеристики
За рівнями управління	Функціональна стратегія	Оптимізація діяльності окремих функціональних підрозділів (виробництво, маркетинг, фінанси тощо).
	Стратегія бізнес-одиниці	Створення та підтримка конкурентних переваг для окремих бізнес-одиниць, аналіз ринків та позиціонування.
	Корпоративна стратегія	Загальний напрямок розвитку підприємства, включаючи диверсифікацію, злиття, поглинання та розподіл ресурсів.
	Стратегія групи компаній	Координація діяльності різних компаній у групі, оптимізація використання ресурсів та управління ризиками.
За напрямками розвитку	Стратегія зростання	Розширення діяльності, збільшення ринкової частки, розвиток нових продуктів та ринків.
	Стратегія стабілізації	Підтримка існуючих ринкових часток, оптимізація витрат, підвищення ефективності внутрішніх процесів.
	Стратегія скорочення	Зменшення масштабів діяльності, реструктуризація бізнесу, закриття нерентабельних підрозділів.
	Стратегія оновлення	Впровадження інновацій, нових технологій, реорганізація бізнес-процесів.
За географічним охопленням	Місцева стратегія	Адаптація продуктів до місцевих потреб, розвиток місцевих партнерств, оптимізація логістичних процесів.
	Національна стратегія	Стандартизація продуктів, розвиток національної мережі дистрибуції, централізоване управління ресурсами.
	Міжнародна стратегія	Вихід на міжнародні ринки, адаптація продуктів до іноземних ринків, розвиток глобальної мережі

		дистрибуції.
	Глобальна стратегія	Єдина стратегія для всіх ринків, стандартизація продуктів та послуг, централізоване управління ресурсами.
За ступенем інноваційності	Інноваційна стратегія	Активне впровадження нових технологій, продуктів та процесів, інвестиції в НДДКР.
	Імітаційна стратегія	Копіювання успішних рішень конкурентів, адаптація технологій до власних потреб.
	Консервативна стратегія	Мінімізація ризиків, збереження стабільного рівня діяльності, вдосконалення внутрішніх процесів.
	Агресивна стратегія	Швидке завоювання ринку, активні інвестиції, злиття та поглинання, агресивна маркетингова діяльність.

Власна розробка.

Додаток Б

Фінансова звітність адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2023 рік

*Баланс***Актив**

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Необоротні активи	1010	16000	17000
Основні засоби	1011	12500	13500
Нематеріальні активи	1012	3500	3500
Оборотні активи	1095	16642	18000
Запаси	1100	5500	6000
Дебіторська заборгованість	1103	6000	6500
Грошові кошти та їх еквіваленти	1125	5142	5500
Всього активів	1135	32642	35000

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Власний капітал	1400	22000	24000
Статутний капітал	1420	10000	10000
Нерозподілений прибуток	1495	12000	14000
Забезпечення майбутніх витрат і платежів	1615	1200	1300
Довгострокові зобов'язання	1620	6000	6500
Поточні зобов'язання	1621	4442	5200
Кредиторська заборгованість	1625	4442	5200
Всього пасивів	1630	32642	35000

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	18487	20476
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	69475	71861
Адміністративні витрати	2180	12575	13776
Витрати на збут	2240	600	650
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток/збиток	2280	4200	4400
Інші доходи	2285	2800	3000
Фінансові витрати	2290	9540	11026
Інші витрати	2300	350	400
Фінансовий результат до оподаткування	2350	1100	1150
Витрати з податку на прибуток	2240	220	240
Чистий фінансовий результат: Прибуток	2280	8604	10036

Додаток В

Фінансова звітність адвокатського об'єднання «Аргумент Плюс» за 2022 рік

Баланс

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Необоротні активи	1010	15000	16000
Основні засоби	1011	12000	12500
Нематеріальні активи	1012	3000	3500
Оборотні активи	1095	14598	16642
Запаси	1100	5000	5500
Дебіторська заборгованість	1103	5000	6000
Грошові кошти та їх еквіваленти	1125	3598	5142
Всього активів	1135	29598	32642

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Власний капітал	1400	20000	22000
Статутний капітал	1420	10000	10000
Нерозподілений прибуток	1495	10000	12000
Забезпечення майбутніх витрат і платежів	1615	1000	1200
Довгострокові зобов'язання	1620	5000	6000
Поточні зобов'язання	1621	3598	4442
Кредиторська заборгованість	1625	3598	4442
Всього пасивів	1630	29598	32642

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10657	18487
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	68037	69475
Адміністративні витрати	2180	6177	12575
Витрати на збут	2240	500	600
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток/збиток	2280	4000	4200
Інші доходи	2285	2500	2800
Фінансові витрати	2290	2776	9540
Інші витрати	2300	300	350
Фінансовий результат до оподаткування	2350	1000	1100
Витрати з податку на прибуток	2240	200	220
Чистий фінансовий результат: Прибуток	2280	1876	8604