

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.05 – МКР. 2143 “С” 2021.12.29. 017 ПЗ

ЧЕРВОННОЇ ВІКТОРІЇ АНАТОЛІЇВНИ

2022 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

НУБІП України

Факультет аграрного менеджменту

УДК: 005.511(083.92):2-583

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету аграрного менеджменту

Анатолій ОСТАПЧУК

(підпис)

“ ” 2022 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту

М. М. Делін

(підпис)

“ ” 2022 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НУБІП України

на тему «**БІЗНЕС-ПЛАН ВІДКРИТТЯ ЦЕНТРУ МЕДІАЦІЇ АЛЬТЕРНАТИВА**»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

НУБІП України

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

д.е.н., професор

Шинкарук Лідія Василівна

(підпис)

НУБІП України

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

д.е.н., професор

Деліні Марина Миколаївна

(підпис)

(ПІБ)

Виконав

Червонна Вікторія Анатоліївна

(підпис)

(ПІБ студента)

НУБІП України

НУБІП України

КИЇВ – 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту

д.е.н., професор Деліні М. М.

(підпис)

“ ” 2022 р.

ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Червонній Вікторії Анатоліївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Бізнес-план відкриття центру медіації
Альтернатива»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 29 грудня 2021р. №2143-«С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 1 листопада 2022р.

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: закони та нормативно-правові акти
України; словникові та довідникові джерела; електронні джерела; іноземні джерела.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Визначення особливостей функціонування ринку послуг медіації в Україні.
2. Розробити бізнес-план відкриття центру медіації «Альтернатива».
3. Здійснити оцінку ефективності реалізації розробленого бізнес-плану.

Дата видачі завдання “29” грудня 2021 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Деліні М.М.

(прізвище та ініціали)

Червонна В.А.

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

НУБІП України

Магістерська робота «Бізнес-план відкриття центру медіації Альтернатива» складається з трьох розділів, висновків та списку використаних джерел і містить 55 с., 15 рис., 11 табл., 28 джерел.

НУБІП України

У першому розділі було розглянуто та проаналізовано особливості внутрішнього ринку послуг медіації; огляд зарубіжного досвіду надання послуг медіації; визначено соціально складову у сфера надання послуг медіації.

НУБІП України

У другому розділі було визначено концептуальне значення та цілі бізнес-проекту; виокремлені особливості цільової аудиторії та проведено аналіз конкурентного середовища; розроблено організаційно-виробничий та маркетинговий план; проведена фінансова і економічна оцінка ефективності бізнес-проекту; оцінено ризики та ринкові можливості запуску бізнес-проекту центру з надання послуг медіації.

НУБІП України

У третьому розділі визначено пропозиції з реалізації бізнес-плану та хід розвитку проекту.

Ключові слова: бізнес-план, інвестиції, медіатор, рентабельність проекту, сімейна медіація.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ

НУБІП України

ВСТУП..... 6

РОЗДІЛ 1. РОЗВИТОК БІЗНЕСУ У СФЕРІ НАДАННЯ ПОСЛУГ МЕДІАЦІЇ

НУБІП України	9
1.1 Аналіз та особливості внутрішнього ринку послуг медіації.....	9
1.2 Огляд зовнішнього ринку.....	16
1.3 Соціальна складова у сфері надання процедури медіації.....	20

РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС ПЛАН З ВІДКРИТТЯ ЦЕНТРУ МЕДІАЦІЇ «АЛЬТЕРНАТИВА»..... 22

2.1 Резюме проекту.....	22
2.2 Концептуальне значення та цілі проекту.....	23
2.3 Загальна характеристика бізнесу та особливості цільової аудиторії.....	25
2.4 Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту.....	29
2.5 Організаційно-виробничий план.....	36
2.6 Оцінка ефективності проекту.....	44
2.7 Управління ризиками проекту.....	47

РОЗДІЛ 3. ПРОНОЗИЦІ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС ПЛАНУ..... 49

ВИСНОВКИ..... 52

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 54

НУБІП України

НУБІП України

ВСТУП

Актуальність теми. Конфлікт є істотним і неминувим соціальним явищем, життя, в процесі якого постійно виникають нові суперечності та з'являються нові варіанти їх вирішення. Найчастіше вирішення конфліктів відбувалося та відбувається зі зверненням до суду, який вирішить, хто правий, але це не є довгостроковим вирішенням, оскільки завжди буде сторона, яка незадоволена знайденим рішенням. Відтак, потрібні альтернативні методи відновлення природного порядку, заглиблення в конфлікт для пошуку компромісного рішення, яке б задовольнило всі сторони. І одним з методів, який може це реалізувати, є медіація, що розглядається як швидкий та конфіденційний спосіб врегулювання конфлікту та знаходження життєздатного рішення.

Сфера сімейної медіації наразі є найбільш затребуваною в Україні, адже сімейні конфлікти є одним з найпоширеніших видів суперечок, яким властиві особливі взаємовідносини між сторонами та предмет спору, наприклад, щодо поділу майна, виплати аліментів тощо. Відтак, судовий розгляд продовжується досить довго, але, для сімейних конфліктів дуже суттєвим є оперативне розв'язання.

Беззаперечно можна вважати, що за медіацією майбутнє, насамперед, тому що медіація — це нова культура діалогу, яку можна впровадити у всіх сферах суспільних відносин. Та в даний час ця проблема все більш набуває актуальності, оскільки медіація має на меті не тільки спрощення процесу врегулювання конфліктів, але й допомагає людям досягти довгострокових угод, оскільки сторони зможуть досягнути домовленостей за допомогою незалежної та кваліфікованої третьої сторони (медіатора). В Україні, також медіація здобуває схвалення серед громадян. Але, нині, відбувається процедура закріплення цього методу у суспільстві та законодавстві.

Не зважаючи на це, тема застосування процедури медіації у вирішенні сімейних конфліктів не є повністю дослідженою станом на сьогодні та потребує детальнішого опрацювання як в межах самої галузі, так і в розрізі ведення підприємницької діяльності за цим напрямом.

Аспекти даної теми досліджувалися багатьма вченими-економістами, серед яких Деліні М.М., Шинкарук Л.В., Яременко С.С., Головчук Ю.О. Також увагу до даної теми було приділено багатьма вченими-юристами, а саме, Кисельова Т.П., Шинкар Т.І., Романадзе Л. Д., Подковенко Ф.І., Дяченко С. В, Родюк А.М.

Мета і завдання дослідження.

Мета дослідження – розробка бізнес-проекту з відкриття центру сімейної медіації, а також проведення всебічного аналізу щодо перспектив функціонування такого виду підприємництва.

Задля того щоб досягти поставленої нашим дослідженням мети, варто в ході роботи виконати наступні завдання:

- Провести аналіз внутрішнього та зовнішнього ринку надання послуг сімейної медіації та його розподіл;
- Розробити та описати соціальну складову проекту;
- Виокремити головні цілі та завдання бізнес-плану, проаналізувати дерево цілей та дерево проблем проекту;
- Опрацювати загальну характеристика бізнесу та особливості цільової аудиторії;
- Проаналізувати конкурентне середовище та розробити маркетинговий план проекту;
- Розробити організаційний план бізнес-проекту, та виокремити основні особливості надання послуг сімейної медіації;
- Провести оцінку ефективності проекту;
- Дослідити можливі ризики та способи мінімізації ризиків;
- Розробити пропозиції з реалізації бізнес плану.

Об'єктом дослідження є процес розробки бізнес плану з відкриття центру надання послуг сімейної медіації в Україні.

Предметом дослідження є організація відкриття центру надання послуг сімейної медіації в Україні.

Методи дослідження.

Для вирішення завдань дослідження було використано різні методи на різних етапах дослідження.

Завдання дослідження вирішувалися за допомогою методів емпіричного та теоретичного дослідження, системного підходу, методів синтезу та порівняння; табличного та графічного зображення (для відображення розрахунків та статистичних даних).

Теоретична цінність і прикладна значущість отриманих результатів полягає у можливості подальшої реалізації розробленого проекту та надання пропозицій для практичного застосування.

Інформаційною базою дослідження були нормативно-правові акти України; дані YouControl, OpendataBot, матеріали міжнародних організацій; матеріали наукових, періодичних видань та інтернет-ресурсів.

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної магістерської роботи висвітлено на V Міжнародній науково-практичній конференції «Інтегрований розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору» (м. Київ, 2021), «Особливості впровадження та організації надання послуг з медіації».

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1. РОЗВИТОК БІЗНЕСУ У СФЕРІ НАДАННЯ ПОСЛУГ МЕДІАЦІЇ

1.1 Аналіз та особливості внутрішнього ринку послуг медіації

Перед тим, як розглядати ринок надання послуг медіації, вважаємо за необхідно проаналізувати основні особливості ринку юридичних послуг в Україні та тенденції розвитку. Допоможуть у цьому аналітика з сервісу YouControl, що збирає дані з основних державних реєстрів.

Ми взяли до уваги дані щодо юридичних осіб та фізичних осіб підприємців (далі - ФОП), підпадають під КВЕД 69.10, а саме «Діяльність у сфері права», і побачили наступну статистику, що з 2017 року ринок системно зростає, що можна помітити на рис. 1.1. У 2020 був спад, а вже до 2022 ринок юридичних послуг навіть обігнав темпи розвитку 2020 року.

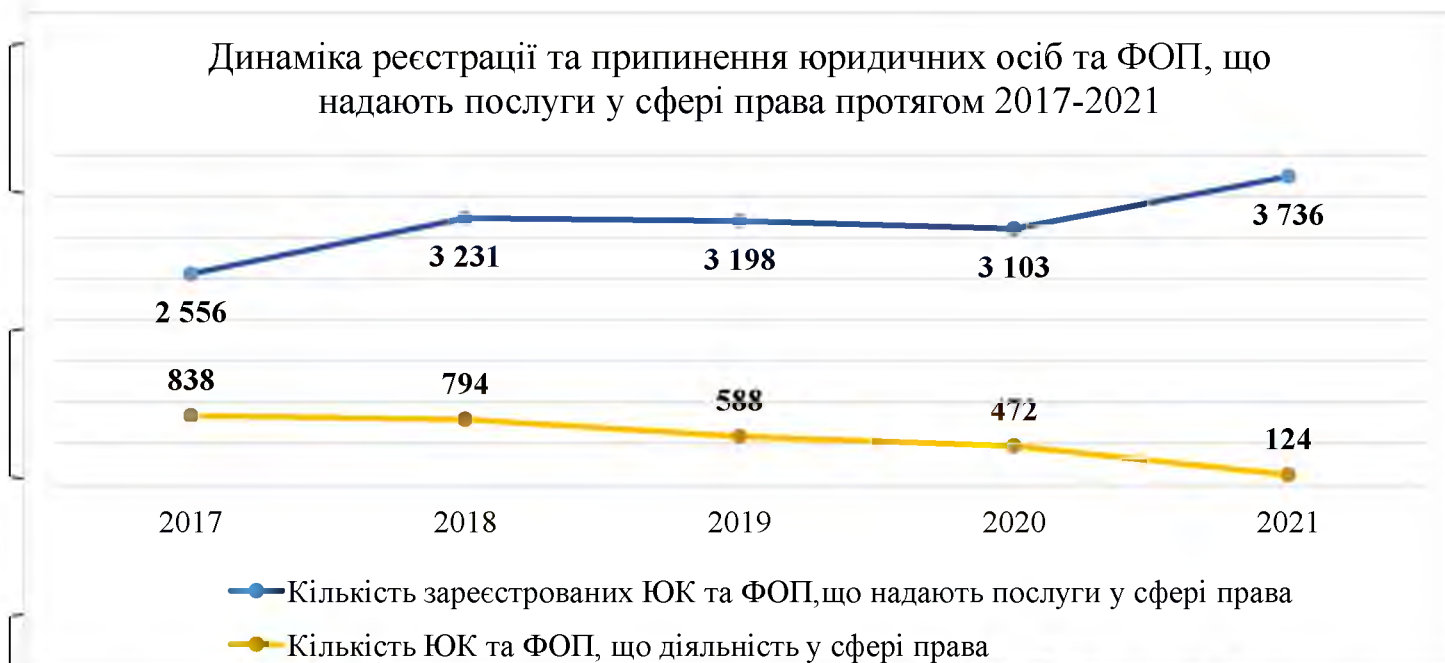


Рис. 1.1. Динаміка реєстрації та припинення юридичних осіб та ФОП, що надають послуги у сфері права протягом 2017-2021

Джерело: сформовано автором за даними YouControl [1]

Більша частина українських юридичних підприємств зосереджують свою діяльність у Києві, але, починаючи з 2018 року динаміка створення нових компаній трохи пішла на спад.

Динаміка реєстрації юридичних осіб та ФОП за 2017-2021 роки за містами

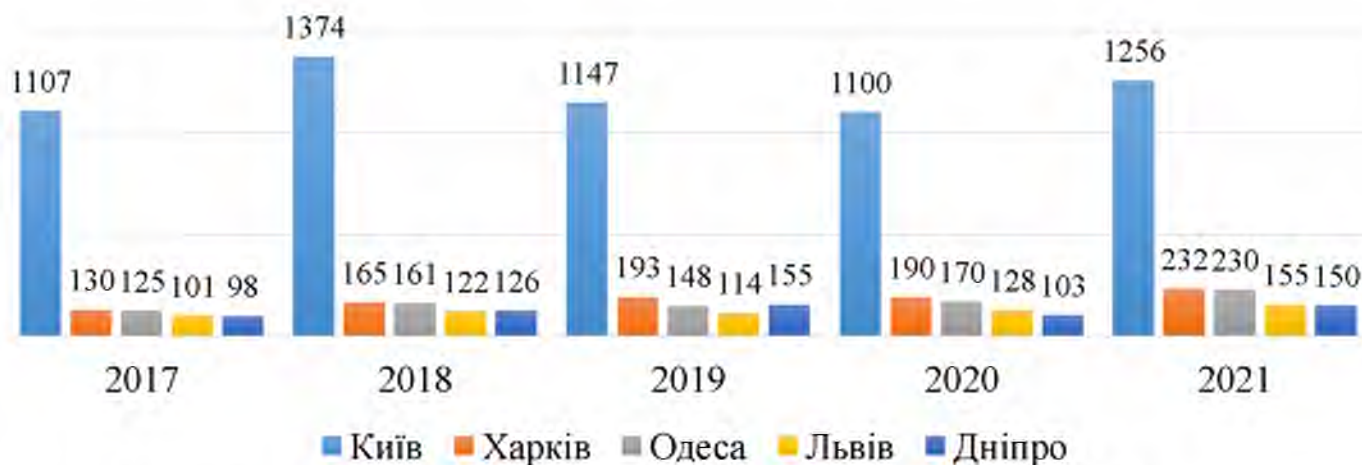


Рис. 1.2 Динаміка реєстрації юридичних осіб та ФОП за 2017-2021 роки за містами

Джерело: сформовано автором за даними YouControl [1]

Щороку у Харкові та Одесі з'являється все більше юридичних нових фірм.

Це можна переглянути на рис. 1.2. Прогнозуємо, що через повномасштабне вторгнення Росії в Україну у 2022 році буде збільшуватися динаміка реєстрацій юридичних компаній та зросте рівень конкуренції у Львові та інших містах

Західної України, також, більше компаній розпочнуть надавати юридичні послуги у форматі онлайн зустрічей для підтримання безпеки клієнтів та співробітників.

Становлення та розвиток ринку надання послуг медіації в Україні триває вже не перший рік і можна вважати, що такий спосіб вирішення спорів встиг набути статусу соціального інституту. З метою підвищення ефективності

вирішення конфліктів постає необхідність в альтернативних методах вирішення сімейних спорів. Найпоширенішим способом у європейських країнах вважається е-мейна медіація.

Сучасна Україна знайома з процесом медіації зі середини 1990-років. Варто зауважити, що суттєву позицію у впровадженні медіації в Україні зіграли міжнародні проекти, серед них, проекти Міжнародної організації «Search for Common Ground», що, організувала більшість навчань та стажувань, конференцій тощо, а також опікувалася «групами медіації» [2, с.19].

За словами Т.Кисельовою, метою цих проектів було експорт в Україну європейської моделі судової медіації, що розроблена голландськими та німецькими експертами. У 2012 році в Україні було реалізовано канадський проект розвитку судової медіації. У 2014-2015 роках завдяки підтримці United States Agency for International Development (далі – USAID) та міжнародного фонду «Відродження» медіацію було запроваджено у восьми судах Волинської області [3, с.15].

Загалом за часи незалежності в Україні провадилася дуже активна діяльність у сфері розвитку медіації, і були реалізовані кілька сотень проектів різного масштабу – від невеликих, локальних, на кілька тисяч доларів до багатомільйонних національного масштабу [3, с.19].

Керуюча АБ «Марії Камінської», адвокат Марія Камінська зазначає, що під час війни ж суди почали працювати у штатному режимі із певними особливостями, а також у деяких містах змінилась територіальна підсудність справ або місцезнаходження суду. Почавши судовий спір, через деякий час громадянин може втратити мотивацію і бажання продовжувати його. Це не враховуючи той факт, що емоційна складова цього процесу зараз, під час війни, має вирішальне значення. Розуміючи людську психологію та знаючи роботу судової гілки влади, такі адвокати в першу чергу пропонують вирішити будь-який спір шляхом саме медіації [4].

Вважаю за необхідне ілюструвати статистику розлучень та укладення шлюбів в Україні за останні 10 років, адже можна прослідкувати доволі необнадійливі тенденції зростання кількості розлучень, що відповідно трансформуються у судові справи щодо розірвання шлюбу, поділу майна, стягнення аліментів, додаткових витрат та позбавлення батьківських прав. Як

наслідок, спостерігаємо перенавантаження судів загальної юрисдикції, а також маємо на сьогодні велику кількість зруйнованих сімей. У 2018 р. було укладено 228,411 шлюбів, а розлучень — 153,949 більше ніж за попередній рік. У 2020 році було офіційно зареєстровано — 167,9 тисяч шлюбів, тоді як у 2010 році — 305,9 тисячі [5].

Варто зазначити, що офіційна статистика не має даних про проживання людей без реєстрації шлюбу або осіб, які перебувають у шлюбі, але при цьому не є родиною та з деяких причин не розлучаються.

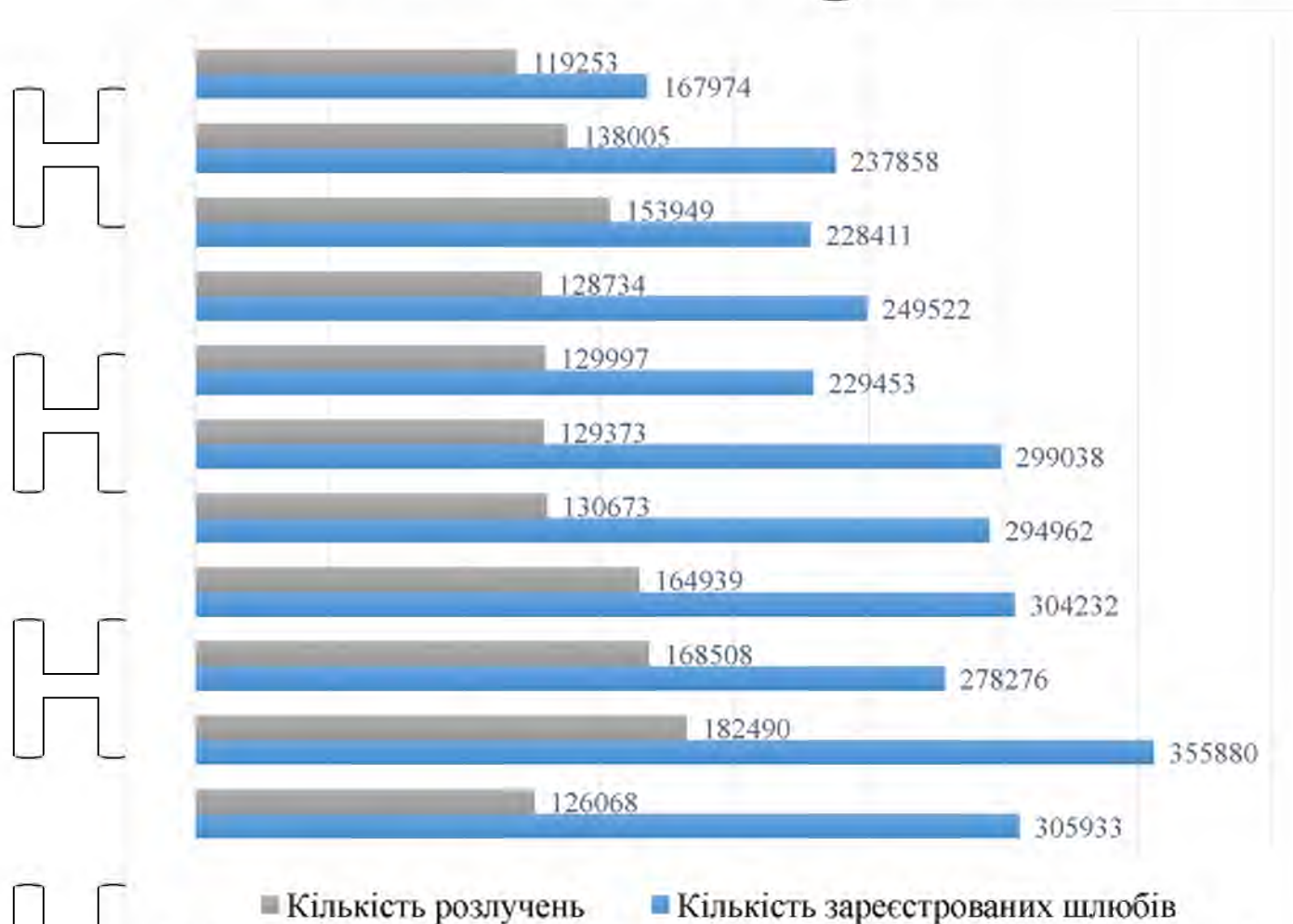


Рис. 1.3 Кількість зареєстрованих шлюбів та розлучень в Україні за період з 2010-2020 рр.

Джерело: сформовано автором за даними OpenDataBot [5]

В Україні пари можуть розлучитися або через РАГС, якщо у пари немає дітей та взаємних претензій щодо майна, або ж через суд. Зазвичай, більша кількість розлучень відбувається через суд – близько 70% [5].

Безсумнівно, розпад шлюбу погано впливає на сімейну ситуацію у країні, поширюючи безшлюбність і самотність. Найбільшу проблему становить розпад сім'ї, у якій проживають неповнолітні діти, адже висока вірогідність виникнення не лише економічних, але і психологічних проблем. Крім того, задля більш чіткого розуміння необхідності використання послуг медіації вважаю за необхідне проаналізувати основні причини розлучень.

Н.М. Гаврилішин та В.В. Балахтар серед основних причин росту розлучень в Україні виділяють (у відсотках): [6]

- матеріальні, побутові проблеми –19%;
- послаблення цінності сім'ї для сучасного покоління –17%;
- психологічна несумісність –14%;
- монотонність подружнього життя –10%;
- нове кохання –10%;
- відсутність дітей –4%;
- алкогольна чи наркотична залежність одного з подружжя –17%;

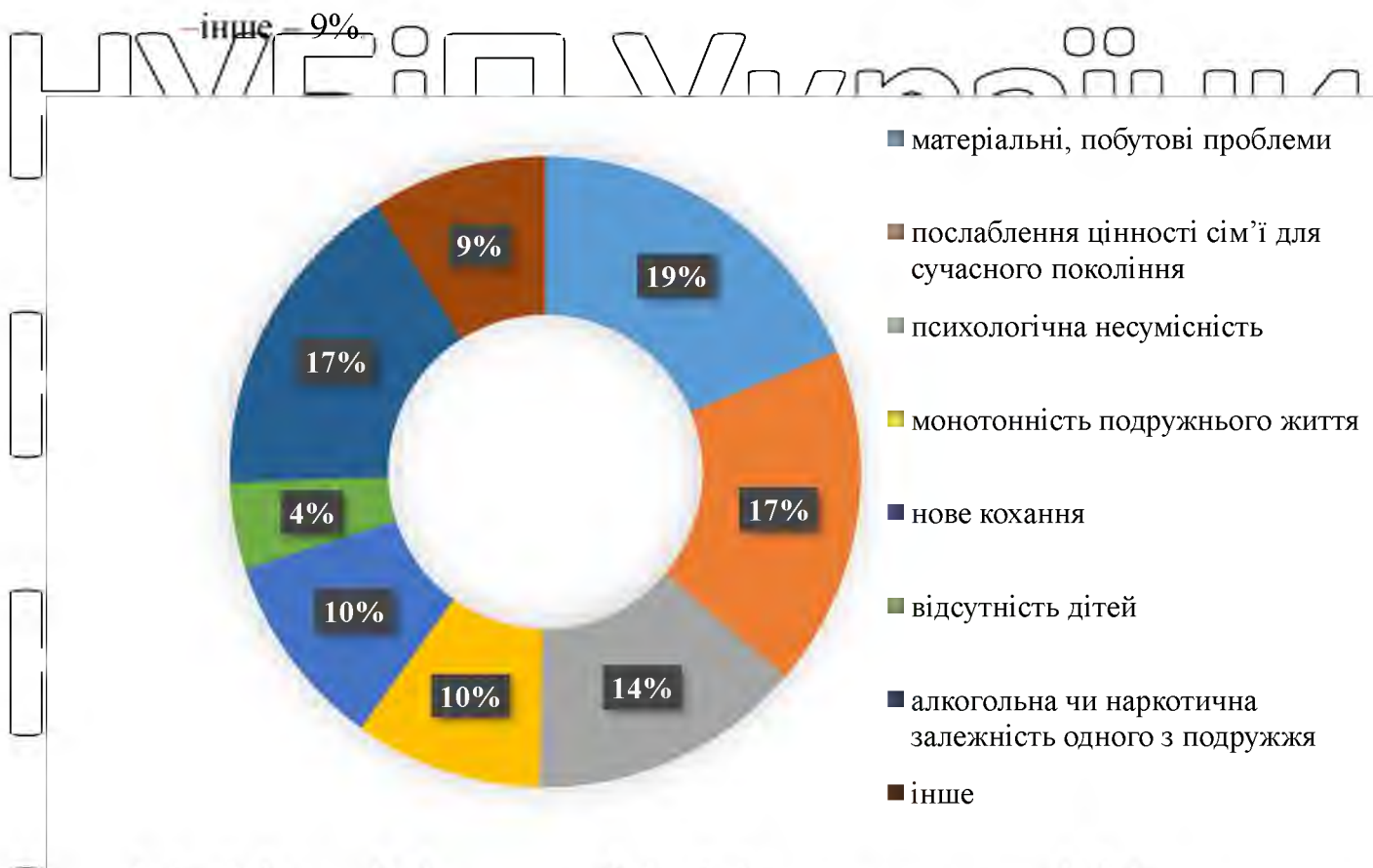


Рис. 1.4 Причини розлучень в Україні

Джерело: сформовано автором за основні дані [6]

Насправді, більшість із них спричиняються нерозумінням проблеми між сторонами, відсутність здатності знаходити контакт між собою та не сприймати іншу сторону як ворога. Розлучення має суттєві наслідки, спричиняє емоційне потрясіння, люди можуть переживати депресію, відчувати себе в небезпеці, відсутності стабільності.

У перші місяці війни висока емоційна напруженість часто призводила як до побутових конфліктів та сімейних спорів із поданням на розлучення. Паніка та страх часто заважає приймати виважені рішення, тож уже з їх результатом за деякий час починають працювати разом зі спеціалістами.

До соціально-психологічних наслідків розлучення відносять наступні [5]:

- зменшення народжуваності;
- погіршення здоров'я людей;
- зростання смертності.

- збільшення кількості самогубств;
- збільшення ризику психічних захворювань;
- зростання зловживання алкоголю тощо.

На жаль, цей список можна продовжувати. І тому медіатор повинен бути чуйним та прислуховуватися до кожної сторони конфлікту, що показує свої переживання щодо ситуації, яка склалася. Саме в сімейних відносинах необхідно неформально підходити до вирішення спору, адже у сторін є взаємні інтереси, дітей, спільного майна та майнових зобов'язань. Саме тому сімейні спори є дуже цінними за своїми наслідками.

Аналіз сьогоденної ситуації в Україні дає можливість виокремити наступні характеристики ринку надання послуг медіації:

— Активне поширення і становлення ринку медіації в Україні сприяє і продовжує заручатися підтримкою завдяки міжнародної спільноти медіаторів.

— Аналіз статистики розлучень та укладення шлюбів в Україні за останні 10 років відображає, що кількість розлучень останнім часом збільшується і виникає необхідність у позасудових способах вирішення сімейних конфліктів.

— Наслідки розлучень підтверджують той факт, що сімейні спори є однією з найбільш чутливих категорій справ, які пов'язані із високим рівнем емоційної складової комунікації. Тому не менш важливою перевагою мирних способів вирішення спорів є зниження емоційної напруги та можливість подальшої взаємодії сторін.

Повномасштабне вторгнення Росії на територію України 24 лютого 2022 року різко змінили сприйняття українського суспільства до усіх сфер цивільного життя, в тому числі й до вирішення конфліктів. У конфліктних ситуаціях сторони завжди сильно емоційно налаштовані, тим більше, коли у країні йде загарбницька війна, такі емоції, зокрема гнів, страх, біль, почуття несправедливості особливо загострені. Саме тому, звернення до медіації є оптимальним варіантом вирішення спору.

На сьогодні, популярним для вирішення шляхом медіації є спори про поділ майна подружжя у ситуації, коли майно знищене або залишилося на тимчасово окупованій території, перетин кордону після 24 лютого дитиною одним із батьків без згоди на це іншого та у випадку розлучення батьків встановлення контакту із такою дитиною, сплата аліментів, визначення місця проживання дитини.

Ринок надання послуг медіації, однозначно, має заручитися довірою українців. Це не просто частина юридичної, економічної чи психологічної професії, у неї інша мета та інший інструментарій. Саме тому аналіз тенденцій провадження і розвитку таких послуг на українському ринку є безумовно актуальним і важливим напрямком дослідження.

1.2 Огляд зовнішнього ринку

Зважаючи на світовий досвід, альтернативне вирішення спорів є ефективним та універсальним засобом розв'язання конфліктів, що використовується у різноманітних сферах, від сімейних суперечок, закінчуючи трудовими конфліктами.

На сьогодні понад 90% спорів у США вирішуються шляхом медіації та інших альтернативних способів вирішення конфліктів. Понад 2000 юридичних фірм взяли на себе зобов'язання пропонувати сторонам медіацію. Компанії часто включають у контракти та трудові договори пункт про медіацію, тобто обов'язкову процедуру перед направленням справи до суду. Завдяки цьому суди звільняються від значного обсягу справ, які нерідко вирішуються роками [7, с.37-38].

Цілком доречно розпочинати аналіз ринку послуг медіації зі Сполучених Штатів Америки, оскільки саме ця країна однією з перших перейшла до активного застосування практики медіації у світі. На даний час медіація є невід'ємною частиною американської правової культури. Таким чином, американські корпорації вже протягом десятиліть дотримуються стратегії мирного вирішення спорів за допомогою медіації. Це дозволяє їм економити сотні мільйонів доларів на судових суперечках. Більше 50% корпоративних

суперечок найбільших корпорацій, таких як General Electric, Ford, Apple, Microsoft та ін, вирішуються саме за допомогою медіації [8, с.22].

Бідний Є.Г., Павленчик М. В зазначають, що в Сполучених Штатах Америки медіація вважається змагальним підходом до вирішення конфліктів і спорів. Основна роль медіатора полягає в тому, щоб забезпечити взаємодію між сторонами, допомогти їм сконцентрувати увагу на реальних аспектах спору і запропонувати варіанти вирішення проблеми, що задовільняють інтереси і потреби відповідних сторін, він діє як міст між сторонами, допомагаючи згладити нерівності, що впливають на рішення сторін. На сьогодні альтернативне вирішення конфліктів в США застосовується в багатьох сферах, адже, стійкий, гнучкий і ефективний лейтмотив цієї процедури дозволяє застосовувати її для вирішення широкого кола конфліктів: від конфліктів пов'язаних з правами споживачів, до конфліктів у публічній сфері [8 с. 55].

Вчена Є. Носирева, аналізуючи американський досвід застосування посередництва при вирішенні спорів, виділяє три основні риси, що відображають його сутність:

- активна роль в посередництві належить сторонам, які ведуть переговори і за їх результатами при-ходять до взаємовигідної угоди;
- посередник не прирівнюється до сторін, він займає особливе положення, лише допомагаючи сторонам самим вести переговори і досягати угоди;
- посередник не має повноважень примушувати сторони до досягнення угоди і виносити власне рішення щодо спору [9, с. 74–75].

Вчена Шинкар Т.І визначає, що Німеччина – це фактично взірцевий приклад функціонування процедури медіації в країнах Євросоюзу. На сьогодні, за неофіційною статистикою, близько 80% спорів, які передаються на розгляд медіаторів, врегульовуються саме на цій стадії, що значно зменшує навантаження на судову систему Німеччини [10, с.23].

Центр ефективного вирішення спорів зазначив, що у 2018 р., загальна вартість справ, вирішених шляхом медіації, у Великобританії зростає з 10,5 млрд фунтів стерлінгів у 2016 р. до 11,5 млрд фунтів стерлінгів у 2018 р. Починаючи

з 1990 р., коли у Великобританії було активно розпочато впровадження медіації в цивільних і комерційних спорах, та загальна вартість справ, що пройшли через медіацію, становить майже 110 млрд фунтів стерлінгів. Близько 74% спорів вирішуються протягом одного дня медіації і ще 15% – декількома днями пізніше.

У цілому 89% усіх проведених медіацій закінчуються згодою сторін [11].

Ефективність медіації, доведена на практиці, набуває все більшого поширення у світі. Наприклад, держави-члени ЄС зобов'язані дотримуватися Директиви Європарламенту «Про деякі аспекти медіації в цивільних і господарських спорах» від 21.05.2008 р. [12] та звітувати про її застосування.

Україна як член Ради Європи також має зобов'язання щодо застосування медіації. Загалом, країни, які використовують медіацію, застосовують її для вирішення сімейних, адміністративних, кримінальних, трудових, комерційних та інших спорів. Можуть бути деякі відмінності у кількості звернень до медіаційних процедур в залежності від специфіки окремих країн (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Кількість та якість проведених медіацій в деяких європейських країнах та асоційованих членах Європейського Союзу

Країна	Цивільна медіація		Сімейна медіація		Медіація в кримінальних справах		Адміністративна медіація	
	Кількість Проведених Медіацій	% Успішних Медіацій	Кількість	%	Кількість	%	Кількість	%
Фінляндія	1870	64,7	807	89,2	н/д	н/д	н/д	н/д
Норвегія	2037	63,9	2100	82,9	н/д	н/д	н/д	н/д
Італія	183977	42,2	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
Латвія	135	80,0	135	80,0	1265	47,8	н/д	н/д
Словенія	970	11,9	130	11,5	722	65,8	н/д	н/д
Польща	6638	6,6	4316	44,4	4176	55,9	54	85,5
Туреччина	4097	94,6	36	100	12261	63,7	н/д	н/д
Грузія	24	45,8	7	57,1	720	39,9	0	0
Молдова	149	62,4	33	33,3	16	68,8	6	66,7
Україна	600	66,7	2000	95,0	175	42,9	240	83,3

Джерело: сформовано автором на основі [12]

Аналізуючи вищенаведені дані очільника Європейського центру врегулювання спорів, за 2018 рік, бачимо, що Туреччина має високі показники успішно проведених медіацій в порівнянні з іншими країнами у сфері цивільної та кримінальної медіації, хоча, кількість сімейних медіацій незначна, але, всі вони завершилися успіхом. При досить значній кількості звернень до послуг медіації, Польща, має невисокі показники успішності медіації. Отже, альтернативне вирішення спорів як суттєва складова менеджменту конфліктами стає все більш поширеною через свою ефективність.

Розділяємо думку з висновками команди проекту Право-Justice, щодо того, що сімейні спори можуть мати успіх шляхом медіації. Протягом, дискусія про сімейну медіацію має бути зосереджена на пошуку конкретної моделі з урахування раціональних практик світового співтовариства [13].

Вчена Т. Кисельова зазначає, що країни Східної Європи та СНД не мають традицій медіації, але широко використовують можливості залучення іноземних інвестицій міжнародних організацій, розвиток медіації відбувається в межах проектів, спрямованих на реформу судової системи. Процес розвитку медіації починається зі створення професійних спілок медіаторів. Одночасно розпочинається робота з просування законодавчих ініціатив. Тому в цьому випадку законодавство про медіацію має насамперед інформаційну функцію, є катализатором попиту на ці послуги. По суті законодавство про медіацію в цих країнах створює суспільні відносини у сфері надання послуг медіації населенню [14, с.237].

Отже, наразі світовий досвід орієнтований на активне використання саме медіації як інструменту вирішення сімейних спорів. Успішна практика застосування процедури медіації у багатьох європейських країнах підтверджує перспективність впровадження медіації при вирішенні конфліктних ситуацій у майже будь-якій сфері життя особи.

1.3 Соціальна складова у сфері надання процедури медіації

Відповідно до шкали Холмса і Рахе «Топ-10 найбільш стресових життєвих подій», справи, пов'язані з сімейними конфліктами (зокрема, розлученнями), знаходяться на другому місці в рейтингу найбільш стресових подій у житті людини [15, с.380].

Дійсно, «сімейні справи» завжди досить емоційні, і причини таких конфліктів часто мають приховані сутності. Саме ці сутності іноді є «ключами» для мирного врегулювання спору. Спрямування сторін до їх пошуку є одним із завдань медіатора. Це важлива відмінність медіації від судового порядку розгляду справи, який у порівнянні з медіацією є суто технічною процедурою.

Як підкреслює Деліні М.М, основний сенс соціально-економічної відповідальності полягає в тому, що це - відповідальність підприємництва перед співробітниками, споживачами, конкурентами, суспільством взагалі за допомогою економічних засобів та важелів. Існує безліч інструментів за якими реалізуються форми прояву соціально-економічної відповідальності, це й грошові гранти, і благодійність та спонсорство, і адміністративний/фінансовий/соціальний бюджети, і соціальні інвестиції, і соціальний маркетинг, і еквівалентне фінансування та ін. [16, с.18]

Ми вважаємо, що для того, щоб підняти рівень довіри населення до послуг сімейної медіації варто використати один із інструментів соціально-економічної відповідальності, а саме, надати серію курсів та навчальних відео-уроків з отримання практичних навичок врегулювання конфліктів сімейному житті.

Курс будуть складатися з 3 модулів

1. Конфлікти в житті людини.
2. Вирішуємо конфлікт. Комунікативні навички медіатора
3. Практика медіації

Курс буде забезпечений усіма необхідними теоретико-методологічними джерелами. До початку курсу і після його завершення буде проведено

анкетування учасників задля оцінки ефективності роботи тренерів та врахування зауважень та побажань на майбутнє.

Додатково, відвідувачі курсу матимуть можливість отримати сертифікат після проходження серії тренінгів, що буде затверджений центром медіації «Альтернатива».

Після опанування теоретичного і практичного матеріалу освітньої програми її учасники зможуть:

- ✓ розв'язувати конфлікти мирним шляхом;
- ✓ дотримуватися ненасильницьких принципів поведінки;
- ✓ попереджувати виникнення конфліктів;
- ✓ проводити процедури медіації;

Після закінчення курсу слухачі зможуть отримати цінні поради та навички ефективного урегулювання конфліктів у сімейних суперечках та успішно впровадити набуті знання у своє повсякденне життя.

Наразі, конфлікти в умовах війни загострюються з більшою силою, призводять до підвищення емоційного напруження та, іноді, навіть емоційного вибуху. Особливою верствою населення, що потребує психологічної та правової допомоги наразі є внутрішньо переміщені особи (ВПО). Саме тому, аби мінімізувати ризики появи напруженої ситуації ми будемо надавати психологічні консультації, проводити вебінари щодо профілактики виникнення сімейних спорів виключно для ВПО. Важливо розмовляти, будувати контакт із людьми, які опинились в складних обставинах. І на цьому шляху можуть виникати складнощі через те, що маємо різний досвід, традиції.

В сучасних реаліях життя, потрібно вести війну з агресором, а сімейні конфлікти варто вирішувати мирним шляхом за посередництвом медіатора.

Сподіваємося проведення таких подій допоможе людям, які втратили свій дім через бойові дії, повернути здатність керувати своїм життям в нових умовах.

Щоб вимушені переселенці насамперед стали активними повноправними членами громади, знайшли сили й можливості жити повноцінно.

РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС ПЛАН З ВІДКРИТТЯ ЦЕНТРУ МЕДІАЦІЇ
«АЛЬТЕРНАТИВА»

2.1 Резюме проекту

Таблиця 2.1

Резюме проекту відкриття центру медіації «Альтернатива»

Назва	Відкриття центру медіації «Альтернатива»
Ініціатор	Червонна Вікторія Анатоліївна
Мета проекту	Відкриття центру сімейної медіації, що сприятиме ефективному вирішенню сімейних конфліктів через пошук результату, який буде задовольняти всі сторони, не відкриваючи справу у суді
Джерела фінансування	Власні кошти
Термін реалізації проекту	3 роки
Термін прогнозу, міс	36
Ставка дисконтування	15,0%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	27,2%
Загальний обсяг фінансування проекту	124 507 грн
Чистий грошовий потік	166 947 грн
NPV (Чистий дисконтований дохід)	130 390
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	306 602
Термінальна вартість бізнесу	176 211
PВ (Простий термін окупності), роки	0,7
DPВ (Дисконтований термін окупності), роки	0,7
PI (Індекс доходності за проектом)	2,08

Джерело: сформовано автором

2.2 Концептуальне значення та цілі проекту

Широкий спектр причин, що можуть спричинити появу сімейних конфліктів в свою чергу породжує таке саме широке коло сферів, які переходять у правову площину. Зазвичай сторони сімейних спорів одразу звертаються до суду, аби вирішити конфлікт. Але у сімейних спорах, як ні в яких інших, важливо розуміти, що рішення суду в першу чергу стосується юридичної ситуації.

Отож, центральною проблемою бізнес проекту відкриття центру медіації «Альтернатива» є низький рівень ефективності у вирішенні сімейних спорів. На рис. 2.1 можна побачити основні причини виникнення проблеми та ймовірні наслідки.



Рис.2.1 Дерево проблем проекту

Джерело: сформовано автором

Основними перевагами альтернативних способів вирішення спорів є: спрощена процедура та відсутність елемента доказування; відсутність формальних правил поведінки; вільний вибір посередника (арбітра, медіатора тощо); конфіденційність та негласність вирішення спору; можливість особистого контролю ходу процедури; необмеженість у часі; приватний характер.

Також процедура медіації та особа медіатора визначається лише сторонами, натомість досудове врегулювання спору за участю судді відбувається відповідно до положень Цивільно-процесуального кодексу України (далі - ЦПК) та реалізується особою, яка здійснює правосуддя на професійній основі – суддею.

Варто звернути увагу, що медіатор налагоджує комунікацію між сторонами, які самостійно обирають оптимальне рішення для них, суддя ж наділяється правом надати власні пропозиції щодо мирного вирішення спору.

Також процедура медіації та особа медіатора визначається лише сторонами, своєю чергою досудове врегулювання спору за участю судді відбувається відповідно до положень ЦПК України та реалізується особою, яка здійснює правосуддя на професійній основі – суддею. Варто звернути увагу, що медіатор налагоджує комунікацію між сторонами, які самостійно обирають оптимальне рішення для них, суддя ж наділяється правом надати власні пропозиції щодо мирного вирішення спору [17, с. 64].



Рис.2.2 Дерево цілей проекту

Джерело: сформовано автором

Завдяки створення логічної моделі розвитку та виникнення ситуацій можна дослідити мету бізнес проекту та складові, що спричиняють певні наслідки.

проаналізувати взаємозв'язки елементів, які є складовими досліджуваної системи, логіку розвитку ситуацій.

Таким чином, проаналізувавши «дерево цілей» і «дерево проблем» проекту, можна виокремити опис майбутнього стану речей, який існуватиме після вирішення проблем, визначити потенційні способи для вирішення проблем.

2.3 Загальна характеристика бізнесу та особливості цільової аудиторії

В умовах швидких змін ринку та постійної зміни законодавства тим юридичним підприємствам, які налаштовані на стабільний розвиток, формування позитивного іміджу та лояльної аудиторії, вже не вистачить керуватися тільки загальними принципами маркетингу та аналізом ринку. З

поступовим розвитком ринкових взаємовідносин, з розвитком і розширенням сфери промисловості, малого та середнього підприємництва, впровадженням більш високого рівня правової культури бізнесу та населення будуть збільшуватися також різноманітні потреби в юридичному консалтингу і супутніх сервісах. Така тенденція спостерігається вже багато років, і перевагу здобудуть ті фірми, які зможуть правильно оцінити реальні потреби, фактори ринку та мотиви споживачів і правильно визначити та застосувати відповідну стратегію, тобто правильно реалізувати конкретні методи практичного маркетингу у своїй роботі [18, с. 70].

Сімейні конфлікти відповідно Сімейного кодексу України спори можуть виникати із трьох груп відносин у сім'ї:

1. Між подружжям стосовно перебування у шлюбі чи розірвання шлюбу.

2. Між подружжям стосовно батьківських прав і обов'язків кожного із подружжя та обопільних взаємовідносин у сім'ї (немайнові відносини у сім'ї).

3. Між подружжям стосовно майна і матеріальних зобов'язань та обов'язків подружжя (поділ майна подружжя, аліменти на дітей та другого з подружжя тощо) [19]

У процесі сімейної медіації сторони можуть порозумітися з таких питань:

— мирного розлучення;

— способів утримання, виховання та розвитку дитини її матір'ю та батьком;

— врегулювання конфліктів між батьками та дітьми (підлітками або

повнолітніми);

— опіки та піклування;

— врегулювання конфліктів між усиновлювачами та усиновленими;

— сімейних особистих та майнових конфліктів у розширеній родині;

— при розподілі спадщини;

— конфліктів у сімейному бізнесі;

— інших конфліктів у сімейних відносинах.

Послугами які буде надавати центр сімейної медіації «Альтернатива»:

Таблиця 2.2

Послуги центру сімейної медіації «Альтернатива»

Послуга	Вартість послуги, грн
Тренінг "Базові навички медіатора"	18 000,00
Тренінг "Основи сімейної медіації"	15 000,00
Тренінг "Емоційна компетентність"	16 000,00
Вебінар «Медіація за участю неповнолітніх у сімейних спорах»	500,00
Вебінар «Медіація як інструмент для адвоката»	500,00
Базова платна консультація	0 000,00
Залучення другої сторони до процесу медіації переговорів за участю медіатора	400,00

Медіація - переговори двох і більше сторін спору і медіатора, як організатора процесу	2 000
Узгодження медіаційної (заключної) угоди між сторонами після закінчення медіації	1 000
Допомога в складанні «медіаційної угоди», як юридичного документу, для посвідчення нотаріусом або подачі як «мирової угоди» до суду при потребі (вартість складається з послуг нотаріуса і Центру сімейної медіації)	700
Підготовка клієнта до складних переговорів	500
Консультативна допомога клієнту в суді із застосуванням медіаційних технологій	1 000
Участь медіатора в переговорах в якості консультанта, або представника.	1 000
Дистанційні (новітні) переговори через медіатора з кожною стороною окремо	1 000

Джерело: сформовано автором

Також вважаємо за необхідне визначити основні критерії медіабельності сімейного спору, адже не завжди такий конфлікт підпадає під «юрисдикцію» медіатора. Науковець Романадзе Л. Д. виокремлює критерії, які знижують вірогідність початку медіаційної процедури та її результативного завершення, серед таких виділяють наступні:

- Сторони перебувають у тривалому конфлікті, що досягнув такої стадії ескалації, яка унеможливила медіацію;
- Спір є багатоаспектним, і сторони ще не досягли взаємовигідного рішення за жодним аспектом;
- Високий рівень ворожості між сторонами спору;
- Відсутність довіри між сторонами спору;

- Сторони спору схильні та мають досвід вирішення спорів і конфліктів силою; значний дисбаланс сил;

- Загроза фізичному чи психологічному здоров'ю однієї сторони спору з боку іншої сторони;

- до конфлікту (спору) залучені інші особи, окрім позивача та відповідача;

- Сторонам спору необхідно вжити заходів забезпечення позову;

- У сторони / сторін спору є попередній негативний досвід участі в медіації;

- Сторона спору будує свою репутацію як таку, яка завжди принципово відстоює свою позицію в судових процесах;

- Сторонам спору необхідне вирішення спору, компенсація чи судові рішення, яке можливо привести у виконання в іншій державі, наприклад, у порядку, передбаченому Конвенцією ООН про міжнародні угоди про врегулювання спору за результатами медіації;

- Право, яке регулює спірні правовідносини, може забезпечити кращі умови вирішення спору для однієї зі сторін;

- Відсутність довіри сторін внаслідок недотримання попередніх домовленостей, досягнутих за результатами прямих переговорів;

- Потреба в публічності, гласності вирішення спору [20, с. 12].

Отже, не лише категорія спору впливає на можливість медіації. Досить часто, попри всю сприятливість предмета спору для вирішення його шляхом медіації (розірвання шлюбу, визначення місця проживання дитини тощо), спір є немедіабельним через занадто високий рівень ескалації конфлікту чи особистісні

характеристики його сторін. Перед проведенням медіації медіатор має пересвідчитися у відсутності обставин, що унеможливають її проведення.

Таким чином, за умови відсутності вищевказаних ознак правового спору можна говорити про можливість урахування відносних критеріїв медіабельності спору:

1) волевиявлення сторін і їх готовність до процедури медіації;

2) бажання сторін спору досягти компромісу;

3) сторони зацікавлені в конфіденційності вирішення спору;

4) сторони зацікавлені у швидкому вирішенні спору (адже якщо одна зі сторін спору ініціює чи погоджується на участь у медіації виключно з метою затягування прийняття остаточного рішення (відстрочення початку судового розгляду чи прийняття судового рішення, виконання своїх зобов'язань тощо) чи вивідування інформації від іншої сторони спору, то говорити про доцільність і ефективність медіації немає сенсу).

Медіаторство не просто частина юридичної, економічної чи психологічної професії, у неї інша мета та інший інструментарій. Медіатор не трактує закон, не кваліфікує той чи інший факт із позиції права, не проводить розрахунків, не дає правових оцінок нічому діям. Він працює зі свідомістю учасників спірних відносин та їх розумінням того, що відбулося. Медіація виходить із того, що в кожній стороні є свої інтереси, які або не перетинаються, або доповнюють один одного.

2.4 Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту

Послуги сімейної медіації тісно перетинаються з ринком надання юридичних і консультаційних послуг. Як зазначає Т. Подковенко, медіація є перспективною та здатна конкурувати з іншими процедурами вирішення спорів, оскільки у кожній з цих процедур своя відповідна ніша у вирішенні юридичних спорів [21, с.27].

НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.3

Аналіз конкурентів центру сімейної медіації в Києві

Прямі конкуренти	Непрямі конкуренти
Український центр медіації, ТОВ	Асоціація Сімейних Медіаторів України, ГО
Адвокатське бюро Ольги Драчевської, АБ	Центр допомоги сім'ї, ГО
Центр сімейної медіації "Метіла", ТОВ	Українська академія медіації, ГСОО
Юридична компанія «Інколанс», ТОВ	Центр медіації «Простір Порозуміння», ГО
Юридична фірма «Кайрен», ТОВ	Центр соціального партнерства, переговорів та медіації «Домовся Рго», ГО

Джерело: сформовано автором

Щороку рівень конкуренції на ринку юридичних послуг в Україні зростає.

Конкуренція в Києві є найбільш жорсткою. Центр має значну кількість вторинних конкурентів.

Серед основних конкурентів виокремо наступних:

Український центр медіації. Заснований у 2007 році надає повний спектр юридичних послуг і має найвищу репутацію завдяки експертизі у широкій сфері практик, включаючи сімейну медіацію. Основними напрямками діяльності є: Медіація (зокрема, провайдер послуги), навчання медіаторів, консультування, інформування / адвокатська діяльність для пресування медіації, моніторинг, аналітика в сфері медіації, науково-дослідна діяльність.

Адвокатське бюро Ольги Драчевської. Засноване у 2019 році та надає комерційні послуги медіації у корпоративних відносинах, медіація між

контрагентами щодо договірних відносин, mediaція у трудових відносинах, mediaція у сфері сімейних відносин.

Центр сімейної mediaції "Метіда" створено з метою надання допомоги у мирному врегулюванні сімейних конфліктів. Центр займається:

1. Сімейними суперечками та конфліктами при розлученні, включаючи: - опіку над дітьми; - місце проживання дітей; - розподіл майна; - фінансова підтримка; - Аліменти.
2. Сімейними суперечками, пов'язаними зі спадщиною.
3. Конфліктами взаємовідносин (між подружжям, батьками та дітьми, родичами тощо).

Серед непрямих конкурентів варто виділити громадську організацію «Асоціацію Сімейних Медіаторів України» (далі - АСМУ), що була заснована у 2019 році діяльність якої спрямована на: Інформування / адвокаційна діяльність для просування mediaції, моніторинг, аналітика в сфері mediaції. АСМУ проводить спеціалізоване навчання сімейних медіаторів та інші заходи, які сприяють розвитку професіоналізму та підтримують сімейних медіаторів. Організація не є надавачем послуг з mediaції, але здійснює безкоштовну практику сімейної mediaції.

На жаль, досліджень ринку mediaції поки що не має у відкритому доступі але я вважаю, що у роботі варто відобразити дослідження ринку юридичних та консалтингових послуг, адже обидва ринки є схожими за напрямками.

GFK Ukraine було проведено дослідження клієнтських переваг на ринку юридичних послуг України, що продемонструвало наступні топ-3 інструменти просування юридичних фірм:

- діклування про клієнтів, завдяки чому вони і звертаються до вас знову і знову, а також рекомендують вашу юридичну фірму своїм друзям та знайомим;
- національні та міжнародні рейтинги [22].

У свою чергу, Родюк А.М. визначає, що робота юридичної фірми з клієнтами – це справа кожного члена команди, починаючи з партнера юридичної

фірми, який задає напрямок руху компанії, і завершуючи ревізіоністом, який відповідає на телефонні дзвінки [23].

Внутрішнє середовище центру доцільно дослідити за допомогою SWOT-аналізу.

«Сильні та слабкі сторони» є чинниками, що визначаються внутрішнім станом справ у компанії. Категорії «можливості та загрози» це більше про зовнішні чинники, які необхідно враховувати під час розробки бізнес-плану. Сильні сторони та можливості відображають позитивні аспекти на даному етапі розвитку компанії. Це елементи, які сприяють досягненню поставлених бізнес-цілей. Слабкі сторони та загрози є негативними аспектами, що перешкоджають розвитку компанії.

Збір усіх даних дає можливість зрозуміти, як мінімізувати шкоду від негативних аспектів. В ідеалі після проведення SWOT-аналізу керівництво має модернізувати бізнес-стратегію, щоб обернути негативні чинники на нові точки зростання [24 с.57].

Таблиця 2.4

SWOT аналіз центру сімейної медіації «Альтернатива»

<p>Сильні сторони</p> <p>Комплексність послуг; Високий рівень клієнтської підтримки; Добре матеріально-технічне забезпечення (оргтехніка, меблі, інтернет, телефонний зв'язок, обладнання для надання послуг і т.ін.)</p>	<p>Слабкі сторони</p> <p>Велика конкуренція; Відсутність комплексного маркетингу; Постійна зміна законодавства щодо регулювання надання послуг медіації; Слабкий маркетинг.</p>
<p>Можливості</p> <p>Можливість залучення більшої кількості ресурсів; Розвиток та регулювання ринку послуг медіації; Міжнародні, державні, регіональні програми розвитку медіації;</p>	<p>Загрози</p> <p>Політична нестабільність та зростання соціальної напруги в суспільстві у зв'язку з військовими діями у країні Відтік кваліфікованих кадрів за кордон або в інші регіони, депопуляція населення громади та</p>

Систематичне проведення оцінювання потреб клієнтів; Використання соціальних мереж та e-mail маркетингу задля реклами послуги.	збільшення соціального та фінансового навантаження; Загроза появи нових гравців на ринку.
--	--

Джерело: сформовано автором

Як видно з наведених у табл. 2.3 показниках, компанія має стабільну внутрішню ситуацію та тенденції до зростання за рахунок великої кількості сильних сторін, проте існують потенційні ризики, що перш за все пов'язані з зовнішнім середовищем.

Маркетинговий план

Маркетинг юридичних послуг має специфічний характер, оскільки оцінити якість послуг складніше, ніж товарів. Купуючи послугу, клієнт ризикує сильніше, ніж при купівлі товару - він не може впливати на її результат. Для того, щоб результат послуги був очікуваним та бажаним, юридичні фірми застосовують маркетингові технології.

Інструменти просування юридичних послуг значно відрізняються від тих, що використовуються для більшості споживчих товарів. Вибір юридичної послуги залежить не від її якості (якісні характеристики невідомі та непрогнозовані), а саме, від репутації того, хто буде таку послугу надавати.

Проте на відміну від друкованих видань пряму рекламу в Інтернеті юридичні фірми не розглядають як ефективну та необхідну. Нині свою присутність в Інтернеті юридичні фірми здебільшого обмежують публікацією матеріалів на онлайн-ресурсах та інтерактивним спілкуванням юристів і юридичних фірм з народом (дискусії, форуми, консультації, участь у соціальних мережах тощо) [24].

SMM-платформа Falcon.io також провела дослідження тенденцій цифрового маркетингу 2022 року і виділила такі ключові тренди, які не мають ігнорувати маркетологи:

1. Ностальгія за доковідним минулим та олдскул.

2. Все більше брендів усвідомлюють важливість контенту, який про них створюють споживачі та стимулюють їх.

3. Гібридне майбутнє — все матиме офлайн і онлайн складові.

4. Соціальна комерція стає частиною е-комерції та активно розвивається, а одним із ключових факторів у цьому стане інфлюенс-маркетинг.

5. У соціальних медіа стають дедалі популярнішими нішеві спільноти, де люди об'єднуються за спільними інтересами/цінностями, а споживачі мігруватимуть до таких спільнот і створюватимуть субкультури.

6. Вибагливість споживачів росте, а соціальні медіа стають майданчиком для миттєвого та оперативного обслуговування клієнтів.

7. Інклюзивність та доступність — головні напрямки для розвитку брендів, що з кожним роком ставатимуть більш важливими [25].

Вчена А. Космина, провівши опитування представників юридичних фірм, а також рекламних фахівців, зазначає, що говорити про усталені підходи до юридичної реклами в Україні досить складно, оскільки у більшості українських юридичних фірм і досі немає ані слогана, ані макета, ані навіть веб-сайту. Звичайно, репутація та відгуки клієнтів - це найкраща реклама, загалом поширеною є думка, що пряма реклама для юридичної фірми – моветон [26].

Світові тенденції юридичної реклами, особливо після приходу до юридичного бізнесу неюридичних партнерів, свідчать про більшу клієнт орієнтованість, ніж раніше. Тепер у рекламі розповідається не про професіоналізм та досвід команди певної фірми. Рекламні макети і TV-ролики тиснуть на людські почуття, а їхньою основною ідеєю є наголос на тому, що без адвоката людині не прожити. Так, за кілька місяців багато відгуків зібрав ролик QualitySolicitors, групи юридичних фірм Великої Британії, під назвою For Whatever Life Brings, який показує основні миттєвості життя пересічної людини - звільнення, переїзд, розлучення, народження тощо, даючи зрозуміти, що адвокати групи завжди підтримують у ці миті. Відео зроблене під приємну музику та без жодного слова про професійність юристів [27 с. 87-88].

Комплекс маркетингових комунікацій становить собою систему заходів інформаційної діяльності, спрямована на те, щоб переконати споживача шукати і купувати послуги центру медіації «Альтернатива» та стимулювати його купівельну активність.

З метою мінімізації факторів впливу на маркетингові комунікації центру «Альтернатива» необхідно перш за все використовувати стратегічне планування, яке повинне відштовхуватися від цілей маркетингової політики, які в свою чергу залежать від стратегії, необхідно підкреслити, що основними заходами щодо покращення іміджу компанії шляхом проведення ефективної маркетингової політики є соціальні мережі, що є як інструментом просування послуг, так і джерелом інформації. Головними шляхами даного напрямку комунікацій є:

просування послуг (бренда) компанії серед представників юридичної спільноти і діючих чи потенційних клієнтів, управління репутацією.

Враховуючи цілі маркетингової політики фірми, а також інтереси цільової аудиторії варто застосовувати наступні комунікаційні платформи:

сторінка на Facebook, що відіграє ключову роль і відповідає за просування послуги, бренду, Instagram спрямований на підтримку HR-бренду фірми.

Для забезпечення ефективності комунікації з цільовою аудиторією клієнтів варто використовувати таргетинг та ретаргетинг.

Таргетинг – це рекламний механізм, що дозволяє виділити зі всієї наявної аудиторії тільки ту частину, яка відповідає заданим критеріям (цільову аудиторію), і показати рекламу саме їй.

Ретаргетинг – це рекламний механізм, за допомогою якого онлайн-комунікації направляються тим користувачам, які вже переглянули рекламований продукт. [27, с.71].

Особливості планування маркетингової діяльності представлені в табл. 2.5

Таблиця 2.5

НУБІП України

Планування маркетингової діяльності

Цілі маркетингу	Стратегії маркетингу	Терміни реалізації	Відповідальна особа
Створення позитивного іміджу	Стратегія розширення попиту за рахунок підтримка суспільно корисних ініціатив	6 місяців	Медіатор
Розширення обсягу клієнтів	Участь у гучних успішних процесах та угодах, скандальних справах	За можливістю	Медіатор
Підтримка зв'язків з громадськістю	Спонсорська підтримка суспільно корисних заходів або адресна підтримка, наприклад, періодичних видань, публікації аналітичних статей у діловій та галузевій періодиці, видання бюлетенів та довідників, участь у конференціях	За можливістю	Медіатор

Джерело: сформовано автором

2.5 Організаційно-виробничий план

Першим і важливим кроком, при відкритті бізнесу буде оформлення ФОП, платника єдиного податку третьої групи на спрощеній системі оподаткування.

На порталі Дія можна буде зареєструвати ФОП автоматично, без участі державного реєстратора, цей етап займе не більше 2-3 днів. Варто визначити що основний КВЕД 70.21 Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю.

Наступним етапом буде найм персоналу. Зважаючи на специфіку даного виду бізнесу основними вимогами до персоналу центру повинні бути: вища юридична освіта, стаж роботи в галузі права, бажано знання мов, володіння комп'ютером на рівні впевненого користувача. Для центру медіації також

важливою вимогою буде наявність фахівців в більш вузьких галузях права: цивільному, сімейному, адже існує велика ймовірність того, що спір буде вирішено, якщо за нього візьметься вузький фахівець. Вузькі фахівці мають більший досвід ведення справ у своїй галузі, тому краще справляються із завданням. Працювати у Центрі сімейної медіації буде 1 медіатор, основними завданнями якого буде організація записів клієнтів на медіацію та її проведення та консультування.

Таблиця 2.6

Розрахунок ФОП

Посада	Заробітна плата	Заробітна плата із податком	Кількість працівників	Оплата праці, всього	ЄСВ
Медіатор	11 700	7 500	2	15 000	3300
Загалом	11 700	7 500	2	15 000	3300,00

Джерело: сформовано автором

На таблиці деталізована інформація щодо заробітної плати. Розписаний чистий дохід медіатора, так і безпосередньо з податком (20%), що дає нам більш детальну інформацію з приводу виплат. Надалі, при відкритті проекту, буде оренда приміщення. Ціна за оренду офісу буде коливатися залежно від місця розташування центру. Якщо місце розташування офісу буде в центрі міста, з великою прохідністю, то оренда приміщення буде, відповідно, набагато вище, ніж у більш «тихих» місцях.

Наступний крок буде облаштування приміщення. У даний пункт має бути включено все, від оформлення офісу (робочі місця всіх працівників необхідно забезпечити всім необхідним - комп'ютерною технікою, стелажами для документів, оргтехнікою, телефонами, столами, стільцями тощо), до закупівлі канцелярського приладдя. Надалі, при розвитку бізнесу, необхідно задуматися про створення затишку вашого офісу, так як офіс - це обличчя центру. Також, необхідно подбати про вивіску центру медіації, інакше є ризик бути непоміченими клієнтами.

Наступне завдання проекту – створення веб-сайту. Максимально наповнений інформацією і рекомендаціями сайт буде сприяти залученню клієнтів.

Важливо також забезпечити оснащення центру спеціальними програмами для автоматизації роботи. Без цього пункту можна обійтися при організації вашого бізнесу на перших порах, але надалі варто буде задуматися.

Необхідним і фінальним етапом буде маркетингова компанія для залучення клієнтів. Реклама необхідна на перших етапах функціонування центру для завоювання довіри клієнтів.



Фиг. 2.3 Виробничий план підприємства

Джерело: сформовано автором

Витрати за проектом є однією із найважливіших складових організаційно-виробничого плану. Зазначимо різницю між сутністю постійних та змінних витрат, а також те, на що вони впливають.

Детально прорахувавши всі необхідні витрати і розподіливши за статтею витрат маємо наступні показники, з розрахунком до 3-ьох років.

У даному проекті передбачені щомісячні постійні витрати (ті, що безпосередньо не змінюються при збільшенні або зменшенні масштабів виробництва) та змінні витрати (величина яких безпосередньо залежить від масштабів виробництва продукції).

Таблиця 2.6

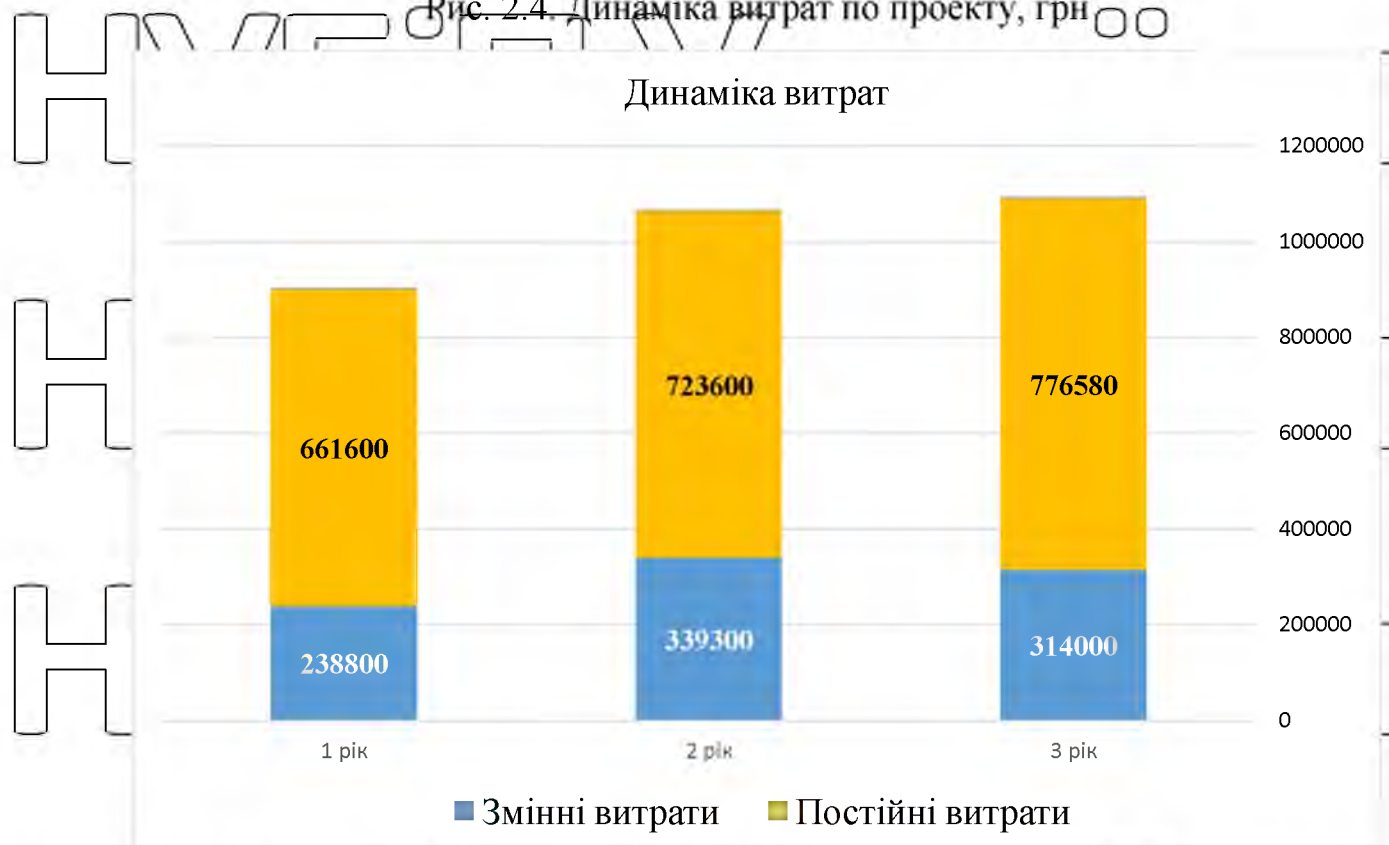
Витрати по проекту у розрахунку на 3 роки, грн.

Статті витрат	Всього
Змінні витрати	892 100
Витрати на рекламу	243 000
Канцтовари	73 500
Оплата за водопостачання	19 600
Оплата електроенергію	85 000
Витрати на послуги позаштатного тренера	225 000
Витрати на послуги нотаріуса	246 000
Постійні витрати	2 215 780
Оплата праці	549 000
ЄСВ	120 780
Оплата бухгалтера на аутсорсі	402 000
Оренда приміщення	342 000
Непередбачувані витрати	72 000
Програмне забезпечення	72 000
Оплата за доступ до системи ЛІГА:ЗАКОН	108 000
Витрати за інтернет	7 200
Витрати на послуги зв'язку та охорони	72 000
Оренда кулера з водою	10 800
Витрати на розробку та актуалізацію сайту	406 000
Амортизації	82 504
Загалом	3 053 880
Загалом з урахуванням амортизації	3 136 384

Джерело: сформовано автором

НУБІП України

Рис. 2.4. Динаміка витрат по проекту, грн



Джерело: сформовано автором

На рисунку 2.4 можемо бачити, що динаміка витрат збільшується з кожним роком, переважають постійні витрати, що включають в себе оплату праці, сплату Єдиного соціального внеску, що буде зростати з кожним роком, також оренда приміщення та оплата бухгалтера на аутсорсі, актуалізація та підтримка роботи сайту.

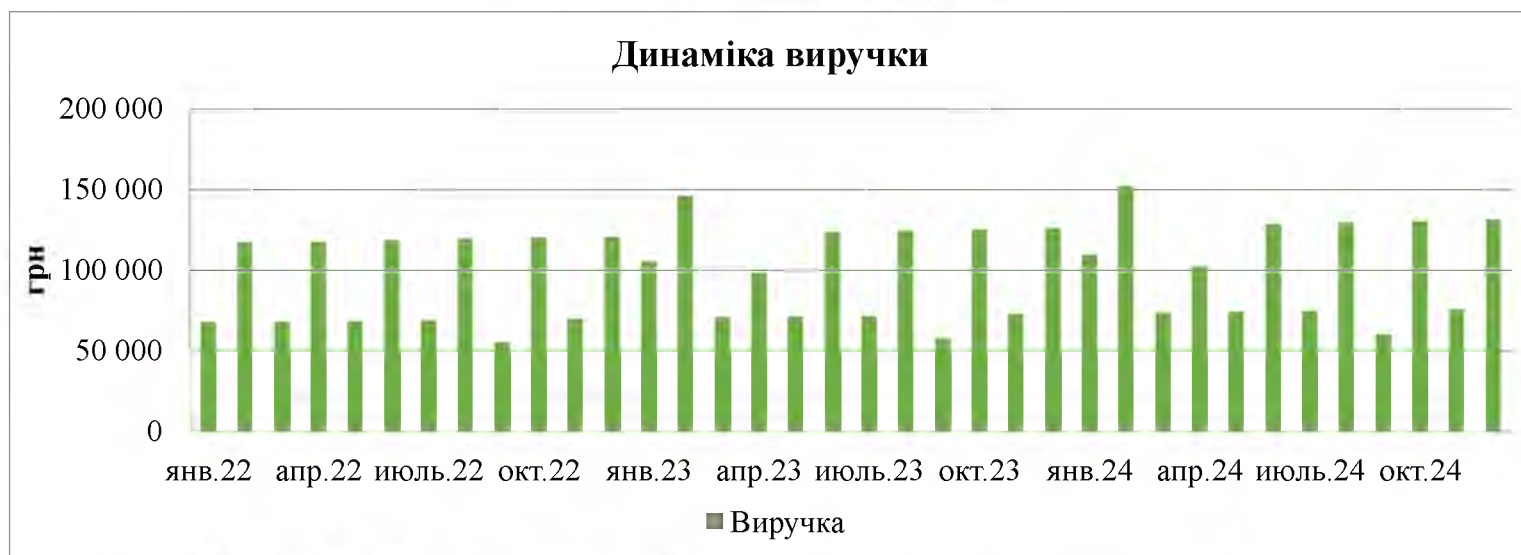
Рис. 2.5 Структура витрат підприємства



Джерело: сформовано автором

Структуру витрат складають постійні витрати (68,93%), змінні витрати (28,44%) та амортизація (2,63 %).

Рис 2.6 Динаміка виручки



Джерело: сформовано автором

Інвестиційний план проекту

Витрати це не тільки оренда приміщення, опалення, надання послуг і т.д. Також

важливо знати, скільки грошей потрібно буде виділити на такі етапи як:

- Придбання техніки (90 000 грн. - ця сума буде розподілена на 3 місяці, для того, щоб рівномірно розподілити витрати);

- Початковий маркетинг та позиціонування підприємства (15 000 грн. - приблизна ціна на загальне просування та рекламу товару. Раз на рік буде проводитися повторний огляд ринку (з урахуванням усіх змін і буде);

- Реєстрація підприємства (1 500 грн.);

- інші витрати (18 000 грн. - залишкові витрати, які можуть знадобитися у реалізації і подальшій роботі над проектом, такі як: списання необоротних активів, втрати від неопераційних курсових одиниць, втрати від зменшення корисності активів та ін.).

Рис. 2.7 Графік інвестиційних витрат

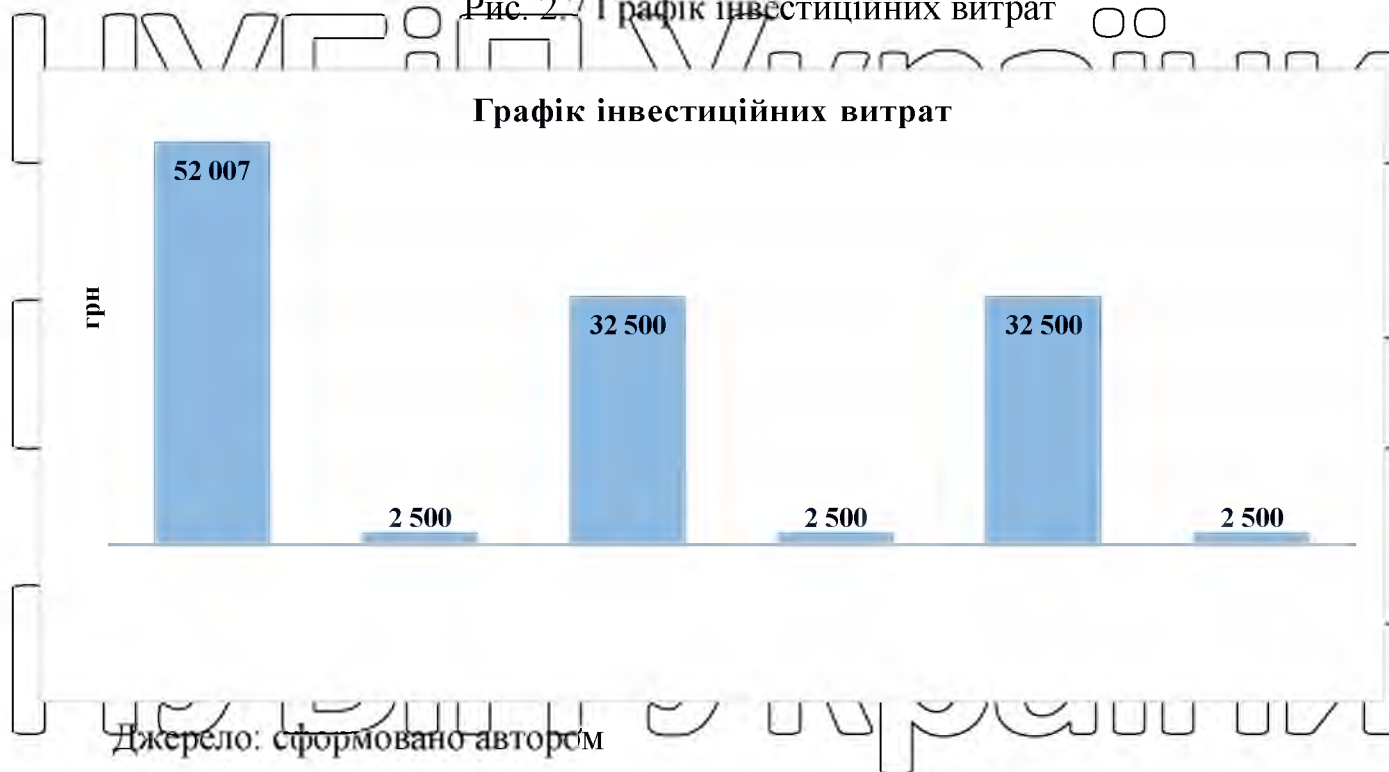


Рис. 2.8 Структура інвестиційних витрат



Розрахунок податків

Загальні податки даного проекту за 3 роки становлять 228 654 грн. Відповідно для нашого проекту ми розрахували окремо Єдиний соціальний внесок та Єдиний податок. Важливо розподілити усю цю суму на 3 роки його існування, отже:

Таблиця 2.7

Розрахунок податків, грн

Податки	Всього	1 рік	2 рік	3 рік
ЄСВ	51 480	17 160	17 160	17 160
ЄП	177 174	55 589	59 579	62 006
Всього:	228 654	72 749	76 739	79 166

Джерело: сформовано автором

Важливо розподілити усю цю суму на 3 роки його існування, отже:

-1-ий рік- 72 749грн;

-2-ий рік- 76 739 грн;

-3-ий рік- 79 166 грн;

Динаміка податкових виплат

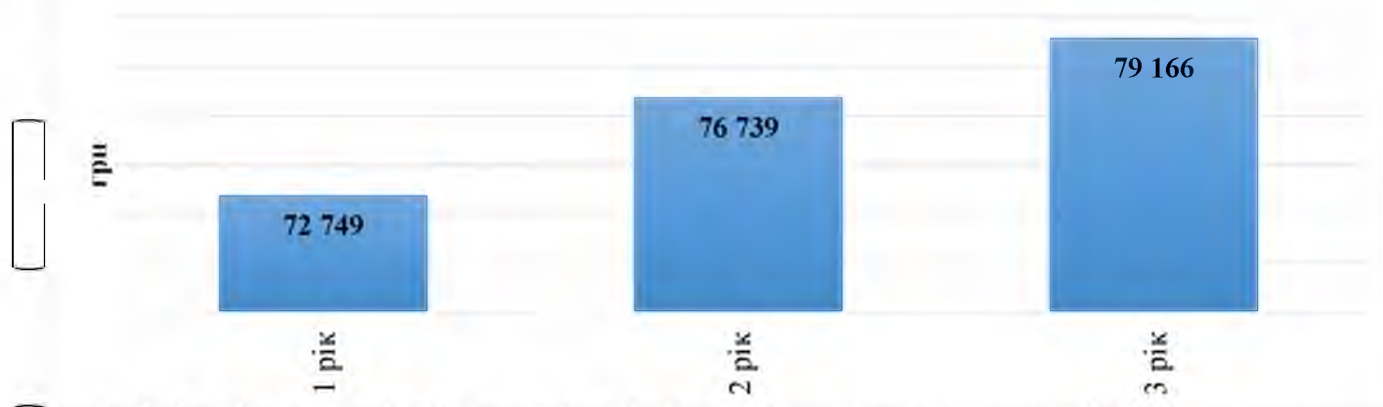


Рис. 2.9 Динаміка податкових виплат

Джерело: сформовано автором

Ми обрали спрощену систему оподаткування, 3 групу ФОП, 5% від обороту ФОП, ЄСВ складає 22% від мінімальної заробітної плати (6500 грн./міс.) Вище

можна спостерігати

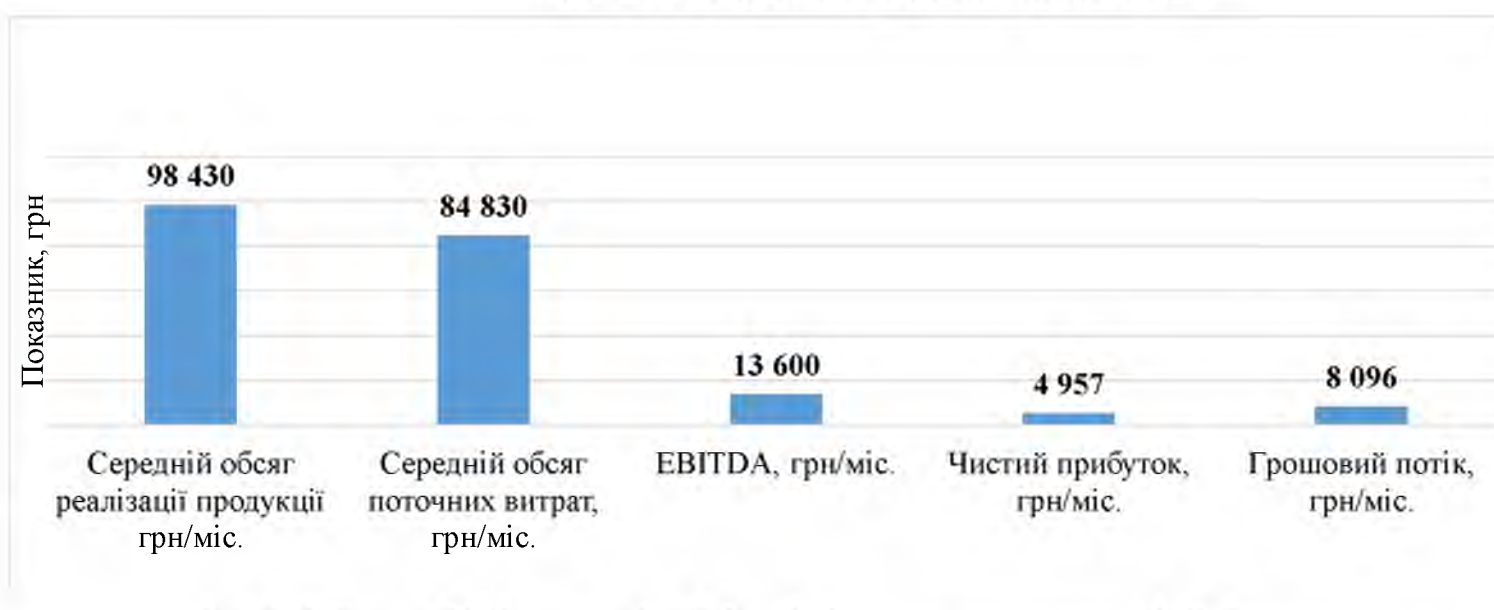
На графіку вище можна спостерігати тенденцію зростання нарахування і сплати ЄП. відповідно, зростання виручки ФОП. Щодо ЄСВ, то розмір

мінімальної заробітної плати не змінювався, відповідно не змінювалась сума сплати ЄСВ.

2.6 Оцінка ефективності проекту

Проект вважається прийнятним, якщо розраховане значення IRR не нижче необхідної норми рентабельності, яка визначається інвестиційною політикою компанії.

Рис. 2.10 Показники основної діяльності



Джерело: сформоване автором

Показники основної діяльності:

а) середній обсяг реалізації послуг грн/міс. складатиме 98 430 грн за 3 роки існування;

б) середній обсяг поточних витрат грн/міс. складатиме 84 830 грн. за 3 роки існування;

в) середнє ЕВІТДА, грн/міс. складатиме 13 600 грн. за 3 роки існування;

г) середній чистий прибуток грн/міс. складатиме 4 957 грн. за 3 роки існування;

г) середній грошовий потік грн/міс. складатиме 8 096 грн. за 3 роки існування.

Далі перейдемо до розрахунку показників продажу нашого проекту.

- 1) Точка беззбитковості, % реалізації продукції становить 90,2%;
- 2) Точка беззбитковості, грн реалізації продукції складає 3 194 734;
- 3) Точка беззбитковості, грн в середньому на міс. буде 88 743;
- 4) Величина операційного важеля – 74,8%

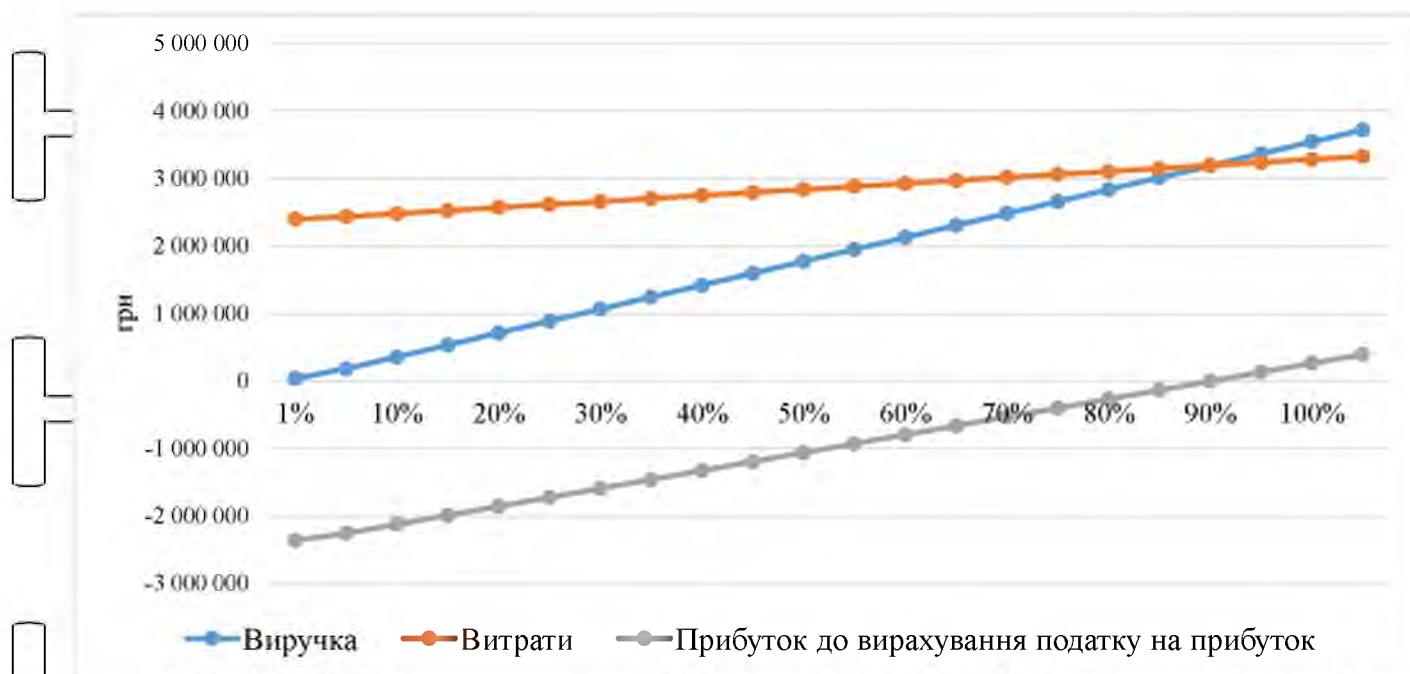


Рис. 2.1 Точка беззбитковості

Джерело: сформовано автором

Проведемо розрахунок NPV, чистий дисконтований дохід (від англ. Net Present Value) - сума запланованого потоку платежів, наведена до вартості на даний момент часу з урахуванням ставки дисконтування. Ставка дисконтування відбиває швидкість зміни вартості грошей з часом. Цей показник обраний у розмірі 15% (максимально прогнозований темп інфляції на найближчі кілька років, а також рівень ризикованості проекту).

Показник є досить реальним. Врахувавши такі фактори як доходи, витрати, кредит, податок, ми бачимо, що приносити великий дохід та відповідно чистий прибуток проект почне вже з 3 року існування. Завдяки правильно підібраній ціні послуг ми не пішли в мінус, що важливо для маленького підприємства, яке тільки починає надавати послуги.

НУВБІП України

Показники ефективності проекту

Таблиця 2.7

Інвестиційні показники	Значення за проектом
Термін прогнозу, міс.	36
Ставка дисконтування	15,0%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	27,2%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на міс.	4,7%
Загальний обсяг фінансування проекту	124 507
Чистий грошовий потік	166 947
NPV (Чистий дисконтований дохід)	130 390
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	306 602
Термінальна вартість бізнесу	176 211
PB (Простий термін окупності), роки	0,7
DPB (Дисконтований термін окупності), роки	0,7

Джерело: сформовано автором

Дані економічні та фінансові показники показують хорошу прибутковість проекту. Розробка бізнес-моделі та комплексу інвестиційних заходів проведено, аргументовано обгрунтовано щодо запуску цього напрямку.

Отже, можна зробити висновок що запропонований проект забезпечує досягнення високих економічних показників діяльності. Реалізація цього проекту дозволить створити ефективно діюче підприємство. Отже, є сенс займатися реалізацією такого проекту.

НУБІП України

2.7 Управління ризиками проекту

Дослідження ризиків дає можливість зрозуміти, яким чином формуються та розподіляються ресурси. До основних чинників економічного середовища, які представляють собою ризики для підприємства, що реалізують інноваційно-інвестиційні проекти, належать:

- рівень та темпи інфляції (для оцінки ефективності грошових потоків);
- зміни курсу національної валюти щодо валют інших держав (якщо підприємство співпрацює з іноземними підприємствами в рамках реалізації інноваційного проекту);
- умови оподаткування (можливість отримання певних податкових пільг під час упровадження інновацій);
- умови надання кредиту і банківська процентна ставка (у разі залучення коштів для фінансування проекту), рівень динаміки цін, розподіл прибутків і попит покупців [26, с. 54].

Ентоні Девіс, вважає, що словосполучення ризик-менеджмент є негативним для юристів. Він переконує, що юристи за своєю суттю не схильні до ризику. А менеджмент - це те, до чого вони відносяться більше вороже ніж до ризику.

Слід зазначити, що негативні відгуки, які іноді бувають у діяльності юридичної фірми можуть спровокувати дуже поганий ефект, який може виходити за межі фінансового інтересу компанії.

Для запобігання даній ситуації, з якою може зіткнутися кожен, підприємство залучає третю сторону - ризик-менеджера. Адекватний аналіз діяльності компанії, який здійснює ризик-менеджер, може стати не лише корисним, але і необхідним для її стабільної і продуктивної роботи. Така допомога дає можливість юридичній компанії не лише реально впоратися зі проблемами, але й навіть, розвинути і впровадити стратегію, яка допоможе стежити за тим, щоб подібні проблеми не виникали у майбутньому.

Заходи побудови стратегії ризик-менеджменту підприємства можуть бути різноманітними. Така стратегія повинна включати в себе усі сфери життєдіяльності підприємства. Перш за все успішна компанія повинна звертати увагу на процес добору клієнта (кого компанія повинна брати собі в клієнти і на який термін, а кому відмовляти в послугах). Це питання є одним з ключових у ризик-менеджменті.

Ще одне важливе місце у діяльності компанії займають фінансові розрахунки з клієнтом (порядок, визначення вартості її послуг, винагорода за виконану роботу, договір про надання послуг).

Складовою ризик-менеджменту є також забезпечення конфіденційності в діяльності юридичної фірми, захист інформації про їх клієнтів.

Важливим компонентом ризик-менеджменту західні експерти вважають контроль за фінансами фірми. Аналіз ризиків юридичної фірми позитивно вплине на клієнтів, а точніше - довіри до компанії. З іншого боку, ця процедура дозволить зробити її процеси більш продуктивними. У деяких випадках юридична фірма може удатися до послуг зовнішнього ризик-менеджера, який наймається на період оптимізації необхідних процесів в компанії. У випадку, якщо юридична фірма самостійно займається ризик-менеджментом, то цей процес бере на себе один з партнерів, яким у більшості випадків являється керівний партнер. Варто зазначити, що ризик-менеджмент в українському юридичному бізнесі поки що не дуже широке поширене явище.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС ПЛАНУ

Зовнішнє середовище, у якому функціонує будь-яка організація, у тому числі й юридична фірма, а також її внутрішнє середовище швидко змінюються.

Якщо фірма не готується до змін заздалегідь, не реагує на зміни, не адаптується до них, вона поступово втрачає конкурентні переваги і рано чи пізно буде змушена залишити ринок. Заради успішного функціонування юридична фірма повинна періодично оновлюватися, змінюючи організаційну структуру, перелік послуг, стратегії і форми роботи, кадри, правила тощо [28 с. 118].

У теорії менеджменту розроблено різні моделі управління організаційними змінами, вважаємо за необхідно обрати одну з них, для більш ефективного поліпшенню кінцевих результатів діяльності центру mediaції та зміцнення її становища на ринку. Розглянемо детальніше обрану модель управління організаційними змінами.

Таблиця 3.1

Характеристика моделі управління організаційними змінами за Куртом Левінім

Модель К. Левіна (США)	Розморожування	Вжиття заходів, спрямованих на відмову від існуючої старої практики роботи або деяких застарілих корпоративних норм. Імпульсом змін стають зовнішні та внутрішні фактори
	Рух до нового рівня	Здійснення змін, що супроводжується заходами щодо набуття персоналом нових навичок
	Застигання	Фіксація змін, недопущення повернення організації на старі позиції. Як правило, закріплюються впровадженням нової системи стимулювання

Джерело: [27 с. 120]

У подальшому плануємо працювати над розширенням напрямків послуг медіації, досліджувати та пропонувати свої послуги медіації у комерційних відносинах, у бізнес середовищі, а саме, медіацію можна застосовувати під час вирішення спорів між співвласниками бізнесу, майнових спорів, спорів щодо виконання договорів, спорів щодо виконання комерційних угод та відносин, пов'язаних з використанням об'єктів інтелектуальної власності.

Безумовно, продовжимо вдосконалювати систему маркетингових комунікацій, використовуючи наступні інструменти:

Вдосконалення веб-сайту Центру:

- Ділитися усією актуальною інформацією про діяльність компанії, розсортованою за розділами: практики, публікації тощо. Наповнювати блог компанії тематичними статтями, прес-релізами, новинами, блогами. Розробити зручну навігацію та зробити веб-сайт більш інклюзивним: можливість збільшити шрифт та прибрати кольори.
- Надсилати регулярну розсилку останніх нових від Центру для клієнтів. Оформлювати листи у фірмовому стилі. Спрямовувати читачів розсилки на веб-сайт Центру.

Системно вести соціальні мережі:

- Розміщувати контент в одному візуальному стилі.
- Адаптувати контент під різні соціальні медіа та аудиторії, що стежать за Центром. Змінювати контент відповідно до реакцій аудиторії.
- Запускати різноманітні обговорення у соцмережах.
- Звести канал з відео на YouTube, відсортувати їх за тематикою відтворення, додати обкладинки для різних рубрик.

Працювати над репутацією Центру:

Почати системно та регулярно розміщувати власні статті у авторитетних національних та галузевих ЗМІ. Розвивати напрямок експертних колонок та виступів серед медіаторів компанії.

- Оперативно реагувати на зміни в законодавстві та одним з перших тлумачити їхній вплив на аудиторію.

- Публікувати цікаві історії представників юридичної сфери та сфери медіації. Проводити дослідження сфери ринку медіації в Україні. Розміщувати календар юридичних, публікувати аналіз цікавих юридичних проєктів.

Якщо узагальнити, то Центру варто попрацювати над трьома напрямками:

1. Адаптувати тенденції та інструменти під специфіку своєї діяльності та аудиторію;

2. Впроваджувати системний підхід та планування;

3. Турбуватися про клієнтів, об'єднувати людей у групах в соціальних медіа за спільними цінностями або цікавими темами, регулярно збирати їх на влаштовувати спільні дискусії, вебінари.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВКИ

Проведене в роботі дослідження відкриття центру надання послуг сімейної медіації дозволило сформулювати наступні висновки:

1. Було проаналізовано внутрішній і зовнішній ринки надання послуг медіації та висвітлено тенденції його розвитку. Ринок послуг сімейної медіації є доволі молодим і лише набирає обертів. Його розвиток ускладнює низка проблем: відсутність нормативного закріплення такої процедури, необізнаність українців із цього приводу. Попри згадані проблеми, медіація в Україні починає набирати активно розвиватися, центри, де навчають медіаторів, працюють і популяризують медіацію. Медіація є універсальним засобом розв'язання суперечок, що використовується у більшості сферах життя, починаючи від сімейних суперечок, закінчуючи міжнародними конфліктами. Наразі світовий досвід орієнтований на активне використання саме медіації як інструменту вирішення сімейних спорів. Успішна практика застосування процедури медіації у багатьох зарубіжних країнах підтверджує ефективність і перспективність застосування медіації при вирішенні конфліктних ситуацій у майже будь-якій сфері життя особи.

2. У роботі було описана мета та завдання соціальної складової бізнес проекту.

3. Обґрунтовані поняття та особливості створення, функціонування бізнес проекту. Виокремлено концептуальну мету, цілі та проблеми щодо відкриття центру надання послуг сімейної медіації.

4. Опрацьована загальна характеристика бізнесу та проведена детальна оцінка цільової аудиторії, особлива увага приділена переліку послуг, що плану надавати центр. Також визначений споживач послуг і критерії медіабельності щодо вирішення сімейних суперечок.

5. Висвітлені основні конкуренти на ринку надання послуг сімейної медіації в Києві. Задля аналізу конкурентоспроможності проекту було використаний такий інструмент як SWOT-аналіз проекту, що дав змогу

визначити основні слабкі і сильні сторони проекту. Було розроблено маркетингові складові просування проекту на ринку

6. Розроблено організаційно-виробничий план бізнес-проекту, до його було включено постійні і змінні витрати та проаналізовано етапи відкриття центру.

7. Проведена оцінка ефективності проекту. Основою управління капіталом підприємства з центру надання послуг сімейної медіації є управління нашими власними фінансовими ресурсами. Проведені фінансові розрахунки мають добрі показники ефективності проекту. Розрахунок проведено у межах 3-

бох річного життєвого циклу. Надалі проект може демонструвати динамічний розвиток, включаючи збільшення доходів. У розробленому проекті розраховане значення IRR по основній валюті (грн) становить 27,2% на рік. Показник відповідає необхідній нормі рентабельності, яка визначається інвестиційною

політикою компанії і підтверджує ефективність інвестиційного проекту та його низьку ризикованість, а виконаний розрахунок фінансового плану показує, що проект не буде збитковим.

8. Було досліджено можливі ризики при реалізації проекту та способи їх мінімізації.

9. Розроблено подальші пропозиції з реалізації бізнес плану та їх обґрунтування

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринків – YouControl. 2022. URL: <https://youcontrol.com.ua/markets-opendata/> (дата звернення: 01.09.2022).

2. Про медіацію, або як швидко вирішити конфлікти, не звертаючись до суду. Збірник статей. Український Центр Медіації при Києво-Могилянській школі бізнесу. 2021. URL: https://www.asterslaw.com/content/news/files/mediation_book_asters_ucm_1631802381_ru.pdf (дата звернення: 01.12.2021).

3. Кисельова Т.П., Єрмоєнко Г.В., Кисельова Т.С. Історія розвитку медіації в світі. Про медіацію або як швидко вирішити конфлікт без звернення в суд. Київ: Ніка-Центр, 2010. С.8–21.

4. Марія Камінська розповіла виданню Mind.ua про застосування медіації у воєнний час URL: <https://kaminska.com.ua/blog/novyny-kompanii/mariya-kaminska-rozpovila-vydannyu-mind-ua-pro-zastosuvannya-nemediatsiyi-u-voennyi-chas> (дата звернення: 25.06.2022).

5. Кількість шлюбів в Україні зменшилася втричі за останні 30 років Opendabot. 2021. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/love-is-2020> (дата звернення: 01.12.2021).

6. Гаврилюшин Н.М., Балахтар В.В. Причини розлучень в Україні та їх соціально-психологічні наслідки. URL: http://www.rusnauka.com/10_NPE_2011/Psihologija/12_83375.doc.htm (дата звернення: 01.12.2021).

7. Подковенко Т. О., Фігур Н. І. Інститут медіації у механізмі вирішення правових спорів: основні ідеї та принципи // Актуальні проблеми правознавства. 2017. Вип. 3. С. 36–40.

8. Бідний Є., Павленчик М. Хто не домовляється – той платить, або іноземний досвід медіації. Юридична газета. 15 лист. 2016. № 46. С. 22-23.

9. Носырева Е. И. Альтернативное разрешение споров в США / Е. И. Носырева. – М.: Издательский дом «Городец», 2005. – 319 с.

10. Шинкарь Т.І. Зарубіжний досвід правового забезпечення медіації та можливості його використання в Україні. Наше право. 2016. № 2. С. 54–58

11. Joseph Mulrooney. Eighth CEDR Mediation Audit. 2018. URL: <https://mediatelegal.co.uk/cedr-mediation-audit/> (дата звернення: 01.12.2021).

12. Комплексний аналіз поточного контексту, бар'єрів та можливостей для розвитку медіації з рекомендаціями щодо розвитку та впровадження медіації в Україні. URL: <https://newjustice.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/NewJustice-Comprehensive-Analyses-on-Mediation-for-Ukraine-Ales-Zalar-UKR.pdf> (дата звернення: 01.12.2021).

13. Берт Маан, Ремко ван Пі, Сергеева А., Сергеева С., Романадзе Л., Родченко В. Gap-Аналіз впровадження інституту медіації в Україні. Проект ЄСПраво-Justice. 2020. 93 с.

14. Кисельова Т.П. Правове регулювання відносин із надання послуг медіації у зарубіжних країнах. Право України. 2011. № 11–12. С.225–236.

15. Rahe R. H. Life change, stress responsivity, and captivity research. Psychosomatic Medicine. Vol 52. Issue 4, 1990. P. 373–396.

16. Деліні М. М. Напрями та форми реалізації соціально-економічної відповідальності підприємства. Вісник Одеського національного університету.

Серія : Економіка. 2016. Т. 21, Вип. 11. СС17-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vom_econ_2016_21_11_5 (дата звернення: 01.12.2021).

17. Дяченко С. В., Красько В.В. Домовитись не можна судитись. Прикарпатський юридичний вісник. 2020. С. 62-66 URL: <http://pyuv.onua.edu.ua/index.php/pyuv/article/download/647/986> (дата звернення: 01.12.2021).

18. Яременко С. С., Савченко В. О. Специфіка маркетингу юридичних послуг. Академічний огляд. 2017. № 2. С. 65-74.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2017_2_8 (дата звернення: 03.12.2021).

19. Сімейний кодекс України від 10 січ. 2002 р. № 2947-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2947-14> (дата звернення: 03.12.2021).

20. Романідзе Л. Д. Критерії медіабельності в контексті системи вирішення спорів. Прикарпатський юридичний вісник. 2020. С. 8-13. URL: http://www.piv.nbuv.gov.ua/v6_2020/4.pdf (дата звернення: 01.12.2021).

21. Подковенко Т.І. Інститут медіації: зарубіжний досвід та українські перспективи. Актуальні проблеми правознавства: зб. наук. праць. 2016. Вип. 1. С. 26-31. URL: http://www.nbuv.gov.ua/UJRN/apprg_2016_1_7 (дата звернення: 01.12.2021).

22. LegalTalents.Report. Дослідження ринку юридичних послуг. GfK Ukraine. 2018. URL: <https://www.iocons.com/wp-content/uploads/2018/LegalTalentsReport.pdf> (дата звернення: 01.12.2021).

23. Родік А. М. Юридична газета онлайн. 2017. №17. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/legal-business-in-ukraine/m-oznachae-marketing.html> (дата звернення: 03.12.2021).

24. Капалан С. М., Літвінов О. С. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. Управління розвитком. 2016. № 3. С. 59-65.

25. FALCON, Digital Marketing Trends, 2022 URL: <https://cutt.lv/2HzM1wU> (дата звернення: 03.10.2022).

26. Космина, А. ПРАКТИКУМ: Рекламні традиції. Український юрист. 9 вересня 2012. URL: <http://jurist.ua/?article/229> (дата звернення: 03.12.2021).

27. Менеджмент юридичної фірми: конспект лекцій (галузь знань 0304 «Право», освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр», спеціальність 8.03040101 «Правознавство») для студентів денних факультетів / Авт.: Л. С. Шевченко, С. М. Макуха, О. С. Марченко та ін. Харків: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2013. 132с.

28. Головчук Ю.О., Мельник Ю.В., Козуб М.В. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. Економіка і суспільство. Випуск № 19. 2018. 341 с.