

УДК 332.13:338.467

КАРЛОВА ОЛЕНА,

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і маркетингу
в міському господарстві Харківського національного університету міського господарства
імені О. М. Бекетова, м. Харків

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

У дослідженні розглянуто сучасний стан ринку юридичних послуг (на прикладі Харківської області). Автор виокремлює проблеми функціонування та можливості розвитку регіонального ринку в умовах міжнародної інтеграції, виділяє можливі шляхи нівелювання впливу негативних чинників розвитку регіонального ринку юридичних послуг. Запропоновані комплексні заходи для формування регіональної концепції якості юридичних послуг; упровадження в програму підготовки сучасного юриста спеціальних навчальних курсів у сфері маркетингу, менеджменту, зв'язків із громадськістю; розвитку клієнтоорієнтованих технологій сервісного обслуговування, розробки регіональної програми збереження молодих юридичних кадрів.

Ключові слова: регіон; ринок юридичних послуг; концепція якості юридичних послуг; міжнародна інтеграція.

Постановка проблеми. Європейський вибір України, необхідність гармонізації українського законодавства із законодавством Європейського Союзу та його реформування з використанням досвіду розвинених країн, специфічні зобов'язання в секторі послуг згідно з Генеральною угодою про торгівлю послугами, які стосуються України [17], розширення повноважень регіонів щодо розвитку системи регіональних ринків, а також статус розвинутого регіону, на який претендує Харківська область, передбачає формування повноцінного ринку юридичних послуг та його активний розвиток. Харків вважають юридичною столицею України, яка готує велику кількість правників у стінах Національної юридичної академії України ім. Ярослава Мудрого (найсильніші позиції в Україні за підготовкою фахівців юридичних спеціальностей за Всеукраїнським рейтингом вищих навчальних закладів, Рейтингом вітчизняних університетів "Топ-200 Україна", рейтингом "Компас 2013" [19], випуск у 2014 році - 2430 осіб, які закінчили денне відділення), Харківського національного університету внутрішніх справ та інших.

Харківські юристи (ЮФ "ІНЮРПОЛІС" / ЮФ ILF) були ініціаторами створення Асоціації правників України (АПУ) і заснували одне з перших регіональних відділень асоціації - у м. Харкові. Відділення стало одним із ключових центрів самоорганізації, взаємного захисту прав і законних інтересів юридичної спільноти в Харківській області. Крім того, завдяки ініціативі "ІНЮРПОЛІС" і зусиллям членів АПУ в Східній Україні було створено перший системний майданчик для професійної комунікації та обміну досвідом - Східноукраїнський форум Асоціації правників України [4].

Чинники формування та розвитку регіонального ринку юридичних послуг формуються як на макро-, так і на мезорівні. Міжнародний (глобальний) рівень визначає загальносвітові тенденції, мегарегіональний розподіл часток ринку та вектори міжрегіональної інте-

рації. На національному рівні формується правова система, законодавство, система освіти на різних кваліфікаційних рівнях, процедури ліцензування професії, сертифікація послуг, наглядові органи, податкове регулювання. Природно, що функціонування та подальший розвиток регіонального ринку юридичних послуг визначаються чинниками регіонального середовища: розвитком правової культури та правової свідомості регіональної спільноти - її бізнесового та громадянського сектора; наявністю кваліфікованої, організованої регіональної юридичної спільноти; достатністю мережі професійних надавачів юридичних послуг; налагодженою регіональною системою професійної підготовки та підвищення кваліфікації суб'єктів ринку; наявністю та активністю регіональних професійних об'єднань та саморегулюючих організацій; реалізацією регіональної системи якості юридичних послуг; наявністю регіональних стандартів і норм професійної діяльності, регіональних рейтингів юридичних фірм.

Сучасні світові інтеграційні процеси, хоча і не є чинниками прямого впливу, зумовлюють ряд тенденцій, які формують як можливості для розвитку регіональних фірм, так і створюють загрози для їхнього розвитку. Зіставлення можливостей та загроз зовнішнього середовища зі слабкими та сильними сторонами регіональних юридичних фірм лежать в основі стратегічного аналізу й дозволяють фірмам розробляти цілий ряд стратегій конкурентної поведінки. Таким чином, дослідження проблем функціонування суб'єктів ринку юридичних послуг Харківської області в умовах змін зовнішнього середовища, зумовлених сучасними інтеграційними процесами, є актуальним.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Проблеми функціонування окремих видів регіональних ринків досліджуються та висвітлюються в працях багатьох учених: Ю. Богацька, І. Буркун, Т. Завора, Ж. Гарбар, І. Кривов'язюк, Р. Манн, В. Павлов [9; 15; 2]) вивчають регіо-

нальний ринок нерухомості, З. Герасимчук, І. Шевчук [24] досліджують регіональний ринок медичних послуг, В. Кифяк та О. Кифяк [11] - регіональні ринки туристичних та рекреаційних послуг, О. Заболотний [8] - регіональний ринок страхових послуг та інші. Дослідженнями стану та тенденцій розвитку ринку юридичних послуг сьогодні переважно займаються практикуючі фахівці юридичного бізнесу [5; 12-14; 18; 20] або представники правових наук [3; 12]. Серед економістів ми б відзначили праці І. Буднікевич, О. Іщенко, І. Черданцевої, О. Хохуляк, І. Школи [1; 22; 23]. Роботи зазначених авторів присвячені як проблемам становлення та розвитку національного ринку юридичних послуг, так і проблемам його мезо- та мікрорівня. У той же час активних наукових досліджень юридичного ринку окремого регіону, зокрема, ринку юридичних послуг Харківської області сьогодні не спостерігається.

Мета статті - виокремити проблеми функціонування та розвитку регіонального ринку юридичних послуг у процесах міжнародної інтеграції на прикладі Харківської області та запропонувати шляхи їх нівелювання.

Виклад основного матеріалу. Офіційна статистика, яка стосується розвитку ринку юридичних послуг на національному та регіональному рівнях, дозволяє зробити ряд висновків стосовно його кількісних характеристик:

1) динаміка розвитку ринку юридичних послуг Харківської області є позитивною, а його внесок у націо-

нальний ринок є значним. За даними Державної служби статистики України у 2013 р. [6], обсяг послуг за класом "Послуги у сфері права" постійно зростає (рис. 1).

У 2013 р. суб'єкти ринку юридичних послуг Харківської області надали 9,13 % від обсягу таких послуг по Україні. На території Харківської області функціонує 169 підприємств, які реалізують послуги з діяльності у сфері права. Це складає 9 % від загальнонаціональної чисельності;

2) постійно зростає питома вага юридичних послуг у загальному обсязі всіх видів послуг, наданих у Харківській області: 2010 р. - 0,66 %; 2011 р. - 0,86 %; 2012 р. - 1,02 %; 2013 р. - 3,9 % [6; 21];

3) аналіз структури ринку за групами споживачів (табл. 1) установив, що 98,7 % послуг у сфері права надаються підприємствам та установам. Частка послуг населенню залишилася незмінною тільки за рахунок зниження частки послуг іншим споживачам. Зазначене свідчить про низький рівень правової культури населення області та недостатній розвиток цього ринкового сегмента.

4) зростає обсяг послуг у сфері права, реалізованих нерезидентам, на 56,2 % та зростає співвідношення між реалізацією послуг резидентам та нерезидентам на користь останніх (табл. 1), що свідчить про деяку активізацію використання іноземними компаніями правових послуг місцевих юридичних фірм.

Експерти харківського ринку юридичних послуг

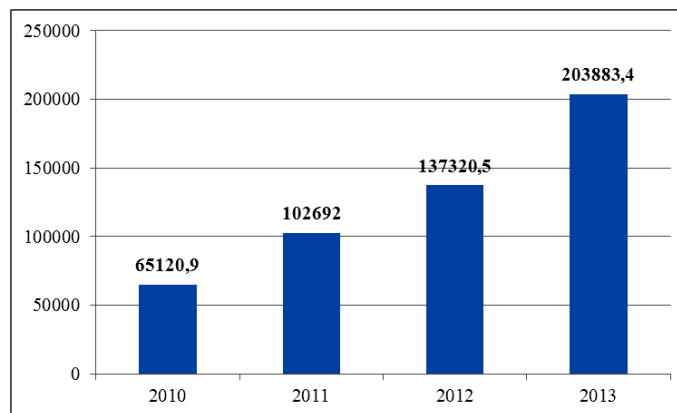


Рис. 1. Динаміка розвитку ринку юридичних послуг Харківської обл. у 2010-2013 рр., тис. грн.
Джерело: складено автором за [6; 21].

Таблиця 1. - Статистична інформація про стан ринку юридичних послуг Харківської області*

| | 2012 | 2013 | Абсолютна | Відносна |
|--|-----------|------------|-----------|----------|
| Надано послуг усього, тис. грн | 134029,47 | 15059949,9 | 1657002,9 | 112,4 % |
| у т. ч. правових послуг, тис. грн | 137320,5 | 203883,4 | 66562,9 | 148,5 % |
| питома вага правових послуг, % | 1,02 | 3,9 | 2,88 | 382,4 % |
| Обсяги послуг, реалізованих підприємствами з діяльності у сфері права, у тому числі | | | 0 | |
| населенню | 1795,6 | 2651,7 | 856,1 | 147,7 % |
| підприємствам (установам) | 132139,1 | 197845,4 | 65706,3 | 149,7 % |
| іншим категоріям споживачів | 3385,8 | 3386,3 | 0,5 | 100,0 % |
| Розподіл обсягу реалізованих послуг у сфері права за категоріями споживачів, (у % до загального обсягу) | | | | |
| населенню | 1,3 | 1,3 | 0 | 100,0 % |
| підприємствам (установам) | 96,2 | 97,04 | 0,84 | 100,9 % |
| іншим категоріям споживачів | 2,5 | 1,66 | -0,84 | 66,4 % |
| Обсяг реалізованих послуг нерезидентам | 2949,2 | 4607,2 | 1658 | 156,2 % |
| Обсяг реалізованих послуг у сфері права нерезидентам у % до загального обсягу реалізації цих послуг | 2,1 | 2,22 | 0,12 | 105,7 % |

*Джерело: складено автором за [6; 21];

відмічають ряд причин, які знижують можливості його інтеграції в міжнародну торгівлю послугами [4; 7; 12; 20]. Зокрема, основною причиною фахівці називають низький рівень володіння професійною іноземною мовою, відсутність досвіду роботи в міжнародних проєктах, невігластво та неакуратність в оформленні документації, а відтак низькі стандарти юридичного обслуговування, несформовану корпоративну культуру (імідж, стиль, діловий етикет, дрес-код). Ситуація з володінням іноземною мовою утруднює вихід вітчизняних юристів на іноземні ринки, а залучення сторонніх перекладачів знижує рівень конфіденційності справ. У деяких країнах юридична практика ведеться декількома мовами, наприклад, у Люксембурзі - німецькою, французькою та люксембурзькою мовами [16]. Володіння китайською мовою, як правило, є додатковим бонусом у роботі з партнерами з Китаю. Солідні та відомі компанії або здійснюють інвестиції в підвищення рівня знань мов (різноманітності мов) співробітників, або мають у штаті висококваліфікованих перекладачів, які знають декілька мов.

На вітчизняних національному та регіональному ринках юридичних послуг сьогодні представлена велика кількість провайдерів низькоякісних юридичних послуг, які через відсутність обов'язкової процедури ліцензування юридичної професії діють досить вільно. Фахівці ринку зауважують, що в Харкові є "армія місцевих практикуючих адвокатів-одинаків, яка нав'язує цінову боротьбу за клієнтів у галузі судової практики, корпоративного та податкового права. Щодо більш вузьких галузей спеціалізації (ІТ, фінансове право, ринки капіталів, інвестування, правовий аудит), то тут роботи для великих юридичних компаній Харкова цілком вистачає, і для хороших вузькопрофільних фахівців конкуренція незначна" [20]. Юридична фірма з високою репутацією не візьметься за проєкт у тій практиці, у якій вона не має кваліфікованих фахівців, або залучить послуги юридичного аутсорсингу (послуги партнерських юридичних фірм). Недобросовісні оператори юридичного ринку легко беруться за незнайомі практики, оскільки їм нічого втрачати, вони не мають брендового імені, клієнтів, майна. Такі суб'єкти ринку легко представляють нелегітимну історію виграних гучних справ, рекомендації несправжніх клієнтів, недостовірну інформацію про склад команди тощо. Саме в напрямку формування регіональної концепції якості юридичних послуг повинні об'єднатися професіонали харківського юридичного ринку.

Ще однією проблемою, що впливає на розвиток регіональних юридичних фірм та нотаріальних контор, є надто повільне впровадження клієнтоорієнтованих технологій сервісного обслуговування та неграмотне застосування маркетингових інструментів. Окрім юридичні, нотаріальні, консультаційні, супровідні, представницькі послуги або їх пакети, цінні пропозиції, зовнішня (вивіски, сіті-лайти) та друкована (рекламні оголошення, буклети) реклама суб'єктів харківського ринку юридичних послуг не виділяють окремого надавача зпоміж інших, тому маркетингові заходи мають низький рівень ефективності. Сьогодні назріла необхідність у своєрідному маркетинговому "лікбезі" для гравців регіонального ринку юридичних послуг та в упровадженні в програму підготовки сучасного юриста курсів "Маркетинг на ринку юридичних послуг", "Паблік рилейшнз", "Управління брендами". У цьому плані столичні фірми та офіси міжнародних компаній є більш конкурентними, ніж регіональні компанії.

Основною конкурентною перевагою регіональні юридичні фірми та приватні адвокати використовують ціну. Для харківського юридичного ринку О. Кібенко наводить цифру від 50 до 200 євро за годину [12]. Це набагато нижче погодинних ставок гонорарів юристів у національних юридичних фірмах із кількістю юристів до 50 осіб, де у 2013 році ставка партнера варіювала від 200 до 250 євро, старших юристів - від 140 до 165 євро, юристів - від 100 до 125 євро. Погодинні ставки гонорарів юристів у національних юридичних фірмах із кількістю юристів від 50 осіб та офісах міжнародних компаній юридичних фірм в Україні вищі на $\approx 60\%$ [18].

Регіональні юридичні фірми пасивні в процесах переходу на сучасні бізнес-моделі та застосуванні сучасних управлінських та маркетингових інструментів: партнерської системи організації юридичного бізнесу; системи управління якістю юриста; погодинної ставки гонорарів юристів; абонентного обслуговування "клубу клієнтів"; системи фінансового обліку та фінансового менеджменту; альтернативних форм фінансування; орієнтованої на маркетинг системи взаємодії з клієнтами та клієнтський сервіс; автоматизованої системи обліку часу; індивідуальних комп'ютерних програм ведення документообігу; участі в асоціації та рейтингах; інструментів управління брендом та іміджем; контент-маркетингу. Відомі харківські фірми (ЮФ ІЛФ [27], "Кібенко, Оніка і партнери" [29], Felix [25], "Глобус" [26], "Шкрбець та Партнери" [28]) поступово змінюють своє бачення, філософію та місію, організаційні форми, внутрішні бізнес-процеси, продуктивний портфель, формують сучасні маркетингові стратегії, здійснюють ребрендинг (ЮФ "ІНЮРПОЛІС" на ЮФ ІЛФ), активізують свою просвітницьку діяльність.

Регіональні фірми пасивні в пошуку вільних ринкових ніш (нішові компанії обслуговують певні індустрії, спеціалізовані компанії-бутики працюють в одній або декількох переважних галузях юридичної практики). Автор дослідження погоджується з Н. Дугіновою, що сьогодні саме "нішеві юридичні компанії опинилися на хвилі свого успіху, повністю відповідаючи очікуванням клієнтів від їхнього досвіду й умов фінансової взаємодії" [7]. Цікавим прикладом вдалої реалізації нішевої стратегії експансії на міжнародному ринку послуг є Люксембург, який за чисельністю населення (468 571 особа) та площею (2586 км²) значно менший Харківської області (населення 2 728 952 особи, площа 31415 км²), але юридична спільнота якого приклала величезні зусилля для визначення, закріплення та утримання ринкової ніші на європейському ринку юридичних послуг. Його значення як фінансового центру зросло завдяки багатомовності, розташуванню в центрі Європи, незалежності, професіоналізму, стабільності політики й бюджету, податковому прагматизму, розвинутій бізнес-інфраструктурі. Розвиток фінансового сектора передбачає наявність надійних юридичних консультантів у сфері інвестиційних фондів, ринків капіталу, злиттів і поглинань, податкового структурування. Сьогодні на ринку налічується 370 юридичних фірм (з 2009 р. їх кількість щорічно зростає на 10%), де працюють 1970 адвокатів, із яких люксембурзького походження 1245 осіб, інші іноземці (у тому числі зі Східної Європи та країн СНД) [16].

Правова система Люксембургу багато запозичила в сусідніх країнах. Законодавство Люксембургу відрізняють зрозумілість, прагматичність, стабільність, гнучкість. Воно не постраждало від надмірної кількості законо-

давчих приписів, що в останні десятиліття було характерно для західних країн. Крім того, державні органи надзвичайно зацікавлені у швидкому впровадженні директив ЄС, що регулюють фінансовий і банківський сектор. Свою роль відіграє й прагматизм суддів при прийнятті рішень щодо примусового виконання контрактів: Світовий банк визнав Люксембург найкращою країною у світі для приведення договорів до виконання [Там само].

Ринок юридичних послуг Люксембургу надзвичайно цікавить міжнародних гравців. Місцеві незалежні юридичні фірми роблять ставку на якість та надання послуг для вирішення більш складних завдань.

Серед інших проблем харківського та інших регіональних ринків юридичних послуг також можна назвати: низький рівень правової культури громадян; "відсутність у місцевого бізнесу глибокого розуміння цінності якісної юридичної послуги" [20]; міграцію юридичних кадрів у столицю; низький рівень представленості регіональних компаній у міжнародних рейтингах. Тільки дві юридичні компанії Харкова посідають високі місця в рейтингах. Так, партнери ЮФ "Кібенко, Оніка та партнери" визнані міжнародними рейтингами "Best Lawyers", "Who's Who Legal", входять до національних рейтингів ТОП-25 та ТОП-100 кращих юристів України, а ЮФ ILF входить до ТОП-15 юридичних фірм України, її партнери також рекомендуються як кращі юристи у сфері багатьох практик.

Сьогодні регіональні юридичні фірми потребують певного лобізму з боку держави, такі заходи повинні стимулювати використання іноземними компаніями правових послуг національних юридичних фірм України. У США, Китаї, Великобританії, Індії, Бразилії та Канаді компанії-замовники, маючи потребу в правовій підтримці, почали більш активно співпрацювати з місцевими юридичними фірмами. Поясненням цієї тенденції є активне провадження в більшості перерахованих країн політики захисту національних юридичних консультантів (в Індії, наприклад, узагалі заборонені іноземні юридичні фірми) [10]. У той же час представляти свої інтереси в Німеччині, Росії, Україні, Мексиці іноземці охочіше довіряють командам міжнародних юридичних фірм, які мають регіональні офіси. У свій час харківська юридична фірма ILF супроводжувала вихід українських компаній на міжнародні ринки капіталу (зокрема, розміщення акцій аграрних компаній Agroliga Group і Cereal Planet на альтернативному майданчику NewConnect Варшавської фондової біржі) й отримала статус IPO-партнера Варшавської фондової біржі [4]. ЮФ ILF також обслуговує низку міжнародних високотехнологічних корпорацій (EchoStar / DISH Networ, Logica / CGI, Mamba та інші).

Висновки

Таким чином, ринок юридичних послуг Харківської області є зрілим, його характеризують високий професіоналізм учасників, сформованість ринкових сегментів, позитивні тенденції розвитку. У той же час існує ряд проблем, які стримують процеси міжнародної інтеграції всіх регіональних ринків, зокрема харківського ринку юридичних послуг: прояви недобросовісної конкуренції; низькі стандарти юридичного обслуговування (володіння іноземними мовами, діловий етикет, технології юридичного діловодства, переговорна культура тощо); велика кількість провайдерів низькоякісних юридичних послуг; повільне впровадження клієнтоорієнтованих технологій сервісного обслуговування та неграмотне застосування маркетингових інструментів; па-

сивність у процесах переходу на сучасні бізнес-моделі та застосуванні сучасних управлінських та маркетингових інструментів; відсутність нішових стратегій захоплення ринку (переважання стратегій "червоного океану" [1]); низький рівень правової культури громадян та місцевого бізнесу; міграція юридичних кадрів у столицю; низький рівень представленості регіональних компаній у міжнародних рейтингах.

Серед можливих напрямків нівелювання зазначених загроз ми б відзначили необхідність розробки системи підвищення рівня правової культури населення області та програм розвитку цього ринкового сегмента, активізацію просвітницької діяльності у сфері права; формування регіональної системи підвищення кваліфікації суб'єктів ринку юридичних послуг; розробку системи виявлення недобросовісних надавачів юридичних послуг та розповсюдження інформації про них; формування регіональної концепції якості юридичних послуг; розробку та впровадження клієнтоорієнтованих технологій сервісного обслуговування; упровадження в програму підготовки сучасного юриста спеціальних навчальних курсів у сфері маркетингу, менеджменту, зв'язків із громадськістю; розробку регіональної програми збереження молодих юридичних кадрів, пов'язану з першим робочим місцем, стажуванням, здобуттям додаткових навичок (іноземна мова, маркетинг, клієнтські технології, інтерактивні технології, он-лайн бізнес, реклама, брендинг, стратегічне управління) тощо.

ЛІТЕРАТУРА

1. Буднікевич І. Застосування стратегічних підходів у діяльності суб'єктів регіонального ринку юридичних послуг / І. Буднікевич, І. Черданцева // Науковий вісник Чернівецького університету. - 2014. - Вип. 694-695. (Економіка). - С. 102-107.
2. Буркун І. Г. Організаційно-економічні засади функціонування регіонального ринку житлової нерухомості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.05 / І. Г. Буркун ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. - Харків, 2011. - 20 с.
3. Вступ до маркетингу / [Шевченко Л. С., Грищенко О. А., Макуха С. М. та ін. ; за ред. Л. С. Шевченко]. - Харків : Нац. юрид. акад. України, 2008. - 71 с.
4. Гавриш Т. Зміни як принцип ЮФ ILF [Електронний ресурс] / Т. Гавриш. - Режим доступу : http://www.ilf-ua.com/ua/publications/articles/zminy_yak_prynyp_ilf/.
5. Глобальный рынок юридических услуг: некоторые тенденции и цифры, 2012 г. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.lawfirmmanagement.ru/>.
6. Діяльність підприємств сфери послуг. Статистичний бюлетень. - К. : Державна служба статистики України, 2014. - 86 с.
7. Дугінова Н. Збери картинку. Нішевий маркетинг юридичних послуг. Якщо ваш ринок - всі, то ваш ринок - ніхто / Н. Дугінова // Український юрист : журнал сучасного правника. - 2013/1. - № 1/2. - С. 46-47.
8. Заболотний О. Г. Регулювання і розвиток регіонального ринку страхових послуг : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.05 / О. Г. Заболотний ; Черкас. держ. технол. ун-т. - Черкаси, 2012. - 20 с.
9. Завора Т. Ринок нерухомості та особливості його функціонування на загальнодержавному та регіональному рівнях в Україні / Т. Завора // Економіст. - 2006. - № 10. - С. 40-43.
10. Исследование глобального рынка юридических услуг: работы стало меньше, но она не исчезла [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://lawfirm.ru/>.
11. Кифяк О. В. Розвиток рекреаційних ринків регіонів / О. В. Кифяк // Фінанси України : науково-теоретичний та

інформаційно-практичний журнал Міністерства фінансів України. - 2005. - № 9. - С. 64-69.

12. Кібенко О. Характеристика регіонального ринку юридичних послуг [Електронний ресурс] / О. Кібенко // Юрист України. - 2012. - № 3. - Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/uy_2012_3_4.pdf.

13. Лако М. Преимущества и недостатки различных стратегий роста [Електронний ресурс] / М. Лако // Юридический бизнес. - 2008. - № 2 - Режим доступу : <http://www.legal-business.ru/legal-community/157>.

14. Лахути Н. Как изменится рынок юруслуг в 2014 году [Електронний ресурс] / Н. Лахути. - Режим доступу : <http://pravo.ru/tags/2728/?click=1>.

15. Павлов В. Механізми стимулювання розвитку сучасного ринку нерухомості / В. Павлов, І. Кривов'язюк // Регіональна економіка. - 2005. - № 2. - С. 67-75.

16. Ван ден Бульке Д. Многообещающий рынок юридических услуг Люксембурга [Електронний ресурс] / Дэнис Ван ден Бульке, Р. Вахитов // Legal Success. - 2013. - № 1. - С. 40-44. - Режим доступу : <http://www.vdblaw.com/wp-content/uploads/2013/06/LegalSuccessRussia2013-01.pdf>.

17. Протокол про вступ України до Світової організації торгівлі. Женева. 5 лютого 2008 року [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/981_049.

18. 50 ведущих юридических фирм Украины 2013 года [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://pravo.ua/top50issue.php>.

19. Рейтинг ВНЗ "Компас-2013" [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://bestuniversities.com.ua/sites/default/files/compas2013.pdf>.

20. Саченко С. Юристы первой столицы [Електронний ресурс] / С. Саченко. - Режим доступу : <http://jurliga.ligazakon.ua/news/2012/7/9/68172.htm>.

21. Статистичний збірник "Регіони України" 2012 / Державний комітет статистики України ; [за ред. О. Г. Осауленка]. - К., 2013. - Ч. I. - 322 с.

22. Хошуляк О. О. Ознаки юридичної послуги як об'єкта комерційної діяльності / О. О. Хошуляк, І. М. Школа // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. - 2012. - Вип. II (46). Економічні науки. - С. 256-262.

23. Хошуляк О. О. Ринок юридичних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку / О. О. Хошуляк // Сталий розвиток економіки. - 2011. - № 7 (10). - С. 39-44.

24. Герасимчук З. В. Регіональна політика розвитку ринків медичних послуг : напрямки формування та реалізації : [монографія] / З. В. Герасимчук, І. Б. Шевчук. - Луцьк : Надстир'я, 2009. - 200 с.

25. Офіційний сайт юридичної фірми FELIX [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://felix.kh.ua/>.

26. Офіційний сайт юридичної фірми "Глобус" [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.globus.ua/>.

27. Офіційний сайт ЮФ ILF [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ilf-ua.com/>.

28. Офіційний сайт юридичної компанії "Шкребець та Партнери" [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.shkrebet.com/>.

29. Офіційний сайт юридичної фірми "Кібенко, Оніка і партнери" [Електронний ресурс]. - Режим доступу : www.kopartners.com.

Карлова Елена,

доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и маркетинга в городском хозяйстве Харьковского национального университета городского хозяйства имени А. Н. Бекетова

ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ В ПРОЦЕССАХ МЕЖДУНАРОДНОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Проанализировано состояние современного отечественного рынка юридических услуг (на примере Харьковской области). Автор выделяет проблемы функционирования и возможности развития регионального рынка в условиях международной интеграции, обозначает возможные пути нивелирования влияния негативных факторов развития регионального рынка юридических услуг.

Предложены комплексные меры для формирования региональной концепции качества юридических услуг; внедрение в программу подготовки современного юриста специальных учебных курсов в сфере маркетинга, менеджмента, связей с общественностью; развития клиентоориентированных технологий сервисно-обслуживания, разработка региональной программы сохранения молодых юридических кадров, связанная с первым рабочим местом, стажировкой, получением дополнительных навыков.

Ключевые слова: регион; рынок юридических услуг; концепция качества юридических услуг; международная интеграция.

Karlova Olena,

Doctor of Economics, Professor of the Municipal Economy Management and Marketing Department of O.M. Beketov National University of Municipal Economy in Kharkiv

PERFORMANCE PROBLEMS OF REGIONAL LABOR SERVICE MARKET IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL INTEGRATION

The research examines the current state of the market of legal services (by the example of Kharkiv Region). To date the market of legal services of Kharkiv Region is mature and features high professionalism of its participants, well-shaped market segments and positive market trends.

The author highlights some performance problems and development opportunities of the regional market in the context of international integration. They include manifestations of unfair competition, low standards of legal services (competence in foreign languages, business custom, legal records management techniques, negotiation culture etc.); numerous providers of low-quality legal services; slow introduction of client-oriented service techniques as well as lack of knowledge and skills in using marketing instruments; passivity in transition to up-to-date business models and employment of contemporary management and marketing instruments; lack of niche strategies for

seizing the market; a poor level of legal culture of citizens and local businesses; migration of legal personnel to the capital; poor representation of regional companies in international ratings.

Among potential ways of dealing with the above problems the author points out the following: necessity to set up a system for improvement of legal culture of the regional population and elaborate development programs of that market segment, more effective outreach activities in the field of law; development of a regional system for skill upgrading of legal service market entities; development of a system for identification of unscrupulous providers of legal services and dissemination of relevant information; development of a regional concept of legal service quality; development and introduction of client-oriented service techniques; introduction of special training courses in marketing, management and public relations into a training program of a contemporary lawyer; development of a regional program for retaining young lawyers, which is to be tied to the first working place, traineeship, acquisition of additional skills (foreign languages, marketing, client techniques, interactive techniques, online business, advertisement, branding, strategic management) and other.

Keywords: region; legal market; the concept of quality legal services; international integration.

REFERENCES

1. Budnikevych I., Cherdantseva I. (2014), Strategic approach in the activities of the regional market of legal services, *Scientific Bulletin of Chernivtsi University*, issue 694-695. (Economics), pp. 102-107 (ukr).
2. Burkun I. H. (2011), *Organizational-economic bases of functioning of regional real estate market*, Abstract of thesis for the degree of candidate of economic sciences after specialty 08.00.05, Kharkiv, 20 p. (ukr).
3. Shevchenko L. S., Hryshchenko O. A., Makukha S. M. (2008), Introduction to Marketing, Kharkiv, 71 p. (ukr).
4. Havrysh T. Changes as a principle of law firm ILF, available at: http://www.ilf-ua.com/ua/publications/articles/zminy_yak_prynzyp_ilf/ (ukr).
5. The global market for legal services: some tendencies and figures (2012), available at: <http://www.lawfirmmanagement.ru/> (rus).
6. Activities of service industries. Statistical Bulletin (2014), State Statistics Service of Ukraine, Kyiv, 86 p. (ukr).
7. Duhinova N. (2013), Collect picture. Niche marketing legal services. If your market - all, your market - none, *Ukrainian Lawyer: Journal of Contemporary lawyer*, № 1/2, pp. 46-47 (ukr).
8. Zabolotnyi O. H. (2012), *Regulation and development of the regional insurance market*, Abstract of thesis for the degree of candidate of economic sciences after specialty 08.00.05, Cherkasy, 20 p. (ukr).
9. Zavora T. (2006), Real estate market and features of its functioning at the national and regional level in Ukraine, *Economist*, № 10, pp. 40-43 (ukr).
10. Examining the global legal services market: the work was less, but it has not disappeared, available at: <http://lawfirm.ru/> (rus).
11. Kyfiak O. V. (2005), Development of recreational markets Regions, *Finance Ukraine: scientific and theoretical information and practical journal of the Ministry of Finance of Ukraine*, № 9, pp. 64-69 (ukr).
12. Kibenko O. (2012), Characteristics of regional legal services market, *Lawyer Ukraine*, № 3, available at: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/uy_2012_3_4.pdf (ukr).
13. Lako M. (2008), Advantages and disadvantages of different growth strategies, *Legal Business*, № 2, available at: <http://www.legal-business.ru/legal-community/157> (rus).
14. Lakhuti N. How to change the market for legal services in 2014, available at: <http://pravo.ru/tags/2728/?click=1> (rus).
15. Pavlov V., Kryvoviaziuk I. (2005), Mechanisms to stimulate the development of modern real estate market, *Regional Economics*, № 2, pp. 67-75 (ukr).
16. Denis Van den Bulke, Vakhitov R. (2013), Budding the market for legal services in Luxembourg, *Legal Success*, № 1, pp. 40-44, available at: <http://www.vdblaw.com/wp-content/uploads/2013/06/LegalSuccessRussia2013-01.pdf> (rus).
17. Protocol on Ukraine's accession to the World Trade Organization. Geneva. February 5, 2008, available at: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/981_049 (ukr).
18. Top 50 law firms in Ukraine in 2013, available at: <http://pravo.ua/top50issue.php> (rus).
19. Rating higher educational establishments "Compass 2013", available at: <http://bestuniversities.com.ua/sites/default/files/compas2013.pdf> (rus).
20. Sachenko S. Jurists of the first capital, available at: <http://jurliga.ligazakon.ua/news/2012/7/9/68172.htm> (rus).
21. Osaulenko O. H., ed. (2013), Statistical Yearbook "Regions of Ukraine", 2012, State Statistics Committee of Ukraine, Kyiv, Part I, 322 p. (ukr).
22. Khokhuliak O. O., Shkola I. M. (2012), Signs of legal services to both of commercial activity object, *Bulletin of Chernivtsi Trade and Economics Institute*, issue II (46). Economics, pp. 256-262 (ukr).
23. Khokhuliak O. O. (2011), The legal services market in Ukraine: problems and development prospects, *Stalyi rozvytok ekonomiky [Sustainable economic development]*, № 7 (10), pp. 39-44 (ukr).
24. Herasymchuk Z. V., Shevchuk I. B. (2009), Regional policy of medical services markets: trends formation and realization, monograph, Lutsk, 200 p. (ukr).
25. Official website of the law firm FELIX, available at: <http://felix.kh.ua/> (ukr).
26. Official website of the law firm "Hlobus", available at: <http://www.globus.ua/> (ukr).
27. Official website of the law firm ILF, available at: <http://www.ilf-ua.com/> (ukr).
28. Official website of the law firm "Skrebets ta Partnery", available at: <http://www.shkrebets.com/> (ukr).
29. Official website of the law firm "Kibenko, Onika i partnery", available at: www.kopartners.com (ukr).

© Карлова Олена

Надійшла до редакції 11.09.2014