

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра економіки і підприємництва**

До захисту допущено:
Завідувачка кафедри
Світлана ТУЛЬЧИНСЬКА
«__» _____ 2025 р.

Дипломна робота

**на здобуття ступеня бакалавра
з спеціальності (спеціалізації) за освітньо-професійною програмою
«Економіка і бізнес» спеціальності 051 «Економіка»
на тему: «Економічне обґрунтування онлайн-платформи з надання
юридично-консультаційних послуг»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи УЕ-з11
Костенко Іван Ігорович _____

Керівник к.т.н., доц., доцент кафедри економіки і підприємництва
Красношапка Володимир Володимирович _____

Консультант з
економічно-математичного
підрозділу, к.е.н., доцент Кузьмінська Наталія Леонідівна _____

Рецензент:
к.е.н, д.т.н., професор кафедри міжнародної економіки
Гавриш Олег Анатолійович _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без відповідних
посилань.
Здобувач _____

Київ – 2025 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність 051 «Економіка»

До захисту допущено:
Завідувачка кафедри
Світлана ТУЛЬЧИНСЬКА
«___» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу здобувачу

Костенку Івану Ігоровичу

1. Тема роботи «Економічне обґрунтування онлайн-платформи з надання юридично-консультаційних послуг», керівник роботи Красношопка Володимир Володимирович, кандидат технічних наук, доцент, затверджені наказом по університету від «26» травня 2025 р. № 1747-с.

2. Строк подання здобувачу роботи «10» червня 2025 року.

3. Вихідні дані до роботи: аналіз функціонування онлайн-сервісу “Адвокат народу”, який обрано як приклад для дослідження; оцінка економічної ефективності запуску аналогічної платформи, розрахунки витрат, доходів, рентабельності, а також оцінка ризиків і варіантів монетизації, використання статистичних, фінансових, аналітичних та нормативно-правових джерел для аналізу сучасного стану юридичних онлайн-послуг, методи дослідження: аналіз, синтез, економіко-математичне моделювання, графічна візуалізація, ризик-аналіз (ISO 31000).

4. Зміст дипломної роботи:

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГАЛУЗІ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та важливість юридично-консультаційних послуг

1.2. Форми надання юридичних послуг в інтернеті

1.3. Економічні та фінансові аспекти запуску платформи для юридичних послуг

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ І МОДЕЛЕЙ ПЛАТФОРМ

2.1. Огляд ринку юридичних послуг в Україні та світі

2.2. Особливості організації та функціонування онлайн-платформи для юридичних послуг

2.3. Оцінка фінансових показників та факторів економічної ефективності проекту

2.4. Аналіз доходів та витрат платформи, стратегія монетизації

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ НАДАННЯ ЮРИДИЧНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

3.1. Обґрунтування доцільності створення платформи для надання юридичних послуг

3.2. Розрахунок витрат на створення та запуск платформи

3.3. Оцінка доходів та рентабельності проекту

3.4. Ризики та шляхи їх мінімізації

Висновки до розділу 3

5. Перелік ілюстративного графічного матеріалу: презентація дипломної роботи

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 2, п. 2.4	к.е.н., доц. Кузьмінська Н.Л.		
Нормконтроль	к.е.н., доц. Кривда О.В.		

7. Дата видачі завдання «18» жовтня 2024 року.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження теми науковим керівником	21.10.2024	
2	Написання розділу 1 дипломної роботи	27.01.2025	
3	Написання розділу 2 дипломної роботи	17.03.2025	
4	Написання розділу 3 дипломної роботи	12.05.2025	
5	Попередній захист дипломної роботи	18.05.2025	
6	Строк подання дипломної роботи	10.06.2025	
7	Захист дипломної роботи	17.06.2025	

Здобувач

Керівник роботи

Іван КОСТЕНКО

Володимир КРАСНОШАПКА

РЕФЕРАТ

Дипломна робота Костенка Івана Ігоровича на тему «Економічне обґрунтування онлайн-платформи з надання юридично-консультаційних послуг», спеціальність 051 «Економіка», освітня програма «Економіка бізнес-підприємства».

Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та рекомендацій, додатків.

Робота виконана в обсязі 80 сторінок, містить, 4 рисунка, 18 таблиць та додатки.

У даній роботі економічне обґрунтування створення онлайн-платформи для надання юридично-консультаційних послуг здійснюється на прикладі вже існуючого сервісу «Адвокат народу». Аналіз функціонування цієї платформи дозволяє виокремити ефективні механізми взаємодії між юристами та клієнтами, оцінити модель монетизації, а також виявити практичні аспекти організації такої діяльності в цифровому середовищі.

На основі цього прикладу ми розробляємо власну концепцію онлайн-платформи, яка передбачає створення зручного інструменту для пошуку юридичної допомоги, формування рейтингової системи для адвокатів, реалізацію функції подачі звернень клієнтів та побудову фінансової моделі, що включає абонплату для юристів і комісію з оплачених послуг. Такий підхід дозволяє не лише врахувати наявний досвід, а й оптимізувати майбутній проєкт для забезпечення його економічної ефективності.

Об'єкт дослідження – процес надання юридичних послуг за допомогою онлайн-платформ.

Предмет дослідження – економічне обґрунтування створення та функціонування онлайн-платформи для надання юридично-консультаційних послуг, зокрема на прикладі моделі сервісу «Адвокат народу».

Ключові слова: юридичні послуги, онлайн-платформа, адвокат, економічне обґрунтування, монетизація, цифровізація права, доступ до правосуддя, правова допомога.

SUMMARY

Diploma thesis by Kostenko Ivan Ihorovych on “Economic substantiation of an online platform for the provision of legal and consulting services”, specialty 051 “Economics”, educational program “Business Enterprise Economics”.

The thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions and recommendations, and appendices.

The work is 80 pages long, contains 4 figures, 18 tables and appendices.

In this paper, the economic justification for creating an online platform for providing legal advisory services is based on the example of the existing service “Advocate of the People”. The analysis of the functioning of this platform allows us to identify effective mechanisms of interaction between lawyers and clients, evaluate the monetization model, and identify practical aspects of organizing such activities in the digital environment.

Based on this example, we are developing our own concept of an online platform, which involves creating a convenient tool for searching for legal assistance, forming a rating system for lawyers, implementing a function for submitting client requests, and building a financial model that includes a subscription fee for lawyers and a commission on paid services. This approach allows not only to take into account the existing experience but also to optimize the future project to ensure its economic efficiency.

The object of research is the process of providing legal services through online platforms.

The subject of the study is the economic justification for the creation and operation of an online platform for the provision of legal advisory services, in particular, on the example of the model of the “People's Lawyer” service.

Keywords: legal services, online platform, lawyer, business case, monetization, digitalization of law, access to justice, legal aid.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1	10
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГАЛУЗІ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ	10
1.1. Сутність та важливість юридично-консультаційних послуг	10
1.2. Форми надання юридичних послуг в інтернеті.....	14
1.3. Економічні та фінансові аспекти запуску платформи для юридичних послуг	17
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2	23
АНАЛІЗ РИНКУ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ І МОДЕЛЕЙ ПЛАТФОРМ	23
2.1. Огляд ринку юридичних послуг в Україні та світі	23
2.2. Особливості організації та функціонування онлайн-платформи для юридичних послуг	29
2.3. Оцінка фінансових показників та факторів економічної ефективності проекту.....	33
2.4. Аналіз доходів та витрат платформи, стратегія монетизації	39
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3	46
ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ НАДАННЯ ЮРИДИЧНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ	46
3.1. Обґрунтування доцільності створення платформи для надання юридичних послуг	46
3.2. Розрахунок витрат на створення та запуск платформи	53
3.3. Оцінка доходів та рентабельності проєкту	55
3.4. Ризики та шляхи їх мінімізації	62
Висновки до розділу 3	66
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	77

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена необхідністю удосконалення механізмів надання юридичної допомоги із використанням інноваційних цифрових рішень, що сприятиме підвищенню рівня правової обізнаності громадян та забезпеченню їх доступу до правосуддя. Впровадження таких проєктів особливо важливе для малозахисених верств населення, мешканців віддалених територій та осіб, що перебувають у складних життєвих обставинах.

У сучасному світі стрімкий розвиток цифрових технологій суттєво змінює підходи до організації професійної діяльності, зокрема в сфері надання юридичних послуг. Збільшення попиту на якісну та доступну правову допомогу серед населення, особливо в умовах обмеженого фізичного доступу до юридичних установ, зумовлює необхідність запровадження нових форматів обслуговування. Одним із таких рішень є створення спеціалізованих онлайн-платформ, які забезпечують ефективну комунікацію між клієнтами та фахівцями у сфері права. Зокрема, прикладом успішного функціонування такого сервісу є платформа «Адвокат народу», аналіз якої дозволяє розробити власну концепцію проєкту з урахуванням ринкових реалій та економічної доцільності.

Мета роботи – здійснити економічне обґрунтування доцільності створення та впровадження онлайн-платформи для надання юридично-консультаційних послуг, визначити фінансову ефективність проєкту, його прибутковість, ризики та шляхи їх мінімізації.

Об’єкт дослідження – процес надання юридичних послуг у цифровому середовищі.

Предмет дослідження – економічні та організаційно-фінансові аспекти створення онлайн-платформи для юридичних послуг, включаючи модель монетизації, витрати, доходи, рентабельність та ефективність функціонування.

Завдання дослідження:

1. Визначити сутність, значення та основні види юридично-консультаційних послуг.

2. Проаналізувати форми надання юридичних послуг із використанням інтернет-ресурсів.
3. Розглянути економічні та фінансові особливості запуску онлайн-платформи.
4. Дослідити стан та динаміку ринку юридичних послуг в Україні та за кордоном.
5. Оцінити особливості функціонування аналогічних платформ на прикладі «Адвокат народу».
6. Провести розрахунок витрат на запуск і функціонування проєкту.
7. Визначити потенційні доходи, рентабельність та можливості масштабування проєкту.
8. Виявити ризики реалізації проєкту та запропонувати шляхи їх зниження.

Методи дослідження.

У процесі підготовки дипломної роботи використано комплекс сучасних методів економічного, соціального та фінансового аналізу, що дали змогу обґрунтувати доцільність створення онлайн-платформи для надання юридично-консультаційних послуг:

Абстрактно-логічний метод – застосовувався при формуванні теоретичних основ дослідження, визначенні ключових понять (юридична послуга, консультаційна діяльність), а також під час розробки концептуальної моделі платформи.

Аналіз і синтез – використовувалися для вивчення сучасного стану ринку юридичних послуг в Україні та за кордоном, а також для систематизації отриманої інформації.

Економіко-математичне моделювання – дозволило здійснити розрахунок витрат, доходів, точки беззбитковості та рівня рентабельності проєкту.

Метод прогнозування – застосовувався при моделюванні очікуваного потоку клієнтів та оцінці потенційного прибутку платформи.

Метод графічної візуалізації – використано для побудови графіка точки беззбитковості та діаграм доходів і витрат.

Метод ризик-аналізу (матриця ризиків за ISO 31000) – застосовано для ідентифікації та кількісного оцінювання загроз, які можуть вплинути на функціонування платформи.

Методи групування та класифікації – використовувалися для систематизації форм надання юридичних послуг та моделей монетизації онлайн-платформ.

Застосування зазначених методів дозволило здійснити всебічний аналіз доцільності запуску платформи, оцінити її економічну ефективність і запропонувати шляхи зниження ризиків у процесі реалізації проєкту.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути використані як основа для створення повноцінного стартапу в сфері юридичних онлайн-послуг, що дозволить оптимізувати витрати на запуск, забезпечити сталі джерела доходів та підвищити загальну ефективність проєкту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГАЛУЗІ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та важливість юридично-консультаційних послуг

Юридично-консультаційні послуги відіграють ключову роль у забезпеченні правової захищеності громадян і суб'єктів господарювання, сприяючи дотриманню законності та правопорядку. В умовах постійних змін у законодавстві та зростаючої складності правових норм потреба у кваліфікованій юридичній допомозі стає все більш актуальною. У цьому підрозділі буде розглянуто значення юридичних послуг у сучасному суспільстві, тенденції розвитку ринку юридичних консультацій, а також особливості попиту на них в Україні.

Євроінтеграційні процеси, що активно відбуваються у сучасному українському суспільстві, потребують нових підходів до розуміння права, розвитку правової держави й громадянського суспільства, а також підвищення правосвідомості громадян. Це, у свою чергу, вимагає переосмислення ролі юриста в житті нашого суспільства. Сьогодні знання права та здатність його грамотного застосування стають ключовою умовою для ефективної реалізації багатьох функцій держави. Професія юриста займає важливе місце у соціальній структурі. Юристи виступають захисниками інтересів громадян, їхніх прав і свобод, а також інтересів суспільства та держави від злочинних чи інших протиправних дій.

Щодня вони ведуть непросту боротьбу за справедливість, гуманність, дотримання закону та правопорядку. Часто саме від їхніх рішень залежить доля окремих людей, організацій і навіть держав. Однак, попри зростаючу популярність цієї професії серед абітурієнтів, кількість справді кваліфікованих і ефективних фахівців залишається порівняно невеликою [1].

Професія юриста є однією з найдавніших у історії людства і виникла разом

із поняттям права. Її значущість зростала пропорційно до розвитку законодавства та підвищення ролі правових норм у житті суспільства. Як окрема форма соціальної діяльності, професія юриста вирізняється низкою специфічних рис, зумовлених ключовою роллю права та законності в організації суспільного життя. Захист законних інтересів і прав громадян, протидія правопорушенням, а також професійне вирішення юридичних питань - це складові повсякденної роботи юристів, які одночасно визначають їхні професійні обов'язки. Саме юристи з ґрунтовною освітою, належною підготовкою, високою правосвідомістю й чітким розумінням своєї відповідальності за долі людей здатні ефективно впливати на зміцнення законності та правопорядку в державі.

Виконання професійних обов'язків і громадської місії накладає на юристів особливо високі вимоги до їхніх особистих якостей. У першу чергу, юрист має усвідомлювати, що його діяльність потребує високої довіри суспільства та держави. Тому чесність, порядність, безкорисливість, об'єктивність, уважність до деталей, а також прагнення до постійного самовдосконалення є основними рисами, які мають бути невід'ємними складовими його характеру.

Для сучасної України професія юриста набуває особливого значення. У час розбудови правової держави саме на юридичну спільноту покладають завдання утвердження верховенства права, вдосконалення законодавства, посилення правових гарантій для різних верств населення та підвищення правосвідомості й правової культури українців.

Юристи сьогодні не лише реалізують право, але й активно сприяють розвитку законодавчої системи. Вони вдосконалюють правове регулювання суспільних відносин, зміцнюють правопорядок, розробляють нові законодавчі пропозиції для компетентних органів. Крім того, вони беруть участь у роботі органів правотворчості, готують законопроекти, аналізують нормативні документи та надають свої висновки щодо них.

Місія юриста полягає у служінні суспільству - створенні умов для організованості, дисципліни та правового порядку, який заснований на принципах справедливості, гуманізму й істини.

Бути юристом у сучасному світі - це не лише почесно, але й вкрай відповідальна.

Протягом двох років повномасштабної війни юридичний ринок не лише успішно адаптувався до кризових умов і зберіг свою життєздатність, але й розробив унікальні та креативні підходи, відкрив нові можливості для розвитку, запровадив сучасні стандарти та заклав основи для нових прецедентів у роботі.

Асоціація правників України провела 18 Форум «Розвиток ринку юридичних послуг», де обговорили стан, тенденції, перспективи та проблеми юридичного бізнесу в Україні. У заході взяли участь топ-менеджери юридичних компаній, представники державних установ, науковці та фахівці. Обговорювали також реформування юридичної освіти та питання клієнтів. Президент асоціації Микола Стеценко висловив сподівання на корисні дискусії та розвиток ринку юридичних послуг, наближення до європейських та американських стандартів, а також на обмін досвідом між українськими та іноземними юристами [2].

Анна Бабич, виконавча партнерка AEQUO, модераторувала дискусійну панель про тренди в юридичному бізнесі, підкресливши, що юристи відображають суспільство і відчувають зміни раніше за інших. Учасники обговорення вказали на проблеми швидкоплинності процесів, відсутності готовності до змін, важливість командної роботи та адаптацію ветеранів. Соледад Атіенза Бесерріл, співголова Комітету з питань майбутнього юридичних послуг ІВА, представила результати досліджень, що виявили ключові виклики в юридичних послугах та освіті.

На другій сесії форуму обговорювали прозорість та етику як конкурентні переваги юридичних фірм, а також національні рейтинги та підготовку ветеранів війни до адаптації на юридичному ринку. Учасники форуму провели електронне опитування щодо необхідності рейтингів для юридичних компаній і закликали до більшої прозорості в їхній діяльності. Микола Стеценко, президент Асоціації правників України, зазначив важливість публікації базових показників, таких як кількість юристів і фінансові обороти. Він також відзначив, що юридична фірма Aequo опублікувала Sustainability Report 2022-2023, а інші компанії, такі як

Asters, AVELLUM та Everlegal, також випустили подібні звіти. Стеценко підкреслив, що звіти слугують маркетинговими документами [3].

На форумі 82% респондентів вважають, що національні рейтинги потрібні, 6% - ні, а 12% вважають достатніми лише іноземні. Щодо методології національних рейтингів, 6% задоволені, 63% - ні, а 31% не знають про неї. Віталій Оджиковський зазначив, що немає єдиного рейтингу, де одна юридична фірма є найкращою у всіх аспектах, оскільки існують різні практики та навички. Олексій Дідковський підкреслив, що важче утримувати лідерські позиції протягом 2-3 років, і зазначив, що клієнти часто переглядають національні рейтинги.

Учасники дискусії вважають, що складні часи є можливістю для лідерства, навіть під час війни юридичний ринок продовжує динамічно розвиватися. В електронному голосуванні 56% учасників вказали на дефіцит лідерства, 31% вважають ринок насиченим професіоналами, а 13% вказали на виїзд колег за кордон як причину. Щодо змін у лідерських позиціях, 54% вважають, що лідери вирощують нових партнерів, 29% вказують на кризу лідерства, а 17% вважають, що зміни відбудуться, але в нижчому сегменті ринку. Спікери також обговорили, як діяти у випадку звернення за правовою допомогою російськомовних клієнтів.

Масі-Мустафа Найєм підняв питання про розуміння юридичним ринком потреб ветеранів та дав поради щодо адаптації демобілізованих працівників. Він підкреслив, що ветерани, незалежно від травм, заслуговують на повагу, оскільки захищали державу. Важливо відкрито обговорювати їхні потреби, консультуватися з психологами у випадку травм, забезпечувати реабілітацію та уникати недоречних запитань. Учасники форуму зазначили, що кожен випадок індивідуальний, і керівники повинні бути готовими до різних ступенів травм у ветеранів, що вимагає розуміння та усвідомлення.

На XVIII Форумі «Розвиток ринку юридичних послуг» обговорювалися питання юридичної освіти та професії. Сесію співмодерували Іван Городиський та Олена Волянська [4]. Основні теми включали реформування юридичної освіти, привабливість професії для молоді, формування бренду роботодавця,

етичні межі хедхантингу, HR-виклики у залученні та утриманні кадрів, а також трудову міграцію. Андрій Бойко, експерт з юридичної освіти, також взяв участь у дискусії.

Форум продемонстрував, що юридичний ринок України не лише вистояв, а й почав впроваджувати нові підходи, зокрема в сфері етики, прозорості та лідерства. Основні виклики – це відсутність єдиної методології рейтингування, кадрова криза через війну, недостатня готовність до змін і необхідність адаптації ветеранів.

Юридичні компанії все більше наближаються до міжнародних стандартів, що підвищує їхню конкурентоспроможність. Проте питання юридичної освіти та формування нових лідерів залишаються відкритими.

1.2. Форми надання юридичних послуг в інтернеті

У сучасному цифровому середовищі дедалі більше сфер переходить в онлайн-простір, і юриспруденція не є винятком. Спеціалізовані онлайн-платформи стають новим ефективним способом надання юридичних послуг. У цьому розділі розглядаються ключові особливості таких платформ, їхні відмінності від традиційних моделей, а також приклади міжнародного та українського досвіду.

Юридичні технологічні платформи - це сучасні онлайн-інструменти, які допомагають юристам працювати швидше й ефективніше. По суті, це сайти або програми, які створені спеціально для того, щоб спростити щоденні задачі в юриспруденції. З їхньою допомогою можна автоматизувати багато рутинних процесів - наприклад, підготувати типові документи, вести облік справ чи швидко знайти потрібну правову інформацію. Якщо раніше юристу потрібно було щоразу з нуля писати процесуальний документ, то зараз достатньо зайти на платформу, обрати шаблон - і заповнити його під конкретну ситуацію [5].

Якщо порівнювати традиційну модель надання юридичних послуг з

новітніми онлайн-рішеннями, то різниця досить суттєва. Звичний формат передбачає особисту зустріч з адвокатом, детальну розмову, а потім - розробку індивідуального плану дій. Це, безумовно, має свої переваги, особливо в складних справах. Але онлайн-платформи пропонують більш гнучкий та доступний підхід - через інтернет можна швидко отримати консультацію або навіть повноцінну юридичну послугу, і часто це обходиться дешевше. Для малого бізнесу це справжня знахідка: не потрібно витратити зайві гроші чи час на тривалі поїздки до юриста - все вирішується онлайн, у зручному темпі [6].

Сьогодні у світі вже є чимало прикладів того, як технології справді змінюють юридичну сферу. Деякі компанії змогли не просто запуснути онлайн-сервіси, а створити справжні інноваційні платформи, які користуються попитом у різних країнах.

Наприклад, Legoga - шведська компанія, яка з'явилася відносно нещодавно, у 2023 році. Вона пропонує юридичним фірмам цифрові робочі простори, що працюють із використанням штучного інтелекту. Серед її клієнтів уже є великі міжнародні фірми, зокрема Bird & Bird, що говорить про високий рівень довіри до платформи.

Ще один вдалий приклад - французький стартап Doctrine, який був заснований у 2016 році. Ця платформа стала своєрідним "Google для юристів": вона дозволяє шукати потрібну правову інформацію, об'єднуючи дані з різних джерел в одному зручному інтерфейсі. Все це - завдяки штучному інтелекту, який допомагає знаходити найрелевантніші результати [7].

А от ірландський проект Vizlegal більше орієнтований на аналітику та доступ до рішень судів. Ця платформа вже зібрала базу з понад 4,7 мільйона документів і дає змогу юристам легко відстежувати хід справ або аналізувати схожі прецеденти. Особливо це корисно для адвокатів і правозахисників, які працюють у судовій сфері [8].

Онлайн-платформи та юридичні технології кардинально змінюють підхід до надання юридичних послуг, роблячи їх більш доступними, ефективними та економічно вигідними. Інтеграція інноваційних технологій, таких як штучний

інтелект, сприяє подальшій оптимізації процес.

Щоб краще побачити відмінності між підходами, нижче подано порівняльну таблицю (Таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняльна таблиця

Критерій	Традиційний підхід	Онлайн-платформи
Доступність	Обмежена територіально; необхідність особистих візитів до офісу юриста.	Доступ з будь-якого місця за наявності інтернет-з'єднання; можливість отримати консультацію без фізичної присутності.
Вартість послуг	Вища через витрати на офіс, транспорт та інші супутні витрати.	Знижена вартість завдяки відсутності багатьох операційних витрат.
Час надання послуг	Потребує попереднього запису та особистих зустрічей, що може затягувати процес.	Можливість отримати консультацію оперативно, іноді навіть 24/7.
Персоналізація	Високий рівень персонального підходу завдяки безпосередньому спілкуванню.	Може бути менш персоналізованим, хоча деякі платформи пропонують індивідуальні рішення.
Технологічність	Використання традиційних методів роботи з документами; паперова документація.	Автоматизація процесів, електронний документообіг, використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект.
Конфіденційність	Високий рівень конфіденційності завдяки особистим зустрічам та збереженню документів в офісі.	Забезпечення конфіденційності залежить від рівня захисту даних на платформі; сучасні платформи використовують шифрування та інші засоби захисту.
Гнучкість	Менш гнучкий графік роботи, обмежений робочими годинами офісу.	Гнучкий графік; можливість отримати послуги у зручний для клієнта час.

Джерело: створено автором

В Україні онлайн-платформи юридичних послуг набувають все більшої популярності. Наприклад, сервіс "Консультант" об'єднує понад 1200 юристів та адвокатів з усієї країни, пропонуючи широкий спектр послуг онлайн. Інший приклад - платформа "Протокол", яка надає можливість безкоштовних юридичних консультацій та проведення тендерів на юридичні послуги [9].

«Адвокат Народу» - це українська онлайн-платформа, що функціонує як юридична екосистема, об'єднуючи адвокатів та юристів з різних галузей права. Її основна мета - забезпечити громадян зручним інструментом для пошуку та

вибору кваліфікованих правників відповідно до їхніх потреб. На платформі представлено каталог фахівців, де користувачі можуть ознайомитися з профілями юристів, їхнім досвідом, спеціалізацією, рейтингом та відгуками клієнтів. Це сприяє прозорості та допомагає зробити обґрунтований вибір спеціаліста. Крім того, «Адвокат Народу» надає можливість отримати юридичні консультації онлайн, що підвищує доступність правової допомоги для населення [10].

Таким чином, вибір між традиційним підходом та онлайн-платформами залежить від конкретних потреб клієнта, зручності, бюджету та характеру юридичної проблеми. Онлайн-платформи пропонують швидкість, доступність та економічність, тоді як традиційний підхід забезпечує глибшу персоналізацію та безпосередній контакт із фахівцем.

1.3. Економічні та фінансові аспекти запуску платформи для юридичних послуг

Успішний запуск онлайн-платформи для юридичних послуг потребує ґрунтовного аналізу економічних та фінансових чинників. На етапі створення та розвитку такого проєкту важливо враховувати витрати на розробку програмного забезпечення, маркетингове просування, оплату праці фахівців, а також супутні витрати на забезпечення кібербезпеки та технічної підтримки. Водночас, завдяки автоматизації процесів та мінімізації витрат на фізичну інфраструктуру, платформи мають потенціал стати прибутковими навіть на початкових етапах. У цьому розділі буде розглянуто основні економічні передумови створення платформи, моделі фінансування, прогнозування доходів і витрат, а також рентабельність такого проєкту в умовах українського ринку. У цьому розділі буде проаналізовано ключові економічні та фінансові аспекти створення платформи для юридичних послуг, зокрема початкові інвестиції, операційні витрати та потенційні джерела прибутку. Окрему увагу буде приділено науковим

підходам до оцінки економічної доцільності запуску таких платформ, а також розглянуто погляди вітчизняних і зарубіжних дослідників щодо фінансових ризиків, моделей монетизації та факторів рентабельності в умовах цифрової економіки.

Семенов Андрій Юрійович у статті «Концептуальні засади монетизації цифрових платформ в умовах формування цифрової економіки» досліджено сутність, види та способи монетизації цифрових платформ, проаналізовано основні підходи до класифікації моделей цифрових платформ та їх порівняльну характеристику [11].

Кохан Вероніка у статті «Правове регулювання діяльності комерційних цифрових платформ» розглянуто моделі монетизації діяльності цифрових платформ, а також питання правового регулювання їхньої діяльності [12].

Ткачук В.О., Обіход С.В.. у статті «Структура та класифікація моделей електронного бізнесу» обґрунтовано необхідність використання бізнес-моделей для забезпечення стійкого та ефективного функціонування сучасних підприємств, зокрема в сфері електронного бізнесу [13].

У монографії «Базові аспекти цифровізації та їх правове забезпечення» досліджено питання правового забезпечення цифрової трансформації суспільства та економіки, включаючи аспекти контролю та управління цифровими інфраструктурами [14].

Запуск онлайн-платформи для надання юридичних послуг є складним процесом, що потребує детального аналізу економічних та фінансових аспектів. На початковому етапі необхідно врахувати витрати, пов'язані з розробкою програмного забезпечення, дизайном інтерфейсу, придбанням доменного імені та хостингу. Крім того, слід передбачити витрати на юридичне оформлення бізнесу, включаючи реєстрацію підприємства та підготовку необхідної документації.

Після запуску платформи виникають операційні витрати, такі як заробітна плата співробітників, витрати на технічну підтримку, маркетингові заходи та адміністративні витрати. Важливим є вибір моделі монетизації платформи.

Серед поширених підходів можна виділити безкоштовну модель, де послуги надаються безкоштовно, а дохід генерується через рекламу, та умовно безкоштовну модель (freemium), коли базові послуги безкоштовні, а розширений функціонал доступний за плату [15].

Для фінансування проєкту можна залучити власні кошти, кредити, гранти або інвестиції. Важливо провести аналіз рентабельності, включаючи розрахунок точки беззбитковості та прогнозування доходів і витрат. Також слід враховувати потенційні ризики, такі як низький попит на послуги, висока конкуренція та зміни в законодавстві.

В українському контексті варто звернути увагу на досвід вітчизняних стартапів, таких як Legal Nodes, які пропонують інноваційні підходи до надання юридичних послуг онлайн. Врахування цих аспектів сприятиме успішному запуску та ефективному функціонуванню платформи на ринку юридичних послуг [16].

Методика оцінювання економічної ефективності проєкту включає кілька ключових етапів. Насамперед, здійснюється розрахунок точки беззбитковості, що дозволяє визначити мінімальний обсяг послуг (або користувачів), при якому доходи покривають витрати.

Економіко-математична модель у вигляді рівняння регресії є результатом застосування методики кореляційно-регресійного аналізу. Цей аналіз дозволяє дослідити, як змінні пов'язані між собою за допомогою кореляції, а також визначити, як одна або декілька незалежних змінних (факторів) впливають на залежну змінну через регресію. В результаті отримують математичне рівняння, яке формально описує виявлені взаємозв'язки між показниками.

Наступним кроком є оцінка рентабельності, зокрема розрахунок рентабельності продажів (ROS), яка визначається як відношення прибутку до обсягу виручки, та рентабельності інвестицій (ROI) - прибуток, поділений на обсяг інвестованого капіталу. У межах методики можуть також застосовуватись показники чистої приведеної вартості (NPV) та внутрішньої норми дохідності (IRR), що дозволяє оцінити інвестиційну привабливість проєкту з урахуванням

часової вартості грошей.

Отже, запуск онлайн-платформи для надання юридичних послуг передбачає комплексний підхід до планування як початкових інвестицій, так і поточних витрат. Проведений аналіз показав, що при раціональному розподілі ресурсів та належному економічному обґрунтуванні проєкт має потенціал для прибутковості вже на ранніх етапах функціонування. Важливу роль у цьому відіграють правильно обрана бізнес-модель, ефективна стратегія монетизації, а також врахування фінансових ризиків та джерел фінансування. Погляди вітчизняних і зарубіжних науковців підтверджують актуальність і перспективність цифровізації юридичних послуг у контексті розвитку електронного бізнесу та цифрової економіки. Урахування зазначених факторів є запорукою сталого функціонування платформи в умовах високої конкуренції та змінного правового поля.

Висновки до розділу 1

Юридично-консультаційні послуги відіграють ключову роль у забезпеченні правової стабільності суспільства, захисті прав громадян та ефективному функціонуванні держави. В умовах постійних змін законодавства, євроінтеграційних процесів та формування правової держави, професія юриста набуває ще більшого значення. Юристи не лише застосовують чинне законодавство, а й активно впливають на його розвиток, беручи участь у нормотворчій діяльності, адвокації правових реформ і підвищенні правової культури в суспільстві. Саме вони забезпечують реалізацію принципів справедливості, гуманізму та верховенства права.

Сучасний ринок юридичних послуг в Україні демонструє динамічний розвиток, незважаючи на складні умови, спричинені повномасштабною війною. Форум "Розвиток ринку юридичних послуг", організований Асоціацією правників України, висвітлює головні виклики та напрями розвитку галузі -

реформування освіти, посилення етичних стандартів, кадрову кризу, потребу в новому лідерстві та інтеграцію ветеранів. Зростаюча конкуренція, виклики цифрової трансформації та потреба у прозорості підштовхують юридичні компанії до впровадження інноваційних рішень і адаптації до нових реалій. Це свідчить про важливість юридично-консультаційних послуг не лише як соціального інституту, а й як повноцінного елементу сучасного економіко-правового простору.

Проведений аналіз засвідчив, що онлайн-платформи є сучасною, технологічно просунутою формою надання юридичних послуг, яка дедалі активніше витісняє традиційні підходи. Вони забезпечують швидкий і зручний доступ до правової допомоги незалежно від місця перебування клієнта, що особливо важливо в умовах мобільності та цифровізації суспільства. Порівняно з класичними моделями, інтернет-платформи значно виграють у гнучкості, вартості послуг і доступності, хоча можуть поступатися рівнем персоналізації.

Міжнародний і український досвід підтверджує ефективність використання юридичних онлайн-сервісів, зокрема таких як Legora, Doctrine, Vizlegal, а також українських «Протокол», «Консультант» і «Адвокат Народу». Ці сервіси демонструють, що правнича діяльність здатна успішно адаптуватися до викликів цифрової епохи. Онлайн-платформи дозволяють масштабувати юридичні послуги, автоматизувати частину рутинних процесів і підвищити прозорість у виборі фахівця, що є важливим фактором у сучасному правовому середовищі.

Дослідження економічних і фінансових аспектів запуску онлайн-платформи для юридичних послуг засвідчило важливість ретельного планування на всіх етапах реалізації проекту - від стартових інвестицій до вибору моделі монетизації та джерел фінансування. Успіх платформи значною мірою залежить від виваженого підходу до витрат, включно з розробкою, просуванням, кібербезпекою та технічною підтримкою. Аналіз практичного досвіду підтверджує, що автоматизація процесів і мінімізація інфраструктурних витрат дозволяють досягти прибутковості вже на початкових етапах діяльності.

Особливу увагу варто приділити вибору фінансової моделі, адаптованої до умов українського ринку, а також врахуванню економічних ризиків, пов'язаних зі змінами у законодавстві та коливанням попиту на правові послуги. Наукові джерела, як-от праці Семенова, Кохан і Ткачука, надають цінні аналітичні підходи до оцінки рентабельності цифрових платформ та управління їх розвитком у межах цифрової економіки. Таким чином, запуск онлайн-платформи - це не лише технічний виклик, а й глибоко економічно обґрунтоване стратегічне рішення, яке може принести стабільний дохід за умов грамотного менеджменту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИНКУ ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ І МОДЕЛЕЙ ПЛАТФОРМ

2.1. Огляд ринку юридичних послуг в Україні та світі

У сучасних умовах ринок юридичних послуг відіграє важливу роль як в Україні, так і на міжнародному рівні, відображаючи тенденції правової, економічної та соціальної трансформації. Зростаюча потреба у правовому супроводі бізнесу, реформування правової системи та розвиток цифрових технологій стимулюють формування нових форматів надання юридичної допомоги. У межах цього підрозділу буде здійснено огляд основних характеристик ринку юридичних послуг, зокрема розглянуто ключових гравців, що формують його структуру, проаналізовано динаміку попиту на юридичні послуги та перспективи його зростання, а також охарактеризовано конкурентне середовище, в якому функціонують юридичні компанії. Такий аналіз дозволить визначити актуальні тенденції та виклики, що стоять перед ринком юридичних послуг у сучасних умовах.

У період з 2022 по 2024 рік ринок юридичних послуг в Україні зазнав глибоких змін, зумовлених повномасштабним вторгненням Російської Федерації. Воєнна агресія суттєво вплинула на економічне середовище, що, у свою чергу, призвело до трансформації структури попиту на юридичну допомогу та зумовило зміщення акцентів у діяльності провідних гравців галузі. Юридичні фірми були змушені адаптуватися до нових викликів, оперативно реагуючи на зміну законодавчого ландшафту та потреб своїх клієнтів, які дедалі частіше зверталися з питань, пов'язаних із веденням бізнесу в умовах воєнного стану, захистом прав у процесі мобілізації, отриманням компенсацій за зруйноване майно, застосуванням санкцій, збереженням іноземних активів тощо.

У 2024 році згідно з рейтингом «ТОП-50 провідних юридичних фірм України» незмінними лідерами ринку залишаються компанії Asters, Sayenko Kharenko, Baker McKenzie, Aequo, Arzinger, Redcliffe Partners, Integrites, Avellum,

EQUITY та Piyashev & Partners. Усі ці фірми демонструють стійкий розвиток попри воєнну нестабільність, продовжуючи активно працювати як з національними, так і з міжнародними клієнтами. Особливої актуальності набула експертиза у сферах військового права, санкційного комплаєнсу, відшкодування збитків, завданих війною, юридичного супроводу релокації підприємств та захисту бізнесу в умовах підвищеного ризику. Юридичні послуги у цих сегментах стали надзвичайно затребуваними, що зумовило розширення відповідних практик у діяльності лідерів ринку. Ознайомитися з повним рейтингом та динамікою змін можна у відповідному щорічному аналітичному звіті [15].

Унаслідок повномасштабного вторгнення Росії на територію України відбулися докорінні зміни у функціонуванні юридичного ринку, що проявилися у перерозподілі попиту на правову допомогу, зміщенні фокусу на безпечні регіони країни та адаптації послуг до нових соціально-економічних умов. Багато юридичних фірм здійснили релокацію офісів і персоналу до відносно безпечних областей, що дозволило їм зберегти працездатність і продовжити надавати послуги клієнтам, які також опинилися в умовах вимушеного переміщення або зіштовхнулися з новими правовими викликами. Зміна структури попиту виявилася в активізації інтересу до практик, які безпосередньо пов'язані з воєнним станом, зокрема правового супроводу бізнесу в умовах обмеженого доступу до ресурсів, консультацій щодо релокації, збереження активів, забезпечення дотримання режиму санкцій та відшкодування завданих збитків. Посилена увага до цих напрямів підтверджується у дослідженнях, що аналізують конкурентоспроможність юридичних послуг в Україні в період війни [16].

Особливо динамічною виявилася сфера військового права, попит на яку істотно зріс із 2022 року. Зростання зумовлене необхідністю комплексного юридичного супроводу мобілізаційних процесів, захисту прав військовослужбовців і членів їхніх родин, а також потребою у кваліфікованій допомозі у справах щодо воєнних злочинів, правового аналізу ситуацій із примусовим переміщенням населення та питаннями компенсації матеріальних

втратах, завданих збройною агресією. Як свідчать дані «Юридичної газети», у 2023–2024 роках військове право впевнено входить до переліку найбільш затребуваних юридичних практик, охоплюючи близько 2,1% у загальній структурі попиту.

Таким чином, український ринок юридичних послуг у 2022–2024 роках демонструє високу стійкість і здатність до адаптації в умовах війни. Провідні юридичні фірми не лише зберегли свою позицію, а й змогли запропонувати нові напрями послуг, які відповідають нагальним викликам часу. У перспективі очікується подальший розвиток спеціалізованих практик, зокрема у сфері військового права, що формуватиме нову якість юридичного супроводу в Україні та визначатиме стратегічні вектори ринку в поствоєнний період.

Наочним підтвердженням трансформацій, що відбулися на ринку юридичних послуг в Україні у період 2022–2024 років, є статистичні дані щодо найбільш поширених та перспективних юридичних практик, представлені у щорічному рейтингу «50 провідних юридичних фірм України» (див. Рисунок 2.1.). Як свідчить графік, лідируючі позиції за поширеністю займають судова практика (96%), кримінальне право (79%), корпоративне право (77%) та захист бізнесу (75%). Водночас у категорії перспективних напрямів також домінують судова практика (83%) і кримінальне право (71%), а суттєве зростання демонструють такі практики, як відшкодування воєнних збитків (65%), інвестиції (60%) та військове право (52%) [17].

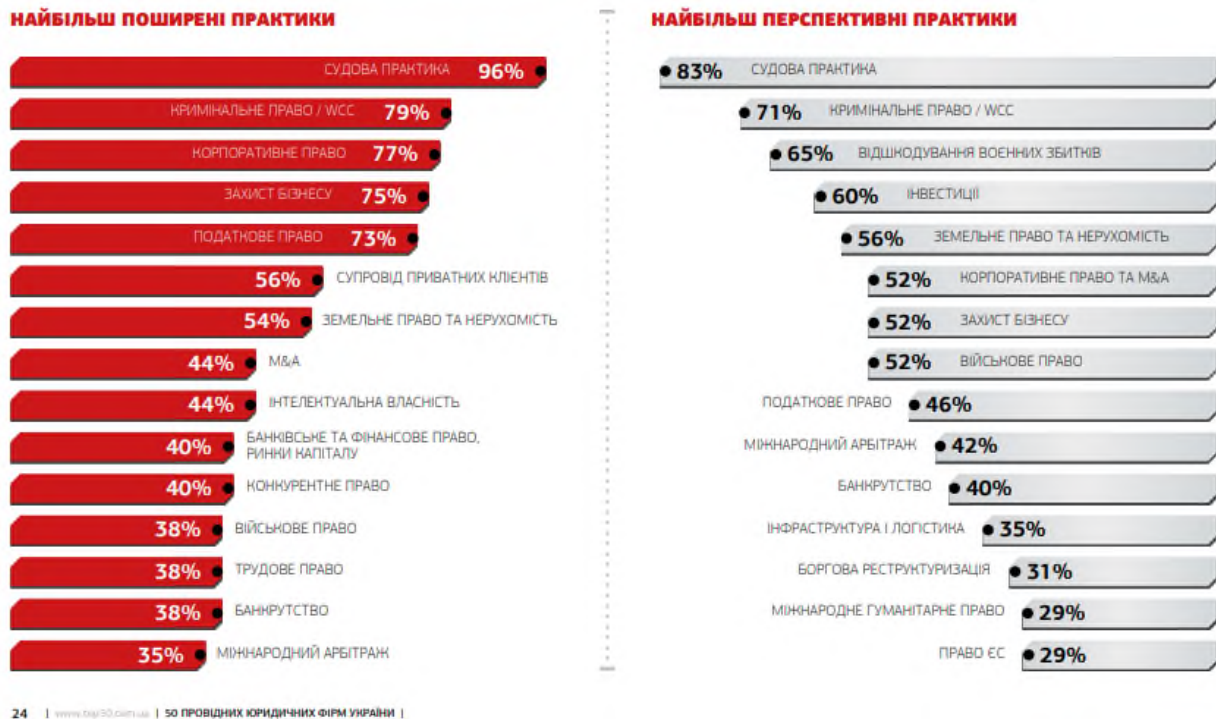


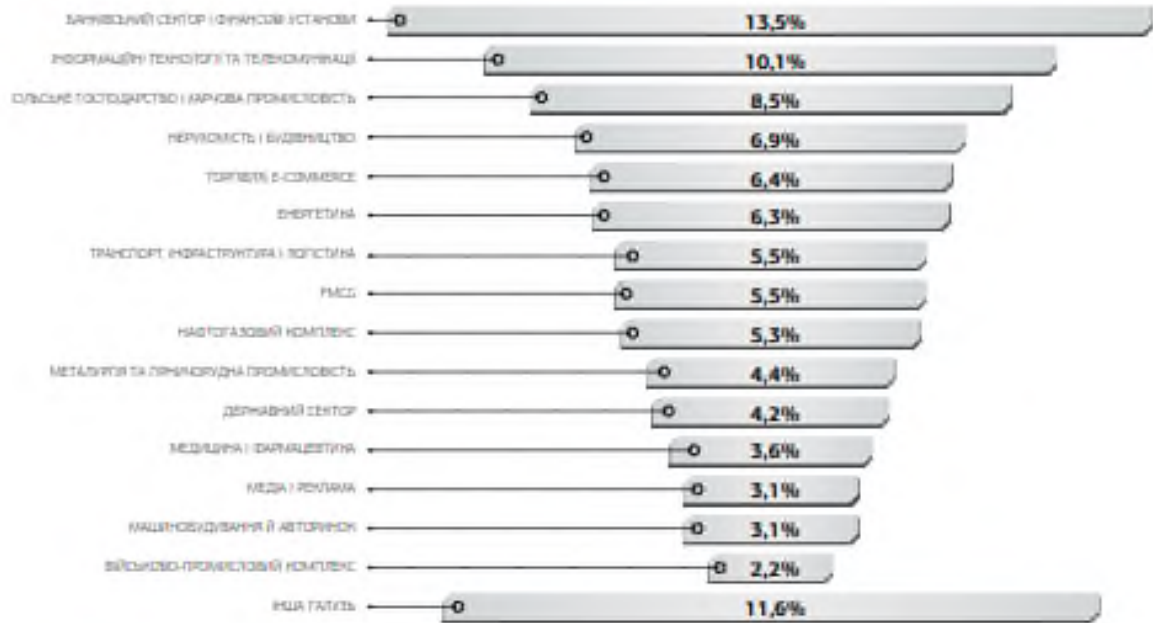
Рисунок 2.1 – Статистичні дані найбільш перспективних практик

Джерело: [17]

Розміщені на рисунку дані є ключовими для розуміння актуального стану та майбутніх тенденцій розвитку юридичного ринку України. Вони свідчать про значну адаптацію юридичної спільноти до викликів війни, підтверджуючи попередні аналітичні висновки щодо зростання попиту на спеціалізовані практики, пов'язані з воєнним станом, захистом прав бізнесу та фізичних осіб, мобілізаційними процесами та компенсацією збитків. Така статистика дозволяє не лише зафіксувати поточні пріоритети клієнтів, а й визначити вектори розвитку юридичних фірм, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах кризових трансформацій.

ЮРИДИЧНИЙ РИНОК

ОСНОВНІ РОБОТОДАВЦІ



НАЙБІЛЬШ ДОХІДНІ ПРАКТИКИ

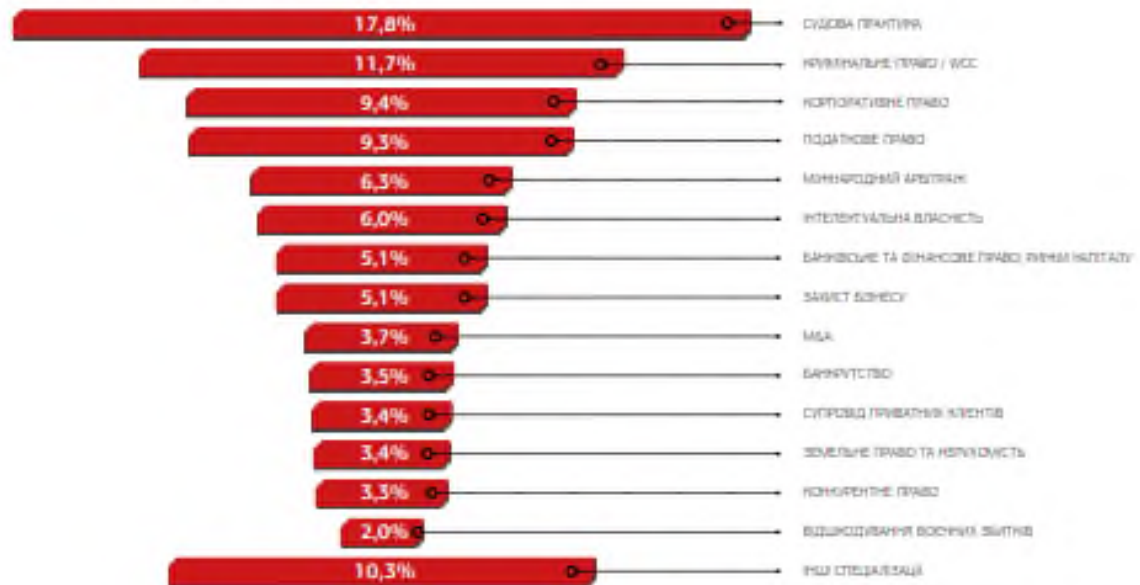


Рисунок 2.2 – Ринок мобільності роботодавців

Джерело: [17]

Аналізуючи структуру основних роботодавців на ринку юридичних послуг та джерела прибутковості різних правових практик, можна зробити висновок про високий рівень професійної мобільності юридичних фірм, що активно підлаштовуються під вимоги економіки воєнного часу. Згідно з даними, представленими на діаграмі, найбільшим роботодавцем юридичного сектору

виступає банківський сектор і фінансові установи, які охоплюють 13,5% ринку, за ними слідує ІТ і телекомунікації (10,1%), а також аграрний сектор і харчова промисловість (8,5%). Попри війну, активність у галузях нерухомості, торгівлі, енергетики та транспорту також зберігається на доволі високому рівні. Водночас сегменти, безпосередньо пов'язані з воєнними процесами, такі як військово-промисловий комплекс, демонструють поки що відносно скромні показники, хоча їхня роль потенційно зростатиме в наступні роки [18].

Щодо фінансової ефективності юридичних практик, то тут незмінним лідером залишається судова практика, яка забезпечує 17,8% доходів юридичних фірм. Високі прибутки також приносять кримінальне право (11,7%), корпоративне право (9,4%), податкове право (9,3%) та міжнародний арбітраж (6,9%). Ці показники підтверджують зростання потреб у правовому супроводі бізнесу, що працює в умовах невизначеності, а також у захисті інтересів приватних осіб, які зіткнулися з правовими ризиками внаслідок воєнних дій. Дані діаграми дозволяють глибше осмислити особливості ринку юридичних послуг в Україні, демонструючи як загальний напрямок зміни економічного середовища впливає на структуру попиту, так і те, які практики є фінансово доцільними для розвитку юридичного бізнесу в умовах воєнного та поствоєнного періоду [19].

Отже, здійснений аналіз дозволяє зробити висновок, що ринок юридичних послуг в Україні перебуває в активній фазі адаптації до нових реалій, спричинених збройною агресією та загальною дестабілізацією економіки. Попри складні умови, провідні юридичні компанії демонструють гнучкість і здатність до швидкого реагування на зміни, активно розвиваючи нові напрями практик відповідно до актуального запиту клієнтів. Значне зростання попиту на правову допомогу у сферах військового права, відшкодування збитків, захисту бізнесу, а також збереження стабільного доходу від традиційно сильних практик, таких як судове, кримінальне та корпоративне право, свідчать про високий рівень адаптивності та професійної зрілості галузі.

2.2. Особливості організації та функціонування онлайн-платформи для юридичних послуг

У процесі впровадження онлайн-платформи для надання юридичних послуг важливо не лише зосередитися на технічних та організаційних аспектах її функціонування, але й ретельно проаналізувати економічну доцільність такого проєкту. У цьому розділі основну увагу буде приділено теоретичному розгляду ключових економічних параметрів, що супроводжують запуск подібного сервісу. Зокрема, розглядатимуться питання формування бюджету для розробки й запуску онлайн-платформи, проведення аналізу її рентабельності та оцінка терміну окупності інвестицій. Крім того, буде висвітлено підхід до визначення ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють об'єктивно оцінити успішність реалізації проєкту. Теоретичні положення будуть проілюстровані на прикладі функціонування існуючої онлайн-платформи з надання юридичних послуг «Адвокат народу» [24], що дозволить продемонструвати можливості та обмеження вітчизняної практики в умовах цифрової трансформації правничої сфери.

Онлайн-платформа «Адвокат народу» функціонує як цифровий сервіс, що об'єднує незалежних юристів та адвокатів і надає користувачам можливість отримувати юридичні послуги дистанційно. В основі її моделі лежить посередницький підхід, за якого платформа виконує роль посередника між клієнтами та правниками, створюючи зручний і доступний інтерфейс для взаємодії сторін [20]. Доходи сервісу формуються шляхом отримання комісійної винагороди з вартості наданих послуг або за рахунок фіксованої плати за доступ до платформи для самих юристів. Важливою складовою функціонування «Адвоката народу» є автоматизація внутрішніх процесів: система обробляє запити, здійснює розподіл клієнтів між фахівцями, а також забезпечує управління фінансовими розрахунками, що дозволяє оптимізувати роботу платформи та мінімізувати втручання людини у стандартні операції.

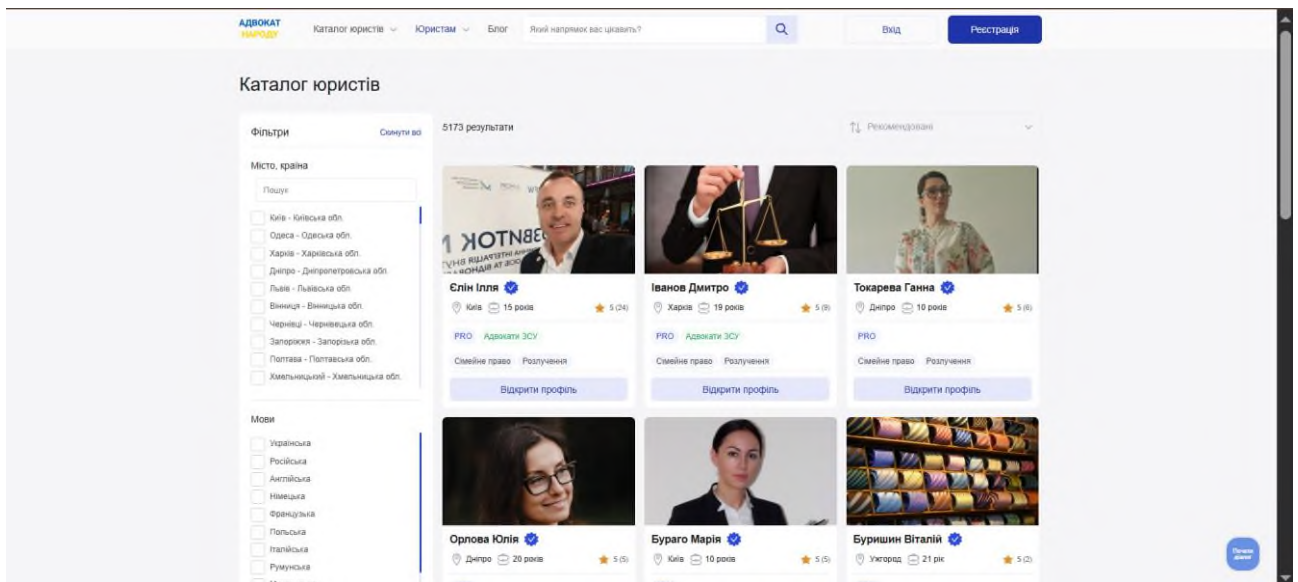


Рисунок 2.3 - Знімок екрану інтерфейсу «Адвокат народу»

Джерело: [24]

Сайт платформи має інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, зручну систему фільтрів і візуально привабливу структуру каталогу юристів, що значно полегшує користувачам пошук необхідного фахівця. Така візуальна та функціональна доступність підвищує ймовірність завершення транзакцій, а отже, позитивно впливає на загальну економічну вигідність проєкту.

Запуск та ефективне функціонування онлайн-платформи для надання юридичних послуг потребує значних інвестицій, розподілених між кількома ключовими напрямками, які забезпечують її стабільну роботу, конкурентоспроможність і відповідність вимогам законодавства. Одним із найважливіших етапів є розробка та постійна технічна підтримка програмного забезпечення. Це включає створення повноцінного веб-сайту, мобільного застосунку, а також забезпечення їхньої безперебійної роботи, адаптивності до різних пристроїв, захисту персональних даних і можливості масштабування з огляду на зростання кількості користувачів [21]. Не менш важливим є напрям маркетингового просування, адже без активного залучення клієнтів і юристів платформа не зможе розвиватися. Для цього використовуються інструменти контекстної реклами, пошукової оптимізації (SEO), просування у соціальних мережах (SMM), а також інші форми реклами, спрямовані на формування бренду та довіри до сервісу.

Крім того, необхідно забезпечити належне юридичне оформлення діяльності платформи. Це включає розробку комплексної правової документації, зокрема публічних договорів, політик конфіденційності, умов користування сервісом, а також договорів між платформою, юристами і клієнтами. Усе це має відповідати чинному законодавству і забезпечувати захист як прав споживачів, так і інтересів платформи. Окремо слід подбати про ефективну службу підтримки, яка відіграє вирішальну роль у забезпеченні позитивного досвіду користувачів. Платформа повинна бути готовою оперативно реагувати на запити, вирішувати технічні неполадки, надавати консультації щодо використання сервісу та допомагати в організаційних питаннях, що виникають як у клієнтів, так і у правників [22]. Усі ці напрями є складовими частинами комплексної інвестиційної моделі, без реалізації якої успішний запуск і подальше функціонування онлайн-платформи для юридичних послуг є неможливими.

Рівень рентабельності онлайн-платформи для юридичних послуг визначається комплексом взаємопов'язаних факторів, серед яких ключовими є кількість активних користувачів, середній чек за одну транзакцію та загальна ефективність операційної діяльності. Висока частота звернень клієнтів, залучення юристів різного профілю та оптимізація витрат на обслуговування сервісу напряму впливають на фінансову стабільність проекту. Для розрахунку терміну окупності необхідно враховувати кілька базових економічних показників. Перш за все, це початкові інвестиції, які охоплюють витрати на розробку платформи, її запуск, юридичне оформлення, маркетингові кампанії та інші одноразові витрати. Наступним важливим параметром є середній щомісячний дохід, що формується внаслідок надання юридичних послуг через платформу - як у вигляді комісійних платежів від кожної транзакції, так і у вигляді абонентської плати за користування сервісом [23].

Окрему увагу слід приділити аналізу операційних витрат, тобто регулярних щомісячних витрат, пов'язаних із підтримкою платформи, оплатою праці технічного персоналу, витратами на хостинг, технічну підтримку,

оновлення програмного забезпечення, просування в медіапросторі, а також забезпеченням служби підтримки користувачів. Формула для обчислення терміну окупності є простою та водночас інформативною: термін окупності дорівнює відношенню загальної суми початкових інвестицій до різниці між щомісячним доходом і операційними витратами. Такий розрахунок дозволяє оцінити, за який період часу вкладені кошти повернуться інвестору, що є важливою складовою фінансового планування й прийняття рішень щодо доцільності реалізації подібного проєкту.

Таблиця 2.1 - Основні дані ТОВ "ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА 'АДВОКАТ НАРОДУ"

Поле	Значення
Назва	ТОВ "ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА 'АДВОКАТ НАРОДУ"
ЄДРПОУ	43842970
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса	65003, ОДЕСЬКА область, місто ОДЕСА
Стан	Зареєстровано
Дата реєстрації	29.09.2020 (4 роки 7 місяців)
Керівник	Грибовський Дмитро Вікторович
Статутний капітал (грн)	1 000,00 грн
Засновники	ТОВ "АРМАР ОНЛАЙН РІТЕЙЛ" / #43686532
Розмір внеску (грн)	1 000,00 грн
Кінцеві бенефіціари	Кауфман Рафаїл Борисович, Шпірт Нікіта Юрійович
Види діяльності	62.01 Комп'ютерне програмування, 58.29 Видання ПЗ, 59.12 Компонування відео, 62.02 Консультування з ІТ, 62.03 Керування комп'ютерними системами, 63.11 Оброблення даних, 69.10 Діяльність у сфері права, 70.22 Комерційне консультування

Джерело: [36]

ТОВ "ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА 'АДВОКАТ НАРОДУ'" перебуває у стані низької фінансової стабільності, що підтверджується низькими показниками ліквідності, від'ємним власним капіталом та слабкими фінансовими результатами. Протягом останніх двох років підприємство демонструє збитковість, що свідчить про труднощі в ефективному управлінні ресурсами та забезпеченні прибутковості. Відсутність власних коштів і наявність значних поточних зобов'язань свідчать про нездатність компанії покривати свої фінансові зобов'язання та підтримувати стійку економічну діяльність.

Для покращення фінансового стану підприємству необхідно переглянути

свою витратну політику та оптимізувати структуру витрат, що дозволить знизити фінансове навантаження. Важливим кроком може стати залучення додаткового фінансування, що забезпечить стабільність грошових потоків та дозволить здійснити необхідні інвестиції в розвиток. Окрім цього, компанії варто зосередитися на підвищенні ефективності діяльності, розширенні джерел доходу та покращенні управління активами. Це допоможе не лише подолати кризові фінансові показники, але й закласти основу для стабільного розвитку в майбутньому.

2.3. Оцінка фінансових показників та факторів економічної ефективності проєкту

Успішність реалізації онлайн-платформи для надання юридичних послуг значною мірою залежить від ретельно спланованих та обґрунтованих фінансових розрахунків. Оцінка фінансових показників дає змогу не лише визначити економічну доцільність запуску проєкту, а й виявити потенційні ризики, точки зростання та ефективність використання ресурсів. У цьому розділі буде проаналізовано ключові фінансові параметри, що впливають на рентабельність та стабільність платформи, включаючи показники доходу, витрат, термін окупності інвестицій, а також інші фактори, які визначають економічну ефективність функціонування сервісу в умовах цифрового ринку юридичних послуг.

У нашому випадку прикладом для аналізу виступає платформа «Адвокат народу», яка вже продемонструвала практичну реалізацію та ефективність бізнес-моделі онлайн-сервісу юридичних послуг. Цей проєкт функціонує на засадах маркетплейсу, об'єднуючи понад п'ять тисяч фахівців з різних куточків України. Структура платформи дозволяє користувачам обирати юристів за низкою критеріїв, зокрема за містом, стажем роботи, мовою спілкування, рейтингом та спеціалізацією. Такий підхід підвищує шанси на вдалу

комунікацію та результативність правової допомоги.

З економічної точки зору, «Адвокат народу» advokat-narodu.com ілюструє рентабельність цифрового рішення завдяки автоматизації процесів, зменшенню адміністративних витрат і масштабуванню сервісу без необхідності значних капіталовкладень у фізичну інфраструктуру. Додатковою перевагою є простий і зрозумілий інтерфейс, який стимулює користувацьку активність, сприяє завершенню транзакцій і, відповідно, формує стабільне джерело доходів для платформи. Саме ці фактори зумовлюють високу економічну ефективність проєкту та підтверджують життєздатність обраної моделі на ринку юридичних послуг в Україні.

Таблиця 2.2 - Горизонтальний фінансовий аналіз підприємства за 2020–2024 роки (тис. грн)

Показник	2020	2023	2024
Чистий дохід (виручка)	0	0	496,3
Інші доходи	0	0	0
Інші витрати	0	100,7	552,7
Фінансовий результат до оподаткування	0	-100,7	-56,4
Чистий прибуток (збиток)	0	-100,7	-56,4
Грошові кошти	0	0	0,1
Первісна вартість основних засобів	0	2,3	2,3
Знос основних засобів	0	2,3	2,3
Чисті активи (власний капітал)	5	-268,1	-55,3
Поточні зобов'язання	0	268,1	55,4
Баланс	5	0	0,1

Джерело: [36]

Таблиця 2.3 - Аналіз змін фінансових показників (абсолютні значення)

Показник	Зміна 2020–2023 (абс.)	Зміна 2023–2024 (абс.)
Чистий дохід (виручка)	0	496,3
Інші витрати	100,7	452
Фінансовий результат до оподаткування	-100,7	44,3
Чистий прибуток (збиток)	-100,7	44,3
Грошові кошти	0	0,1
Чисті активи (власний капітал)	-273,1	212,8
Поточні зобов'язання	268,1	-212,7
Баланс	-5	0,1

Джерело: створено автором

Таблиця 2.4 - Структура джерел фінансування балансу (%)

Стаття	2020 (%)	2023 (%)	2024 (%)
Чисті активи (власний капітал)	100	0	0
Поточні зобов'язання	0	100	100

Джерело: створено автором

Фінансовий аналіз підприємства за період з 2020 по 2024 рік свідчить про наявність істотних змін у структурі активів, пасивів та фінансових результатів діяльності.

У 2020 році підприємство перебувало у стані абсолютної бездіяльності: відсутні доходи, витрати, зобов'язання, а фінансування здійснювалося виключно за рахунок власного капіталу в обсязі 5,0 тис. грн. Балансова вартість активів на кінець року становила ті ж 5,0 тис. грн.

У 2023 році відбулося різке погіршення фінансового стану. Підприємство не отримувало жодного доходу, але понесло інші витрати на суму 100,7 тис. грн, що призвело до формування значного збитку. Власний капітал став негативним (-268,1 тис. грн), а всі активи покривались виключно за рахунок поточних зобов'язань (226,3 тис. грн та інші короткострокові борги). Це свідчить про повну втрату фінансової стійкості, перехід на боргове фінансування та ризик неплатоспроможності.

У 2024 році підприємство нарешті почало генерувати дохід: чиста виручка склала 496,3 тис. грн. Хоча діяльність завершилась збитком у 56,4 тис. грн, розмір негативного капіталу значно скоротився — з -268,1 тис. грн до -55,3 тис. грн, що може свідчити про часткове відновлення або реструктуризацію боргів. Водночас обсяг поточних зобов'язань зменшився більш ніж у 4 рази, а на рахунку вперше зафіксовано залишок коштів.

Динаміка чистого доходу підприємства є позитивною: за рік показник зріс з нульового значення до 496,3 тис. грн. Попри зменшення рівня збитковості, підприємство залишається нерентабельним. Фінансова структура все ще незадовільна: відсутність позитивного власного капіталу свідчить про високий ризик втрати кредитоспроможності. Проте у 2024 році вперше з'явилися ознаки відновлення операційної діяльності, що відкриває перспективи для покращення

фінансового стану в майбутньому.

Підприємству доцільно зосередити зусилля на досягненні прибутковості шляхом оптимізації витрат. Також необхідно працювати над відновленням позитивного власного капіталу. Варто продовжити скорочення боргового навантаження, зокрема через акумуляцію прибутків у наступних періодах. Важливо забезпечити ефективний контроль за грошовими потоками з метою уникнення касових розривів і підтримання платоспроможності.

Таблиця 2.5 - SWOT-аналіз платформи «Адвокат Народу»

<p>Сильні сторони (Strengths)</p> <p>Всеукраїнське покриття: Платформа об'єднує понад 1500 юристів з різних міст України та галузей права, включаючи сімейне, трудове, військове, фінансове та інші напрямки</p> <p>Зручний пошук: Користувачі можуть шукати юристів за містом, спеціалізацією, рейтингом та іншими критеріями, що дозволяє швидко знайти потрібного фахівця .</p> <p>Безкоштовні консультації: Можливість задати безкоштовне питання юристу через платформу, що підвищує доступність правової допомоги для громадян .</p> <p>Прозора система рейтингів та відгуків: Клієнти можуть ознайомитися з відгуками та рейтингами юристів, що сприяє довірі та інформованому вибору фахівця .</p> <p>Підтримка юристів: Платформа надає юристам інструменти для просування своїх послуг, включаючи персональні сторінки, можливість публікації статей та участі в безкоштовних консультаціях .</p>	<p>Слабкі сторони (Weaknesses)</p> <p>Відсутність централізованого контролю якості: Платформа не є юридичною фірмою і не несе відповідальності за якість послуг, що надаються юристами, зареєстрованими на ній .</p> <p>Залежність від активності юристів: Ефективність платформи залежить від активності та відповідальності самих юристів у веденні своїх профілів та взаємодії з клієнтами.</p> <p>Можливі труднощі з монетизацією: Оскільки базовий функціонал для юристів безкоштовний, платформа може стикатися з викликами у забезпеченні стабільного доходу для свого розвитку.</p>
<p>Можливості (Opportunities)</p> <p>Розширення функціоналу: Впровадження нових сервісів, таких як онлайн-консультації в режимі реального часу, автоматизоване складання документів, може підвищити привабливість платформи.</p> <p>Партнерство з навчальними закладами: Співпраця з юридичними факультетами для залучення молодих фахівців та проведення спільних заходів.</p> <p>Інтеграція з державними сервісами: Можливість інтеграції з державними платформами для надання юридичних послуг у рамках соціальних програм.</p>	<p>Загрози (Threats)</p> <p>Конкуренція з боку інших платформ: Існування інших юридичних маркетплейсів, таких як Lawly та Consultant.net.ua, створює конкурентне середовище.</p> <p>Зміни в законодавстві: Можливі зміни в регулюванні надання юридичних послуг онлайн можуть вплинути на діяльність платформи.</p> <p>Кібербезпека: Загрози, пов'язані з безпекою даних користувачів та конфіденційністю інформації, можуть вплинути на довіру до платформи.</p>

<p>Міжнародна експансія: Вихід на ринки інших країн з подібною правовою системою може відкрити нові можливості для зростання.</p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Джерело: створено автором

SWOT-аналіз онлайн-платформи «Адвокат Народу» демонструє, що вона має суттєвий потенціал для подальшого розвитку на українському ринку юридичних послуг. Серед основних сильних сторін — широка база юристів, зручний інтерфейс для користувачів, прозора система рейтингів та доступність безкоштовних консультацій. Це робить платформу привабливою як для клієнтів, так і для фахівців.

Водночас виявлені й структурні слабкості: зокрема, відсутність централізованого контролю якості послуг, а також потенційні складнощі з утриманням та мотивацією юристів. Ці фактори можуть впливати на репутацію ресурсу та задоволеність клієнтів.

Серед можливостей платформи - розширення функціоналу, інтеграція з державними і освітніми ініціативами, а також вихід на нові ринки. Однак успішна реалізація цих можливостей можлива лише за умови ефективного менеджменту та гнучкої стратегії розвитку.

Зовнішні загрози, зокрема зростаюча конкуренція, можливі зміни у правовому регулюванні онлайн-послуг та питання кібербезпеки, потребують постійного моніторингу та проактивного реагування.

Загалом, «Адвокат Народу» має добрі стартові позиції, однак подальше зростання напряду залежатиме від здатності команди адаптуватися до змін, нарощувати функціональні переваги та ефективно управляти ризиками.

Економіко-математична модель у вигляді рівняння регресії є результатом застосування методики кореляційно-регресійного аналізу. Цей аналіз дозволяє дослідити, як змінні пов'язані між собою за допомогою кореляції, а також визначити, як одна або декілька незалежних змінних (факторів) впливають на залежну змінну через регресію. В результаті отримують математичне рівняння, яке формально описує виявлені взаємозв'язки між показниками.

Рівняння множинної лінійної регресії, яке описує залежність фінансового результату до оподаткування від обраних фінансових показників, має такий вигляд:

$$Y = -0,00 + (0,05 \times a) - (0,12 \times b) - (0,01 \times c) - (0,01 \times d) - (0,05 \times e) - (0,39 \times f)$$

Де:

a-Чистий дохід

b-Інші витрати

c-Зобов'язання перед бюджетом

d-Зобов'язання зі страхування

e-Зобов'язання з оплати праці

f-Інші поточні зобов'язання

Таблиця 2.6 - Фінансові показники регресійного аналізу

Рік	Чистий дохід	Інші витрати	Зобов'язання перед	Зобов'язання зі стра	Зобов'язання з опла	Інші поточні зобов'я	Фінансовий
2020	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2023	0.0	100.7	6.7	7.5	27.6	226.3	-100.7
2024	496.3	552.7	1.9	1.8	3.3	48.4	-56.4

Джерело: створено автором

Таблиця 2.7 - Показники кореляції

	Фін. результат	Чистий дохід	Інші витрати	Зобов'яз. перед бюджетом	Зобов'яз. зі страхування	Зобов'яз. з оплати праці	Інші поточні зобов'яз.
1 Фін. результат	1.0	-0.07	-0.24	-0.95	-0.94	-0.89	-0.93
2 Чистий дохід	-0.07	1.0	0.98	0.53	0.49	0.38	0.47
3 Інші витрати	-0.24	0.98	1.0	0.53	0.49	0.38	0.47
4 Зобов'яз. перед бюджетом	-0.95	0.53	0.53	1.0	0.99	0.99	0.99
5 Зобов'яз. зі страхування	-0.94	0.49	0.49	0.99	1.0	0.99	1.0
6 Зобов'яз. з оплати праці	-0.89	0.38	0.38	0.99	0.99	1.0	0.99

Інші поточні зобов'яз.	-0.93	0.47	0.47	0.99	1.0	0.99	1.0
------------------------	-------	------	------	------	-----	------	-----

Джерело: створено автором

Найбільший вплив на фінансовий результат мають зобов'язання підприємства, зокрема податкові, страхові та кредиторські. Витрати також мають помітний, але слабший вплив.

2.4. Аналіз доходів та витрат платформи, стратегія монетизації

Успішне функціонування онлайн-платформи для надання юридичних послуг неможливе без чітко сформованої фінансової моделі, яка включає аналіз джерел доходу, структури витрат та ефективну стратегію монетизації. Розуміння фінансових потоків дозволяє не лише оцінити поточну економічну стабільність проєкту, а й визначити шляхи його розвитку та масштабування. У цьому підрозділі буде здійснено теоретичний аналіз потенційних доходів і витрат онлайн-платформи на прикладі сервісу «Адвокат народу», а також розглянуто типові моделі монетизації, які можуть застосовуватися у сфері цифрових юридичних послуг в умовах українського ринку.

Згідно з інформацією Work.ua, середня заробітна плата юриста в Україні у 2024 році становила приблизно 25 000 грн на місяць. У Києві цей показник сягає 35 000 грн, у Дніпрі - 30 000 грн. Молоді фахівці отримують у межах 15 000–25 000 грн, тоді як досвідчені юристи заробляють понад 50 000 грн, залежно від спеціалізації та регіону. Паралельно з цим, вартість юридичних послуг залишається стабільно високою. Наприклад, у Києві усна консультація коштує від 600 до 2 000 грн, складання позовної заяви - 7 000–11 000 грн, касаційна скарга - близько 20 000 грн, а представництво інтересів у суді - 7 000 грн за годину. У Харкові ціни трохи нижчі, але не суттєво.

Враховуючи ці ринкові реалії, можна побудувати теоретичну фінансову модель, яку наведемо в Таблиці 2.4.

Таблиця 2.8 – Теоретична фінансова модель

Показник	Значення
Середній чек за послугу	1 500 грн
Кількість клієнтів на місяць	100
Місячний дохід	150 000 грн
Операційні витрати	100 000 грн
Місячний прибуток	50 000 грн
Початкові інвестиції	600 000 грн
Термін окупності	12 місяців

Джерело: створено автором

Крім того, можна змоделювати ключові показники ефективності (KPI), що використовуються для оцінки рентабельності онлайн-платформ, що внесемо в таблицю 2.9.

Таблиця 2.9 -KPI, що використовуються для оцінки рентабельності

Показник	Формула / Припущення	Результат
CAC	50 000 грн маркетингового бюджету / 100 клієнтів	500 грн
LTV	1 500 грн × 3 транзакції	4 500 грн
CR	100 клієнтів / 10 000 відвідувачів × 100%	1%
Retention Rate	30 повторних клієнтів / 100 загальних × 100%	30%

Джерело: створено автором

Попри те, що ці розрахунки є умовними та базуються на припущеннях, вони дають змогу окреслити загальну картину потенційної економічної ефективності цифрових юридичних сервісів. Для отримання точних даних необхідне внутрішнє фінансове моделювання або доступ до офіційної звітності. Утім, представлений аналіз свідчить про високий потенціал подібних платформ за умов ефективного управління витратами, продуманої стратегії монетизації та якісної взаємодії з користувачем.

Проведений теоретичний аналіз функціонування онлайн-платформи з надання юридичних послуг на прикладі сервісу «Адвокат народу» свідчить про наявність реальних економічних передумов для створення та ефективного розвитку подібних цифрових проєктів в умовах українського ринку. Урахування середньої вартості юридичних послуг і рівня оплати праці юристів дозволило змоделювати потенційні доходи, витрати та ключові фінансові показники, зокрема термін окупності інвестицій, прибутковість, вартість залучення клієнта (CAC), довічну цінність клієнта (LTV), конверсію (CR) і рівень повторного користування послугами (Retention Rate).

Хоча представлені розрахунки ґрунтуються на припущеннях і не замінюють собою офіційних звітних даних, вони є корисним інструментом для попереднього оцінювання рентабельності та стратегічної перспективи проєкту. Практика показує, що за умови грамотного фінансового планування, раціонального використання ресурсів і зосередження на користувачькому досвіді онлайн-платформи юридичних послуг можуть успішно функціонувати та масштабуватися. Таким чином, цифровізація правничої сфери не лише відповідає потребам сучасного споживача, але й створює нові можливості для юридичного бізнесу в Україні.

З метою оцінки впливу ключових фінансових чинників на результативність діяльності підприємства було здійснено побудову економіко-математичної моделі на основі методу множинної регресії. Для цього у таблиці 2.3.4 наведено основні показники фінансової звітності підприємства за 2020, 2023 та 2024 роки, зокрема: чистий дохід від реалізації продукції, інші витрати та фінансовий результат до оподаткування. Зазначені дані стали підґрунтям для формалізованого аналізу взаємозв'язку між доходами, витратами та фінансовим результатом, що дозволяє кількісно оцінити ступінь впливу кожного з чинників на кінцевий показник ефективності діяльності. Такий підхід спрямований на глибше розуміння структури формування прибутковості в умовах функціонування цифрової юридичної платформи та дає змогу обґрунтувати практичні рекомендації щодо оптимізації фінансової моделі проєкту.

Оскільки первісна спроба побудови рівняння регресії базувалася лише на трьох річних спостереженнях (за 2020, 2023 і 2024 роки), отримана модель фактично відтворювала бухгалтерську формулу розрахунку фінансового результату як різниці між чистим доходом і витратами. Така модель мала математичну точність (коефіцієнти регресії дорівнювали ± 1 , а коефіцієнт детермінації R^2 був близький до 1, однак була статистично нерелевантною через надто малу вибірку та відсутність варіативності в даних.

З огляду на це, було вирішено переробити аналіз і побудувати нову регресійну модель на основі щомісячних даних за 2024 рік. Такий підхід

забезпечив достатню кількість спостережень, дозволив виявити реальну залежність між доходами, витратами і фінансовим результатом, а також сформувавши обґрунтований прогноз на наступні два роки.

Регресія — це метод статистичного аналізу, який дозволяє встановити залежність між однією змінною (результативною) і однією або кількома іншими змінними (факторами, або незалежними змінними).

Таблиця 2.10 - Таблиця з умовно нерівномірним розподілом доходів, витрат і фінансового результату по місяцях за 2024 рік

Місяць	Чистий дохід (тис. грн)	Інші витрати (тис. грн)	Фінансовий результат
Січень	42.16	52.37	-10.21
Лютий	39.61	36.04	3.58
Березень	42.77	37.46	5.31
Квітень	46.29	46.28	0.01
Травень	39.23	42.86	-3.63
Червень	39.23	52.92	-13.69
Липень	46.51	43.66	2.86
Серпень	43.25	39.83	3.42
Вересень	38.28	61.65	-23.37
Жовтень	42.35	48.83	-6.48
Листопад	38.31	51.05	-12.74
Грудень	38.30	39.74	-1.44

Джерело: створено автором

З метою вдосконалення попередньої економіко-математичної моделі пропонується побудувати нову багатофакторну регресійну модель, в якій дохід підприємства (позначений як Y) визначається на основі двох чинників:

- витрат (X_1)
- норми прибутку (X_2)

У межах економічної логіки ця модель відображає таку залежність:

Дохід підприємства залежить від обсягу витрат і норми прибутку.

Адаптивна модель — це регресійна модель, що дозволяє врахувати декілька чинників, які впливають на результативний показник, та адаптується до особливостей вхідних даних. У нашому випадку модель дозволяє встановити вплив витрат і норми прибутку на дохід підприємства.

Формалізована модель має вигляд:

$$Y = a + b_1 * X_1 + b_2 * X_2$$

Y — загальний дохід підприємства

X₁ — витрати за відповідний період;

X₂ — норма прибутку;

a — вільний член (константа), що відображає рівень доходу за відсутності витрат і прибутку (базова доходність);

b₁ — коефіцієнт регресії, який показує зміну доходу при зміні витрат на одиницю, за умови фіксованої норми прибутку;

b₂ — коефіцієнт регресії, що показує вплив норми прибутку на дохід при фіксованих витратах.

Норма прибутку — це показник ефективності використання витрат. Вона обчислюється за формулою:

$$x_2 = \frac{\text{фінансовий результат}}{\text{витрати}}$$

Цей показник може набувати як додатних, так і від'ємних значень. Від'ємне значення означає збиткову діяльність підприємства.

№	Проміжні суми для моделі з нормою прибутку	Значення
1	n	12.0
2	ΣX ₁	552.689999999999
3	ΣX ₂	-0.9432487213188382
4	ΣY	496.2899999999996
5	ΣX ₁ ²	26087.180500000002
6	ΣX ₂ ²	0.3786301297861392
7	ΣX ₁ *X ₂	-56.38
8	ΣX ₁ *Y	22796.3325
9	ΣX ₂ *Y	-36.00236866416076

Ось проміжні суми для нової моделі, де фактором є норма прибутку. Далі ми підставимо ці значення в систему трьох рівнянь і знайдемо нову модель регресії.

Щоб розв'язати рівняння нам необхідно знайти три невідомих: a, b_1, b_2

Ми використовуємо формули множинної лінійної регресії. Щоб знайти ці три коефіцієнти, ми склали таку систему з 3х рівнянь:

$$\begin{cases} n \cdot a + \sum X_1 \cdot b_1 + \sum X_2 \cdot b_2 = \sum Y \\ \sum X_1 \cdot a + \sum X_1^2 \cdot b_1 + \sum X_1 X_2 \cdot b_2 = \sum X_1 Y \\ \sum X_2 \cdot a + \sum X_1 X_2 \cdot b_1 + \sum X_2^2 \cdot b_2 = \sum X_2 Y \end{cases}$$

Дані для підстановки (пораховані з таблиці)

І отримали:

$$a = 7.641$$

$$b_1 = 0.807$$

$$b_2 = 44.184$$

$$Y = 7,641 + 0,807 \cdot 40 + 44,184 \cdot 0,10 = 7,641 + 32,28 + 4,4184 = 44,34 \text{ тис. грн} (\approx)$$

Отримана регресійна модель дозволяє проаналізувати, як змінюється дохід підприємства під впливом кожного з досліджуваних чинників — витрат та норми прибутку.

Зокрема, модель показує, що:

- за умови фіксованої норми прибутку, збільшення витрат на 1 тис. грн призводить до зростання доходу в середньому на 807 грн;
- за умови незмінних витрат, підвищення норми прибутку на одиницю (тобто на 100%) забезпечує приріст доходу на 44 184 грн.

Таким чином, обидва фактори мають істотний вплив на дохід, проте характер і сила цього впливу є різними. Витрати чинять поступовий лінійний вплив, тоді як норма прибутку, як відносний показник, здатна спричиняти значно потужніші коливання доходу, навіть за незначних змін свого значення.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз підтверджує, що ринок юридичних послуг в Україні

зазнав глибоких структурних змін у період 2022–2024 років, зумовлених впливом повномасштабної війни, трансформацією запитів клієнтів та активною цифровізацією галузі. Юридичні компанії продемонстрували здатність до оперативної адаптації в умовах кризового середовища, розвиваючи нові напрями діяльності - насамперед у сфері військового права, захисту бізнесу, санкційного комплаєнсу та відшкодування воєнних збитків. Актуальність цих практик підтверджується як статистичними показниками, так і змінами у структурі юридичного попиту.

Паралельно з трансформацією традиційного юридичного ринку відбувається стрімке впровадження цифрових платформ, що пропонують альтернативні форми надання правової допомоги. Приклад платформи «Адвокат народу» свідчить про зростаючий попит на віддалений правовий сервіс, який поєднує гнучкість, зручність та доступність юридичних послуг. Теоретичне моделювання фінансових показників засвідчує потенційну економічну доцільність подібних проєктів за умови ефективної організації бізнес-процесів, грамотної стратегії монетизації та орієнтації на користувачський досвід.

Таким чином, у сучасних умовах поєднання глибокої правової експертизи з інноваційними цифровими рішеннями формує нову архітектоніку юридичного ринку України. У перспективі подальшого розвитку - зміцнення ролі онлайн-платформ, посилення конкуренції за клієнта та потреба у високій якості сервісу як ключовому чиннику успішності в умовах поствоєнної перебудови країни.

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ НАДАННЯ ЮРИДИЧНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

3.1. Обґрунтування доцільності створення платформи для надання юридичних послуг

У сучасних умовах цифровізації суспільства та зростаючої потреби у швидкому й якісному юридичному супроводі актуалізується питання створення інноваційних сервісів для надання правової допомоги. Особливої ваги набуває розробка та впровадження онлайн-платформ, що забезпечують доступність юридичних послуг для широкого кола споживачів – як фізичних осіб, так і представників малого та середнього бізнесу. У цьому контексті доцільність створення спеціалізованої платформи полягає не лише в задоволенні попиту на правову підтримку, а й у підвищенні ефективності правозастосовної практики шляхом автоматизації процесів, спрощення комунікації між юристом і клієнтом та забезпечення прозорості послуг. Даний розділ спрямований на аналіз економічних, соціальних і технологічних передумов, що обумовлюють необхідність впровадження такої платформи.

Суттєвою перешкодою для широкого доступу до якісної юридичної допомоги в Україні є висока вартість послуг, що робить їх недосяжними для значної частини населення, зокрема для пенсіонерів, безробітних, внутрішньо переміщених осіб, військовослужбовців та інших соціально вразливих категорій. Окрім фінансового бар'єра, в суспільстві зберігається проблема низького рівня правової обізнаності, через що багато людей або не знають про свої права, або не розуміють, як їх захистити. Ситуація ще більше ускладнилася у зв'язку з повномасштабною війною: частина населення втратила можливість особисто звертатися до юридичних установ через переміщення, руйнування інфраструктури чи перебування на тимчасово окупованих територіях. У таких умовах створення онлайн-платформи, яка забезпечить дистанційний доступ до

фахової правової допомоги, набуває не лише практичного, а й стратегічного значення. Вона може стати інструментом розширення правових можливостей громадян, незалежно від їхнього місцезнаходження чи соціального статусу.

У своїй науковій статті «Ринок юридичних послуг в Україні» Арменуї Телестакова проводить ґрунтовний аналіз поняття юридичної послуги як правової категорії, а також систематизує підходи різних науковців до її визначення [26]. Авторка підкреслює, що в юридичній науці досі відсутній єдиний підхід до розуміння цього терміна: одні вчені акцентують на її нематеріальному характері та споживанні в момент надання, інші – на поєднанні процесу і результату праці, або на суб'єктивному інтересі замовника. Телестакова також розглядає розмежування понять «юридична» та «правова» послуга, доходячи висновку, що саме термін «юридична послуга» точніше відображає специфіку діяльності виконавця у правовій сфері. Крім того, дослідниця зазначає, що на українському ринку юридичних послуг існує низка системних проблем: юридична невизначеність, тіньовість контрактів, фрагментарність законодавчого регулювання та інформаційна закритість. У цьому контексті стає очевидною потреба у створенні ефективних, прозорих і доступних платформ для надання юридичних послуг, які здатні не лише задовольнити запит споживача, а й сприяти модернізації правового ринку України.

У наступній статті порушено одну з найактуальніших проблем сучасного ринку юридичних послуг в Україні - складність залучення нових клієнтів у юридичну фірму. Автор звертає увагу на те, що попри високий рівень фахової підготовки багатьох юристів, значна частина юридичних компаній залишається пасивною у питаннях просування власних послуг. Це призводить до низької впізнаваності брендів, обмеженої присутності в інформаційному просторі та, як наслідок, - втрати потенційної клієнтської бази [27].

Одна з головних причин такої ситуації - недостатнє застосування сучасних маркетингових інструментів. Юридичні послуги часто не мають чітко окресленої маркетингової стратегії, що включає позиціонування, цільову аудиторію, канали

комунікації та механізми довіри. Автор наголошує, що в умовах цифрової трансформації особливо важливо впроваджувати онлайн-маркетинг, контент-маркетинг, активну присутність у соціальних мережах та ефективне управління репутацією.

Окремо підкреслюється, що юридична сфера має свої особливості - клієнти, як правило, звертаються за послугами лише в ситуаціях нагальної потреби, а отже, юридична фірма повинна не просто бути «на слуху», а викликати довіру та демонструвати експертність ще до першого контакту. Тому критично важливими стають прозорість інформації про послуги, доступність юридичних консультацій онлайн, зручність комунікації та наявність позитивного досвіду клієнтів, який можна представити у вигляді кейсів або відгуків.

Таким чином, головна теза статті полягає в тому, що успішна діяльність юридичної фірми у сучасних умовах вимагає не лише професіоналізму, а й чітко сформованої маркетингової стратегії, адаптованої до цифрових реалій і потреб сучасного клієнта. Впровадження інструментів правового маркетингу - необхідна умова для ефективного функціонування юридичних компаній на конкурентному ринку.

У статті, розміщеній на платформі Consultant.net.ua, розглядається одна з ключових проблем сучасного юридичного бізнесу - складність залучення клієнтів до юридичних фірм в умовах насиченого та конкурентного ринку. Автор акцентує увагу на тому, що традиційні методи просування юридичних послуг поступово втрачають ефективність, оскільки не враховують сучасні тенденції поведінки споживачів, а також стрімку цифровізацію суспільства. Попри високу професійну підготовку юристів, значна частина юридичних компаній не має чіткої маркетингової стратегії, не працює з брендом і майже не використовує потенціал цифрових каналів комунікації. У результаті - низька впізнаваність, недостатня довіра та обмежене коло клієнтів [28].

Особливо критичною є ситуація з відсутністю якісної комунікації між юристами та потенційними споживачами послуг. Більшість юридичних фірм не

можуть чітко донести суть своїх послуг, умови співпраці та переваги для клієнта. Невизначеність цінової політики, складність у доступі до консультацій, відсутність швидкого зворотного зв'язку - усе це створює бар'єри для клієнтів, які і без того часто мають обмежене розуміння своїх прав та юридичних механізмів їх захисту. Автор зазначає, що сучасний клієнт очікує зручності, швидкості та прозорості - і саме ці аспекти є ахіллесовою п'ятою класичної юридичної практики в Україні.

З точки зору теми створення платформи для надання юридичних послуг, ця стаття є надзвичайно релевантною. Вона демонструє потребу в нових формах організації юридичного сервісу, орієнтованих на клієнта. Онлайн-платформа здатна не лише спростити доступ до юридичних послуг, а й вирішити окреслені маркетингові проблеми: чітко позиціонувати послуги, забезпечити зручність звернення, надавати інформацію в доступній формі, підвищити впізнаваність бренду та сформувати довіру до виконавців. Таким чином, платформа може виступати як інструмент як комунікації, так і просування, що дасть змогу юридичним компаніям ефективніше конкурувати, а споживачам - легше отримувати кваліфіковану допомогу.

Отже, основна ідея статті підтверджує доцільність створення спеціалізованої онлайн-платформи як відповіді на структурні слабкості ринку юридичних послуг та запит часу на нові формати правової взаємодії між фахівцем і клієнтом.

Стаття Анни Трішичевої «Старі труднощі та нові можливості: ринок юридичних послуг 2019/2020» висвітлює ключові виклики та трансформації, що відбуваються на українському ринку юридичних послуг у контексті зростаючих очікувань клієнтів, цінового тиску та необхідності цифрової адаптації [29].

Однією з основних проблем є домінування попиту над пропозицією у певних нішевих сферах, що призводить до нестачі якісних юридичних послуг. Клієнти стають все більш вимогливими, очікуючи не лише юридичних консультацій, але й комплексних рішень, інтегрованих у їх бізнес-процеси. Це вимагає від юридичних фірм глибшого розуміння специфіки галузі клієнта та

здатності прогнозувати майбутні виклики.

Ціновий тиск також є суттєвим викликом. Клієнти часто очікують отримати високоякісні послуги за нижчими цінами або навіть безкоштовно, що ставить юридичні фірми перед дилемою: як зберегти якість послуг при зниженні гонорарів. Це підкреслює необхідність юридичних фірм адаптувати свої бізнес-моделі та цінову політику до нових реалій ринку [30].

Крім того, стаття наголошує на важливості впровадження інформаційних технологій у юридичну практику. Цифрова трансформація стає не просто трендом, а необхідністю для виживання та розвитку юридичних фірм. Використання legal tech рішень дозволяє підвищити ефективність роботи, знизити витрати та покращити клієнтський сервіс.

У контексті обґрунтування доцільності створення онлайн-платформи для надання юридичних послуг, ці виклики та тенденції підкреслюють актуальність такого проекту. Онлайн-платформа може забезпечити доступність якісних юридичних послуг для ширшого кола клієнтів, знизити витрати на їх надання та впровадити сучасні технологічні рішення для покращення обслуговування. Таким чином, створення такої платформи відповідає наявним потребам ринку та сприяє його подальшому розвитку.

На тлі сучасних викликів, таких як повномасштабна війна, економічна нестабільність та цифрова трансформація, ринок юридичних послуг в Україні зазнає суттєвих змін. Зокрема, у 2022 році сукупний чистий дохід юридичних компаній зменшився на 39% порівняно з попереднім роком, що свідчить про значне скорочення обсягів ринку. Це зниження обумовлено зменшенням кількості клієнтських доручень та обсягів доходу майже вдвічі, що ідеально корелює між собою (48% і 46% відповідно) [31]. Статистичні дані оформлено в Додатку А

Упродовж останнього року в Україні спостерігається позитивна динаміка щодо зростання кількості зареєстрованих юридичних осіб. Станом на 1 квітня 2024 року їх налічувалося 1 503 782, що на 32 тисячі більше порівняно з аналогічним періодом минулого року. Це свідчить про активізацію

підприємницької діяльності та певне відновлення ділової активності попри складні соціально-економічні обставини, пов'язані з воєнним станом. Зростання кількості юридичних осіб, зокрема новостворених підприємств, організацій, асоціацій, тягне за собою природне збільшення попиту на юридичні послуги - як у сфері корпоративного супроводу, так і в галузях трудового, податкового, адміністративного та господарського права [32].

Водночас доступ до якісної юридичної допомоги залишається проблемним для значної частини населення. Причинами цього є кілька ключових чинників. По-перше, це висока вартість юридичних послуг, що для багатьох фізичних осіб та малого бізнесу робить правову підтримку фактично недоступною. По-друге, низький рівень правової обізнаності, особливо у віддалених регіонах, призводить до того, що громадяни або не усвідомлюють потребу в юридичному захисті, або не знають, куди звертатися по допомогу. По-третє, спостерігається значна територіальна диспропорція в розподілі юридичних кадрів: понад 72% вакансій у сфері юриспруденції зосереджені у п'яти областях, включаючи Київ та Київську область. Це створює дефіцит правової допомоги на місцях, де вона часто потрібна найбільше - у громадах, що потерпіли від бойових дій або перебувають у процесі відновлення.

У цьому контексті створення онлайн-платформи для надання юридичних послуг набуває особливої актуальності. Подібні цифрові рішення, прикладом яких є платформа Protocol.ua, вже довели свою ефективність: користувачі мають змогу отримати консультацію через відеозв'язок, подати заявку на юридичну допомогу чи взяти участь у відкритому тендері на послуги [33]. Це не тільки спрощує процес комунікації між юристом і клієнтом, але й дає змогу зменшити загальну вартість правових послуг завдяки конкуренції та скороченню адміністративних витрат. Крім того, онлайн-формат дозволяє охопити значно ширшу аудиторію, включаючи мешканців віддалених територій, осіб з обмеженою мобільністю та тих, хто перебуває за кордоном, але має справи в Україні [34].

Сучасні цифрові інструменти, такі як системи аналітики на кшталт

YouControl, додатково посилюють ефективність функціонування юридичних онлайн-платформ. Вони дозволяють здійснювати перевірку контрагентів, аналіз судової практики, моніторинг ризиків та комплаєнс-процедури - усе це в інтегрованому, зручному форматі. Це підвищує якість обслуговування, забезпечує прозорість процесів і зміцнює довіру до ринку юридичних послуг загалом [35].

У підсумку, створення спеціалізованої онлайн-платформи для надання юридичних послуг є не просто технічною інновацією, а стратегічно вивіраним кроком у напрямку підвищення доступності правової допомоги, модернізації юридичної інфраструктури України та розвитку правової культури серед населення. Такий підхід є прямою відповіддю на сучасні виклики та потреби українського суспільства.

Проведений аналіз засвідчує наявність об'єктивних економічних, соціальних і технологічних передумов, які визначають актуальність і доцільність створення онлайн-платформи для надання юридичних послуг в Україні. В умовах цифровізації суспільства та динамічних трансформацій правового ринку така платформа має потенціал не лише задовольнити попит на доступну та якісну правову допомогу, а й виступити інструментом розширення правових можливостей громадян, особливо вразливих груп населення та мешканців віддалених регіонів.

Як показують дослідження Арменуї Телестакової, проблеми ринку юридичних послуг мають комплексний характер і охоплюють як теоретичну невизначеність правової категорії "послуги", так і практичні труднощі, пов'язані з непрозорістю, тіньовістю та фрагментарністю регулювання. Водночас результати сучасних маркетингових досліджень підтверджують, що більшість юридичних фірм не адаптувались до цифрової комунікації та не використовують повною мірою потенціал новітніх технологій для просування власних послуг. Втрата клієнтів, низька впізнаваність бренду, складність у комунікації та відсутність довіри до юридичного середовища - все це вимагає нових, інноваційних підходів до організації правової допомоги.

Статистичні дані також підтверджують потребу у зміні формату надання юридичних послуг. З одного боку, зростає кількість юридичних осіб і, відповідно, попит на правовий супровід. З іншого - доступ до якісної допомоги залишається обмеженим через високі тарифи, низький рівень обізнаності громадян та концентрацію юридичних кадрів у кількох великих містах. У таких умовах онлайн-платформа здатна усунути географічні та фінансові бар'єри, створивши прозоре, конкурентне та ефективне середовище для правового обслуговування.

Таким чином, ідея створення спеціалізованої онлайн-платформи не лише ґрунтується на логіці соціального запиту та економічної доцільності, але й відповідає міжнародним тенденціям у сфері legal tech, зростаючій ролі клієнтського досвіду, а також вимогам гнучкості, швидкості й прозорості в наданні юридичних послуг. Це рішення є важливим кроком на шляху до побудови інклюзивного, доступного та сучасного правового простору в Україні.

3.2. Розрахунок витрат на створення та запуск платформи

Запровадження онлайн-платформи для надання юридичних послуг вимагає ретельного фінансового планування, адже ефективність функціонування проєкту напряму залежить від якісного ресурсного забезпечення на стартовому етапі. У цьому підрозділі здійснюється розрахунок первинних витрат, необхідних для створення та запуску платформи. Зокрема, буде враховано витрати на розробку програмного забезпечення, технічне обладнання, маркетинг, оплату праці фахівців, а також інші супутні витрати, пов'язані з організацією платформи та її виведенням на ринок. Такий розрахунок дозволить не лише оцінити масштаб інвестицій, а й обґрунтувати фінансову доцільність проєкту в цілому.

На етапі запуску онлайн-платформи для надання юридичних консультацій особливо важливо ретельно спрогнозувати всі базові витрати, оскільки саме вони формують первинну потребу у фінансуванні та визначають економічну

життєздатність проєкту на старті. Неправильна оцінка або недооцінка початкових витрат може призвести до фінансових ускладнень, що ускладнять реалізацію платформи або знизять її конкурентоспроможність.

До ключових складових стартових витрат належать технічне забезпечення (розробка програмного продукту, сервери, хостинг), юридичне оформлення діяльності, витрати на маркетинг і просування, а також кадрові ресурси, включаючи оплату праці фахівців, необхідних для старту. Комплексний аналіз цих компонентів дозволяє сформуванню обґрунтований бюджет проєкту та забезпечити його ефективне впровадження (див. Таблицю 3.1).

Таблиця 3.1 - Розрахунок витрат на створення та запуск платформи

Стаття витрат	Орієнтовна сума (грн)	Коментар
Розробка платформи	150 000	Веб-розробка, UX/UI дизайн, бета-тестування
Хостинг та домен	5 000	Оплата сервера на 1 рік і придбання доменного імені
Юридична реєстрація бізнесу	10 000	Реєстрація ТОВ або ФОП, нотаріальні послуги
Закупівля обладнання	20 000	Ноутбуки, гарнітури для команди підтримки
Зарплата команди (на 3 міс.)	180 000	Юристи, маркетолог, технічна підтримка (по 15 тис/міс)
Рекламна кампанія	50 000	Початкова онлайн-промоція, SMM, Google Ads
Інші організаційні витрати	10 000	Підписки на Zoom, CRM-сервіси, бухгалтерські послуги
Орієнтовна сума інвестицій 425 000 грн.		

Джерело: створено автором

Аналіз структури витрат показує, що найбільша частина бюджету спрямовується на оплату праці команди та технічну розробку онлайн-платформи. Це цілком обґрунтовано, оскільки для забезпечення якісного і стабільного функціонування платформи необхідна участь висококваліфікованих спеціалістів: програмістів, дизайнерів, юристів-консультантів, технічної підтримки. Витрати на розробку включають створення зручного інтерфейсу користувача, реалізацію функціоналу платформи, проведення тестувань і усунення помилок до запуску.

Значна увага приділена також маркетинговій складовій. Виділення коштів на рекламну кампанію дозволить досягти максимальної присутності на ринку вже на початкових етапах, забезпечивши залучення першої хвилі користувачів.

Ефективна промоція через соціальні мережі, пошукові системи та спеціалізовані платформи дозволить не лише привернути увагу цільової аудиторії, а й закласти підґрунтя для формування довіри до сервісу.

Окрему категорію становлять адміністративні витрати, такі як реєстрація юридичної особи, придбання офісного обладнання, оплата хостингу та доменного імені, що є обов'язковими для легального функціонування платформи. Передбачені також витрати на підписки до необхідних сервісів — систем відеозв'язку, CRM-платформ, бухгалтерських програм, які забезпечують ефективну організацію бізнес-процесів.

Таким чином, структура витрат демонструє збалансований підхід до формування бюджету, що охоплює всі ключові компоненти успішного запуску онлайн-платформи юридичних послуг.

Орієнтовна сума інвестицій, необхідна для запуску платформи, становить 425 000 грн. Незважаючи на суттєві стартові витрати, їх обсяг є виправданим у контексті довгострокової рентабельності проєкту та стратегічного охоплення ринку юридичних послуг. Витрати охоплюють не лише технічну реалізацію, а й маркетингові, організаційні та кадрові потреби, що дозволяє забезпечити якісний старт платформи.

З огляду на те, що проєкт має соціальну складову, спрямовану на покращення доступу до юридичної допомоги широким верствам населення, існують реальні перспективи залучення фінансування з альтернативних джерел. Це можуть бути державні програми підтримки цифровізації, міжнародні грантові конкурси або інвестиції з боку приватного бізнесу, зацікавленого у розвитку правової культури та правової інфраструктури в Україні.

3.3. Оцінка доходів та рентабельності проєкту

Фінансове планування доходів є невіддільною складовою економічного обґрунтування будь-якого інноваційного бізнес-проєкту, особливо у сфері

послуг. У межах цього підрозділу розглядається прогнозування прибутковості онлайн-платформи для надання юридичних консультацій, що має на меті визначити потенційні фінансові результати діяльності в коротко- та середньостроковій перспективі.

Оцінка майбутніх доходів базується на кількох ключових чинниках. Насамперед, це — поточна ринкова ситуація, яка характеризується стабільним попитом на юридичні послуги, особливо в умовах зростання правової невизначеності, зниження рівня правової обізнаності населення та ускладнення доступу до правничої допомоги. По-друге, розрахунок спирається на кількісні прогнози щодо потенційної клієнтської бази, сформованої завдяки активній маркетинговій кампанії, простоті використання платформи та конкурентній вартості консультацій. Нарешті, враховується середня ціна однієї юридичної послуги, яку користувач готовий сплатити за онлайн-консультацію.

Зведення цих параметрів дозволяє побудувати модель очікуваних доходів у розрізі місячного та річного періодів, а також розрахувати точку беззбитковості, рівень прибутковості й визначити термін окупності проєкту. Такі показники є важливими як для внутрішнього фінансового планування, так і для залучення зовнішніх інвесторів або участі в грантових програмах, адже свідчать про потенційну ефективність та сталий розвиток бізнес-ініціативи.

Для визначення очікуваних доходів платформи було враховано середню кількість відвідувачів сайту на місяць, а також частку тих, хто, ознайомившись із послугами, фактично звернеться за консультацією. За результатами аналізу, з 200 щомісячних відвідувачів близько 70% готові скористатися юридичною допомогою в онлайн-форматі. За умови, що середня вартість однієї консультації становитиме 500 грн, можна спрогнозувати такі доходи проєкту:

Таблиця 3.2 - Рівень доходів на місяць/рік онлайн платформи з надання юридичних послуг

Показник	Значення
Кількість відвідувачів на місяць	200
Конверсія (відсоток залучених користувачів)	70%
Кількість консультацій на місяць	140

Середня вартість консультації	500
Місячний дохід (грн)	70000
Річний дохід (грн)	840000

Джерело: створено автором

Таким чином, щомісячний дохід платформи становитиме орієнтовно 70 000 грн, що в річному вимірі дає суму у 840 000 грн. Ці показники свідчать про потенційну фінансову спроможність проєкту навіть за відносно невеликого охоплення аудиторії. З урахуванням активного просування та подальшого зростання впізнаваності сервісу, можна очікувати збільшення як кількості відвідувачів, так і рівня конверсії, що позитивно вплине на прибутковість платформи. Наступним кроком є розрахунок точки беззбитковості та рівня рентабельності.

Для повноцінного аналізу фінансової життєздатності проєкту доцільно визначити точку беззбитковості — обсяг реалізації послуг, за якого доходи покривають усі витрати, а прибуток дорівнює нулю. Це дозволяє оцінити мінімальний рівень активності, необхідний для уникнення збитків. У межах цього підрозділу наведено умовні дані, які враховують постійні витрати на запуск платформи, змінні витрати на одну консультацію та встановлену ціну послуги. На основі наведених розрахунків у програмі Excel буде побудовано графік точки беззбитковості, що візуалізує межу переходу від збитковості до прибутковості проєкту.

Класична формула точки беззбитковості проєкту виглядає наступним чином:

$$x = \frac{b}{a-c}, \quad (3)$$

де: x – Точка беззбитковості (в одиницях)

b – Постійні витрати

a – Ціна за одиницю товару

c – Змінні витрати на одиницю товару.

З метою наочного аналізу фінансових параметрів проєкту та визначення точки беззбитковості було виконано відповідні розрахунки в програмі Excel. У таблиці наведено ключові показники, зокрема: обсяг постійних витрат, змінні витрати на

одну консультацію, запланований обсяг реалізації та розрахована точка беззбитковості у натуральному (кількість консультацій) і вартісному (сума доходів) вираженні. Також у розрахунки включено прогнозовану виручку при реалізації запланованого обсягу консультацій, що дозволяє оцінити прибутковість проєкту, його стабільність і доцільність подальшого фінансування. Ці дані можуть бути використані для побудови графіка точки беззбитковості, що візуалізує перетин витрат і доходів та момент виходу проєкту на прибутковий рівень.

Таблиця 3.3 - Проєктні дані для побудови графіку

Показники	Постійні витрати	Змінні витрати на одну консультацію (грн)	Ціна однієї консультації (грн)	Запланований обсяг продажу консультацій
Значення	425000	100	500	1680
Точка беззбитковості	1062,5			
Беззбитковий обсяг реалізації	531250			
Постійні витрати	425000	425000		
Запланований обсяг продажу консультацій	0	1680		
Загальна сума змінних витрат	0	168000		
Загальні витрати	425000	593000		
Виручка від реалізації	0	840000		

Джерело: створено автором

На основі наведених у таблиці розрахунків було побудовано графік точки беззбитковості в середовищі Excel. Графічне зображення дозволяє чітко візуалізувати співвідношення між доходами, витратами та обсягом реалізації, а також визначити критичну межу, після якої проєкт починає генерувати прибуток. Лінії витрат і виручки перетинаються в точці беззбитковості, що вказує на мінімально необхідну кількість консультацій (1063), які потрібно надати, щоб покрити всі витрати. Побудова такого графіка є важливим елементом економічного аналізу, оскільки дає змогу наочно оцінити фінансову стійкість проєкту та обґрунтовано планувати подальші дії.

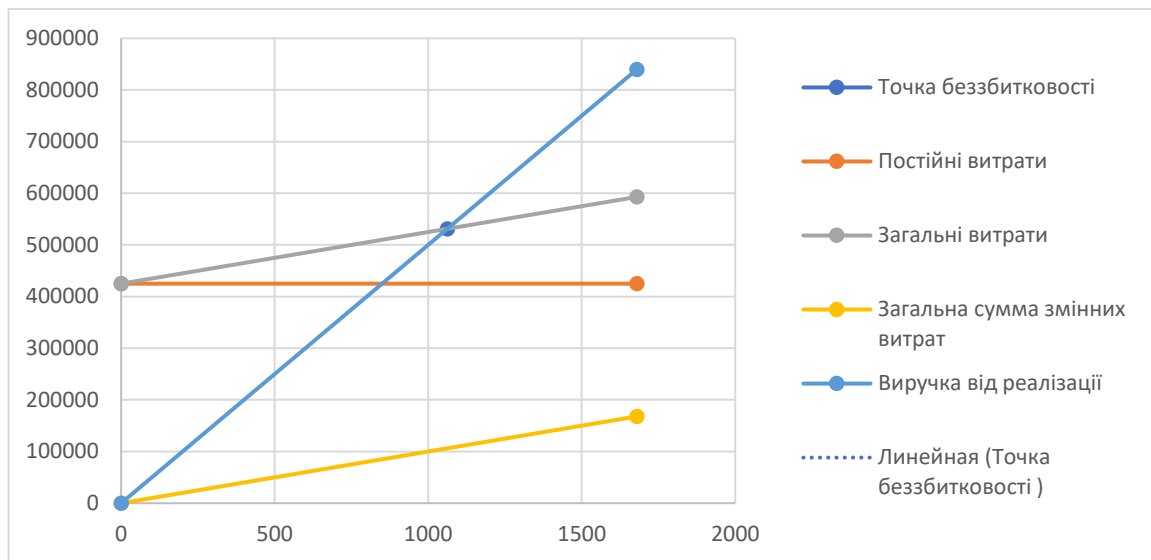


Рисунок 3.1 - Розрахунок точки беззбитковості

Джерело: створено автором

Розрахунок точки беззбитковості показав, що для покриття усіх постійних та змінних витрат проєкт повинен забезпечити реалізацію щонайменше 1063 консультацій на загальну суму 531 250 грн. Запланований обсяг реалізації, що становить 1680 консультацій на рік, суттєво перевищує цей поріг, що свідчить про фінансову життєздатність та прибутковість проєкту вже у перший рік його функціонування. Побудований графік у програмі Excel підтверджує стабільне зростання виручки після досягнення точки беззбитковості. Таким чином, платформа має потенціал для сталого розвитку, є привабливою для інвесторів і здатна забезпечити не лише повернення інвестицій, а й отримання прибутку в середньостроковій перспективі.

Після визначення точки беззбитковості, яка вказує на мінімально необхідний обсяг реалізації для уникнення фінансових втрат, доцільно перейти до оцінки рентабельності проєкту. Якщо точка беззбитковості відповідає нульовому прибутку, то аналіз рентабельності дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно проєкт генерує прибуток у межах запланованого обсягу діяльності. Цей показник є ключовим для інвесторів та керівників проєкту, оскільки демонструє співвідношення між витратами і доходами та дозволяє оцінити доцільність вкладення ресурсів у платформу. На основі отриманих даних проведено розрахунок фактичної рентабельності, що подано у таблиці нижче.

Класична формула рентабельності проєкту виглядає наступним чином:

$$x = \frac{b}{a} \times 100\%, \quad (4)$$

де: x – Рентабельність

b – Прибуток

a – Загальні витрати

Для оцінки економічної ефективності проекту використовується показник рентабельності, що розраховується як відношення прибутку до загальних витрат і виражається у відсотках. Ця формула дозволяє визначити, скільки гривень чистого прибутку отримується з кожної витраченої гривні. На основі раніше визначеної виручки, загального обсягу витрат та отриманого прибутку було здійснено розрахунок фактичного рівня рентабельності проекту, результати якого наведено у таблиці нижче.

Таблиця 3.4 - Показник рентабельності проекту

Показник	Значення
Загальна виручка (грн)	840000
Загальні витрати (грн)	593000
Прибуток (грн)	247000
Рентабельність (прибуток/витрати)	41,65%

Джерело: створено автором

Розрахунок рентабельності показав, що за умови реалізації запланованого обсягу консультацій (1680 на рік), платформа може отримати прибуток у розмірі 247 000 грн. Це становить 41,65% рентабельності, що є досить високим показником для стартапу в галузі онлайн-послуг. Такий рівень прибутковості свідчить про ефективне співвідношення між витратами й доходами та підтверджує доцільність інвестування в проєкт. Крім того, це створює фінансову подушку для масштабування діяльності, вдосконалення функціоналу платформи або розширення маркетингових кампаній.

Проведений аналіз у межах даного підрозділу дозволив сформувати комплексне уявлення про фінансову доцільність впровадження онлайн-платформи для надання юридичних консультацій. Особливу увагу було приділено прогнозуванню доходів, оцінці критичної межі фінансової безпеки (точки беззбитковості) та визначенню рівня прибутковості проєкту. Такий підхід є необхідним елементом будь-якого сучасного бізнес-планування, адже дозволяє

наочно оцінити перспективи проєкту, виявити потенційні ризики і переконатися у його рентабельності ще до запуску.

Прогноз доходів було побудовано на основі актуальних ринкових параметрів: середньої кількості відвідувачів сайту, коефіцієнта конверсії, що відображає частку користувачів, які реально скористаються послугою, та середньої вартості однієї онлайн-консультації. Виходячи з цих умов, було визначено, що потенційний місячний дохід проєкту становитиме приблизно 70 000 грн, що еквівалентно 840 000 грн на рік. Враховуючи порівняно невисокі стартові інвестиції, такі показники засвідчують достатній фінансовий потенціал проєкту навіть за збереження помірного попиту.

Наступним кроком стало обчислення точки беззбитковості, яка вказує на мінімальний обсяг реалізації, необхідний для того, щоб покрити всі витрати й уникнути збитків. Розрахунок показав, що проєкту необхідно реалізувати щонайменше 1063 консультації, щоб досягти беззбитковості. Водночас запланований обсяг становить 1680 консультацій на рік, що свідчить про наявність фінансового резерву для формування прибутку та забезпечення стабільності в умовах можливої ринкової волатильності. Візуалізація цієї межі у вигляді графіка точки беззбитковості, побудованого в Excel, дозволила переконатися у наявності сталого зростання виручки після досягнення критичної межі.

Завершальним етапом аналізу став розрахунок рентабельності, яка склала 41,65%. Це означає, що на кожную гривню витрат проєкт генерує понад 40 копійок чистого прибутку, що є високим показником для бізнесу на етапі запуску. Такий рівень рентабельності свідчить про ефективне використання фінансових ресурсів, правильну економічну модель проєкту та створює позитивне підґрунтя для залучення інвесторів або участі в програмах фінансової підтримки.

Отже, результати розрахунків, представлених у цьому підрозділі, підтверджують економічну доцільність запуску онлайн-платформи для надання юридичних послуг. Проєкт має високий потенціал прибутковості, стійку бізнес-модель та значні перспективи подальшого розвитку, що робить його

привабливим як у фінансовому, так і в соціальному контексті.

3.4. Ризики та шляхи їх мінімізації

Жоден бізнес-проект не може бути повністю захищеним від ризиків, адже будь-яка підприємницька діяльність відбувається в умовах невизначеності та змінного зовнішнього середовища. Особливо це стосується інноваційних ініціатив, пов'язаних з цифровими технологіями, де рівень конкуренції, зміни в законодавстві або технічні збої можуть істотно вплинути на функціонування платформи. Для мінімізації потенційних фінансових та репутаційних втрат важливо не лише вчасно ідентифікувати можливі загрози, а й розробити превентивні заходи для їх подолання. У цьому підрозділі буде розглянуто основні типи ризиків, притаманні проекту онлайн-платформи для надання юридичних послуг, а також окреслено шляхи їх ефективного управління та нейтралізації.

Для якісної оцінки загроз, які можуть вплинути на реалізацію проекту онлайн-платформи, нами було застосовано методіку кількісної оцінки ризиків з використанням матриці ризику, що відповідає загальноприйнятим стандартам управління ризиками (зокрема, рекомендаціям ISO 31000). Цей підхід дозволяє структуровано і об'єктивно визначити, які з виявлених ризиків є найбільш критичними, і вимагають першочергової уваги з боку менеджменту проекту.

Кожен ризик оцінювався за двома ключовими критеріями: ймовірністю виникнення (від 1 – дуже низька, до 5 – дуже висока) та ступенем впливу на проект (від 1 – незначний, до 5 – критичний). Після цього обчислювався індекс ризику за формулою

$$x = \alpha \times \beta, \quad (5)$$

де: x – Індекс ризику

α – Ймовірність

β – Вплив

Отримані значення індексу дозволили класифікувати кожен ризик на низький (1–4), середній (5–9) або високий (10–25) рівень загрози. Це дало змогу візуалізувати пріоритетність ризиків для прийняття управлінських рішень щодо їх мінімізації. Такий підхід є зручним для використання на практиці, забезпечує гнучкість в управлінні непередбачуваними обставинами та дозволяє адаптуватися до змін у внутрішньому або зовнішньому середовищі проєкту.

З метою детального аналізу ризиків, пов'язаних із реалізацією проєкту, було ідентифіковано основні категорії можливих загроз, серед яких — фінансові, юридичні, технічні, репутаційні та конкурентні ризики. Кожен із них може мати різний вплив на успішність платформи як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Для кожного ризику визначено його суть та запропоновано конкретні заходи щодо зниження ймовірності виникнення негативних наслідків або мінімізації втрат. Всі ці дані зведено в таблицю 3.4, що дозволяє системно представити ризикові фактори та варіанти управлінських рішень для їх нейтралізації.

Таблиця 3.5 - Матриця ризиків

Ризик	Ймовірність (1-5)	Вплив (1-5)	Індекс ризику	Рівень ризику
Недостатній рівень доходів на старті	4	5	20	Високий
Коливання витрат на обслуговування	3	3	9	Середній
Зміни у законодавстві	3	4	12	Високий
Недостатня юридична обґрунтованість угод	2	3	6	Середній
Збої в роботі платформи або втрата даних	4	5	20	Високий
Кібератаки та несанкціонований доступ	3	5	15	Високий
Негативні відгуки користувачів	4	3	12	Високий
Неналежна поведінка консультантів	2	4	8	Середній
Вихід потужного конкурента на ринок	3	4	12	Високий

Джерело: створено автором

Проведений аналіз ризиків із використанням матриці дозволив виявити найбільш критичні загрози, що можуть вплинути на реалізацію проєкту. Серед них — технічні збої, кібератаки, зміни законодавства та недостатній рівень

стартових доходів. Саме ці ризики отримали високий індекс загрози та потребують першочергової уваги з боку команди управління. Середні ризики, хоча й мають менший вплив, також не повинні залишатися поза увагою, оскільки за несприятливих умов можуть трансформуватися у значні проблеми. Перевагою використання матриці стало те, що вона надала змогу не лише кількісно оцінити рівень кожного ризику, а й візуально визначити пріоритетність їх усунення. Отже, матриця ризиків виступає ефективним інструментом для формування зваженої стратегії управління ризиками, що включає цільові превентивні та компенсаторні заходи.

Таблиця 3.5 - Мінімізація ризиків

Ризик	Механізми мінімізації
Недостатній рівень доходів на старті	Формування фінансового резерву, залучення альтернативних джерел фінансування (гранти, інвестори)
Коливання витрат на обслуговування	Регулярний аналіз витрат, укладення довгострокових контрактів із фіксованою ціною
Зміни у законодавстві	Постійний моніторинг законодавства, юридичне консультування, адаптація умов користування
Недостатня юридична обґрунтованість угод	Розробка оферти, політик конфіденційності, консультації з юристами щодо юридичної чистоти документів
Збої в роботі платформи або втрата даних	Планове тестування платформи, автоматичне резервне копіювання даних, наявність технічної підтримки
Кібератаки та несанкціонований доступ	Використання сучасних засобів захисту (двофакторна автентифікація, шифрування), кіберстрахування
Негативні відгуки користувачів	Система модерації відгуків, оперативне реагування на скарги, побудова позитивного іміджу
Неналежна поведінка консультантів	Запровадження етичного кодексу, навчання персоналу, система моніторингу якості обслуговування
Вихід потужного конкурента на ринок	Розвиток унікальної торгової пропозиції, постійна робота з лояльністю клієнтів, агресивний маркетинг

Джерело: створено автором

Зведення основних загроз проекту в таблицю з відповідними механізмами

їх мінімізації дозволило не лише систематизувати потенційні виклики, а й окреслити ефективні заходи управлінського реагування. Для кожного із визначених ризиків запропоновано конкретні інструменти попередження або пом'якшення наслідків, які відповідають його природі та рівню загрози. Зокрема, фінансові ризики передбачається нівелювати шляхом формування резервних фондів і пошуку альтернативних джерел фінансування, технічні — за рахунок планового тестування, техпідтримки та кіберзахисту, юридичні — завдяки супроводу фахівців та нормативній адаптації. Репутаційні й конкурентні загрози планується зменшити шляхом побудови довіри до бренду, впровадження етичних стандартів і реалізації активної маркетингової стратегії. Такий підхід демонструє готовність команди до проактивного управління ризиками та забезпечення стабільного функціонування платформи в умовах динамічного ринкового середовища.

Проведене дослідження ризиків у межах реалізації проєкту онлайн-платформи для надання юридичних консультацій засвідчило, що ефективне управління ризиками є необхідною умовою для стабільного функціонування та довготривалого успіху ініціативи. Ідентифікація загроз за основними категоріями — фінансовими, юридичними, технічними, репутаційними та конкурентними — дозволила здійснити комплексну оцінку потенційних викликів та їх можливого впливу на проєкт. Застосування матриці ризику відповідно до міжнародних підходів (ISO 31000) забезпечило кількісну і візуальну оцінку загроз, що дало змогу виділити пріоритетні зони управлінської уваги.

Окремо було розроблено механізми мінімізації кожного із виявлених ризиків. Вони охоплюють як превентивні дії, так і адаптивні заходи, що спрямовані на забезпечення стійкості проєкту в умовах динамічного середовища. Зокрема, запропоновано формування фінансових резервів, використання технічних рішень для кіберзахисту, нормативне забезпечення юридичної чистоти діяльності та реалізація стратегій, спрямованих на підтримку позитивного іміджу та конкурентної переваги.

Узагальнюючи, варто зазначити, що впровадження системного підходу до аналізу ризиків і управління ними значно підвищує шанси на успішне функціонування онлайн-платформи та створює основу для її сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було здійснено комплексне економічне обґрунтування проекту створення онлайн-платформи для надання юридично-консультаційних послуг. Аналіз охопив як загальні соціально-економічні передумови реалізації ініціативи, так і практичні аспекти фінансового планування, прогнозування доходів, визначення точки беззбитковості, рентабельності та аналізу ризиків.

Обґрунтування доцільності створення платформи базується на реальних викликах ринку юридичних послуг в Україні: високій вартості правової допомоги, інформаційній закритості, цифровій пасивності юридичних фірм та обмеженому доступі до юридичних послуг для населення. Платформа виступає відповіддю на ці проблеми, пропонуючи доступний, швидкий і надійний спосіб отримання правової підтримки онлайн.

У підрозділі 3.2 було детально проаналізовано структуру початкових витрат. Загальна сума інвестицій становить 425 000 грн, що охоплює витрати на розробку, технічне обладнання, маркетинг, юридичну реєстрацію та оплату праці команди. Ретельно структурований бюджет свідчить про обґрунтованість і реалістичність фінансового підходу до запуску платформи.

Підрозділ 3.3 показав, що платформа має значний потенціал дохідності. Очікуваний річний дохід за базовим сценарієм становить 840 000 грн. Водночас точка беззбитковості визначена на рівні 1063 консультацій на рік, що є цілком досяжним за планованої активності. Рентабельність на рівні 41,65% свідчить про високу ефективність проєкту та робить його привабливим для інвесторів і грантодавців.

Окрему увагу приділено ризикам, які можуть впливати на реалізацію ініціативи. У підрозділі 3.4 за допомогою кількісної матриці ризиків було визначено критичні зони загроз, а також запропоновано системні механізми їх мінімізації. Застосування методології ISO 31000 дозволило сформувати стратегічний підхід до управління ризиками та підвищити надійність проєкту в довгостроковій перспективі.

Таким чином, результати розділу 3 підтверджують не лише економічну доцільність створення онлайн-платформи для надання юридичних послуг, а й її стійкість, фінансову ефективність та високу соціальну значущість. Проєкт відповідає сучасним вимогам ринку, враховує особливості правової інфраструктури України та створює реальні умови для поліпшення доступу населення до правової допомоги. Це дає всі підстави для його подальшої реалізації й масштабування.

ВИСНОВКИ

Дипломна робота присвячена обґрунтуванню економічної доцільності створення онлайн-платформи для надання юридично-консультаційних послуг, що є актуальним кроком у контексті трансформації правової системи України та розвитку цифрової економіки. Проведене дослідження дало змогу зробити низку важливих висновків, які охоплюють як теоретико-методологічні, так і прикладні аспекти розробки та впровадження подібного проєкту.

У першому розділі було доведено, що юридично-консультаційні послуги виступають не лише інструментом реалізації прав громадян, а й одним із чинників забезпечення верховенства права, соціальної стабільності та розвитку правової держави. Професія юриста набуває особливого значення в умовах євроінтеграції, реформування правової системи та підвищення запиту суспільства на справедливість і правозахист. Зростання попиту на правову допомогу супроводжується водночас викликами — високою вартістю юридичних послуг, інформаційною закритістю та нерівномірністю розподілу фахівців у регіонах. Саме в цих умовах онлайн-платформи стають ефективною відповіддю на потреби часу, надаючи можливість спростити доступ до послуг, оптимізувати витрати та підвищити прозорість правового ринку.

Аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду у сфері цифрових юридичних сервісів (на прикладі платформ Legora, Vizlegal, Протокол, Адвокат Народу тощо) показав, що правнича діяльність може успішно адаптуватися до умов цифрової епохи. Такі сервіси забезпечують оперативний правовий супровід, автоматизують частину процесів і дозволяють обрати фахівця на основі прозорої системи рейтингу й відгуків. Крім того, вивчення економічних аспектів створення подібних платформ засвідчило необхідність комплексного підходу до формування бізнес-моделі, яка враховує особливості українського ринку, фінансові ризики, перспективи прибутковості й джерела фінансування.

Другий розділ був присвячений детальному аналізу сучасного стану ринку юридичних послуг в Україні та за кордоном. Зокрема, виявлено глибокі

структурні зміни, які відбулися внаслідок повномасштабної війни, зміни профілю клієнтських запитів, розширення правових ніш (захист бізнесу, санкційний комплаєнс, військове право, гуманітарні справи). Усе це сформувало нові виклики та водночас нові можливості для розвитку галузі. Зростаюча потреба в оперативній правовій допомозі, обмеження фізичного доступу до юридичних установ, а також активна цифровізація суспільства створили сприятливе середовище для впровадження онлайн-форм взаємодії з клієнтами.

Приклад функціонування платформи «Адвокат народу» став доказом затребуваності та економічної доцільності подібного сервісу в українських реаліях. Онлайн-сервіси демонструють високу гнучкість, здатність адаптуватися до запитів цільової аудиторії, зменшують адміністративне навантаження та дозволяють охопити значно ширше коло клієнтів. Це підтверджує тезу про те, що юридичні онлайн-платформи формують нову архітектоніку юридичного ринку, де ключову роль відіграє не лише компетентність правника, а й якість цифрового сервісу, зручність користування, надійність комунікації та прозорість правових механізмів.

У третьому розділі було здійснено повноцінне економічне обґрунтування проєкту створення онлайн-платформи. Комплексний фінансовий аналіз дозволив оцінити стартові інвестиції, які становлять 425 000 грн, включно з витратами на розробку програмного забезпечення, технічне забезпечення, юридичне оформлення, маркетинг та заробітну плату працівників. Очікуваний річний дохід визначено на рівні 840 000 грн за базового сценарію, а точку беззбитковості – на рівні 1063 консультацій, що цілком відповідає середньому прогнозу активності користувачів. Показник рентабельності у 41,65% підтверджує ефективність запропонованої бізнес-моделі та свідчить про інвестиційну привабливість проєкту.

Крім фінансових розрахунків, окрема увага була приділена ризикам, пов'язаним з реалізацією ініціативи. Ідентифіковано ключові загрози (фінансові, технічні, юридичні, репутаційні) та розроблено стратегії їх мінімізації на основі міжнародних стандартів управління ризиками (ISO 31000). Визначення

критичних зон загроз та превентивних заходів дозволяє забезпечити стійкість проєкту в умовах ринкової нестабільності, що є особливо актуальним в умовах війни та постійних змін у правовому полі.

Узагальнюючи результати дипломної роботи, можна зробити висновок, що створення онлайн-платформи для надання юридично-консультаційних послуг є стратегічно доцільним, економічно вигідним і соціально значущим проєктом. Він відповідає сучасним викликам, інтегрується у цифрову інфраструктуру держави, розширює можливості доступу громадян до правової допомоги та сприяє підвищенню правової культури в Україні. Запропонована модель платформи може бути використана як основа для подальшої розробки реального стартапу, що має всі передумови для масштабування, залучення інвестицій і включення в систему національного правового сервісу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яку роль професія юриста відіграє у суспільстві?. Іванівська сільська рада. URL:<https://iotg.gov.ua/news/1539197439/#:~:text=Юристи%20захищають%20інтереси%20людини,%20її,%20гуманність,%20законність%20та%20правопорядок>. (дата звернення: 02.04.2025).
2. Розвиток ринку юрпослуг: тренди, рейтинги, клієнти, освіта - Юридична Газета. Юридична газета – онлайн версія. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/rozvitok-rinku-yuridichnih-poslug-trendi-reytingi-maybutne-adaptaciya-.html> (дата звернення: 02.04.2025).
3. XI Міжнародний форум просування юридичних послуг – PRAVO.UA. PRAVO.UA. URL: <https://pravo.ua/event/pls2024/> (дата звернення: 02.04.2025).
4. Тенденції юрринку – 2024 – PRAVO.UA. PRAVO.UA. URL: <https://pravo.ua/articles/tendantsii-iurynku-2024/> (дата звернення: 02.04.2025).
5. Як цифрові інструменти допомагають юристам?. Академія Консалтингового Бізнесу (BCA). URL: <https://www.bca.education/yak-tsifrovi-instrumenti-dopomagayut-yuristam/> (дата звернення: 03.04.2025).
6. What is legal tech? Legal technology guide to use cases and GenAI. Thomson Reuters Law Blog. URL: https://legal.thomsonreuters.com/blog/technology-in-law-is-the-new-norm/?utm_source=chatgpt.com (date of access: 03.04.2025).
7. Comparing Traditional vs. Online Legal Services for Small Businesses. Home Business Magazine. URL: https://homebusinessmag.com/management/legalese/comparing-traditional-vs-online-legal-services-small-businesses/?utm_source=chatgpt.com (date of access: 03.04.2025).
8. AI Lawyer | Ваш особистий ШІ помічник з правових питань. AI Lawyer | Your personal AI legal assistant. URL: https://ailawyer.pro/uk?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).

9. Адвокат онлайн. Юридичні послуги адвоката online 24/7. Військовий адвокат. Юридична допомога адвокатів військовим. URL: https://pravo-ua.com/advokat/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).
10. Адвокат Народу | Сервіс пошуку юристів. advokat-narodu.com. URL: https://advokat-narodu.com/lawyers?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).
11. Semenog A. CONCEPTUAL BASIS FOR DIGITAL PLATFORMS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY FORMATION. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series*. 2019. Vol. 1, no. 14(42). P. 21–26. URL: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2019-14\(42\)-21-26](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2019-14(42)-21-26) (date of access: 03.04.2025).
12. Кохан Вероніка Павлівна. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ. 2021. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2021/Conf_26.03.2021/Conf_26.03.21_16.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).
13. Dyka O., Kovpaka A. Analysis of world military expenditures on production and armaments in the context of modern geopolitical threats. *Society and Security*. 2023. No. 1(1). P. 11–17. URL: [https://doi.org/10.26642/sas-2023-1\(1\)-11-17](https://doi.org/10.26642/sas-2023-1(1)-11-17) (date of access: 03.04.2025).
14. Базові аспекти цифровізації та їх правове забезпечення : монографія / [К. В. Єфремова, Д. І. Шматков, В. П. Кохан та ін.]; за ред. К. В. Єфремової. – Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2021. – 180 с.
15. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ. PRAVO.UA. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2021/Tsyfrovizatsiya21/Part_11.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).
16. Юридичний стартап Legal Nodes. Перетворить юристів на фрілансерів і здешевить їх послуги для бізнесу. ШоТам. URL:

- https://shotam.info/yurydychnyy-startap-legal-nodes-zrobyt-z-iurystiv-frilanseriv-i-zdeshevyt-ikh-posluhy/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).
17. ПРОВІДНИХ ЮРИДИЧНИХ ФІРМ УКРАЇНИ. YouControl. URL: https://top50.com.ua/wp-content/uploads/2025/01/TOP-50_2025_1.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.04.2025).
18. Market К. У. Пошук можливостей співпраці та аналіз конкурентоспроможності в українській сфері юридичних послуг | Блог УС.Market. Блог УС.Market | Дослідження ринку та конкурентний аналіз. URL: <https://blog.youcontrol.market/poshuk-mozhliivostiei-spivpratsi-ta-analiz-konkurientospromozhnosti-v-ukrayinskii-sfieri-iuridichnikh-poslu/> (дата звернення: 15.04.2025).
19. Лідери ринку. Рейтинг юридичних компаній – 2024 - Юридична Газета. Юридична газета – онлайн версія. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/legal-business-in-ukraine/lideri-rinku-reyting-yuridichnih-kompaniy--2024.html> (дата звернення: 15.04.2025).
20. Український юридичний маркетплейс «Консультант» виходить на ринок Європи – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: https://forbes.ua/company/ukrainskiy-yuridichniy-marketpleys-konsultant-vikhodit-na-rinok-evropi-24052024-21306?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.04.2025).
21. Штучний інтелект в юриспруденції. Juscutum. URL: https://www.juscutum.com/news/shtuchniy-intelekt-v-yurisprudenciyi-ochikuietsya-strimke-zrostannya?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.04.2025).
22. Інтелектуальна власність при створенні онлайн-платформи: ключові аспекти та захист. ВІЙСЬКОВИЙ АДВОКАТ - ЮРИДИЧНА ДОПОМОГА ДЛЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ. URL: https://inseinin.com.ua/tpost/m0xy8ovfi1-ntelektualna-vlasnst-pri-stvorenn-onlain?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.04.2025).

- 23.Платформи для продажу: як масштабувати бізнес в Україні та за кордоном | SendPulse UA. Блог про email та інтернет-маркетинг. URL: https://sendpulse.ua/blog/marketplaces?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.04.2025).
- 24.Адвокат Народу | Сервіс пошуку юристів. advokat-narodu.com. URL: <https://advokat-narodu.com/lawyers> (дата звернення: 15.04.2025).
- 25.Ринок праці під час війни. Аналітики назвали сферу, в якій вакансії сягнули максимального показника за 3,5 роки – дослідження Work.ua. Work.ua. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/analiz-rinku-praci-yuristiv-vakansiji-zarplati-ta-tendenciji-vid-work-ua-50424368.html> (дата звернення: 15.04.2025).
- 26.Арменуї Телестакова. Ринок юридичних послуг в Україні. Вісник АПСВТ. 2020. Т. 3, № 4. С. 93–101. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_3-4_2020-93-101.pdf (дата звернення: 23.04.2025).
- 27.Лента от Протокола. Проблема залучення клієнтів до юридичної фірми з точки зору маркетингу юридичних послуг. Безкоштовний сервіс для вирішення Юридичних питань №1 в Україні!. URL: https://protocol.ua/ua/problema_zaluchennya_klientiv_do_yuridichnoi_firmi_z_tochki_zoru_marketingu_yuridichnih_poslug/ (дата звернення: 23.04.2025).
- 28.Consultant.net.ua. Що потрібно знати про комплексні юридичні послуги в Україні?. «Консультант» Юридичний маркетплейс: послуги юриста онлайн - consultant.net.ua. URL: <https://consultant.net.ua/consultant-article/435> (дата звернення: 24.04.2025).
- 29.Старі труднощі та нові можливості: ринок юридичних послуг 2019/2020 - Юридична Газета. Юридична газета – онлайн версія. URL: <http://yur-gazeta.com/publications/legal-business-in-ukraine/stari-trudnoshchi-ta-novi-mozhливosti-rinok-yuridichnih-poslug-20192020.html> (дата звернення: 24.04.2025).

30. Економіка, управління та адміністрування. URL: https://ema.ztu.edu.ua/article/view/296203/288629?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 24.04.2025).
31. Чим живе юридичний ринок в Україні: 50 юркомпаній за доходами у 2022 р. youcontrol. URL: https://youcontrol.com.ua/data-research/chym-zhyveyurydychnyy-rynok-v-ukrayini-50yurkompaniy-za-dokhodamy-u-2022-r./?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 24.04.2025).
32. Market К. У. Пошук можливостей співпраці та аналіз конкурентоспроможності в українській сфері юридичних послуг | Блог УС. Market. Блог УС. Market | Дослідження ринку та конкурентний аналіз. URL: https://blog.youcontrol.market/poshuk-mozhliivostiei-spivpratsi-ta-analiz-konkurientospromozhnosti-v-ukrayinskii-sfieri-iuridichnikh-poslu/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 24.04.2025).
33. Як змінився ринок юридичних послуг розповів голова Комітету НААУ | НААУ. НААУ. URL: https://unba.org.ua/news/9260-yak-zminivsia-rinok-yuridichnih-poslug-rozpoviv-golova-komitetu-naau.html?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 24.04.2025).
34. Кількість юридичних осіб на 1 квітня 2024 р., у т.ч. нових. Скільки-скільки?. URL: https://skilky-skilky.info/v-ukraini-nalichuietsia-iurosib-na-32-tys-bilshe-nizh-torik/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 24.04.2025).\
35. Юридичний ринок. ТОП 50. Дослідження 2025 року. URL: https://top50.com.ua/iurydychnyj-rynok/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 24.04.2025).
36. 43842970 - ТОВ "ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА "АДВОКАТ НАРОДУ" - Фінансова аналітика - Clarity Project. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/43842970/finances> (дата звернення: 15.05.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

50 ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ (КВЕД 69.10) ЗА ВЕЛИЧИНОЮ ДОХОДУ У 2022 Р.

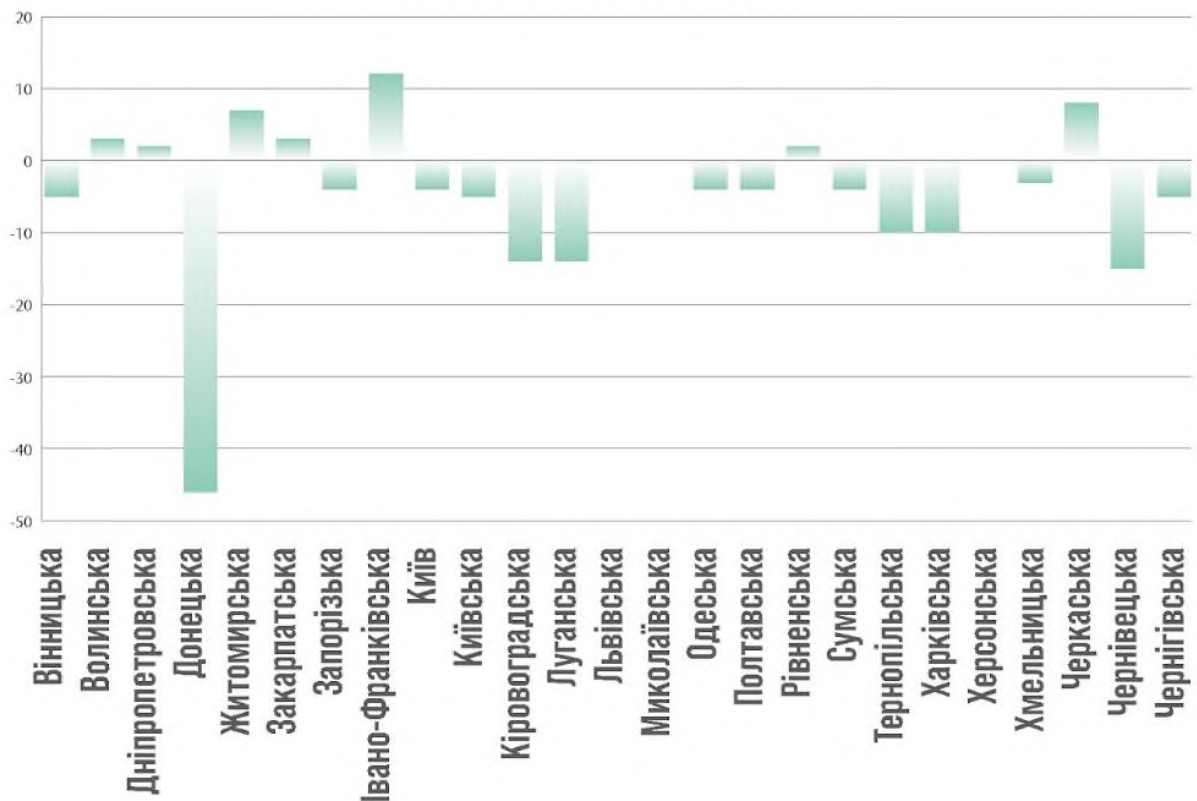
№	Назва компанії	Віручка тис грн, 2022 р.	Віручка тис грн, 2021 р.	Динаміка, %
1	Asters (АО "ЮФ "АСТЕРС", ТОВ "АСТЕРС КОНСАЛТ", АО "АСТЕРС")	787 936	821 368	-4
2	Sayenko Kharenko (АО "САЄНКО ХАРЕНКО", ТОВ "САЄНКО ХАРЕНКО УКРАЇНА")	320 023	419 720	-24
3	Lexwell & Partners (АО "ЮФ "ЛЕКСВЕЛ І ПАРТНЕРИ", ТОВ "ЮФ "СТАНДАРТ ПРАВА", ТОВ "ЮФ "ЛЕКСВЕЛ", ТОВ "ЕЛ ЕКС КОНСАЛТИНГ")	286 578	77 630	269
4	Aequo (АО "ЮФ "ЕКВО", АО "ЕКВО")	216 963	219 641	-1
5	Kinstellar (ТОВ КІНСТЕЛЛАР, ТОВ КІНСТЕЛЛАР в Україні)	206 520	302 454	-32
6	Ілляшев та Партнери (АО "ЮФ"ІЛЛЯШЕВ ТА ПАРТНЕРИ", ТОВ "ЮФ"ІЛЛЯШЕВ ТА ПАРТНЕРИ")	169 153	203 771	-17
7	AVELLUM (ТОВ "АВЕЛЛУМ ПАРТНЕРС", АО "АВЕЛЛУМ")	158 533	170 141	-7
8	INTEGRITES (ТОВ "МЮФ "ІНТЕГРІТЕС", АО "ІНТЕГРІТЕС")	148 884	213 176	-30
9	SMS (ТОВ "СІЕМС КАМЕРОН МАККЕННА ЕЛЕЛСІ", ТОВ "СІ ЕМ ЕС РАЙХ-РОРВІГ ХАЙНЦ")	146 976	201 983	-27
10	Василь Кісіль і Партнери	119 579	142 431	-16
11	Михайлюк, Сороколат і партнери (ТОВ "ПАТЕНТНЕ БЮРО "МСП", ТОВ "ЕДЖАЙЛ АЙПІ ГРУП", ТОВ "МСП", ТОВ "МСП")	112 442	104 531	8
12	Arzinger (ТОВ "АРЦІНГЕР БОНДАРЄВ ШКЛЯР ТА ПАРТНЕРИ", АО "АРЦІНГЕР")	109 124	227 576	-52
13	Дубинський і Ошарова (ТОВ "ДУБІНСЬКИЙ І ОШАРОВА", АО "ДУБІНСЬКИЙ І ОШАРОВА")	106 465	86 359	23
14	Redcliffe Partners (ТОВ "РЕДКЛІФ ПАРТНЕРЗ", АО "РЕДКЛІФ ПАРТНЕРЗ")	80 680	106 500	-24
15	LCF (АО "ЕЛ СІ ЕФ", ТОВ "ЮФ "ЕЛ СІ ЕФ", ТОВ "ЮК "ЕЛ СІ ЕФ")	67 124	147 013	-54
16	Dentons (ТОВ "ДЕНТОНС ЮРОП")	62 974	69 961	-10
17	MORIS (АО "МОРІС БАРІСТЕРС", АО "МОРІС ГРУП")	60 159	33 509	80
18	PwC Legal	57 660	42 819	35
19	Пахаренко і партнери	51 137	52 452	-3
20	ETERNA LAW (ТОВ "ЕТЕРНА ЛО", АО "ЕТЕРНА ЛО", ТОВ "ЕТЕРНА ЛО КОНСАЛТИНГ")	46 993	65 731	-29
21	КМ ПАРТНЕРИ (ТОВ "ВТС КОНСАЛТИНГ", АО "КМ ПАРТНЕРИ")	43 785	51 168	-14
22	ПРАВОВИЙ АЛЬЯНС (АО "ПРАВОВИЙ АЛЬЯНС (КИЇВ)", ТОВ "ЮК "ПРАВОВИЙ АЛЬЯНС (КИЇВ)", ТОВ "АДВОКАТСЬКА КОМПАНІЯ "ПРАВОВИЙ АЛЬЯНС (КИЇВ)", ТОВ "ЮФ "ПРАВОВИЙ АЛЬЯНС ")	43 204	34 618	25
23	EY Legal Services	42 134	35 686	18
24	АНК (АО "ЮФ "АНК", АО "АНК. МОРСЬКА ЮРИДИЧНА ПРАКТИКА")	31 947	47 716	-33
25	PETERKA & PARTNERS	30 515	33 081	-8
26	Hillmont Partners (ТОВ ХІЛМОНТ ПАРТНЕРС, АО "ХІЛМОНТ ПАРТНЕРС")	30 471	23 573	29
27	VB Partners	30 140	20 382	48
28	A.D.HOC	30 000	14 114	113
29	SDM Partners (ТОВ "ЮФ "СДМ ПАРТНЕРИ", ТОВ "СДМ ПАРТНЕРИ")	25 565	32 537	-21
30	ВОЛЬФ ТАЙС	24 028	24 529	-2
31	Mamunya IP	21 172	31 688	-33
32	EVERLEGAL	20 207	36 779	-45
33	BOLAW (АО "ГВОЗДІЙ ТА ОБЕРКОВИЧ")	18 934	69 092	-73
34	Baker McKenzie	18 457	42 957	-57
35	Rödl & Partner	18 270	24 431	-25
36	УКРІНЮРКОЛЕГІЯ	16 074	14 048	14
37	Unilex Law Firm (ТОВ "ЮК "УНІЛЕКС", ТОВ "ЮК "УНІЛЕКС ГАРАНТ")	15 364	12 473	23
38	AGA PARTNERS	15 034	18 098	-17
39	ADER HABER (АО "АДЕР ХАБЕР", АО "АДЕР ЛІГАЛ")	14 720	15 897	-7
40	ADVANO (АО "ЕДВАНК")	11 585	7 075	64
41	Antika Law Firm	11 404	15 089	-24
42	KPMG Ukraine	11 339	10 310	10
43	AVER LEX	9 807	15 680	-37
44	РЕВЕЛІН ІНФОРМЕЙШН ГРУП	9 782	8 682	13
45	NOBLES	9 640	14 119	-32
46	МІЛЛЕР	9 547	6 965	37
47	ЮК "КАПІТАЛ"	9 474	11 417	-17
48	Грамацький і Партнери	8 385	7 836	7
49	OMP Tax & Legal	8 319	8 474	-2
50	Juscutum	7 731	7 053	10

Використовувалися дані сервісу YouControl.Market

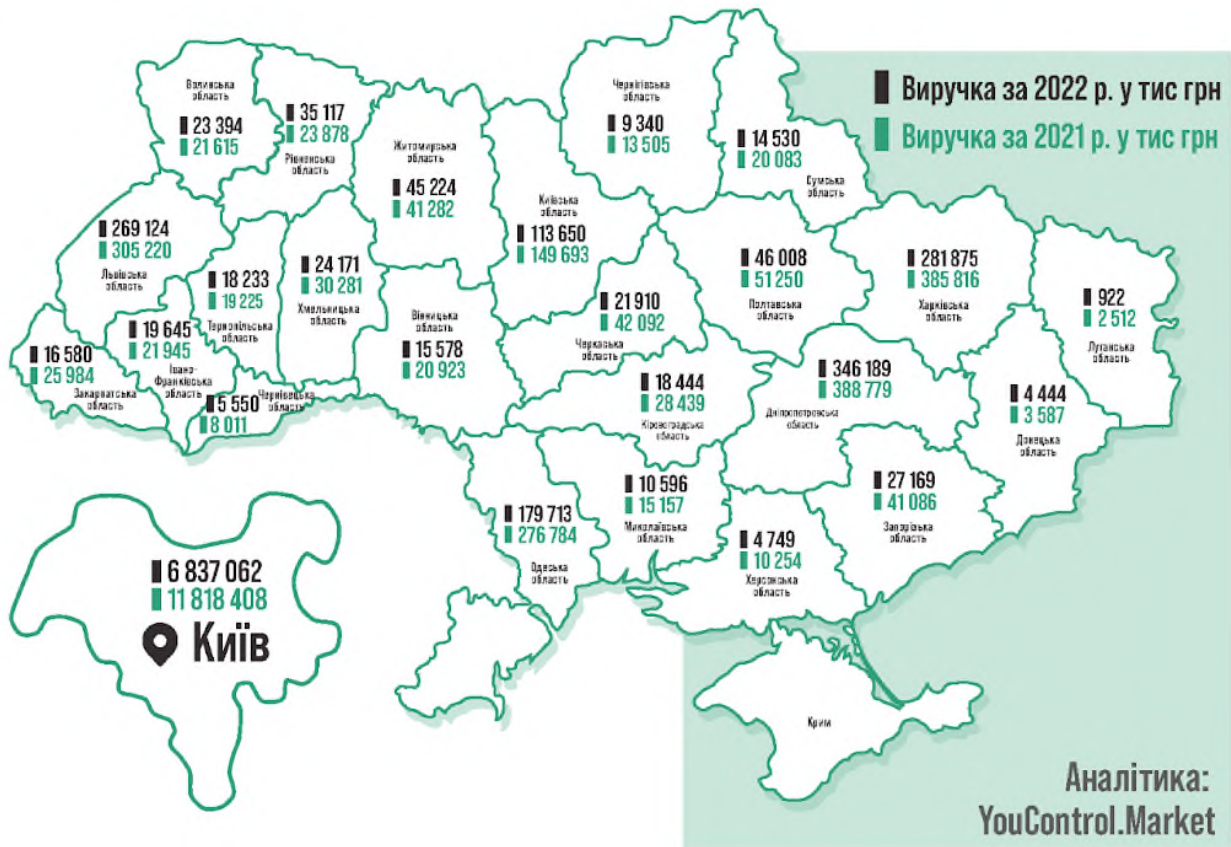
ЮРИДИЧНІ КОМПАНІЇ ЗА КВЕД 69.10 – ДІЯЛЬНІСТЬ У СФЕРІ ПРАВА



ПРИРІСТ КІЛЬКОСТІ, %



ДОХІД ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ КВЕД 69.10. РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗПОДІЛ



ПРИРІСТ ВИРУЧКИ, %

