

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконав: студент групи БМР-1-21

Волошин Антон Олександрович

Науковий керівник ст.викладач Городецький Ю.Д.

Рецензент д.е.н., проф. Орел А.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Волошина Антона Олександровича

1.Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства»

Науковий керівник роботи Городецький Юрій Дмитрович старший викладач
затверджені наказом КНУТД від «___» березня 2025 року №___-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):
Вступ. Розділ 1. Основні підходи та методи формування маркетингової товарної політики. Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства. Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової товарної політики. Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 2	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 3	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1 Основні підходи та методи формування маркетингової товарної політики.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової товарної політики.	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент _____

Антон ВОЛОШИН

Науковий керівник роботи _____

Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ

ЗМІСТ

Вступ.....	05
Розділ 1. Основні підходи та методи формування маркетингової товарної політики.....	07
1.1. Еволюція концепцій товарної політики в системі маркетингового управління.....	12
1.2. Методичні засади розробки асортиментної стратегії підприємства	17
1.3. Підходи до оцінки ефективності товарної політики в сучасних умовах.....	22
Висновки до розділу 1.....	
Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ ЮФ «Астерс».....	24
2.1. Стан та тенденції розвитку ринку юридичних послуг в Україні...	24
2.2. Організаційно-економічна характеристика юридичної компанії ТОВ ЮФ «Астерс» та його ринкова позиція.....	29
2.3. Визначення позицій, які займає підприємство у зовнішньому середовищі за допомогою SWOT-аналізу.....	39
Висновки до розділу 2.....	47
Розділ 3. Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової товарної політики ТОВ ЮФ «АСТЕРС».	49
3.1 Визначення резервів вдосконалення товарної політики ТОВ ЮФ «Астерс».....	49
3.2 Розробка плану маркетингових комунікацій, як ключового елементу маркетингової діяльності ТОВ ЮФ «Астерс».....	54
Висновки розділ 3.....	61
Висновки.....	63
Список використаних джерел.....	66
Додатки	

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку економіки характеризується зростаючою конкуренцією, цифровою трансформацією бізнес-процесів та підвищеними вимогами споживачів до якості професійних послуг. В умовах постійних змін зовнішнього середовища ефективне управління маркетингом і товарною політикою стає вирішальним чинником досягнення конкурентних переваг і сталого розвитку компаній, зокрема у сфері юридичних послуг. Актуальність теми зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до формування ринкових стратегій, адаптації маркетингових інструментів до умов цифрової економіки та зростаючої ролі клієнтського сервісу у забезпеченні лояльності та розширенні клієнтської бази.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність юридичної компанії ТОВ ЮФ «Астерс», яка здійснює надання правових послуг у конкурентному ринковому середовищі.

Предметом дослідження виступають процеси формування та реалізації маркетингової товарної політики ТОВ ЮФ «Астерс», методи їх удосконалення, а також вплив зазначених чинників на конкурентоспроможність і ринкову ефективність компанії.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення товарної політики юридичної компанії ТОВ ЮФ «Астерс» з метою підвищення її конкурентоспроможності.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні основи та сучасні підходи до управління маркетингом і товарною політикою;
- проаналізувати особливості функціонування юридичної компанії на сучасному ринку;

- здійснити оцінку чинної маркетингової політики ТОВ ЮФ «Астерс»;
- виявити проблеми та резерви вдосконалення товарної політики;
- розробити практичні заходи щодо удосконалення та оптимізації товарного портфеля ТОВ ЮФ «Астерс».

Методи дослідження. Для вивчення наукових джерел, нормативної бази та узагальнення сучасних підходів до організації маркетингової діяльності використовувався метод теоретичного аналізу. Для виявлення внутрішніх резервів компанії та зовнішніх чинників, що впливають на її діяльність, було застосовано SWOT-аналіз, що дозволив оцінити стратегічне положення підприємства на ринку. Елементи економічного аналізу використовувалися для дослідження фінансових показників, зокрема динаміки доходів, структури витрат на маркетинг і співвідношення витрат до отриманих результатів. Метод експертних оцінок дав змогу залучити до дослідження практичний досвід працівників компанії. Для візуалізації отриманих даних використовувалися графічні і табличні методи подання інформації, що дало змогу чітко продемонструвати результати аналізу та забезпечити їх доступність для подальшої інтерпретації.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх застосування у діяльності юридичних компаній для підвищення ефективності маркетингових заходів, зміцнення ринкових позицій та покращення обслуговування клієнтів.

Основні результати кваліфікаційної роботи були успішно апробовані на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях», яка відбулася 28 березня 2025 року у Київському національному університеті технологій та дизайну.

Розділ 1. Основні підходи та методи формування маркетингової товарної політики

1.1. Еволюція концепцій товарної політики в системі маркетингового управління

Упродовж останніх десятиліть зміни в економіці, суспільстві та технологіях обумовили формування нових принципів побудови товарної політики. Відбувся перехід від лінійної логіки «виробити – продати – отримати прибуток» до складної моделі створення довготривалої цінності для клієнта. Змінилося саме розуміння товару як об'єкта обміну: тепер це не просто сукупність фізичних чи функціональних характеристик, а комплексне рішення, що включає сервіс, емоції, символи, цифрову взаємодію та екологічну відповідальність.

Суттєво змінився і підхід до планування товарного асортименту. Якщо раніше переважала орієнтація на внутрішню логіку виробництва, то сьогодні акцент змістився на гнучке налаштування асортименту до постійно змінюваних ринкових умов. Управління асортиментом набуло стратегічного характеру: рішення щодо збереження, розширення або вилучення товарних позицій приймаються на основі аналітики, а не інтуїтивно. При цьому важливим стало не лише задоволення поточних потреб, а й передбачення майбутнього попиту.

Еволюція концепцій також торкнулася ролі споживача у системі товарної політики. Якщо раніше споживач виконував функцію пасивного реципієнта товару, то зараз він виступає, як співавтор цінності. Через цифрові канали, зворотний зв'язок, онлайн-опитування та платформенні моделі бізнесу покупець безпосередньо впливає на зміст товарної пропозиції. Це зумовлює

появу індивідуалізованих продуктів (наприклад, у сфері одягу, косметики, харчування, цифрових сервісів), гнучких налаштувань (опції, пакети, модулі), а також співучасті споживача у процесі створення (user-generated design, кастомізація тощо).

Ще одна важлива тенденція це переосмислення життєвого циклу товару. Раніше компанії розглядали продукт крізь призму класичних етапів: впровадження, зростання, зрілість, спад. Нині ця модель доповнюється поняттями «повторного запуску», «цифрової трансформації продукту», «розширення життєвого циклу за рахунок оновлень, інтеграцій або платформи». Особливо це актуально в технологічних галузях, де товар може змінюватися функціонально навіть після покупки.

Одним із показових зрушень у сучасному маркетинговому підході є перегляд традиційного розуміння життєвого циклу товару. Класична модель, яка описує поступовий рух товару від появи на ринку до поступового зниження попиту, вже не здатна повною мірою охопити складність і мінливість сучасних продуктів. У минулому вважалося, що кожен товар проходить чітко визначені етапи: запуск, активне зростання, стабілізацію та фінальний спад. Однак у реаліях нової економіки товар дедалі частіше не слідує цій прямолінійній схемі, адже впровадження нових технологій і зворотний зв'язок із ринком дають можливість динамічно змінювати його функції, форму і навіть позиціонування.

Нині компанії прагнуть продовжити або трансформувати життєвий цикл продукту шляхом його актуалізації: оновлення технічних параметрів, перезапуску з новим брендовим повідомленням або інтеграції до нових ринкових форматів. У цьому контексті з'являються такі підходи, як «друге народження продукту» або «асортиментне ревіталізування», які дозволяють адаптувати товар до нових сегментів без необхідності повної заміни.

Особливого значення набуває здатність товару до модульного розвитку коли споживач може додавати нові функції, сервіси чи доповнення відповідно до власних потреб.

Особливо активно цей принцип реалізується у сферах, де технологічний компонент відіграє вирішальну роль, таких як електроніка, телекомунікації, автомобільна промисловість або онлайн-платформи. Тут продукт не є остаточно завершеним на момент продажу, а, навпаки, відкритий до постійного вдосконалення, що підтримується через оновлення програмного забезпечення, сумісність із новими сервісами або зміну конфігурацій. Таким чином, життєвий цикл товару перетворюється на безперервний процес підтримки актуальності, в межах якого головну роль відіграє не фіксована тривалість перебування товару на ринку, а його здатність залишатися значущим для споживача в умовах змін.

Окремої уваги заслуговує вплив глобальних трендів на формування сучасних концепцій товарної політики. У світовій практиці спостерігається зміщення у бік етичного маркетингу: компанії вимушені враховувати етичні, екологічні та соціальні чинники у своєму асортименті. Наприклад, відмова від пластикової упаковки, перехід на біоінгредієнти, локалізація ланцюгів постачання стали не просто модними тенденціями, а нормою ринкової поведінки.

Суттєвий вплив на трансформацію товарної політики справляють сучасні глобальні тенденції, зокрема зростаюча популярність принципів етичного споживання. Суспільство дедалі частіше очікує від бізнесу не лише вигідної пропозиції, а й відповідального ставлення до довкілля, соціальної справедливості та прозорості виробничих процесів. У відповідь на ці очікування підприємства змінюють підхід до формування товарного асортименту, орієнтуючись на цінності, які поділяє цільова аудиторія. Рішення

щодо запуску або модифікації продуктів дедалі більше залежать від таких факторів, як екологічна безпека, походження сировини, можливість повторної переробки, соціальна відповідальність перед місцевими громадами. У багатьох країнах стало звичним відмовлятися від використання одноразового пластику, переходити на упаковки з вторинної сировини, обирати натуральні компоненти замість хімічно синтезованих. Крім того, бізнес переглядає логістику: усе частіше постачання організовується з урахуванням локалізації виробничих потужностей, аби скоротити вуглецевий слід. Такі зміни вже не сприймаються як короткотривалі тренди, а формують нову систему стандартів, яка визначає довіру до бренду, його соціальну легітимність і можливість довгострокової присутності на ринку. У підсумку глобальні зміни орієнтирів споживача змушують компанії інтегрувати принципи етичності та сталого розвитку в саму основу товарної політики, перетворюючи її на інструмент не лише комерційного, а й культурного та морального впливу.

Роль товарної політики у маркетинговому управлінні також зросла через зростання значення брендів. У сучасних умовах бренд часто сприймається як самостійна товарна категорія, яка формує очікування, лояльність і навіть соціальну ідентичність споживача. Таким чином, товарна політика дедалі більше інтегрується з іміджем підприємства, його позиціонуванням та ціннісною пропозицією.

Вагомість товарної політики в системі маркетингового управління значно зросла внаслідок підвищеної ролі брендів у сучасному споживчому середовищі. Сьогодні бренд, це вже не просто маркування товару чи елемент ідентифікації, а багаторівнева конструкція значень, яка вбирає в себе емоційні, символічні та культурні компоненти. Усе частіше бренд сприймається як окремий продукт, що має власну ринкову цінність, визначає поведінку споживача та формує його очікування щодо якості, сервісу й соціального

статусу. Через це товарна політика перестає бути лише технічним інструментом управління асортиментом вона стає важливою складовою побудови брендової архітектури. Кожен новий продукт, кожна товарна лінія повинні відповідати загальній ціннісній рамці бренду, підтримувати його репутацію, посилювати унікальні атрибути та зміцнювати сприйняття компанії на ринку. У результаті товарна політика все тісніше інтегрується з іміджевою стратегією підприємства, його місією, позиціонуванням та обіцянками, які формулюються для споживача. Таким чином, управління товаром набуває стратегічного характеру воно не лише задовольняє попит, а й формує емоційний зв'язок зі споживачем, підвищуючи його лояльність і залученість до бренду.

Ще одним вектором розвитку стало застосування цифрових інструментів моделювання товарної політики. Тепер процеси планування та управління асортиментом можуть ґрунтуватися на сценарному прогнозуванні, симуляціях попиту, автоматизованих аналітичних платформах. Це підвищує точність рішень і мінімізує ризики виведення нових продуктів на ринок.

Сучасний етап розвитку товарної політики характеризується активним застосуванням цифрових технологій для її стратегічного моделювання. Завдяки впровадженню спеціалізованих інструментів підприємства отримують змогу прогнозувати розвиток асортименту на основі обробки реальних даних. Йдеться, зокрема, про використання алгоритмічних моделей для аналізу варіантів розвитку попиту, моделювання ринкових ситуацій і тестування нових товарних концепцій до моменту їх запуску. Інструменти автоматизованої аналітики дозволяють формувати асортиментну політику не інтуїтивно, а з урахуванням численних змінних, від поведінки покупців до зовнішніх економічних факторів. У результаті таких підходів зростає точність управлінських рішень, скорочується ризик невдалих запусків нових продуктів

і зменшуються витрати, пов'язані з корекцією товарної стратегії після її реалізації.

Отже, сучасна еволюція товарної політики, це не лише зміна управлінських моделей, а глибоке оновлення всієї філософії взаємодії бізнесу з ринком. Підприємства вже не мають змоги працювати за шаблонами минулого. Ефективна товарна політика передбачає стратегічне мислення, орієнтацію на споживача, екосистемність та готовність до постійної трансформації.

1.2. Методичні засади розробки асортиментної стратегії підприємства

У системі маркетингового управління підприємством формування асортиментної стратегії відіграє ключову роль, оскільки вона визначає логіку та напрямок розвитку товарної пропозиції на ринку. Асортиментна стратегія це не просто перелік товарних позицій, а цілісна система рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей компанії через ефективне управління продуктовим портфелем. В умовах конкурентного ринку та динамічної поведінки споживачів підприємству необхідно не тільки формувати конкурентоспроможну товарну лінійку, а й адаптувати її до змін попиту, технологій і ринкових трендів.

Асортиментна стратегія поєднує елементи як стратегічного, так і тактичного управління. Вона базується на кількох ключових підходах (рис. 1.1):



Рис.1.1 Ключові підходи асортиментної стратегії

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Сегментний підхід, який передбачає формування товарної пропозиції відповідно до потреб окремих цільових груп споживачів;

Життєвий підхід, що враховує стадії розвитку продукту та потребу у його оновленні;

Маржинальний підхід, який фокусується на прибутковості кожної товарної одиниці;

Портфельний підхід, що дозволяє оцінити співвідношення «ризик/дохідність» усього асортименту.

Об'єднання цих підходів забезпечує комплексне розуміння структури й динаміки асортименту, дозволяє приймати виважені рішення щодо виведення нових товарів, підтримки ключових позицій або вилучення застарілих продуктів.

Методологія формування асортиментної стратегії передбачає послідовне виконання кількох аналітичних і управлінських кроків. До них належать (рис 1.2):



Рис.1.2 Методологія формування асортиментної стратегії

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

1. Вивчення цільового ринку. На першому етапі необхідно зібрати і проаналізувати інформацію про ринкове середовище, ключові тенденції, конкурентів, поведінку споживачів, потенційні сегменти для охоплення. На цьому етапі застосовують інструменти маркетингових досліджень, споживчих опитувань, аналізу продажів і конкурентного аналізу.

2. Аудит існуючого асортименту. Важливо оцінити поточну ефективність товарної пропозиції: визначити, які продукти приносять

основний прибуток, які мають стабільний попит, а які — створюють навантаження на логістику або не відповідають потребам ринку. Тут ефективними є методи ABC-аналізу, аналіз частки ринку, оцінка рівня маржинальності.

3. Встановлення стратегічних пріоритетів. На основі зібраних даних визначаються ключові напрями розвитку: диверсифікація, оновлення, глибина та ширина асортименту, співвідношення між базовими й інноваційними позиціями.

4. Побудова асортиментної матриці. Формується система товарів із урахуванням цільових сегментів, позиціонування, функціональності, рівня цін, маржі та взаємозамінності.

5. Визначення критеріїв оновлення. Необхідно встановити чіткі правила для аналізу ефективності кожної товарної одиниці, строки її актуальності, необхідність модифікації або зняття з виробництва.

Успішна стратегія повинна відповідати низці важливих критеріїв, зокрема (рис.1.3):

ЕФЕКТИВНІСТЬ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ	Стабільність і прогнозованість продажів Рентабельність асортименту загалом і окремих товарних позицій Гнучкість щодо змін у споживчому попиті Інноваційна динаміка (питома вага нових продуктів у загальній структурі) Відповідність ціновим очікуванням цільових сегменті Здатність до адаптації під різні канали збуту (онлайн, офлайн, дистрибуція)
---	---

Рис.1.3 Критерії ефективності асортиментної стратегії

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Усі ці показники можуть бути інтегровані у внутрішню систему моніторингу, що дозволяє оцінювати ефективність обраної стратегії в динаміці.

Асортиментне планування потребує якісної аналітичної бази. До найпоширеніших методів належать:

- BCG-матриця, яка дозволяє класифікувати товари за рівнем зростання ринку і часткою підприємства;
- GE-матриця, яка дає змогу оцінити позиції продуктів за критеріями привабливості ринку та внутрішніх ресурсів;
- Аналіз життєвого циклу товару, що допомагає визначити етап, на якому перебуває кожна товарна одиниця;
- PEST-аналіз, який дозволяє враховувати зовнішні чинники, що можуть вплинути на стратегічні асортиментні рішення.

Залежно від особливостей бізнесу та цілей підприємства, ці методи можуть застосовуватися окремо або в комбінації.

Перехід від розробки до реалізації асортиментної стратегії вимагає чіткої організації взаємодії між відділами компанії. Потрібна координація між маркетингом, виробництвом, фінансами, логістикою та відділом продажів. Успішне втілення передбачає:

- Регулярне оновлення інформаційної бази;
- Розробку внутрішніх регламентів управління асортиментом;
- Визначення осіб, відповідальних за аналіз, ухвалення рішень та контроль реалізації;
- Використання програмного забезпечення для обліку, аналізу та візуалізації асортиментної структури (ERP-системи, BI-аналітика тощо).

Крім того, доцільно використовувати тестування нових позицій на обмежених ринках перед масштабним запуском. Це дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з виведенням нових товарів.

Сьогодні розробка асортиментної стратегії неможлива без використання цифрових інструментів. Сучасні підприємства інтегрують у процеси планування аналітику великих даних, автоматизоване прогнозування попиту, інтелектуальні CRM-системи. Це дає змогу глибше розуміти поведінку клієнтів, оперативно реагувати на зміни трендів, адаптувати асортимент у режимі реального часу.

В умовах постійної турбулентності та нестабільності зовнішнього середовища, ефективна асортиментна стратегія повинна бути не лише гнучкою, а й здатною до швидкої перебудови на основі фактичних даних, а не очікувань чи інтуїції менеджерів.

Методичне забезпечення розробки асортиментної стратегії є необхідною умовою стабільного та ефективного функціонування підприємства на конкурентному ринку. Рациональне планування товарного портфеля, побудоване на системному аналізі, чітких цілях і сучасних цифрових підходах, дозволяє створювати асортимент, який не лише відповідає очікуванням споживачів, а й формує стійкі переваги на довгострокову перспективу.

1.3. Підходи до оцінки ефективності товарної політики в сучасних умовах

В умовах конкурентного ринку, стрімкого розвитку цифрових технологій та зростання вимог споживачів особливої актуальності набуває питання ефективності товарної політики підприємства. Оскільки товарна політика є центральним елементом маркетингової діяльності, її результативність

безпосередньо впливає на прибутковість, лояльність клієнтів, інноваційний розвиток і стратегічну стійкість бізнесу. Оцінювання ефективності вимагає не лише фіксації фактичних результатів, а й порівняння їх із плановими показниками, ринковими очікуваннями та внутрішніми можливостями підприємства.

Під ефективністю товарної політики варто розуміти здатність підприємства формувати, розвивати та адаптувати свій товарний асортимент так, щоб досягати запланованих цілей, відповідати ринковим потребам і підтримувати стабільний рівень конкурентоспроможності. Ефективна товарна політика забезпечує:

- оптимальне поєднання рентабельності й задоволення споживача;
- гнучкість у реагуванні на ринкові виклики;
- збалансований розвиток товарного портфеля;
- сприяння інноваційним процесам;
- посилення позицій бренду на ринку.

У сучасних умовах ефективність товарної політики оцінюється не лише через фінансові показники, а й через рівень клієнтської залученості, швидкість оновлення асортименту, екологічні характеристики продукції, ступінь персоналізації пропозицій.

Існує кілька груп підходів до аналізу ефективності товарної політики:

1. Фінансово-економічний підхід базується на кількісних показниках результативності: прибутковості, оборотності, маржинальності, частці прибутку на одиницю товару, питомій вазі високорентабельних товарів у загальному портфелі.

2. Маркетингово-аналітичний підхід він включає оцінку ринкової поведінки товарів, їхньої відповідності очікуванням споживачів, частки на ринку, динаміки продажів, індексу оновлення, рівня лояльності клієнтів.

3. Стратегічно-портфельний підхід передбачає аналіз позицій товарів у стратегічних матрицях (BCG, McKinsey), управління життєвим циклом продукції, збалансованість асортименту з точки зору зростання й ризику.

4. Цифрово-аналітичний підхід базується на використанні великих масивів даних, поведінкової аналітики, KPI в електронній комерції (CTR, конверсія, середній чек, глибина перегляду товарних сторінок тощо).

5. Соціально-клієнтський підхід фокусується на впливі товарної політики на імідж компанії, соціальну відповідальність, відгуки клієнтів, онлайн-репутацію та сталість споживчої довіри.

До класичних показників ефективності товарної політики належать:

- Валовий прибуток по кожній товарній позиції;
- Рентабельність реалізованої продукції;
- Оборотноість запасів по кожній групі;
- Структура доходу за асортиментними напрямками;
- Собівартість одиниці продукції та її динаміка.

Ці показники дозволяють об'єктивно оцінити, які товари забезпечують найбільший внесок у прибутковість підприємства, які з них потребують перегляду, а які можна виводити з ринку без ризиків.

Ефективність товарної політики можна вимірювати за допомогою:

- Аналізу асортиментного покриття це ступінь задоволення потреб кожного сегменту;
- Оцінки глибини і ширини асортименту, визначити наскільки асортимент дозволяє споживачам обирати;
- Рівня оновлення товарної лінійки це частка нових продуктів у загальному обсязі продажу;

- Сезонного аналізу це відповідність пропозиції сезонним коливанням;
- Індексу перехресних продажів наскільки ефективно товари підтримують одне одного.

Використання цих показників дозволяє побачити не лише комерційний успіх, а й ступінь відповідності товарного портфеля стратегії підприємства.

Одним із найпоширеніших підходів у стратегічному управлінні товарною політикою є портфельний аналіз. Він дозволяє визначити, як розподілені ресурси підприємства між різними товарними категоріями і наскільки ефективно ці категорії себе виправдовують.

Найчастіше використовуються такі інструменти:

- BCG-матриця, яка класифікує товари за часткою ринку та темпами зростання;
- Матриця GE/McKinsey, що дає змогу визначити стратегічну привабливість ринку й позицію підприємства;
- SWOT-аналіз товарного портфеля;
- Життєвий цикл товару визначає етап, на якому кожна позиція перебуває.

Ці інструменти допомагають ухвалювати рішення щодо подальшого розвитку товарів: інвестування, модифікації, стабілізації або виведення з ринку. Цифрова трансформація бізнесу змінила й підходи до оцінки товарної політики. Показники ефективності доповнилися цифровими метриками, які дозволяють в режимі реального часу відстежувати поведінку користувачів та реакцію на кожну товарну одиницю.

Ключові цифрові показники:

- коефіцієнт конверсії в онлайн-магазині;
- середня тривалість перегляду товару на сайті;

- кількість додавань у кошик, які не завершилися покупкою;
- питома вага позитивних/негативних відгуків про товар;
- динаміка зміни рейтингу продукту в онлайн-каталогах.

Ці дані використовуються як для оцінки поточної ситуації, так і для прогнозування майбутнього попиту, виявлення слабких точок і оптимізації товарного асортименту.

Для досягнення максимального ефекту оцінка ефективності товарної політики має бути не разовою, а вбудованою в систему постійного моніторингу. Підприємства впроваджують автоматизовані панелі показників, КРІ для менеджерів з категорій, дашборди для аналітиків. Такі системи дозволяють:

- оперативно реагувати на зміну попиту;
- своєчасно виводити нерентабельні товари;
- коригувати рекламну підтримку;
- формувати обґрунтовані прогнози.

У результаті оцінка ефективності перетворюється з інструмента «після факту» на механізм динамічного прийняття рішень.

Оцінка ефективності товарної політики є складним і багатограним процесом, що вимагає глибокого аналітичного підходу та міжфункціональної взаємодії. У сучасних умовах найефективнішими є інтегровані методи, які поєднують фінансовий аналіз, маркетингову оцінку, цифрові інструменти й стратегічне планування. Завдяки цьому підприємство може не лише контролювати стан асортименту, а й активно формувати його розвиток відповідно до вимог часу.

Висновки розділ 1

Аналіз еволюції товарної політики, її методичного забезпечення та сучасних підходів до оцінювання ефективності дозволяє зробити низку принципових висновків щодо ролі та значення цього елементу маркетингового управління в умовах цифрової економіки.

По-перше, трансформація уявлень про товар та його роль у маркетинговій системі відбулася у напрямі поглиблення орієнтації на споживача. Сучасна товарна політика вийшла за межі суто продуктового мислення й охоплює широкий спектр рішень від створення ціннісної пропозиції до формування бренду, підтримки клієнтського досвіду й реалізації соціально-етичних принципів. Такий підхід змінив саму природу товару, який тепер розглядається не тільки як фізичний об'єкт, а як комплексна система очікувань і цінностей.

По-друге, ефективне формування асортиментної стратегії вимагає чітко визначених методичних основ. Це передбачає використання інструментів стратегічного аналізу, глибоке розуміння структури попиту, сегментації ринку та фінансових характеристик товарного портфеля. Асортиментна стратегія має бути гнучкою, адаптивною, базуватись на якісному аналізі поточних результатів і враховувати потенціал інноваційного розвитку. Важливим є інтегрування цифрових технологій і аналітичних платформ для оперативного прийняття рішень.

По-третє, у сучасних умовах оцінка ефективності товарної політики повинна здійснюватися комплексно з урахуванням не лише економічних, але й поведінкових, стратегічних та цифрових параметрів. Класичні підходи, зокрема фінансово-економічний аналіз, доповнюються методами портфельного управління, аналізом життєвого циклу товарів, клієнтськими

метриками та показниками цифрової взаємодії. Такий підхід дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміну попиту, виявляти точки зростання, оптимізувати асортимент і знижувати ризики при запуску нових продуктів.

Загалом, сучасна товарна політика виступає стратегічним інструментом досягнення конкурентних переваг, забезпечення стабільного розвитку й формування сталих взаємин зі споживачами. Її результативність безпосередньо залежить від здатності підприємства поєднувати аналітичну точність, креативність рішень та системне бачення майбутнього асортименту.

Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ ЮФ «Астерс»

2.1. Стан та тенденції розвитку ринку юридичних послуг в Україні

Сучасний ринок юридичних послуг в Україні перебуває в активній фазі трансформації, що зумовлено як внутрішніми викликами, так і зовнішніми факторами. Зокрема, на сектор значно вплинули воєнний стан, євроінтеграційні процеси, цифровізація та зростання попиту на комплексне юридичне супроводження бізнесу. Попри складну макроекономічну ситуацію, ринок юридичних послуг демонструє ознаки стійкості та поступового зростання в окремих сегментах, особливо у сферах військового, корпоративного, банківського та податкового права, а також у практиці відшкодування воєнних збитків (рис.2.1).

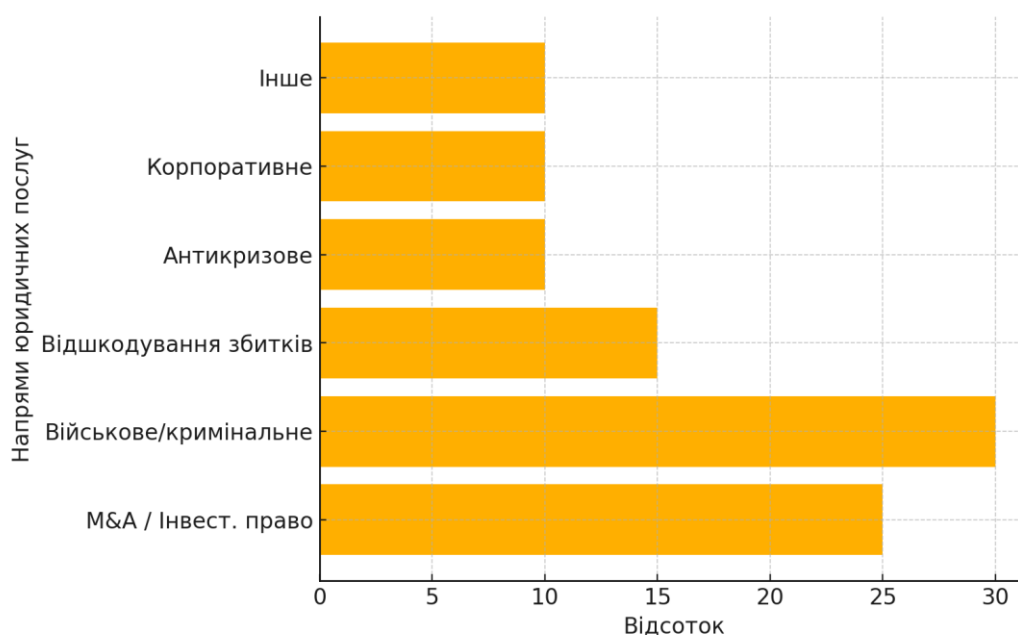


Рис. 2.1 Попит на юридичні послуги за напрямками.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У 2022–2024 роках юридичні компанії активно адаптувалися до нових реалій: значна частина послуг перемістилася в онлайн-середовище, зросла роль інноваційних підходів, правничих ІТ-платформ і штучного інтелекту. Багато юридичних фірм почали пропонувати автоматизовані рішення для типових запитів (договори, реєстрації, запити до держорганів), а також запровадили попередню правову аналітику для бізнесу.

Особливо активно розвиваються практики в таких напрямках: військове право, фіксація та супровід справ щодо воєнних збитків, реструктуризація бізнесу, антикризове управління, консультування з питань інвестування та міжнародного арбітражу. Зростає попит на юридичний супровід українських компаній, що відкривають представництва в ЄС або працюють на експорт.

Однією з ключових тенденцій є поєднання юридичного супроводу з консалтинговими, податковими та аналітичними послугами. Великі юридичні компанії дедалі частіше формують міждисциплінарні команди, до складу яких входять аудитори, фінансисти, risk-менеджери. Це забезпечує надання клієнтам комплексної підтримки з усіх аспектів їхньої діяльності.

У структурі попиту особливе місце посідають послуги для малого та середнього бізнесу. У зв'язку зі змінами в податковому законодавстві, мобілізаційними процесами, релокацією та адаптацією компаній, зростає потреба у простих, недорогих та швидких рішеннях. На цьому тлі популярності набули юридичні продукти формату "пакетних послуг", абонентського обслуговування або LegalTech-рішень (рис.2.2).

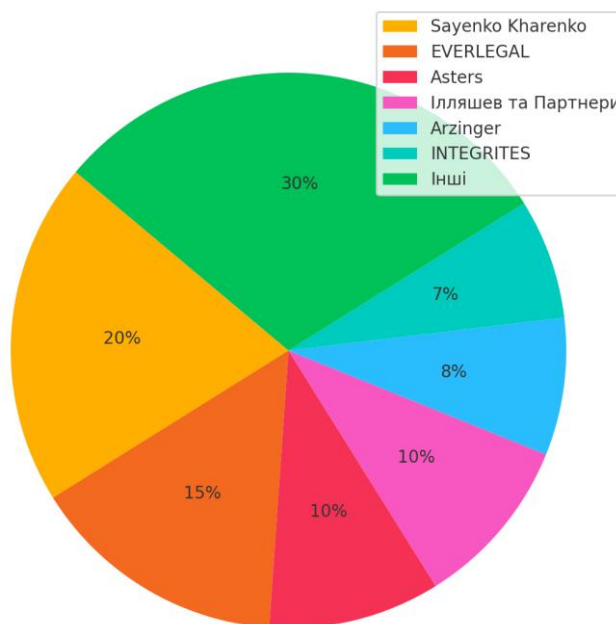


Рис. 2.2 Частка ринку провідних юридичних фірм України.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Серед провідних юридичних компаній, які сьогодні займають лідерські позиції на українському ринку, слід виділити Sayenko Kharenko лідера в корпоративному, банківському та кримінальному праві, M&A та арбітражі. Компанія активно супроводжує проєкти міжнародних інвесторів та бере участь у стратегічних законодавчих ініціативах. Компанія EVERLEGAL спеціалізується на аграрному, енергетичному, трудовому праві, а також є активною в судових процесах, що пов'язані з воєнним станом. Іншими відомими гравцями є Asters, Arzinger, «Ілляшев та Партнери», INTEGRITES, LCF Law Group та Eterna Law. Ці компанії мають розгалужену мережу практик та високий ступінь адаптивності до змін.

Аналітика ринку свідчить, що зростає й конкуренція на локальному рівні в обласних центрах України спостерігається підвищений попит на нішеві

юридичні послуги, пов'язані з мобілізацією, земельними відносинами, реєстрацією ФОП, оформленням допомоги або компенсацій. Це формує умови для розвитку малих юридичних фірм та адвокатських об'єднань.

Очікується, що у 2025–2027 роках ключовими напрямками розвитку ринку юридичних послуг в Україні стануть структурні зрушення, зумовлені як внутрішніми трансформаціями, так і глобальними трендами. Основні вектори розвитку охоплюють такі аспекти:

Цифровізація процесів, включаючи широке впровадження технологій LegalTech і штучного інтелекту (AI), поступово трансформує підхід до юридичної практики. Це включає автоматизацію рутинних юридичних завдань, оптимізацію документообігу, використання аналітичних платформ для прогнозування судових рішень, а також розвиток онлайн-сервісів консультування. Такі технології дозволяють зменшити навантаження на юристів та підвищити доступність правових послуг для широкого кола клієнтів.

Розвиток юридичного аутсорсингу для бізнесу забезпечує гнучкість та економічну ефективність для компаній, які прагнуть отримати якісний юридичний супровід без утримання постійного штату юристів. Зокрема, малий та середній бізнес активно звертається до зовнішніх юридичних провайдерів для вирішення податкових, кадрових, договірних та претензійних питань. Очікується, що юридичний аутсорсинг стане ключовим сегментом зростання в найближчі роки.

Зростання ролі права Європейського Союзу зумовлено інтеграційним курсом України, прагненням до вступу в ЄС та гармонізації законодавства із європейськими нормами. Це формує стійкий попит на правову експертизу в галузях європейського регулювання, корпоративного права, захисту прав

споживачів, антимонопольної політики, екологічного права, захисту персональних даних та судових процедур ЄС.

Підвищений попит на юридичні послуги в галузях оборони, ІТ, медичних технологій і логістики пов'язаний з актуальними національними пріоритетами. В умовах воєнного стану юридичне супроводження постачальників для ЗСУ, захист прав мобілізованих, регулювання питань евакуації бізнесу, інтелектуальної власності в ІТ та фармацевтичних секторах стають критично важливими. Водночас розвиток електронної комерції, дистанційної медицини та ланцюгів постачання створює нові юридичні виклики й ніші.

Необхідність підвищення етичних стандартів та прозорості в правничій практиці зумовлюється як вимогами суспільства, так і очікуваннями з боку міжнародних партнерів. Зростає увага до питань професійної етики, конфлікту інтересів, прозорості гонорарної політики, захисту прав клієнтів та відповідальності юридичних осіб перед державою й громадськістю.

Загалом, ринок юридичних послуг в Україні залишається гнучким, адаптивним і перспективним. Його подальший розвиток значною мірою залежатиме від здатності правничої спільноти оперативно реагувати на виклики часу, підтримувати якість обслуговування на високому рівні, ефективно інтегрувати цифрові інструменти та орієнтуватися на потреби клієнтів. Зовнішні фактори, як-от воєнна ситуація, міжнародна допомога, динаміка реформ, а також внутрішні фактори: дерегуляція, діджиталізація, конкуренція це все формуватимуть нову архітектуру українського юридичного ринку у найближчі роки.

Таким чином, прогнозується не лише кількісне зростання ринку, але й його якісне оновлення: від класичних моделей надання юридичних послуг до клієнтоорієнтованих, інтегрованих і технологічно гнучких сервісів.

2.2. Організаційно-економічна характеристика юридичної компанії ТОВ ЮФ «Астерс» та його ринкова позиція

Фірма заснована восени 1995 року як «Shevchenko Didkovskiy & Partners» її засновниками були Ігор Шевченко та Олексій Дідковський. У 2008 році після значної організаційно-стратегічної трансформації фірму було перейменовано на Asters, разом із тим було оновлено партнерську структуру і корпоративне управління.

ТОВ Юридична фірма «Астерс» є однією з найбільших і найвідоміших юридичних компаній в Україні, що надає повний спектр правових послуг на національному та міжнародному рівнях. Заснована у 1995 році під первинною назвою «Shevchenko Didkovskiy & Partners», компанія у 2008 році пройшла ребрендинг та отримала сучасну назву «Asters». З того часу фірма утвердила себе як авторитетний гравець на ринку юридичних послуг, обслуговуючи провідні українські та зарубіжні компанії, міжнародні фінансові організації, державні інституції та неприбуткові організації.

Головний офіс компанії розташований у Києві, а також відкриті представництва у Брюсселі, Лондоні та Вашингтоні. Команду Астерс складають понад 140 юристів, включаючи 28 партнерів, що дозволяє компанії ефективно супроводжувати масштабні та складні проєкти у різних галузях економіки. Основними напрямками діяльності фірми є корпоративне право, банківське та фінансове право, злиття і поглинання (M&A), антимонопольне та конкурентне право, вирішення спорів, міжнародний арбітраж, енергетичне право, право інтелектуальної власності, трудове право та юридичний супровід інвестиційних проєктів.

Asters входить до переліку провідних юридичних компаній України за версією авторитетних міжнародних рейтингів, таких як Chambers & Partners,

The Legal 500, IFLR1000 та GAR100. У 2024 році фірма вже всьоме отримала звання «Юридична фірма року в Україні» від Lexology. Особливо високо оцінюються її досягнення у сфері міжнародного арбітражу, банківського права, енергетики та супроводу трансакцій.

Крім успішної професійної діяльності, компанія активно займається соціальною відповідальністю, надає правову допомогу pro bono, підтримує ініціативи громадських організацій, бере участь у законотворчих процесах та системно підтримує Збройні Сили України та гуманітарні проєкти. Фірма також є партнером міжнародних інституцій у реалізації реформ у сфері правосуддя, верховенства права та антикорупційної політики.

Таким чином, ТОВ ЮФ «Астери» це потужна, стабільна та інноваційно орієнтована юридична компанія, яка об'єднує професіоналізм, етичні принципи, стратегічне бачення та активну громадянську позицію, зберігаючи лідерство на юридичному ринку України навіть в умовах глобальних викликів і воєнного часу.

Станом на 2024 рік юридична фірма Asters впевнено зберігає статус одного з найвпливовіших гравців на ринку правничих послуг України, підтверджуючи свій високий професійний рівень активною участю в авторитетних міжнародних організаціях та професійних мережах. Asters залишається єдиною юридичною компанією в Україні, яка входить до складу глобальної платформи World Services Group (WSG) престижного об'єднання незалежних юридичних і консалтингових фірм, що діють у понад 150 країнах. Це дозволяє компанії ефективно реалізовувати транскордонні проєкти в різних юрисдикціях.

У 2024 році компанія також є ексклюзивним представником в Україні провідної міжнародної мережі Lex Mundi, що об'єднує понад 21 000 юристів у більш ніж 125 країнах світу. Членство в цій організації надає Asters прямий

доступ до юридичної підтримки найвищого рівня у будь-якій точці світу, що є надзвичайно важливим у супроводі транснаціонального бізнесу.

Юридична фірма активно залучена до галузевих міжнародних об'єднань. Зокрема, вона є ексклюзивним членом Biolegis європейської мережі юридичних фірм, які спеціалізуються на регулюванні фармацевтичного сектору, біотехнологій, медичного обладнання та суміжних галузей охорони здоров'я. Також Asters входить до L2B Aviation, найбільшого у світі об'єднання юридичних радників у сфері авіаційного права, що співпрацюють з провідними авіаперевізниками, виробниками літаків, фінансовими структурами та аеропортами. У сфері рекламного та маркетингового права компанія бере участь у роботі Global Advertising Lawyers Alliance (GALA), міжнародної мережі фахівців з права реклами, інтелектуальної власності та цифрових медіа.

Ще одним важливим напрямом стало членство в ISFIN, міжнародній організації, що фокусується на правовому супроводі ісламських фінансів, інвестицій та експорту/імпорту з країн мусульманського світу.

Це надає Asters можливість консультувати компанії з питань відповідності нормам шариату та участі у глобальних проектах, пов'язаних з ісламським бізнесом.

Окрім цього, компанія бере участь у діяльності провідних ділових і професійних структур.

Вона є членом Європейської бізнес-асоціації, Американської торговельної палати в Україні, Міжнародної торгової палати, а також Українсько-американської ділової ради, що створює додаткові можливості для взаємодії з міжнародними партнерами. Юристи Asters є членами таких організацій, як Міжнародна асоціація юристів (IBA), Україно-американська асоціація адвокатів, а також Асоціація правників України, що сприяє

постійному професійному розвитку та обміну досвідом у глобальному середовищі.

Варто також зазначити, що Asters стала першою та на сьогоднішній день єдиною українською юридичною фірмою, яка має статус офіційного IPO-партнера Варшавської фондової біржі, що дозволяє їй супроводжувати вихід українських компаній на фондові ринки Європи.

Завдяки участі в провідних професійних мережах і організаціях, Asters забезпечує безперервний доступ до міжнародної правової практики, технологічних інновацій і стратегічного партнерства. Це зміцнює її позиції як мультидисциплінарного експерта з глобальним мисленням і високим ступенем довіри як серед клієнтів, так і серед партнерів у всьому світі.

Галузі в яких спеціалізується ТОВ ЮФ «Астерс» наведено на рис. 2.3.



Рис. 2.3 Галузі в яких спеціалізується ТОВ ЮФ «Астерс»

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Станом на 2024 рік юридична фірма Asters обслуговує велику кількість національних та транснаціональних корпорацій, фінансових установ,

державних органів і міжнародних організацій. Клієнтське портфоліо компанії охоплює понад 150 постійних замовників з різних галузей економіки, що підтверджує її високий рівень довіри та експертність у наданні правових послуг.

Серед ключових клієнтів фірми: глобальні корпорації, включаючи The Coca-Cola Company, Nissan, Boeing, Philip Morris, Teva Pharmaceuticals, Raiffeisen Bank International, J.P. Morgan, Procter & Gamble, Google, Facebook (Meta), а також ПриватБанк і Нафтогаз України. Asters також співпрацює з міжнародними інституціями, як-от Міжнародна фінансова корпорація (IFC), ЄБРР та USAID.

Компанія забезпечує повний юридичний супровід у таких напрямках: корпоративне право, M&A, податкове консультування, антимонопольне регулювання, судовий захист, міжнародний арбітраж, комплаєнс, банківське та фінансове право, а також консультування у сферах енергетики, фармацевтики, телекомунікацій та інфраструктури.

Asters надає клієнтам стратегічні рішення, зокрема щодо реструктуризації бізнесу, IPO, транснаціонального фінансування, а також правової відповідності вимогам ESG і міжнародним стандартам (рис.2.4).

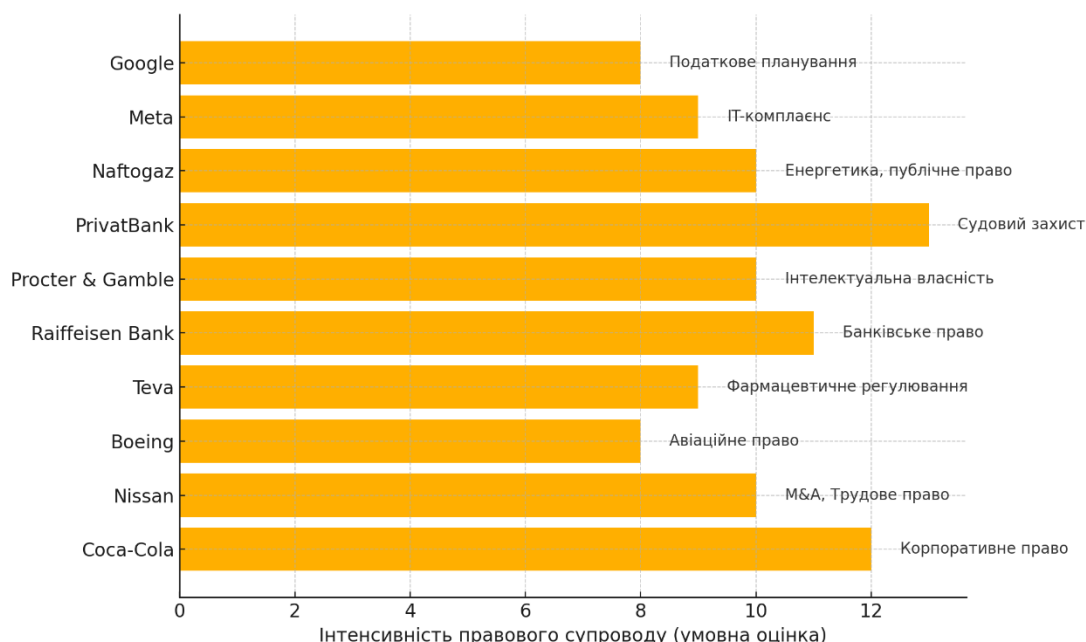


Рис.2.4 Клієнти ТОВ ЮФ «Астерс»

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У своїй діяльності юридична фірма Asters керується ключовим стратегічним принципом «безумовною орієнтацією на інтереси клієнта». Цей підхід є не просто корпоративним стандартом, а глибоко вкоріненою професійною філософією, яка сформувалася на основі багаторічного досвіду супроводу бізнесу в умовах української та міжнародної правової практики.

Компанія розуміє, що в реаліях сучасної України ефективна правова підтримка, це основа для стабільності, безпеки та сталого розвитку бізнесу.

У середовищі, де кожна зміна законодавства або політичної ситуації може мати значний вплив на бізнес-рішення, юридичний партнер має діяти проактивно, точно та своєчасно. Саме тому Asters надає послуги не лише на високому професійному рівні, а й з урахуванням стратегічних цілей кожного клієнта.

Команда фірми працює над тим, щоб забезпечити клієнтам максимальну гнучкість у співпраці, адаптуючи підхід до конкретних потреб, особливостей ринку, галузевих ризиків та корпоративної структури кожного замовника. Швидкість реагування, індивідуальний підхід до завдань та юридична точність дозволяють клієнтам отримати не просто юридичну відповідь, а готове рішення, яке можна оперативно впровадити в бізнес-процеси.

Крім цього, юристи Asters не обмежуються вузькопрофільним баченням, а використовують комплексний підхід: поєднують знання права з розумінням фінансів, інвестицій, регуляторного середовища та вимог міжнародних стандартів. Такий формат взаємодії формує довгострокове партнерство, засноване на взаємній довірі, результативності та передбачуваності.

Таким чином, головна ідея, яка пронизує всю роботу фірми, полягає в тому, щоб бути не просто юридичним радником, а надійним стратегічним союзником, здатним забезпечити підтримку на кожному етапі, від оперативної консультації до повного супроводу складних трансакцій, спрочесів чи виходу на міжнародні ринки.

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку правничих послуг надзвичайно важливою є не лише якість юридичного супроводу, а й здатність компанії займати стабільні позиції в галузі, формувати довіру серед клієнтів та утримувати частку ринку.

Для того щоб оцінити реальне становище провідних юридичних фірм в Україні, доцільно провести порівняльний аналіз їхньої ринкової присутності. Такий підхід дозволяє не лише ідентифікувати лідерів, але й виявити динаміку розподілу правового попиту за основними гравцями.

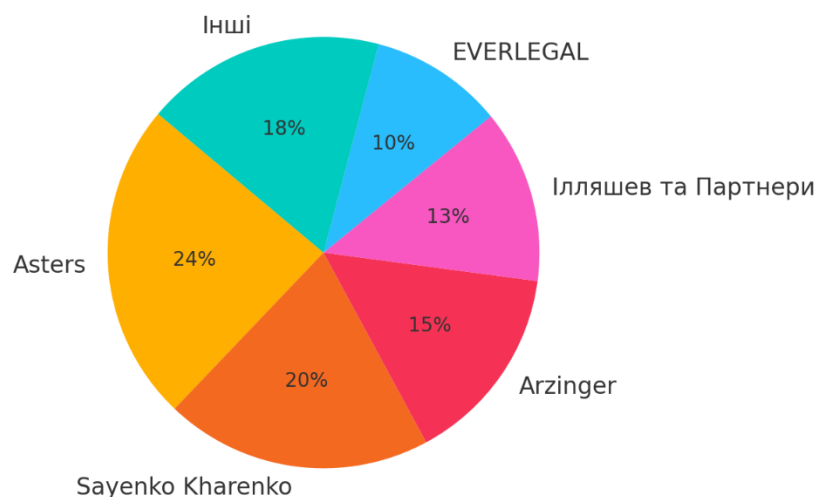


Рис. 2.5 Частка ринку компанії по відношенню до конкурентів

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Наведена діаграма (рис.2.4) відображає умовну частку ринку провідних юридичних фірм України станом на 2024 рік. За результатами аналітичної оцінки, лідером за обсягом присутності на ринку виступає компанія Asters, яка охоплює приблизно 24% загального юридичного сегмента. Це зумовлено широким спектром послуг, високою репутацією серед міжнародних клієнтів та участю у найбільших трансакціях останніх років.

На другій позиції розташовується Sayenko Kharenko, що утримує близько 20% частки, демонструючи сильні позиції у сферах M&A, банківського та податкового права. Компанії Arzinger та Ілляшев та Партнери посідають відповідно третє і четверте місця, з частками 15% і 13%, що свідчить

про їхню активну участь у судових процесах, конкурентному праві та консалтингу.

Фірма EVERLEGAL, яка спеціалізується на енергетиці, земельному праві, агросекторі та екологічному консалтингу, займає 10% ринку. Інші юридичні компанії, не представлені окремими назвами, колективно охоплюють 18% ринку, що свідчить про наявність значної кількості малих та нішевих гравців, які забезпечують правову підтримку для локального бізнесу, стартапів, громадських організацій та регіональних ініціатив.

Загалом, структура ринку юридичних послуг демонструє високу концентрацію навколо декількох фірм, що мають міжнародне визнання та масштабну інфраструктуру. Водночас залишаються можливості для зростання менших компаній, особливо у високоспеціалізованих та технологічних галузях.

У 2024 році маркетингова стратегія юридичної фірми Asters зосереджена на збереженні лідерства у преміальному сегменті правничих послуг через системне управління всіма компонентами комплексу маркетингу (табл.2.1).

Продуктова політика фірми передбачає надання повного спектру юридичних послуг, які охоплюють найбільш затребувані сегменти: корпоративне право, злиття і поглинання, міжнародний арбітраж, банківське та фінансове право, інтелектуальну власність, енергетику, антимонопольне регулювання, судовий захист та правовий супровід у сферах охорони здоров'я та фармацевтики. У 2024 році фіксується зростання попиту на комплексні послуги зокрема внаслідок воєнного стану та зростання кількості транснаціональних спорів, що сприяє прогнозованому зростанню обсягів роботи Asters на 12–15% порівняно з 2023 роком.

Таблиця 2.1

Комплекс маркетингу Asters у 2024 році (4Р)

Компонент маркетингу	Опис	Прогноз ефективності 2024
Продукт (Послуги)	Комплексна юридична підтримка: корпоративне право, арбітраж, М&А, банківське право, енергетика, фармацевтика, ІР, трудове право.	Очікуване зростання обсягів на 12–15% через попит на судовий захист та антикризові послуги.
Ціна	Преміальне ціноутворення: \$250-450/год (партнери), \$120-250/год (радники); гнучка система оплати.	Висока прибутковість через орієнтацію на іноземних клієнтів (60% обороту).
Розподіл	Офіси у 4 країнах, 100% цифровий документообіг, онлайн-платформа для клієнтів.	70% угод укладається дистанційно, зниження витрат на 18–20%.
Комунікації	B2B-маркетинг через рейтинги, конференції, LinkedIn, партнерства.	Конверсія 8–10%; приріст підписників у LinkedIn — +24% за пів року.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Цінова політика Asters залишається у преміальному діапазоні. Середня ставка за години роботи партнерів становить \$250–450, радників \$120–250. Водночас клієнтам доступні різні моделі оплати: погодинна, фіксована за

проект, абонентська, а також система бонусів за довгострокову співпрацю. Орієнтація на великі міжнародні компанії дозволяє фірмі зберігати високу маржу, а частка клієнтів із західних ринків уже перевищує 60% загального обсягу замовлень.

Політика розподілу (дистрибуції) включає використання офісів у чотирьох юрисдикціях: Київ, Брюссель, Лондон і Вашингтон. Понад 70% юридичних послуг у 2024 році надаються дистанційно або у гібридному форматі, що дозволяє скоротити операційні витрати до 20%. Asters активно впроваджує електронний документообіг та спеціалізовану платформу для обслуговування клієнтів онлайн, зокрема іноземних інвесторів.

Комунікаційна політика фірми побудована на системному використанні каналів B2B-комунікації. Asters регулярно фігурує в провідних юридичних довідниках, як-от Legal 500, Chambers Europe, IFLR1000 та інших, що посилює її міжнародну впізнаваність. Компанія організовує та бере участь у галузевих конференціях, публікує аналітичні звіти, проводить освітні вебінари та майстер-класи. У 2024 році середня конверсія учасників подій у нових клієнтів досягла 8–10%, а приріст підписників у LinkedIn за перше півріччя сягнув 24%.

Загалом, маркетингова діяльність фірми Asters у 2024 році демонструє чітко структуровану та збалансовану модель, яка поєднує високу якість юридичних рішень, ефективне ціноутворення, цифрову трансформацію каналів обслуговування та активну професійну комунікацію. Це дозволяє фірмі залишатися впливовим гравцем не лише на українському ринку, а й у регіоні Центральної та Східної Європи.

2.3. Визначення позицій, які займає підприємство у зовнішньому середовищі за допомогою SWOT-аналізу

Для всебічного розуміння ринкової ситуації, в якій функціонує ТОВ Юридична фірма «Астерс», а також для виявлення чинників, що формують її конкурентну позицію у сфері юридичних послуг, доцільно застосувати інструментарій стратегічного аналізу, зокрема метод SWOT. Цей підхід дозволяє не лише визначити сильні й слабкі сторони самої компанії, а й оцінити можливості та загрози, що виникають із зовнішнього середовища. Застосування SWOT-аналізу є ефективним засобом виявлення внутрішнього потенціалу та стратегічних викликів, які впливають на адаптацію фірми до ринкових змін, вимог клієнтів, економічних трансформацій і глобальних тенденцій у правничій практиці. Такий аналіз сприятиме формуванню об'єктивної оцінки поточного стану компанії, визначенню векторів подальшого розвитку, підвищенню конкурентоспроможності, а також розробці обґрунтованих управлінських рішень у сфері маркетингу, комунікацій і стратегічного планування.

Для визначення стратегічного становища юридичної фірми Asters у конкурентному правовому середовищі України було проведено комплексний SWOT-аналіз. Цей інструмент дозволяє виявити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища компанії, а також оцінити зовнішні чинники, які створюють як можливості для зростання, так і потенційні загрози.

До ключових сильних сторін компанії належить її здатність обслуговувати одночасно корпоративних і приватних клієнтів, що забезпечує стабільний потік справ і широку клієнтську базу. Фірма має розгалужену географію обслуговування по всій Україні, що є вагомою конкурентною перевагою на тлі регіональних юридичних гравців. Багаторічний досвід,

накопичений з моменту заснування у 1995 році, і статус однієї з п'яти найавторитетніших юридичних компаній України підтверджують її високу професійну репутацію та довіру ринку.

Серед слабких сторін варто відзначити недостатню активність у сфері просування нових юридичних продуктів та послуг, які були запроваджені протягом останніх 2–3 років. Незважаючи на велику кількість напрямків, частина з них залишаються малопомітними для широкого кола потенційних клієнтів через низьку маркетингову підтримку.

З боку зовнішнього середовища для компанії відкриваються значні можливості. Зокрема, постійне оновлення українського законодавства стимулює попит на кваліфіковане юридичне консультування. Також важливою тенденцією є зростання довіри бізнесу до великих юридичних брендів, що створює сприятливі умови для розширення ринку. Ще однією потенційною можливістю є гнучке регулювання вартості послуг завдяки сильній репутації фірма може зберігати прибутковість навіть у разі зниження цін.

Водночас існує низка загроз, що можуть впливати на позиції Asters у середньостроковій перспективі. До них належать збільшення кількості нових юридичних фірм з низьким ціновим позиціонуванням, які можуть відволікати клієнтів у сегменті малого та середнього бізнесу. Додаткову загрозу становить можлива фінансова нестабільність на міжнародних ринках, що може вплинути на динаміку іноземного інвестування в Україні, одного з основних джерел для залучення клієнтів фірми.

Проведений аналіз показує, що кількісно загроз більше, ніж можливостей (20,0 > 14,0 балів за експертною оцінкою), що вимагає від компанії більш активної адаптації до змін, посилення маркетингової та комунікаційної політики, а також фокусування на підвищенні ефективності

внутрішніх процесів у межах основних функціональних зон, таких як фінансів, управління, кадрів, маркетингу, ІТ та взаємодії з громадськістю.

SWOT-матриця Asters дозволяє зробити висновок про її стратегічну гнучкість, високу конкурентну стійкість, а також потребу в посиленні зовнішньої комунікації та інноваційного просування нових напрямів юридичної практики.

Сили і слабості проранжуємо за відносною важливістю з використанням експертних оцінок. У ході аналізу внутрішнього потенціалу можна оцінити як «звичайну», так і «абсолютну» конкурентну силу. «Звичайна» конкурентна сила визначається за формулою:

$$C = \sum P_i * C_i ,$$

де C_i – оцінка в балах i -го фактора конкурентоспроможності;

P_i – відносна значимість (вагомість) цього фактора;

По кожному фактору оцінка C_i вище середньоринкової може розглядатися як сила, нижче середньоринкової - як слабкість (табл 2.2);

Таблиця 2.2

Оцінка найбільш значимих зовнішніх можливостей і загроз

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	B_i	P_{vi}	$P_{vi} * B_i$	Фактори	Y_i	P_{yi}	$P_{yi} * Y_i$
Зростання грошових доходів компаній	10	0,3	3,0	Зниження грошових доходів компаній	10	0,7	7,0
Поява нових юридичних компаній	4	0,4	1,6	Скорочення числа юридичних компаній	4	0,6	2,4

Розширення зони покриття основними конкурентами	6	0,4	2,4	Скорочення зони покриття основними конкурентами	6	0,6	3,6
Зменшення ціни на юридичні послуги за умови корегування їх ринком, що дозволить утримати лідируючі позиції, а за рахунок лідерства і репутації збільшити обсяг клієнтів, не втративши рівень доходу	6	0,5	3,0	Збільшення ціни на юридичні послуги	6	0,5	3,0
Збільшення необхідності у юридичному консультуванні за рахунок зміни законодавчо-нормативних документів в українському законодавчому полі	8	0,5	4,0	Зменшення необхідності у юридичному консультуванні за рахунок зміни законодавчо-нормативних документів в українському законодавчому полі	8	0,5	4,0
РАЗОМ:	34	-	14,0	РАЗОМ:	34	-	20,0

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

$$C_{abc} = \sum P_i * (C_i - \max C_i) ,$$

де $\max C_i$ – найвища оцінка серед усіх конкурентів по i -му фактору;

Ті фактори, по яких значення дужки виходить позитивним, являють собою головні конкурентні переваги. Позитивне значення C_{abc} говорить про те, що сил у фірми більше, ніж слабостей.

Таблиця 2.3

Зіставлення конкурентної сили юридичних компаній

Фактори	Важ- ли- вість	Ва- га P_i	ТОВ ЮФ «Астерс»		ТОВ «ЄПАП»		Конкурентна сила	
			C_i	$P_i * C_i$	C_i	$P_i * C_i$	бали	зваже- ні бали
Динаміка надходжень і виплат	8	0,15	7	1,05	6	0,9	+1	+0,15
Ділова репутація (рейтинг компанії)	8	0,15	7	1,05	8	1,2	-1	-0,15
Фінансові ресурси	8	0,15	7	1,05	7	1,05	0	0
Широта спектру юридичних послуг	6	0,1	5	0,5	7	0,7	-2	-0,2
Менеджмент	6	0,12	5	0,6	6	0,72	-1	-0,12
Територіальне охоплення споживачів	7	0,1	6	0,6	4	0,4	+2	+0,2
Соціальна відповідальність	5	0,13	6	0,78	6	0,78	0	0
Інноваційність	5	0,1	7	0,7	4	0,4	+3	+0,3
Разом	53	1,0		6,33		6,15		0,18

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Середньозважена сума часткових показників і характеризує абсолютну конкурентну силу: якщо вона позитивна, організація має більше сильних сторін, ніж слабких, і навпаки.

Абсолютна конкурентна сила є позитивною, це показує, що у ТОВ ЮФ «Астерс» більше сильних сторін ніж слабких.

На другому етапі SWOT- аналізу формується матриця комбінацій можливостей і загроз з виявленими сильними і слабкими сторонами організації (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Результат SWOT- аналізу

Внутрішній потенціал	Зовнішнє середовище	
	Можливості (О)	Загрози (Т)
Сили (S)	Стратегія «Максі-максі» направлена на першість на ринку юридичних послуг; зберегти свої позиції лідера, за рахунок нагадуючих рекламних повідомлень та підтримки ділової репутації на досягнутому рівні;	Стратегія «Максі-міні» направлена на збереження частки ринку;
Слабості (W)	Стратегія «Міні-максі» Зберегти досягнуті показники розитку;	Стратегія «Міні-Міні» Зберегти клієнтів за видами юридичних послуг, що досягнуті на цьому етапі;

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Проведений SWOT-аналіз діяльності юридичної ТОВ ЮФ «Астерс» дав змогу структурувати ключові внутрішні та зовнішні фактори, що формують її ринкову позицію. За результатами аналізу встановлено, що компанія володіє значним стратегічним потенціалом, зокрема широким спектром юридичних послуг, сильною репутацією, досвідом співпраці з міжнародними клієнтами та стійкими позиціями на українському ринку. Водночас зовнішнє середовище також формує ряд сприятливих можливостей від зростання нормативної турбулентності, яка стимулює попит на правовий супровід, до підвищення довіри до великих юридичних брендів.

На основі цієї оцінки логічним і обґрунтованим є застосування стратегії поля SO (максі-максі). Така стратегія передбачає максимальне використання внутрішніх сильних сторін компанії для реалізації зовнішніх можливостей, що відкриваються на ринку. Це підходить саме для тих організацій, які мають високу конкурентну спроможність і здатні активно розширювати свою присутність у нових або недооцінених сегментах.

Для ТОВ ЮФ «Астерс» стратегічні рішення в межах моделі SO можуть полягати у наступному:

- Активізації маркетингових комунікацій для формування обізнаності широкої аудиторії щодо спектру послуг компанії, з акцентом на інноваційні напрями: LegalTech, ESG-консалтинг, антикризове управління.
- Інвестиції у цифрову платформу клієнтського сервісу, яка дозволить масштабувати онлайн-консультування та дистанційне управління кейсами, особливо в сегменті МСП і регіональних клієнтів.
- Розширення експертного контенту (аналітика, практичні рекомендації, огляди законодавства), який поширюється через професійні медіа та соціальні мережі для укріплення позицій thought leader на ринку.

– Залучення міжнародних партнерів через участь у глобальних асоціаціях та консорціумах для обслуговування транскордонних транзакцій і судових справ.

У довгостроковій перспективі фірма може також ініціювати розробку нових юридичних продуктів, орієнтованих на актуальні виклики: кібербезпеку, регулювання криптовалют, захист персональних даних тощо. Такі рішення дозволять ТОВ ЮФ «Астерс» не лише підтримувати поточну конкурентну перевагу, а й формувати нові ринкові ніші, де компанія буде першопрохідцем.

SWOT-аналіз підтвердив, що ТОВ ЮФ «Астерс» має високий рівень стратегічної стійкості та гнучкості, а перевага сильних сторін над слабкими і кількість можливостей над загрозами створює сприятливі умови для застосування активної наступальної стратегії. Рекомендованим напрямом є стратегія «Максі-Максі» (SO), яка передбачає масштабне використання існуючих конкурентних переваг для реалізації зовнішніх шансів.

Фокус на комунікаційній відкритості, цифровій трансформації, просуванні нових послуг і міжнародному позиціонуванні дозволить фірмі не лише утримувати лідерство, а й розширити свою частку на ринку юридичних послуг, формуючи сучасний бренд із високою цінністю для клієнтів.

Висновки розділ 2

На основі проведеного аналізу діяльності ТОВ ЮФ «Астерс» у межах другого розділу можна зробити низку важливих узагальнень щодо її позиціонування, конкурентоспроможності та маркетингової стратегії у 2024 році. Компанія продовжує утримувати статус одного з лідерів ринку юридичних послуг в Україні завдяки потужному бренду, широкому спектру практик, стабільним міжнародним зв'язкам та здатності адаптуватися до

трансформацій ринкового середовища. Результати SWOT-аналізу підтверджують, що внутрішні сильні сторони значно переважають слабкості, а зовнішнє середовище створює більше можливостей, ніж загроз. Це є підставою для формування активної стратегії розвитку, розширення присутності на нових ринкових нішах, вдосконалення цифрових каналів взаємодії з клієнтами та посилення експертного іміджу компанії.

Оцінка комплексу маркетингу засвідчила, що Asters ефективно застосовує принципи класичного маркетинг-міксу (4P), поєднуючи високоякісний продуктовий портфель, преміальну цінову політику, гнучку систему дистрибуції послуг через офлайн- та онлайн-канали, а також добре продуману комунікаційну стратегію. Незважаючи на незначні недоліки у просуванні окремих нових послуг, фірма має достатній потенціал для корекції цих аспектів через активізацію рекламних кампаній, таргетинг на нові аудиторії та посилення персоналізованої клієнтської підтримки.

Також важливо відзначити, що Asters залишається однією з небагатьох українських фірм, які мають потужні міжнародні зв'язки, зокрема, членство у світових юридичних об'єднаннях та партнерства з транснаціональними структурами. Це не лише підвищує її статус, а й розширює канали залучення клієнтів. Усе це разом дозволяє говорити про стабільну ринкову перевагу компанії, високий рівень її стратегічної гнучкості та готовність ефективно реагувати на сучасні виклики правового сектору.

Таким чином, аналіз підтверджує, що ТОВ ЮФ «Астерс» має потужний маркетинговий потенціал, активно інтегрує інноваційні підходи та є стратегічно орієнтованою компанією, що цілеспрямовано розвивається відповідно до вимог сучасного ринку юридичних послуг.

Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової товарної політики ТОВ ЮФ «АСТЕРС»

3.1. Визначення резервів вдосконалення товарної політики ТОВ ЮФ «Астерс»

У сфері юридичних послуг товарна політика має особливе значення, адже предмет реалізації, це не фізичний продукт, а послуга, яка є результатом інтелектуальної праці, правової експертизи та професійної довіри. Для ТОВ ЮФ «Астерс» як представника ринку професійних B2B- і B2C-послуг, товарна політика формує основу конкурентної переваги, визначає рівень задоволеності клієнтів та дозволяє здійснювати ефективну сегментацію ринку.

Юридична послуга, у цьому контексті, розглядається як комплексне правове рішення, яке включає індивідуальний підхід, конфіденційність, оперативність і професійність. Відтак, товарна політика має бути зорієнтована не лише на перелік послуг, а й на їхню упаковку, глибину, додаткову цінність для різних категорій клієнтів.

Аналіз структури послуг, що надаються компанією (рис. нижче), показує, що найбільшу частку займають:

- судова практика та вирішення спорів (25 %),
- корпоративне та злиття/поглинання (20 %),
- банківське право (15 %),
- інтелектуальна власність, трудове, енергетичне та конкурентне право (по 10 %).



Рис.3.1 Структура юридичних послуг у портфелі ТОВ ЮФ «Астерс»

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На підставі цього можна визначити напрями вдосконалення товарної політики:

1. Диференціація правових пакетів: створення стандартних, преміальних і галузевих тарифних пакетів для різних типів клієнтів, зокрема для ІТ-бізнесу, агросектору, логістичних компаній.
2. Розширення послуг із правового супроводу в нових сферах:
 - LegalTech-консалтинг;
 - супровід оборонних контрактів;
 - комплаєнс у сфері ESG.
3. Інтеграція цифрових рішень у товарну пропозицію:

- онлайн-кейси для клієнтів;
- шаблони договорів із правовою адаптацією;
- аналітика ризиків на основі ШІ.

4. Актуалізація послуг, що втратили динаміку росту: перегляд позиціювання антимонопольного та трудового права, підсилення експертного контенту, таргетинг нових сегментів.

5. Виведення нових послуг з високим потенціалом попиту:
- юридичний супровід криптовалютних транзакцій;
 - медичне право;
 - супровід в енергетичному переході (зелена енергетика).

Таким чином, товарна політика юридичної фірми повинна бути гнучкою, структурованою та клієнтоорієнтованою. Вона має не лише відповідати очікуванням цільової аудиторії, а й створювати нові потреби, пропонуючи інноваційні формати правової допомоги. Саме завдяки цьому компанія здатна утримувати та розширювати свою ринкову частку в умовах високої конкуренції та динамічних змін нормативно-правового поля.

У якості прикладу розробимо цільовий напрям удосконалення товарної політики ТОВ ЮФ «Астерс» для галузі інформаційних технологій, що має стратегічне значення у структурі сучасної української економіки. Зважаючи на стрімкий розвиток ІТ-сектору, транснаціоналізацію українських стартапів та посилення міжнародних вимог до правового регулювання цифрових продуктів, актуальним стає формування спеціалізованої товарної пропозиції для даної цільової групи.

Розробка галузевої продуктово-орієнтованої лінії дозволяє не лише диференціювати юридичні послуги, але й сформувати стійку конкурентну позицію компанії у нових сегментах ринку. Такий підхід сприятиме

підвищенню лояльності клієнтів, оптимізації комунікаційних витрат та впровадженню інноваційного підходу до побудови правового сервісу. У подальшому викладено приклад практичної реалізації цього напрямку з відповідною деталізацією складових, прогнозів попиту та механізмів впровадження.

Реалізація галузевого напрямку товарної політики для ІТ-сектору у 2025 році

У 2025 році юридична компанія «Астерс» планує реалізувати спеціалізовану галузеву продуктову лінію «IT Legal Protect», яка спрямована на надання правової підтримки ІТ-бізнесу, одного з найбільш динамічних та високоризикових сегментів економіки України. Така ініціатива є відповіддю на зростаючу потребу ІТ-компаній у правовому супроводі, особливо в умовах масштабної диджиталізації, посилення регуляторних вимог (зокрема, з боку ЄС) та глобалізації українського ІТ-ринку.

Структура продукту «IT Legal Protect»

До складу галузевого рішення входитимуть:

- GDPR-консалтинг і аудит політик конфіденційності
- Правовий супровід SaaS-продуктів (ліцензування, користувацькі угоди)
- Захист прав інтелектуальної власності на програмне забезпечення
- Розробка та локалізація трудових контрактів з розробниками (у т.ч. у віддаленому форматі)
- Створення шаблонів Terms of Use, NDA, DPA, SLA для стартапів та продуктових компаній

Прогноз попиту на складові продукту (2025 рік)

На основі опитувань серед клієнтів та галузевої аналітики очікується така структура попиту:



Рис.3.2 Прогнозована структуру попиту на юридичні послуги серед ІТ-компаній у 2025 році

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

- 30% – GDPR та захист персональних даних
- 20% – трудові правовідносини (контракти, фоппи, ІР-трансфери)
- 20% – захист авторських прав на софт
- 15% – розробка публічних офірт і політик
- 10% – супровід SaaS-моделей
- 5% – інші послуги (міжнародне структурування, AML, комплаєнс)

Операційна реалізація напряму

1. Внутрішня підготовка:

- створення спеціалізованої міждисциплінарної команди юристів;

- розробка шаблонів та дорожніх карт послуг для стандартизації процесів.

2. Маркетингова стратегія:

- таргетована реклама в LinkedIn, DOU, Product Hunt;
- партнерство з акселераторами та тех-парками;
- участь у галузевих івентах та вебінарах.

3. Ціноутворення:

- гнучкі пакети: «Start» (400\$), «Scale» (800\$), «Global» (1200\$);
- можливість щомісячної підписки на правове обслуговування.

4. Очікуваний результат:

- залучення щонайменше 100 нових IT-клієнтів упродовж року;
- приріст доходу в цьому сегменті на 18–22%;
- підвищення впізнаваності бренду «Астерс» як IT-фахівця.

Таким чином, виведення на ринок продукту «IT Legal Protect» є не просто новою послугою, а стратегічною товарною ініціативою, яка відкриває новий сегмент для монетизації експертизи компанії та формує додану цінність у високотехнологічному середовищі. Це забезпечить ТОВ ЮФ «Астерс» довгострокову конкурентну перевагу та підвищить її роль як юридичного партнера цифрової трансформації бізнесу.

3.2 Розробка плану маркетингових комунікацій, як ключового елементу маркетингової діяльності ТОВ ЮФ «Астерс»

У сучасних умовах правового ринку, де рівень конкуренції невпинно зростає, ефективна система маркетингових комунікацій виступає не лише інструментом залучення нових клієнтів, але й засобом формування довіри,

репутації та стратегічної впізнаваності юридичної фірми. Для ТОВ ЮФ «Астерс», як компанії з високою ринковою часткою та сильно вираженою діловою репутацією, побудова комунікаційної політики є важливою складовою товарної політики, що забезпечує стабільне зростання.

ТОВ Юридична фірма «Астерс» займає провідні позиції на ринку юридичних послуг як в Україні, так і на міжнародному рівні. Компанія характеризується високим рівнем професійної експертизи, стабільною клієнтською базою та постійною динамікою розвитку. У 2025 році фірма окреслює оновлені комунікаційні орієнтири, що спрямовані на зміцнення позицій у пріоритетних сегментах ринку.

Стратегічні цілі комунікаційної політики

- Посилити обізнаність споживачів щодо повного спектру юридичних послуг компанії, з акцентом на антиконкурентне (антимонопольне) право як один з ключових напрямів.
- Провести оновлення асортименту послуг, адаптованого до вимог цифрової економіки та транснаціонального бізнесу.
- Підвищити якість обслуговування, зокрема через цифровізацію процесів та впровадження системи моніторингу задоволеності клієнтів.
- Тактичні цілі
- Розміщення інформаційної та нагадувальної реклами у профільних друкованих виданнях і на онлайн-платформах.
- Інформування цільової аудиторії про нові правничі продукти, зокрема галузеві рішення.
- Формування стійкого рівня знань клієнтів про особливості правового супроводу у ключових галузях.

- Стимулювання інтересу та прихильності до компанії шляхом персоналізованої комунікації.

- Збільшення клієнтської бази через таргетовану рекламу, освітні заходи та експертне позиціонування.

Основні завдання для реалізації поставлених цілей

- Розробити серію рекламних повідомлень нагадувального та інформативного характеру, адаптованих для різних форматів (інтернет, преса, офлайн).

- Провести внутрішній аудит сервісів, спрямований на підвищення якості надання послуг: зменшення часу реагування, стандартизація юридичних консультацій, удосконалення системи зворотного зв'язку.

- Ініціювати зовнішню комунікаційну кампанію, яка забезпечить стратегічне охоплення бізнес-аудиторії, в т.ч. за допомогою партнерських публікацій, бізнес-форумів та юридичних брифінгів.

3.2 Розробка плану комунікаційних заходів з просування юридичних послуг на ІТ-ринку

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та зростання кількості ІТ-компаній в Україні, ринок юридичних послуг для цього сегмента набуває особливої актуальності. ІТ-бізнес потребує висококваліфікованого правового супроводу в питаннях інтелектуальної власності, договірних відносин, податкового планування, кібербезпеки та комплаєнсу, що формує специфічний попит і потребує цілеспрямованої комунікаційної стратегії з боку юридичних фірм.

У зв'язку з цим розробка плану комунікаційних заходів для просування юридичних послуг на IT-ринку є ключовим завданням для підвищення впізнаваності бренду, формування довіри клієнтів і забезпечення стабільного притоку нових проєктів. Ефективна комунікація дозволяє не лише інформувати потенційних клієнтів про спектр послуг, а й позиціонувати юридичну компанію як експерта у галузі, що динамічно змінюється.

Таблиця 3.3

План комунікаційних заходів для IT-ринку

Напрямок комунікації	Цільова послуга	Очікуваний результат	Термін реалізації
Таргетинг у соцмережах (LinkedIn, Facebook, Telegram)	GDPR аудит, Terms of Use	50 лідів/місяць	01.07.2025 – 31.12.2025
Експертні вебінари з юридичних тем	Захист інтелектуальної власності	20 учасників на кожен вебінар	Щомісяця, починаючи з серпня 2025
Email-розсилки з кейсами для IT-компаній	Контракти з розробниками, NDA	10% відкриттів, 5% кліків	Щотижнево з липня 2025
Публікації на платформах DOU, AIN, MC. today	Аналітика щодо ліцензування ПЗ	3000 переглядів на статтю	2 рази на місяць з липня 2025
SEO-просування спеціального лендінгу IT Legal Protect	Юридичний супровід стартапів	1000 унікальних відвідувачів/місяць	з 15.07.2025 – постійно
Спонсорство IT-конференцій (UNIT.City, iForum)	Повний правовий супровід IT-проєктів	Залучення 3 нових клієнтів	вересень – листопад 2025

Партнерство з акселераторами та інкубаторами	Абонентське обслуговування стартапів	1 контракт щомісяця	з жовтня 2025
YouTube-ролики з юридичними порадами для стартапів	Юридична грамотність та захист інвестора	1000 переглядів/відео	з серпня 2025

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У таблиці представлено комплекс заходів, спрямованих на активне просування спеціалізованих юридичних послуг ТОВ ЮФ «Астерс» для компаній ІТ-сектору у 2025 році. Кожен комунікаційний напрям узгоджено з конкретною послугою, що відповідає потребам цільової аудиторії, з чітко визначеними очікуваними результатами та термінами реалізації. Такий підхід дозволяє оптимізувати маркетингову активність компанії та зміцнити позиції в інноваційній галузі.

Розробимо план комунікаційних заходів який дозволить цілеспрямовано донести цінність юридичних рішень для ІТ-сфери, сформувати довіру до бренду, розширити клієнтську базу та забезпечити сталість ділових зв'язків.

Мета плану. Формування цілісної багатоканальної комунікаційної стратегії, яка дозволить підвищити обізнаність цільової аудиторії щодо послуг компанії, посилити імідж галузевого лідера та стимулювати попит на нові продукти юридичного сервісу (наприклад, «IT Legal Protect»).

Цільові аудиторії:

- Міжнародні корпорації та інвестори.
- Малі та середні підприємства (SMEs).
- ІТ-стартапи та технологічні компанії.
- Громадські організації та інституції.
- Потенційні працівники (HR-комунікація).

Комунікаційні канали:

1. Цифрові канали:

- Платформи LinkedIn, Facebook, X (Twitter), YouTube, Telegram.
- Цільова реклама (Targeted Ads).
- SEO-просування юридичного блогу.
- Email-маркетинг для клієнтської бази (B2B).
- Вебінари, відеоаналіз рішень судів, коментарі до законодавчих

змін.

2. Традиційні канали:

– Публікації у профільних друкованих виданнях (Юридична практика, Forbes Ukraine).

- Участь у галузевих форумах і конференціях.
- Спонсорство правових заходів, moot courts.
- Індивідуальні презентації для великих клієнтів.

Комунікаційні меседжі (ключові повідомлення):

- «Астерс - юридичний лідер змін»
- «Юридичні рішення для майбутнього вашого бізнесу»
- «Етичність, гнучкість, ефективність – наші принципи»
- «Ваша безпека в деталях – від due diligence до суду»

KPI для оцінювання ефективності:

- Кількість звернень від нових клієнтів (мін. +20% до 2024)
- Рівень впізнаваності бренду (Brand Awareness – мін. 70% у B2B)
- Частота згадувань у профільних ЗМІ
- Динаміка залучення цільових аудиторій у соцмережах
- Зростання портфеля замовлень у сегментах ІТ та інфраструктури

Успішна реалізація комунікаційної стратегії дозволить юридичній фірмі «Астерс» вийти на нові ринки, закріпити позицію лідера в стратегічних напрямках (цифрові індустрії, транснаціональний бізнес), підвищити довіру цільової аудиторії та розширити базу постійних клієнтів. Комунікації перетворюються з підтримуючого інструмента на ядро маркетингової стратегії юридичної компанії.

З метою ефективної реалізації комунікаційної стратегії ТОВ ЮФ «Астерс» на ринку юридичних послуг для ІТ-сектору у 2025 році було розроблено детальний бюджет і календарний план маркетингових заходів. План охоплює вісім ключових інструментів комунікації, які відповідають потребам цифрових компаній та стартапів, і дозволяє оптимально розподілити ресурси протягом року.

Таблиця 3.3

Бюджет і календарний план заходів на 2025 рік

Комунікаційний захід	Орієнтовний бюджет, тис. грн	Місяці реалізації (2025)
Таргетинг у соцмережах	200	липень – грудень
Експертні вебінари	150	серпень – грудень
Email-розсилки	80	липень – грудень
Публікації на платформах	100	липень – грудень
SEO-просування лендінгу	120	з липня постійно
Спонсорство конференцій	250	вересень – листопад
Партнерство з акселераторами	90	жовтень – грудень
YouTube-ролики	110	серпень – грудень

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Загальний бюджет кампанії становить 1 100 тис. грн. Найбільші витрати плануються на спонсорство конференцій (250 тис. грн) та таргетинг у соцмережах (200 тис. грн), що відповідає сучасним тенденціям цифрової комунікації з молодістю ІТ-аудиторією.

SEO-просування передбачає постійну активність з липня 2025 року й орієнтоване на генерацію органічного трафіку на спеціалізований лендінг IT Legal Protect. Вебінари та YouTube-контент сприятимуть формуванню іміджу компанії як експертного партнера для технологічного бізнесу. Така система комунікаційних заходів дозволяє забезпечити не лише охоплення цільової аудиторії, але й утримання уваги потенційних клієнтів протягом тривалого періоду. Комплексне використання традиційних (публікації, конференції) та діджитальних каналів (таргетинг, відео, SEO) підвищить довіру до бренду «Астерс» у цифровому середовищі, збільшить обізнаність про нові послуги та сприятиме зростанню клієнтської бази на 15–20% до кінця 2025 року.

Висновки розділ 3

У межах третього розділу було обґрунтовано напрями вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ ЮФ «Астерс» з акцентом на формування сучасної товарної політики у сфері юридичних послуг і реалізацію ефективної комунікаційної стратегії для ІТ-ринку. Проведене дослідження довело, що юридичні послуги, як товар інтелектуального характеру, потребують спеціалізованого підходу до позиціонування, асортиментного структурування та просування.

На основі аналізу поточного стану компанії визначено потребу в галузевому продуктуванні, зокрема, створення окремої лінії юридичних рішень для ІТ-бізнесу, що дозволить підвищити впізнаваність бренду, чітко сегментувати ринок і формувати лояльну клієнтську базу. У межах цього

підходу запропоновано реалізацію напряму «IT Legal Protect», орієнтованого на захист прав інтелектуальної власності, супровід стартапів, кібербезпеку та дотримання норм права ЄС.

У результаті розроблено план комунікаційних заходів для просування нової послуги з визначенням бюджету (1 100 тис. грн) та термінів впровадження (липень – грудень 2025 року). Пріоритетними каналами стали: таргетинг у соцмережах, SEO-просування, email-маркетинг, експертні вебінари та участь у галузевих заходах. Це забезпечить не лише охоплення потенційних споживачів, але й формування сталого попиту на нову юридичну пропозицію.

Таким чином, розроблені заходи сприятимуть стратегічному посиленню ринкових позицій компанії «Астерс», підвищенню її адаптивності до викликів цифрової економіки та формуванню унікальної ціннісної пропозиції для висококонкурентного сегменту IT-послуг.

ВИСНОВКИ

Актуальність теми обумовлена сучасними умовами функціонування ринку, які характеризуються високою конкуренцією, динамічністю споживчих потреб і стрімким розвитком цифрових технологій. У таких умовах ефективне управління товарною політикою набуває стратегічного значення, адже саме товар є основним носієм ціннісної пропозиції підприємства на ринку. Здатність компанії формувати релевантний, конкурентоспроможний асортимент, адаптований до запитів споживачів, визначає її шанси на утримання та розширення ринкових позицій. Товарна політика більше не обмежується виключно продуктовими характеристиками — вона охоплює концепцію бренду, дизайн, сервісне обслуговування, цифрову комунікацію й цінності, що транслює продукт.

Значущість вдосконалення маркетингово-товарної політики посилюється ще й тим, що підприємства стикаються з необхідністю одночасно забезпечувати оперативну адаптацію до змін середовища та стратегічну сталість у розвитку. Саме правильно сформована товарна політика дозволяє підприємству гнучко реагувати на коливання попиту, ефективно управляти життєвим циклом продукції, впроваджувати інновації та оптимізувати структуру товарного портфеля. Удосконалення цієї складової маркетингу не лише підвищує прибутковість і ринкову привабливість підприємства, а й забезпечує довгострокову конкурентоспроможність у трансформаційному економічному середовищі.

На основі проведеного комплексного дослідження маркетингової діяльності ТОВ ЮФ «Астерс» було обґрунтовано теоретичні засади, здійснено практичний аналіз та визначено перспективні напрями вдосконалення товарної та комунікаційної політики підприємства в умовах цифрової

економіки. В роботі проаналізовано еволюцію товарної політики як елементу стратегічного маркетингового управління, визначено методологічні підходи до її формування, а також акцентовано увагу на сучасних критеріях оцінювання ефективності товарних рішень. З'ясовано, що в умовах цифровізації змінилася сама природа товару, від фізичного продукту до комплексної системи споживчих очікувань, цінностей і досвіду. Це вимагає нових підходів до побудови асортиментної стратегії, яка повинна враховувати не лише економічні чинники, але й поведінкові характеристики цільової аудиторії, цифрову взаємодію та інноваційний потенціал.

Аналіз діяльності компанії Asters дозволив зробити висновок, що вона посідає провідні позиції на українському ринку юридичних послуг завдяки поєднанню потужного бренду, високого рівня професіоналізму, міжнародного партнерства та здатності гнучко реагувати на виклики ринкового середовища. SWOT-аналіз компанії виявив домінування сильних сторін над слабкими та наявність значних зовнішніх можливостей, що є основою для активної стратегії розширення. При цьому маркетинговий комплекс компанії характеризується збалансованим і ефективним використанням класичних інструментів: якісного товарного портфеля, преміальної цінової політики, сучасних каналів дистрибуції та послідовної комунікаційної політики.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано доцільність сегментації юридичних послуг відповідно до потреб окремих ринкових ніш, зокрема IT-сектору. Запропонована стратегія створення напрямку «IT Legal Protect» стала логічним продовженням аналізу, враховуючи специфіку IT-ринку як одного з найдинамічніших і найприбутковіших сегментів сучасної економіки. Розроблений план комунікаційних заходів для просування цієї лінії юридичних послуг охоплює використання цифрових каналів (таргетинг у соцмережах, SEO, email-маркетинг), експертних платформ (вебінари,

конференції) та формування спеціалізованого контенту. Передбачений бюджет кампанії (1 100 тис. грн) і терміни реалізації (друга половина 2025 року) є обґрунтованими та відповідають поставленим стратегічним цілям.

Отже, результати дослідження підтвердили, що ефективна товарна політика в сфері юридичних послуг повинна будуватися на основі глибокого розуміння споживача, інструментів стратегічного аналізу та сучасних технологічних рішень. У випадку ТОВ ЮФ «Астерс» ці аспекти інтегруються у стратегічне планування, що дозволяє компанії не лише зберігати лідерські позиції, а й розширювати ринкову присутність, створюючи унікальну ціннісну пропозицію для клієнтів у високотехнологічному секторі. Запропоновані заходи сприятимуть посиленню конкурентних переваг компанії, удосконаленню її маркетингової політики та підвищенню ефективності функціонування в умовах цифрової трансформації економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березін І. С. Маркетинг і дослідження ринків [Текст] / І. С. Березін. – М. : Ділова Література, 2004. – 416 с.
2. Блайт Дж. Основи маркетингу [Текст] / пер. з англ. ; Дж. Блайт. – К. : Знання-Прес, 2003. – 493 с.
3. Бриндзя З. Ф. Методика написання маркетингового плану для підприємств [Текст] / З. Ф. Бриндзя, Ю. Т. Меленчук // Менеджмент і маркетинг. – 2012. - №3 (27).
4. Бутенко Н.В. Маркетинг [Текст] : підручник / Н. В. Бутенко. – К. : Атіка, 2008. – 300с.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник [Текст] / С.С. Гаркавенко— 5-е вид., доп. – К.: Лібра, 2007.-720с
6. Липчук В. В. Маркетинг: Основи теорії та практики: навчальний посібник [Текст] / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль. – 3-тє вид., випр. і доп. – Львів: «Магнолія 2006», 2010. – 288 с.
7. Липчук В. В., Дудяк А. П., Бугіль С. Я. Маркетинг: основи теорії та практики [Текст] : навчальний посібник / В. В. Липчук, А. П. Дудяк – Л.: «Новий Світ – 2000»; «Магнолія плюс», 2003. – 288 с. – ISBN 432- 743-954-585-1
8. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення: Навч. Посібник [Текст] / О.Є. Мазур. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 480 с. - ISBN 978-611-01- 0344-2.
9. Меленчук Ю. Т. Маркетинговий план – реалізатор планування маркетингу [Текст] / Ю. Т. Меленчук // Економіка, Фінанси, Право. – 2012. – 12/2

10. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: Навч. Посібник [Текст] / М.А. Окландер, О. П. Чукурна. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с. - ISBN 978-611-01-0316-9.
11. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: Підручник [Текст] / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 364 с.– ISBN 978-966-364-842-2
12. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент [Текст] : Навч. посіб. / В. П. Пелішенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 200 с.
13. Перевозова І. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / І. В. Перевозова, Н. Б. Юрченко. // Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. – 2017. – С. 256.
14. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. // Дніпро: Університет митної справи та фінансів. – 2016. – №3. – С. 362.
15. Плахотнікова Л. О. Маркетинг: практикум. Частина II. Навчальний посібник. / Л. О. Плахотнікова. // Київ: ДУТ. – 2019. – С. 108.
16. Потьомкін С. К. Формування ефективних каналів збуту споживчих товарів / С. К. Потьомкін, В. І. Рожко // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес та ефективність виробництва : [Текст]. – Харків : НТУ «ХПІ», 2005. – Вип. 58. – С. 83-87.
17. Савицька Н. Л. Управління результативністю маркетингу: навчально-методичний посібник / Н. Л. Савицька, І. Ю. Мелушова. // Харків: ХДУХТ. – 2018. – С. 116. 66
18. Турченко М. Маркетинг [Текст] : підручник / М. Турченко, М. Швець – К. : Знання, 2011. – 318 с.
19. Федулова Л. І. Менеджмент організацій [Текст] : навчальний посібник / Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2004. - 448 с.

20. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві [Текст] / Світлана Хрупович, Тетяна Борисова // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 2. — С. 57-61. — (проблеми мікро- та макроекономіки України).

Додатки