

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Виконала: студентка 2 курсу,
групи
ЕН-61

Спеціальності 073
«Менеджмент» Освітньо-
професійної програми
«Менеджмент організацій»
Анастасія ШИРОБОКОВА

Керівник наукової роботи: доктор
економічних наук, професор
Олена ТРОХИМЕЦЬ

Рецензент: доктор економічних
наук, професор, в.о. завідувача
кафедри менеджменту та
підприємництва,
Центральноукраїнського
державного університету ім.
Володимира Винниченка
Олександр ЛЕВЧЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Лариса ТЄШЕВА

(підпис)

(ім'я, прізвище)

«10» 12 2025 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Широбокової Анастасії Андріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування цінової політики організації» керівник роботи Трохимець Олена Іванівна, доктор економічних наук, професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 11.11.2025 року № 2101-5/4103

2. Строк подання студентом роботи «02» грудня 2025 р.
3. Перелік питань, які потрібно розробити: розглянути теоретичні основи формування та реалізації цінової політики підприємства; вивчити сутність, методи та чинники впливу на цінову політику організації; провести аналіз діяльності та конкурентного становища ТОВ «Комфі-Трейд» у сфері ціноутворення; діагностувати ефективність чинної цінової політики та визначити проблеми її реалізації на підприємстві; розробити пропозиції щодо стратегічних пріоритетів та практичних

рекомендацій з удосконалення цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд».

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи
1	Розробка та узгодження змісту кваліфікаційної роботи магістра, ознайомлення з літературними джерелами за темою.
2	Робота над теоретичним розділом.
3	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи.
4	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи.
5	Доопрацювання третього розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи магістра; оформлення списку використаних джерел.
7	Доопрацювання кваліфікаційної роботи згідно з рекомендаціями наукового керівника, подання до рецензування.
8	Подання роботи на кафедру

5. Дата видачі завдання «02»09 2025р.

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Анастасія
ШИРОБОКОВА

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Олена
ТРОХИМЕЦЬ

(ім'я, прізвище)

Гарант освітньої програми

(підпис)

Олена
ТРОХИМЕЦЬ

(ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТКИ ОРГАНІЗАЦІЇ	9
1.1. Сутність цінової політики організації	9
1.2. Фактори та принципи формування цінової політики у роздрібній торгівлі	13
1.3. Формування цінової політики підприємства на споживчому ринку	17
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ТОВ «КОМФІ-ТРЕЙД»	26
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Комфі-Трейд»	26
2.2 Аналіз зовнішнього середовища та конкурентного ринку	31
2.3 Аналіз цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд».....	41
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ТОВ «КОМФІ-ТРЕЙД».....	50
3.1. Визначення стратегічних пріоритетів цінової політики	50
3.2. Практичні рекомендації щодо вдосконалення цінової політики	58
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми формування цінової політики організації полягає в тому, що вона є одним із ключових чинників ефективного функціонування бізнесу та його довгострокового розвитку. В умовах постійних змін зовнішнього середовища, економічної нестабільності, інфляційних процесів та зростаючої конкуренції підприємства змушені постійно переглядати та вдосконалювати свою цінову стратегію. Таким чином, питання ціноутворення має не лише практичне, а й стратегічне значення, оскільки воно безпосередньо впливає на конкурентоспроможність організації та її позиції на ринку.

Зарубіжні науковці, серед яких Майкл Портер, Філіп Котлер, Жан-П'єр Дабі та інші, у своїх працях зі стратегічного менеджменту та маркетингу зробили значний внесок у дослідження впливу цінової політики на формування конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності підприємств. У вітчизняних наукових дослідженнях значна увага приділяється проблематиці формування та реалізації цінової політики підприємств. Зокрема, праці Леоніда Мельника, Олександри Карінцевої, Людмили Старченко, В. Святенка, Олени Сухової, Ігоря Луціва та інших учених спрямовані на аналіз методів ціноутворення, чинників, що визначають прийняття цінових рішень, а також на обґрунтування ефективних стратегій ціноутворення в умовах динамічного внутрішнього та зовнішнього середовища.

Метою дослідження є обґрунтування та вдосконалення підходів до формування цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд».

Завдання дослідження полягають у:

- Представити змістовне визначення поняття цінової політики в організації;
- Аналізувати теоретичну базу дослідження, визначити та систематизувати методи формування цінової політики підприємства, узагальнити основні чинники впливу на цінову політику організації;

- Сформувати загальну характеристику досліджуваного підприємства;
- Проаналізувати фактори зовнішнього середовища, визначити тенденції розвитку ринку та оцінити конкурентне становище ТОВ «Комфі-Трейд» у сфері цінової політики;
- Діагностувати наявний рівень ефективності цінової політики на підприємстві, визначити основні проблеми, що потребують вирішення;
- Визначити стратегічні пріоритети у сфері формування цінової політики ТОВ «Комфі-трейд»;
- Надати практичні рекомендації щодо формування цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд».

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ТОВ «Комфі-Трейд» як одного з провідних операторів роздрібної торгівлі побутовою технікою та електронікою в Україні, що функціонує в умовах жорсткої конкуренції, динамічного розвитку ринку споживчої електроніки та швидкої зміни споживчих уподобань.

Предметом дослідження виступає процес формування та реалізації цінової політики підприємства, зокрема методи ціноутворення, інструменти регулювання цін, їхній вплив на обсяги продажів, рентабельність діяльності та рівень задоволення споживачів.

Методи дослідження включають структурно-логічний підхід, аналіз і синтез, групування та класифікацію, узагальнення й порівняння, графічні та табличні методи, фінансово-економічний аналіз і модель п'яти сил Портера.

Елементи наукової новизни. Уточнено зміст цінової політики організації з урахуванням цифровізації, багатоканальних продажів та підвищеної цінової чутливості споживачів. Запропоновано вдосконалений підхід до оцінювання її ефективності, що поєднує економічні показники з аналізом ринкових і поведінкових факторів.

Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування його результатів для вдосконалення цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд». Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить підвищити ефективність управління продажами, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити стабільну лояльність споживачів.

Апробація результатів. Попередня апробація була здійснена шляхом публікації тез на тему «Формування цінової політики підприємства роздрібно́ї торгівлі» на Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку», (Запоріжжя, 20-21 жовтня 2025 року).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність цінової політики організації

Цінова політика є однією з ключових складових діяльності підприємства на ринку, адже саме вона визначає здатність компанії ефективно конкурувати та забезпечувати стабільні фінансові результати. Від грамотного встановлення цін залежить не лише рівень прибутку, а й можливість утримання існуючих клієнтів, залучення нових споживачів та формування позитивного іміджу підприємства. Постійний моніторинг ринкових умов, коригування цін з урахуванням змін купівельної спроможності населення та дій конкурентів дозволяють зробити цінову політику гнучким і дієвим інструментом стратегічного управління. У сучасних умовах саме ефективна цінова політика стає вагомим чинником підвищення конкурентоспроможності, забезпечення довгострокової стійкості бізнесу та побудови надійних відносин зі споживачами й іншими зацікавленими сторонами.

Отже, для більш глибокого розуміння сутності цінової політики доцільно звернутися до наукових підходів, сформованих провідними економістами та маркетингологами.

За Майклом Портером, цінова політика підприємства визначається обраною стратегією конкуренції: при лідерстві за витратами вона базується на мінімізації цін, при диференціації – на їх підвищенні за рахунок унікальності товару, а при фокусуванні – орієнтується на специфічні потреби окремих ринкових ніш. Портер становить ціноутворення одним із п'яти головних складових конкурентної бізнес-стратегії, поряд із формуванням унікальності

товару, вибором цільових сегментів, зосередженням на нішевих ринках і формуванням бар'єрів входу на ринок [6].

Філіп Котлер розглядає цінову політику як одну з найважливіших складових маркетингової діяльності підприємства. На його думку, саме ціна є тим елементом маркетингового комплексу, який безпосередньо формує доходи компанії, тоді як інші інструменти, навпаки, створюють витрати. Тому правильне визначення цінової стратегії має вирішальне значення для забезпечення конкурентних переваг, утримання позицій на ринку та досягнення довгострокової прибутковості. Котлер наголошує, що цінова політика повинна враховувати не лише внутрішні витрати компанії, але й сприйняття цінності продукту споживачем, рівень конкуренції, а також макроекономічні умови ринку [5].

Роберт Шиллер, відомий своїми дослідженнями у сфері поведінкової економіки та фінансових ринків, підкреслює важливість урахування психологічних чинників під час формування цінової політики. На його думку, ціна виконує не лише економічну, а й комунікативну функцію, вона формує сприйняття цінності товару споживачем, впливає на його емоційне ставлення та рішення про покупку [9].

У ранні етапи обміну (бартерні суспільства) ціноутворення відбувалося через пряму оцінку вартості товарів та їх співвідношення в обміні, без чітких цінових механізмів. Зі запровадженням грошей та ринкового обміну з'явилися фіксовані ціни, перш за все у формі «одна ціна для всіх» в торгах та в магазинах стала системою, яка сприяла стабільності та передбачуваності у відносинах продавця та покупця. З розвитком торгівлі прийшли і методи диференційованого ціноутворення: варіанти цін залежно від сегментів споживачів, обсягу, регіону тощо [10].

У 20 столітті з розвитком маркетингу та теорій управління ціна почала розглядатися не лише як засіб покриття витрат, але і як інструмент позиціонування, стимулювання попиту і досягнення конкурентної переваги. Згодом із впровадженням електроніки, інформаційних систем та інтернету

з'явилися більш динамічні підходи, а саме динамічне ціноутворення, персоналізовані ціни, ціни, які змінюються в реальному часі. Сучасна цінова політика поєднує економічні, маркетингові та поведінкові аспекти, застосовуючи алгоритми та аналітику даних для оптимізації ціноутворення [10].

У 1990-х роках через економічний спад і зростання рівня конкуренції ціна стала одним із ключових чинників успіху компаній. Споживачі проявляли підвищену цінову чутливість, обираючи товари та послуги, що пропонували найкраще співвідношення ціни та якості. Водночас посилення конкуренції та подрібнення ринків змусили підприємства впроваджувати більш гнучкі й агресивні цінові стратегії, спрямовані на утримання клієнтів і підтримання своєї ринкової позиції.

Отже, наведемо сучасні визначення терміну «цінова політика» у табл.1.1:

Таблиця 1.1 – Визначення терміну «цінова політика» у вітчизняній літературі

Автор	Визначення терміну «цінова політика»
Камінська І. М., Мишко О. А.	цінова політика торговельних – необхідність забезпечення оптимального рівня цін, який би забезпечував рентабельність та давав конкурентну перевагу
Мельник Л.Г., Старченко Л.В., Карінцева О.І	цінова політика – це система заходів і рішень підприємства, що призначені для встановлення, підтримання і коригування цін з урахуванням ринкових умов, витрат і маркетингової стратегії
Михайленко О.В., Лаленко Т.В.	цінова політика – частина системи управління витратами, зв'язок із стратегічним управлінням витратами підприємства
Євтушенко Н.О., Василькова Н.В.	цінова політика – це складна економічна категорія й інструмент маркетингу, який потрібно адаптувати до змін у ринкових умовах та інфляційного тиску

Джерело: створено автором на основі [17, 25, 26, 27, 28]

Отже, цінова політика підприємства являє собою сукупність стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на визначення, регулювання та адаптацію цін на товари чи послуги. Вона базується на врахуванні витрат,

чинників ринкової кон'юнктури, рівня конкуренції та потреб споживачів. Основною метою є забезпечення прибутковості, покращення ринкових позицій і формування клієнтської лояльності.

Інші важливі визначення, що необхідні для проведення дослідження наведені у Законі України «Про ціни і ціноутворення». Закон України «Про ціни і ціноутворення» (№ 5007-VI від 21 червня 2012 року) встановлює правові засади формування, регулювання та контролю цін в Україні. Його мета полягає у забезпеченні балансу інтересів держави, споживачів і суб'єктів господарювання, а також у створенні прозорої системи ціноутворення [30].

Основні поняття, закріплені в Законі України "Про ціни і ціноутворення", розкривають базові механізми формування й регулювання цін у системі національної економіки. Процес встановлення ціни трактується як визначення певного рівня вартості товару або послуги. Гранична ціна регламентує максимально або мінімально допустимий рівень вартості, що може бути застосований суб'єктом господарювання. Процедури декларування зміни ціни та реєстрації ціни передбачають офіційне інформування відповідних органів державного регулювання щодо намірів підприємства змінити чинні цінові параметри [30].

.Доплата розглядається як додаткове збільшення вартості товару під час його реалізації виробником або постачальником, водночас знижка символізує зменшення ціни в ході операції купівлі-продажу. Використання ціни полягає у фактичній реалізації товару за визначеним рівнем вартості.

Норматив рентабельності виступає показником рівня прибутковості, що враховується в процесі цінового формування, а граничний норматив обмежує його максимальні значення. Вартість реалізації товарів супроводжується постачальницько-збутовими надбавками, які включають витрати, пов'язані з процесом обігу товарів, а також прибуткову складову підприємства. Схожим чином торговельна надбавка (націнка) застосовується в роздрібній торгівлі для аналогічних цілей.

Закон також визначає поняття фіксованої ціни, що є обов'язковою до застосування згідно з рішеннями уповноважених органів державної влади. У свою чергу, категорія товару охоплює продукцію, роботи, послуги та права, які можуть бути предметом купівлі-продажу. Товарний ринок у цьому контексті охарактеризований як сфера обігу взаємозамінних товарів, у рамках якої врівноважуються попит і пропозиція [30].

1.2. Фактори та принципи формування цінової політики у роздрібній торгівлі

Щоб цінова політика була результативною, керівництву торговельного підприємства важливо правильно визначати її цілі та прогнозувати наслідки впровадження. Уже на етапі формування управлінських рішень у сфері ціноутворення ключовим завданням стає оцінка їх ефективності. Від правильності постановки цілей залежить майбутній фінансовий результат, ринкові позиції компанії та рівень лояльності клієнтів. Тому розробка моделі цінової політики потребує аналізу наявних підходів і їх вдосконалення з урахуванням вимог сучасного ринку [21].

Ціна виступає одним із вирішальних критеріїв вибору товару або послуги для значної частини споживачів, особливо в умовах зростаючої цінової чутливості. У сучасному конкурентному середовищі саме ціна часто стає тим фактором, який визначає кінцеве рішення споживача щодо купівлі. Правильно сформована цінова політика дозволяє не лише забезпечити стабільний рівень доходів підприємства, але й сприяє утриманню існуючих клієнтів, залученню нових споживачів, а також підвищенню загального рівня лояльності до підприємства та його товарів або послуг. Крім того, ефективна цінова стратегія створює передумови для побудови позитивного іміджу бренду та посилення його позицій на ринку [32].

Цінова політика відіграє важливу роль як для компаній, що тільки виходять на ринок, так і для вже стабільно функціонуючих підприємств. Незалежно від масштабів діяльності, суб'єкти господарювання змушені адаптувати свої цінові підходи до динаміки внутрішніх і зовнішніх змін: коливань попиту, витрат на виробництво чи закупівлю, поведінкових змін з боку споживачів, а також макроекономічних умов. Успішне управління ціноутворенням стає необхідною умовою збереження конкурентоспроможності та довготривалого розвитку бізнесу [31; 32].

У контексті роздрібної торгівлі цінова політика набуває ще більшої ваги, оскільки вона безпосередньо впливає на конкурентоспроможність торговельного підприємства. Для значної частини покупців саме ціна залишається вирішальним фактором під час вибору як конкретного товару, так і місця його придбання. У зв'язку з цим, ціна не лише виконує функцію економічного індикатора, але й формує загальне сприйняття бренду, його цінностей та позиціонування на ринку [4; 29].

Для роздрібних мереж ціноутворення виступає не лише засобом залучення цільової аудиторії, але й інструментом стратегічного позиціонування підприємства від сегменту економ-пропозицій до преміум-категорій. В умовах високої насиченості ринку та загострення конкурентної боротьби, компанії змушені системно переглядати свої підходи до ціноутворення, зокрема адаптуючи їх до змін у споживчих вподобаннях, сезонних коливаннях, регіональних особливостях та загальної економічної ситуації у країні. Гнучкість та чутливість до ринкових сигналів стають обов'язковими характеристиками сучасної цінової політики [23].

Принципи цінової політики слугують основою для прийняття рішень у сфері ціноутворення, забезпечуючи баланс між цілями бізнесу, очікуваннями споживачів та ринковими умовами. Серед ключових варто виокремити: відповідність ціни цінності товару, покриття витрат, конкурентоспроможність, гнучкість, сегментацію, стабільність, прозорість та адаптацію до зовнішніх факторів. Ці принципи дозволяють формувати цінову

стратегію, що враховує як внутрішні цілі компанії, так і вплив зовнішнього середовища [12; 13; 15; 29].

Особливого значення в умовах сучасного ринку набувають гнучкість і стратегічна відповідність. Вони дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту, конкуренції чи економічної ситуації, зберігаючи при цьому цілісність цінової стратегії. Дотримання цих принципів підвищує ефективність бізнесу, його прибутковість і лояльність клієнтів. Формування ефективної цінової політики залежить від низки взаємопов'язаних чинників, які можна згрупувати за кількома основними напрямками у табл. 1.2:

Таблиця 1.2 – Чинники формування цінової політики

Група чинників	Підгрупа	Конкретні чинники
Зовнішні чинники	Макрорівень (чинники непрямої дії)	<ul style="list-style-type: none"> - Фіскальна політика (податки, держвидатки) - Монетарна політика (процентні ставки, грошова маса) - Законодавче регулювання (правові вимоги, антимонопольна політика) - Інфляція - Соціальна політика держави - Сукупний попит та сукупна пропозиція - Міжнародні фактори (курс валют, зовнішньоекономічні умови)
	Мікрорівень (чинники прямого впливу)	<ul style="list-style-type: none"> - Рівень попиту - Конкуренти та конкурентний тиск - Стан ринку та його структура - Учасники каналу розподілу (постачальники, логістичні компанії, продавці)
Внутрішні чинники		<ul style="list-style-type: none"> - Місія та стратегічні цілі підприємства - Принципи та методи ціноутворення - Ефективність маркетингової діяльності - Витрати підприємства (структура витрат, собівартість)

Джерело: створено автором на основі [13; 29; 31]

Фіскальна політика впливає на купівельну спроможність через податки та державні витрати. Монетарна політика, керована центральним банком, визначає облікову ставку, грошову масу та інфляційні очікування, що безпосередньо впливають на вартість капіталу. Законодавче поле формує правила ведення бізнесу – від реєстрації компаній до трудового та антимонопольного законодавства. Нестабільне або непрозоре регулювання збільшує ризики та стримує інвестиції [13; 19; 34].

Високий рівень інфляції знижує реальні доходи споживачів і підвищує витрати компаній, що ускладнює планування та цінову політику. Програми державної підтримки, зайнятість, мінімальна зарплата й освіта населення формують попит, доступність робочої сили та соціальну відповідальність бізнесу.

Сукупний попит та пропозиція визначають загальний рівень ділової активності в країні. Якщо сукупний попит знижується – компанії відчують зниження продажів, навіть якщо сам продукт конкурентоспроможний.

Зовнішньоекономічна політика, курсові коливання, глобальні кризи та геополітична ситуація можуть суттєво вплинути на експорт/імпорт, вартість сировини, логістику та конкурентоспроможність.

Рівень попиту визначає обсяги продажів. Він формується залежно від цінової еластичності, смаків, доходів споживачів та доступності аналогів. Конкурентне середовище змушує компанії впроваджувати інновації, знижувати витрати та покращувати якість.

Аналіз конкурентів допомагає обрати оптимальні стратегії ринку.

Розмір ринку, його зростання, зрілість та бар'єри входу формують потенціал розвитку компанії. Насиченість ринку може обмежити розширення, а нові ніші створюють можливості.

Дистриб'ютори, роздрібні продавці, логістичні оператори впливають на вартість, доступність і ефективність доставки продукції до кінцевого споживача.

Місія визначає стратегічне бачення компанії, а конкретні цілі являють собою шлях до розвитку. Вони спрямовують усі бізнес-процеси та служать основою для ухвалення рішень.

Ціноутворення базується на витратах, попиті, конкуренції й позиціонуванні бренду. Стратегія цін може формувати ринкову нішу компанії. Якісний маркетинг формує імідж бренду, генерує попит, впливає на лояльність клієнтів і збільшує конкурентоспроможність.

Репутація компанії серед клієнтів, партнерів та інвесторів формує довіру, яка часто є вирішальним фактором у виборі постачальника чи партнера.

Структура витрат (постійні/змінні, виробничі/непрямі) впливає на рентабельність. Управління витратами дозволяє підвищити конкурентоздатність.

Усі ці чинники тісно взаємодіють: наприклад, інфляція як макрофактор підвищує витрати як внутрішній фактор, що вимагає перегляду цінової стратегії, яка, у свою чергу, залежить від поточного попиту як мікрофактора. Ефективне стратегічне управління полягає у гармонізації внутрішніх ресурсів з динамікою зовнішнього середовища. До додаткових важливих чинників належать технологічні інновації, культура управління, система контролю якості та рівень автоматизації бізнес-процесів [13].

1.3. Формування цінової політики підприємства на споживчому ринку

Усі зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на цінову політику формують контекст, у якому підприємство змушене діяти. Але саме стратегія ціноутворення визначає, як компанія реагує на ці фактори: агресивно чи обережно, орієнтуючись на прибуток, обсяг продажів чи ринкову частку. Тому після розгляду факторів впливу достатньо логічно буде перейти до аналізу

основних стратегій ціноутворення як інструменту реалізації загальної цінової політики.

Основні види стратегії ціноутворення представлено на рис. :

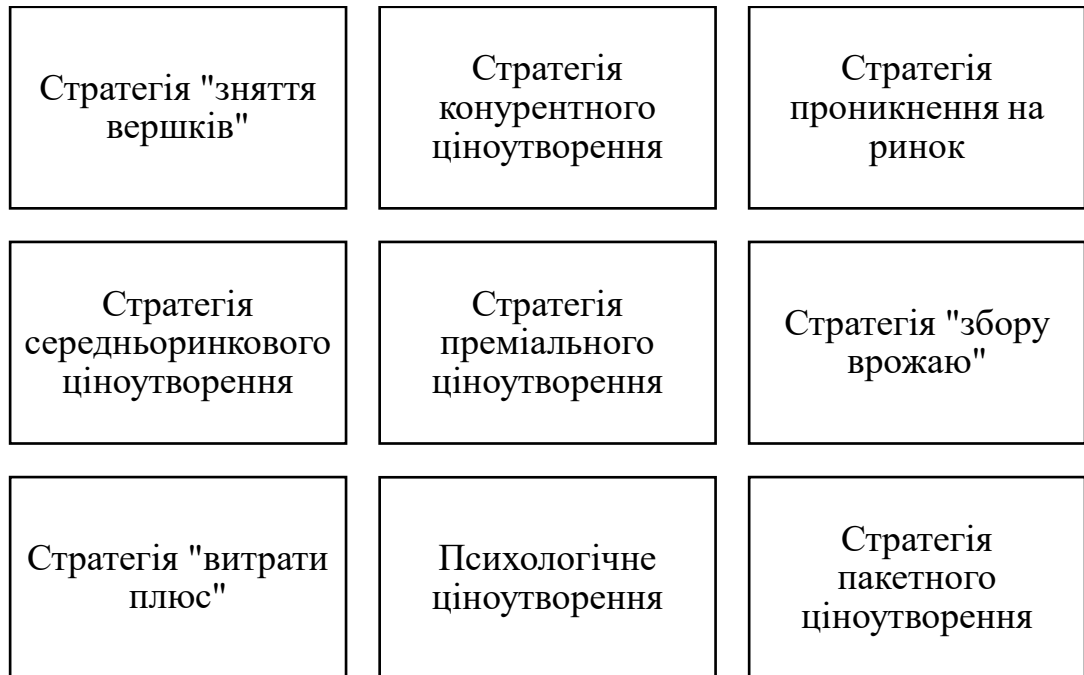


Рисунок 1.1 – Основні стратегії ціноутворення

Джерело: створено автором на основні [19; 20; 21; 31; 32]

Стратегія «зняття вершків» передбачає встановлення високої ціни на новий або унікальний товар на початку його виходу на ринок. Такий підхід орієнтований на споживачів, готових платити більше за новизну чи ексклюзивність, і дозволяє підприємству швидко повернути витрати на розробку продукту. Згодом, після насичення первинного сегмента, ціна поступово знижується для залучення ширшої аудиторії.

На противагу їй, стратегія проникнення на ринок ґрунтується на встановленні заниженої стартової ціни з метою якнайшвидшого охоплення великої кількості споживачів та завоювання частки ринку. Такий підхід ефективний у конкурентному середовищі або при запуску масового продукту, де важливо швидко сформувати попит. У подальшому ціна може бути скоригована у бік зростання після досягнення певного обсягу продажів.

Стратегія конкурентного ціноутворення полягає у встановленні ціни, що наближена або трохи нижча за ринкову, орієнтуючись на дії основних гравців.

Це дозволяє утримувати позиції, не провокуючи цінових війн, при цьому фокусуючись на додаткових перевагах: сервісі, доступності або споживчої лояльності.

У свою чергу, стратегія середньо ринкового ціноутворення використовує помірну, збалансовану ціну, що не виділяється серед конкурентів, але дає змогу зберегти стабільний рівень попиту та рентабельності. Такий підхід часто застосовується для товарів повсякденного вжитку або у зрілому сегменті ринку.

Стратегія преміального ціноутворення базується на створенні образу високої якості, престижу та винятковості, що дозволяє встановлювати ціну значно вище середнього рівня. Вона ефективна для брендів, які мають стійку репутацію або пропонують унікальний продукт, де покупець платить не лише за функціонал, а й за імідж або емоційну цінність.

На етапі спаду товару застосовують стратегію «збору врожаю», яка передбачає скорочення витрат на маркетинг і підтримку продукту при збереженні або підвищенні ціни. Це дозволяє максимізувати прибуток перед зняттям товару з виробництва, використовуючи залишковий попит без додаткових інвестицій.

Психологічне ціноутворення базується на створенні враження більшої цінності товару, стимулюючи споживачів до покупки через емоційне сприйняття, а не раціональні розрахунки. Воно використовує специфічні методи впливу, зокрема цінники з привабливою першою цифрою, яка підсвідомо формує враження вигідної пропозиції. Такий підхід особливо доречний для компаній, орієнтованих на короткостроковий прибуток і швидке зростання попиту.

Стратегія «витрати плюс» полягає у формуванні ціни шляхом додавання фіксованої націнки до собівартості товару чи послуги. Такий підхід найкраще підходить підприємствам із стабільними витратами та конкурентними перевагами, які прагнуть забезпечити прозорість ціноутворення та передбачуваність прибутку.

Стратегія пакетного ціноутворення передбачає продаж кількох товарів у комплекті за загальною ціною, нижчою за суму їх вартості окремо. Це створює у споживачів враження вигідної угоди та стимулює до покупки. Такий підхід часто застосовується на завершальних етапах життєвого циклу продукту, особливо коли спостерігається зниження попиту. Важливо, щоб компанія враховувала баланс: прибуток від дорожчих товарів у пакеті має перекривати потенційні втрати від менш маржинальних позицій [19; 31; 32; 33].

Отже, вибір стратегії ціноутворення є ключовим елементом загальної маркетингової політики підприємства. Від того, яку модель застосовує компанія залежить не лише рівень продажів, а й позиціонування бренду, лояльність клієнтів та фінансова стійкість у довгостроковій перспективі. Правильно обрана стратегія дозволяє не просто реагувати на ринкову ситуацію, а й активно формувати попит, підвищувати конкурентоспроможність і досягати бізнес-цілей з урахуванням особливостей продукту, етапу його життєвого циклу та цільової аудиторії.

Ефективне ціноутворення є основою формування результативної цінової політики підприємства, оскільки саме воно задає стратегічний напрям і визначає логіку всіх подальших рішень щодо встановлення цін. У сучасних умовах ринку, які характеризуються високою конкуренцією, мінливою економічною ситуацією та зростаючими вимогами споживачів, процес ціноутворення потребує комплексного, гнучкого і водночас системного підходу.

Він повинен ґрунтуватися не лише на внутрішніх даних підприємства, а й на глибокому розумінні ринкових механізмів, поведінки споживачів та зовнішніх економічних впливів. Після вибору загальної стратегії ціноутворення, наступним логічним етапом є безпосереднє формування ціни на конкретні товари або послуги, що включає кілька взаємопов'язаних стадій.

Представимо процес формування ціни на рис. 1.2:

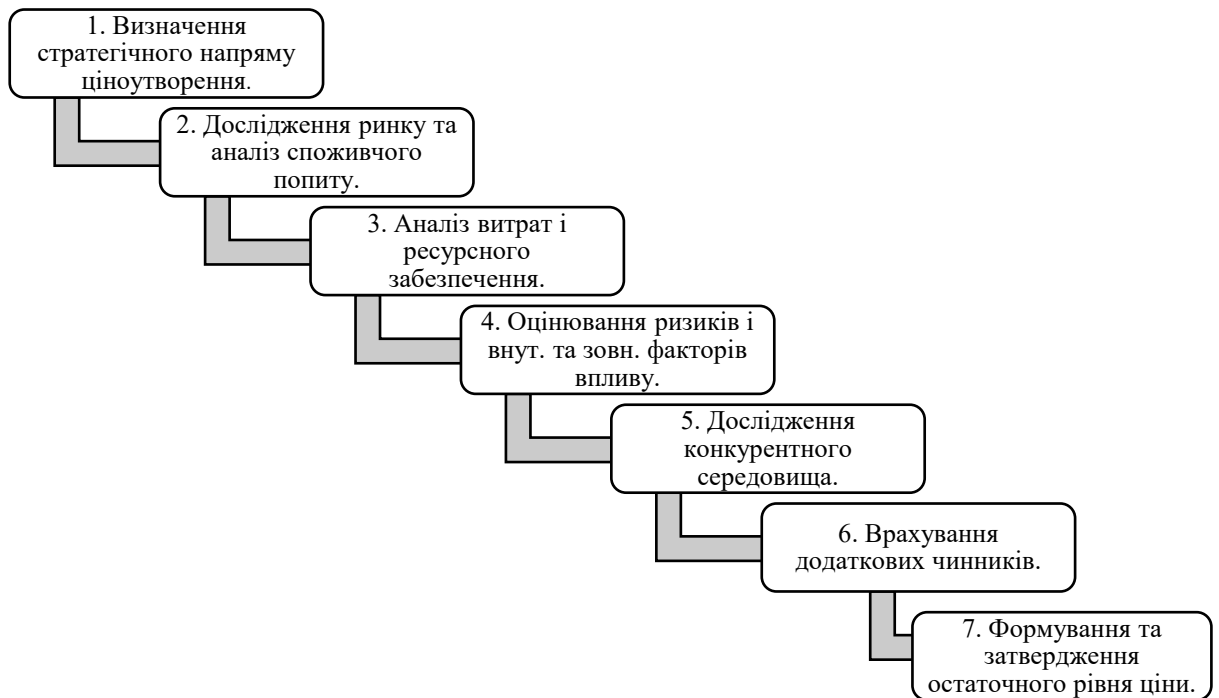


Рисунок 1.2 – Етапи формування ціни

Джерело: створено автором на основі [31]

1. Визначення стратегічного напрямку ціноутворення.

На цьому етапі підприємство формулює головні цілі цінової політики: максимізація прибутку, розширення частки ринку, утримання клієнтів, проникнення на нові сегменти тощо. Обрана мета впливає на подальші методи формування цін і підходи до управління попитом.

2. Дослідження ринку та аналіз споживчого попиту.

Проводиться оцінка ринкового середовища, ідентифікація цільових аудиторій, вивчення їх платоспроможності, споживчих пріоритетів та цінової чутливості. Це дозволяє зрозуміти, якою є межа прийнятної ціни з точки зору потенційного покупця.

3. Аналіз витрат і ресурсного забезпечення.

Визначаються постійні й змінні витрати, враховуються витрати на виробництво, закупівлю, транспортування, зберігання, а також інші

операційні витрати. Розрахунок собівартості товару дає змогу встановити мінімальну ціну, яка забезпечує прибутковість.

4. Оцінювання ризиків і визначення внутрішніх та зовнішніх факторів впливу.

Аналізуються фактори, що можуть вплинути на стабільність ціни: зміни в цінах на сировину, курс валют, коливання попиту, ризики постачання або логістики, макроекономічна ситуація. Це дозволяє сформувати більш гнучку й адаптивну цінову модель.

5. Дослідження конкурентного середовища.

Порівнюється рівень цін основних конкурентів, вивчаються їхні стратегії, асортиментна політика та рівень сервісу. Це дає змогу обґрунтувати власну ціну у контексті загального ринку й уникнути цінових війн або втрати клієнтів.

6. Врахування додаткових чинників.

Сюди входять сезонність, територіальні особливості збуту, психологічне сприйняття ціни, тенденції в поведінці споживачів, законодавчі обмеження тощо. Такі фактори можуть істотно вплинути на остаточне рішення щодо ціни.

7. Формування та затвердження остаточного рівня ціни.

На завершальному етапі відбувається визначення остаточної ціни з урахуванням усіх попередніх розрахунків і аналізів. Важливо, щоб вона відповідала як стратегічним цілям бізнесу, так і очікуванням споживачів, забезпечуючи при цьому конкурентну перевагу й стабільність продажів.

Важливо, щоб ціни не встановлювались хаотично, а відповідали стратегічним цілям компанії та реальній ситуації на ринку. Нижче розглянуто, як саме змінюється підхід до ціноутворення залежно від рівня попиту та намірів підприємства щодо його стимулювання, підтримки чи обмеження[31].

У разі відсутності або зниження попиту підприємства використовують цінові стимули: зниження стартових цін, акційні пропозиції, бонуси та програми лояльності. Це допомагає зробити товар доступнішим, активізувати

інтерес і сформувати стабільну клієнтську базу. Основна мета – це залучення нових покупців та утримати наявних, орієнтуючись на їхню цінову чутливість.

Коли попит стабільний, компанія фокусується на його підтриманні через справедливу, прогнозовану ціну, що відповідає уявленням споживача про співвідношення «ціна-якість». Якщо ж попит перевищує можливості підприємства, застосовується стратегія підвищення цін з метою зниження навантаження на ресурси та збільшення прибутковості, орієнтована на менш чутливу до ціни аудиторію [22].

Формування ціни тісно пов'язане з обраною ціновою стратегією. Якщо компанія працює в умовах цінової конкуренції, вона може обирати стратегію мінімальної маржі та високих обсягів продажів. У цьому разі ціна встановлюється максимально близько до собівартості або закупівельної вартості. Якщо ж компанія орієнтується на сервіс, бренд або унікальну цінність – можлива стратегія преміального ціноутворення.

Важливу роль відіграє і формат продажу: для онлайн-каналів характерні нижчі ціни завдяки оптимізації витрат, тоді як у традиційній торгівлі до вартості додаються витрати на персонал, обслуговування, оренду приміщень тощо. Цінова стратегія також може включати елементи психологічного впливу, зокрема використання округлення або акційного формату подання ціни. Усі ці аспекти роблять процес формування роздрібною ціни багатофакторним і стратегічно важливим для підприємства [19].

Оцінка ефективності цінової політики є ключовим етапом стратегічного управління підприємством роздрібною торгівлі. Вона дозволяє визначити, наскільки встановлені ціни відповідають економічним інтересам підприємства, рівню попиту, конкурентному середовищу та фінансовим можливостям споживачів. У практиці оцінювання ефективності цінової політики застосовується багатокритеріальний підхід, який охоплює кілька взаємопов'язаних напрямів.

1. Критерій «Покриття»

Цей критерій дозволяє оцінити здатність цін покривати витрати підприємства і формувати прибуток. До основних показників належать:

1. Коефіцієнт покриття витрат обороту;

$$K_{\text{покр.обороту}} = \frac{\text{Виручка}}{\text{Собівартість реалізації}} \quad (1.1)$$

Де $K_{\text{покр.обороту}}$ – Коефіцієнт покриття витрат обороту

2. Коефіцієнт витратоємності торгової націнки;

$$K_{\text{витр.націнки}} = \frac{\text{Собівартість реалізації}}{\text{Виручка}} \quad (1.2)$$

Де $K_{\text{витр.націнки}}$ – Коефіцієнт витратоємності торгової націнки

3. Коефіцієнт покриття витрат;

$$K_{\text{покр.витрат}} = \frac{\text{Виручка}}{\text{Операційні витрати}} \quad (1.3)$$

Де $K_{\text{покр.витрат}}$ – Коефіцієнт покриття витрат

4. Коефіцієнт витратоємності роздрібною ціни.

$$K_{\text{витр.ціни}} = \frac{\text{Операційні витрати}}{\text{Виручка}} \quad (1.4)$$

Де $K_{\text{витр.ціни}}$ – Коефіцієнт витратоємності роздрібною ціни

2. Критерій «Стабільна достатність»

Оцінює стійкість і передбачуваність цінової політики, що особливо важливо для побудови довгострокових відносин із клієнтами. До нього входять такі показники:

1. Коефіцієнт фінансової стабільності.

$$K_{\text{фін.стаб}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Зобов'язання}} \quad (1.5)$$

Де $K_{\text{фін.стаб}}$ – Коефіцієнт фінансової стабільності

3. Критерій «Прибутковість»

Ця група показників визначає здатність підприємства отримувати прибуток від реалізації продукції за поточними цінами. До неї входять:

1. Рентабельність товарообігу;

$$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * 100\% \quad (1.6)$$

2. Рентабельність активів;

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня вартість активів}} * 100\% \quad (1.7)$$

3. Рентабельність витрат;

$$R_{\text{витр}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Сукупні витрати}} * 100\% \quad (1.8)$$

4. Рентабельність оборотного капіталу.

$$R_{\text{об.капіталу}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Оборотні активи} - \text{Поточні зобов'язання}} * 100\% \quad (1.9)$$

4. Критерій «Конкурентоспроможність»

Аналізує позиції підприємства на ринку та сприйняття його цінової політики споживачами. Основні показники:

1. Індекс товарообігу;

$$I = \frac{\text{Виручка}_x}{\text{Виручка}_{x-1}} \quad (1.10)$$

Де I – Індекс товарообігу

2. Коефіцієнт платоспроможності.

$$K_{\text{плат-ні}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (1.11)$$

Де $K_{\text{плат-ні}}$ – Коефіцієнт платоспроможності

4. Комплексна оцінка

На завершення оцінювання обчислюється інтегральний комплексний показник ефективності, який базується на усереднених значеннях усіх чотирьох критеріїв. Це дозволяє:

1. узагальнити результати аналізу;
2. порівняти ефективність цінової політики в різні періоди;
3. виявити критичні зони, що потребують коригування [18].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ТОВ «КОМФІ-ТРЕЙД»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Комфі-Трейд»

Станом на кінець 2024 року мережа Comfy посідає провідні позиції на українському ринку побутової техніки та електроніки, будучи найбільшим мультиканальним ритейлером за обсягом виторгу.

ТОВ «Комфі-Трейд» представлена на ринку 113 магазинами, паралельно активно розвивається онлайн-сегмент: за рівнем користувацького трафіку Comfy стабільно входить до трійки найбільших українських ритейлерів.

Компанію COMFY заснував Станіслав Роніс, який мав значний досвід у розвитку роздрібних мереж побутової техніки та електроніки.

У році 2005 відкрився перший мгаазин майбутньої мережі у місті Кривий Ріг.

У 2007 році COMFY об'єдналася з мережею «Побуттехніка», що була заснована в 1992 році в Донецьку Світланою Гуцул, і таким чином утворила нову компанію на паритетних засадах. На той проміжок часу COMFY вже мала 26 магазинів у 13 містах України, а Побуттехніка – 29 магазинів у 17 містах АР Криму та регіону Донбасу [2].

Коротка юридична відомість про досліджувану організацію:

- форма власності Товариства з обмеженою відповідальністю «Комфі-Трейд»: недержавна власність;
- код ЄДРПОУ 36962487;
- юридичну особу було зареєстровано 18.02.2010;
- розмір статутного капіталу юридичної особи складає 4 000 000,00
- офіційна адреса компанії: бульвар Слави 6Б, Дніпро, 49100

COMFY у цифрах (станом на 1 листопада 2024 року) представимо у табл.

2.1:

Таблиця 2.1 – COMFY у цифрах

Показник	Значення
Кількість магазинів	110 магазинів по всій Україні
Кількість співробітників	5200 працівників
Клієнтська база	11,5 млн клієнтів
Рівень NPS (Net Promoter Score)	65%
Позиція на ринку побутової техніки та електроніки	№1 за обсягом продажів
Позиція в e-commerce секторі України	ТОП-2 серед онлайн-ритейлерів
Ефективність використання торговельної площі	№1 за продажами з 1 м ²
Сума сплачених податків і зборів у 2024 р.	2 млрд грн

Джерело: [2]

Історія розвитку COMFY демонструє послідовну еволюцію від регіонального ритейлера до омніканального лідера. У 2005 році компанія відкрила перший магазин у Кривому Розі, а вже 2006-го запустила першу онлайн-платформу. Важливим етапом стало об'єднання у 2007 році з мережею «Побуттехніка», що суттєво посилило позиції на ринку: на той час COMFY оперувала 26 магазинами в 13 містах шести областей, тоді як «Побуттехніка»: 29 магазинами у 17 містах Донбасу та Криму. Попри економічну кризу 2008–2009 років, мережа зберегла динаміку розвитку, збільшивши кількість магазинів на 65%. З 2010 року компанія почала переходити до омніканальної моделі, інтегруючи офлайн- і онлайн-продажі, а 2011-го відкрила 15 нових та оновила 50 магазинів по всій країні, паралельно запровадивши щорічний аудит за стандартами IFRS у провідних аудиторів.

Подальші роки позначилися як зовнішніми викликами, так і внутрішніми трансформаціями. У 2014 році COMFY зазнала втрат унаслідок тимчасової окупації частини територій України, проте вже 2016-го здійснила перезапуск формату магазинів, адаптуючись до змін споживчої поведінки. У 2018 році компанія відкрила власний логістичний центр у Київській області,

що підвищило керованість ланцюга постачання. У 2020-му було розширено товарний портфель за рахунок категорій для дому та дитячих товарів. 2021 рік став етапом цифрового прискорення: запуск мобільного додатка, оновленої e-commerce-платформи, а також розвиток бренду COMFY Kids і компактного формату магазинів COMFY Точка. Така траєкторія свідчить про системну орієнтацію на клієнта, технологічність і операційну стійкість бізнесу.

У 2020–2021 роках Comfy активно інвестувала у цифрові канали: було запуснено оновлену e-commerce платформу, мобільний додаток, а також брендовий напрям Comfy Kids. Початок повномасштабного вторгнення у 2022 році став серйозним викликом: мережа тимчасово закрила всі магазини, проте вже за декілька місяців відновила більшість торгових точок, у тому числі у прифронтових містах. Незважаючи на втрати, включаючи трагічне знищення магазину в Кременчуці, компанія завершила рік з виторгом понад 16 млрд грн і зберегла позитивний фінансовий результат [2].

Асортиментна політика ТОВ «Комфі-Трейд» вирізняється широким охопленням товарних груп, що дозволяє задовольнити потреби різних сегментів споживачів. У магазинах мережі COMFY представлений широкий спектр електроніки та побутової техніки: від великої техніки для дому (холодильники, пральні машини, плити, кондиціонери) до дрібної побутової техніки (пилососи, кухонні прилади, кавоварки, фени тощо). Окрему частину асортименту складають смартфони, планшети, ноутбуки, телевізори, комп'ютерна техніка та периферійні пристрої. Важливим є також представлення категорії аксесуарів, що доповнюють основні товари – навушники, чохла, кабелі, акумулятори та інші супутні товари.

Значну увагу компанія приділяє розширенню асортименту за межі традиційної електроніки та техніки. Починаючи з 2020 року COMFY активно включає у свою товарну пропозицію продукцію для дому, товари для дітей, посуд, товари для відпочинку й хобі. Такий підхід сприяє формуванню універсального торговельного простору, де споживач має можливість комплексно задовольнити свої потреби. Окрім цього, компанія співпрацює з

офіційними представництвами світових виробників, що гарантує легальність походження товару та високу якість продукції. Асортиментна стратегія COMFY побудована на принципах поєднання широкого вибору та оптимального цінового позиціонування.

Організаційна структура ТОВ «КОМФІ ТРЕЙД» має децентралізований, лінійно-функціональний характер, що забезпечує ефективний розподіл управлінських функцій між різними рівнями керівництва. Представимо організаційну структуру на рис.1.1:

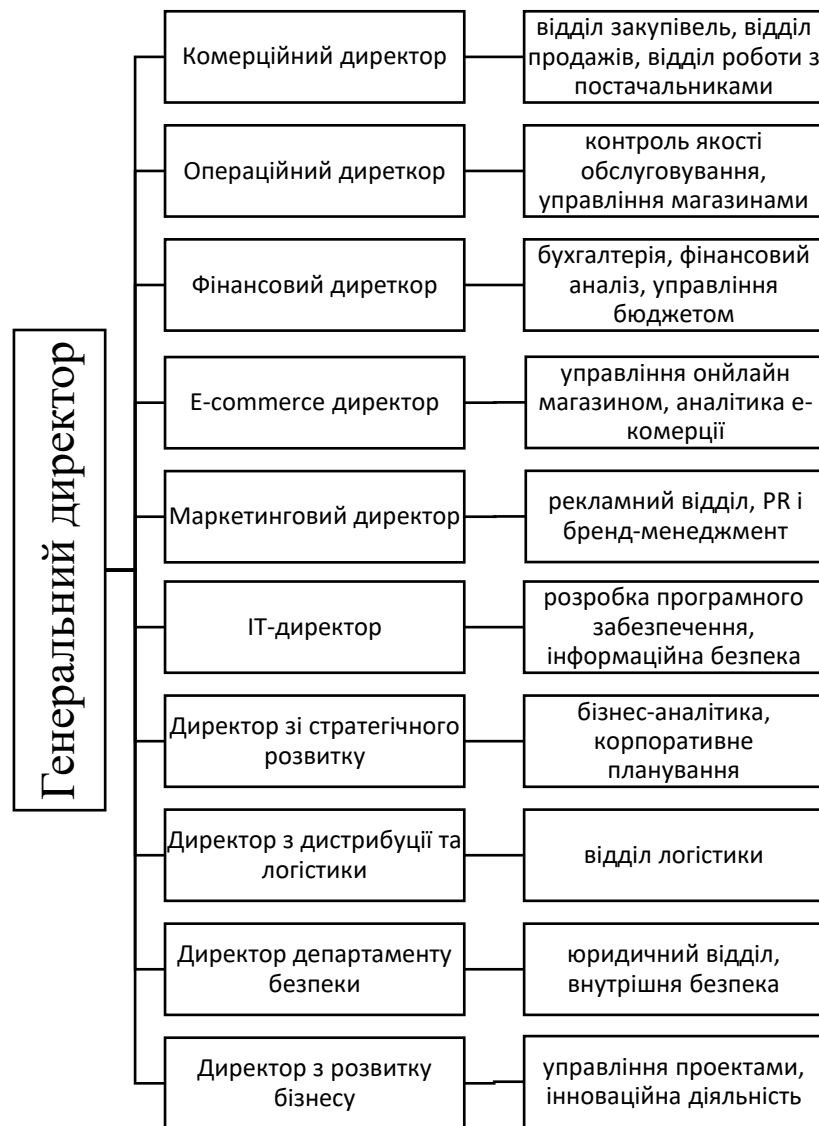


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Комфі-Трейд»

Джерело: створено автором на основні [2]

Види діяльності ТОВ «Комфі-Трейд»:

- 47.43 Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення(основна);
- 46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення;
- 47.54 Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;
- 47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах;
- 47.41 Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах
- 47.51 Роздрібна торгівля текстильними товарами в спеціалізованих магазинах
- 47.61 Роздрібна торгівля книгами в спеціалізованих магазинах
- 47.65 Роздрібна торгівля іграми та іграшками в спеціалізованих магазинах
- 47.74 Роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах
- Та інші [2].

2.2 Аналіз зовнішнього середовища та конкурентного ринку

ТОВ «Комфі-Трейд» охоплює національний ринок роздрібної торгівлі електронними товарами України.

Повномасштабне вторгнення суттєво вплинуло на функціонування роздрібної торгівлі в Україні. Галузь зіткнулася з високими ризиками, зупинкою логістичних ланцюгів, втратою частини торгових точок та зміною поведінки споживачів. У перші місяці війни було зафіксовано різке падіння товарообороту, однак поступово підприємства адаптувались до нових умов, перебудували операційні процеси та знову відновили динаміку продажів [12; 15].

Попри жорстку конкуренцію та невизначеність, протягом 2023 року спостерігалось поступове зростання обсягів роздрібного товарообороту та кількості суб'єктів господарювання, які залишилися в секторі. Багато компаній переорієнтувалися на онлайн-канали, активізували цифрові інструменти взаємодії з клієнтами, а також скорегували асортимент і ціноутворення відповідно до нових потреб населення [12; 15].

Загалом війна стала тригером для глибокої трансформації роздрібної торгівлі: з одного боку – це виклики, пов'язані з нестабільністю та витратами, з іншого – можливість прискорити цифровізацію, підвищити гнучкість бізнесу та краще адаптуватися до нових форматів споживання [12; 15; 34].

Статистичні дані свідчать про поступове зростання обсягів роздрібного товарообороту підприємств роздрібної торгівлі України протягом 2023 року. Загальний обсяг реалізації зріс із 108,7 млрд грн у січні до 1,51 трлн грн у грудні. Таке збільшення демонструє зростання споживчої активності на тлі відносної стабілізації економічної ситуації та грамотного управління ціноутворенням з боку бізнесу [14].

Протягом першої половини року фіксувалося поступове нарощування темпів продажів. Найбільш динамічне зростання відбулося у березні, коли товарооборот збільшився на 10,4% порівняно з лютим. Це може свідчити про

ефективне використання маркетингових інструментів, таких як весняні знижки, розпродажі залишків зимового асортименту, а також про цінову гнучкість, яка дозволила підприємствам стимулювати попит у міжсезоння.

Ще один пік зростання спостерігався в липні – на 7,6% у порівнянні з червнем. Така динаміка характерна для літнього сезону, коли зростає попит на товари для відпочинку, побуту та сезонного одягу. Підприємства, що впроваджували сезонні пропозиції та тимчасові цінові знижки, отримали змогу ефективно активізувати продажі. Це ще раз підтверджує важливість гнучкої та адаптивної цінової політики [14].

У другій половині року темпи приросту сповільнилися. Наприклад, у вересні обсяг роздрібного товарообороту зменшився на 5,3% у порівнянні з серпнем. У листопаді зафіксовано незначне зниження – на 0,4% порівняно з жовтнем. Подібні коливання пояснюються частковим насиченням ринку, а також зростанням споживчих витрат, зокрема на комунальні послуги та продукти першої необхідності в осінньо-зимовий період. Незважаючи на це, індекси фізичного обсягу роздрібного товарообороту у порівнянні з аналогічними місяцями попереднього року залишалися стабільно високими: понад 110% у більшості періодів. Це свідчить про реальне зростання обсягів продажів, а не лише інфляційне зростання цін. Наприклад, у січні 2023 року обсяг роздрібного товарообороту був на 21,1% вищим, ніж у січні 2022 року, а в грудні – на 9,5% вищим, ніж у грудні попереднього року [14].

Такі показники є результатом успішної адаптації підприємств роздрібної торгівлі до умов високої цінової чутливості споживачів. Умовно обмежені доходи населення та інфляційні ризики змушують компанії ретельно аналізувати еластичність попиту і впроваджувати гнучку, сегментовану цінову політику, яка враховує поведінку різних груп покупців.

Аналізуючи дані за 2024 рік крізь призму саме електронних товарів, можна відзначити, що частка роздрібної торгівлі інформаційним і комунікаційним устаткуванням (5,3% від загального обороту) свідчить про

високий рівень конкурентності галузі, де цінова стратегія є одним із ключових інструментів утримання позицій на ринку.

Найбільшу питому вагу (4,0%) має продаж побутової електроніки, що зумовлено активною ціною конкуренцією між великими рітейлерами, такими як COMFY, Фокстрот та Rozetka, які застосовують гнучкі системи знижок, акцій і програм лояльності. Порівняно нижчі показники сегментів телекомунікаційного устаткування (0,7%) і комп'ютерної техніки (0,6%) свідчать про вузьку спеціалізацію ринку, де цінова політика орієнтується не лише на зниження вартості, а й на підвищення сприйнятої цінності товару через гарантійні програми, післяпродажне обслуговування чи ексклюзивні пропозиції [14].

Наведемо структуру роздрібного товарообороту електронних пристроїв у табл. 2.2:

Таблиця 2.2 – Структура роздрібного товарообороту за видами економічної діяльності у сфері продажу інформаційно-комунікаційної та електронної техніки

Назва виду економічної діяльності	Код за КВЕД-2010	Роздрібний товарооборот	
		тис.грн	у % до підсумку
Роздрібна торгівля інформаційним і комунікаційним устаткуванням	47.4	64183704,5	5,3
Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах	47.41	6533344,6	0,6
Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах	47.42	8952976,2	0,7

Продовження табл. 2.2

Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення	47.43	48697383,7	4,0
---	-------	------------	-----

Джерело: [14]

На основі отриманих даних можна дійти висновку, що структура роздрібного товарообороту у сфері продажу інформаційно-комунікаційної та електронної техніки є нерівномірною. Найвагомий внесок забезпечує торгівля побутовою електронною апаратурою, що свідчить про стійко високий попит на техніку для відтворення звуку й зображення.

Натомість сегменти комп'ютерної та телекомунікаційної продукції мають значно меншу частку, хоча залишаються важливими елементами загального ринку. Така структура вказує на домінування товарів широкого споживання і демонструє, які групи продукції формують основні фінансові результати для підприємств, що працюють у цій сфері.

Також, слід зазначити, що середньостатистичний покупець більш схильний купувати електронні товари саме у масштабних ритейлерів. Споживачі обирають великі магазини електроніки через високу довіру та гарантії якості, які вони асоціюють із масштабними ритейлерами.

У великих мережах покупець відчуває менший ризик отримати дефектний товар або постраждати від сумнівного сервісу: більші магазини зазвичай мають власні відділи гарантійного обслуговування, стандартизовані процедури повернення та обміну, офіційне партнерство з виробниками.

Також розмір магазину часто корелює з асортиментом – в одному великому торговому майданчику можна обрати з великої гами моделей, порівняти їх на місці, торкнутися, протестувати – це створює сильний стимул купувати саме там, а не онлайн чи у дрібному магазині. Дослідження вказують,

що сприйняття простору, атмосферні чинники та можливість «помацати» товар відіграють значну роль у виборі великого магазину електроніки. Крім того, великі магазини часто реалізують конкурентні цінові стратегії — знижки, акції, спеціальні пропозиції та програми лояльності, які приваблюють покупців, чутливих до ціни [8].

Для подальшого аналізу цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд» необхідно проаналізувати ринок електронних товарів України загалом.

Ринок електронної комерції в Україні активно трансформується під впливом воєнного стану, цифровізації та зміни споживчих моделей поведінки. У цьому контексті особливу увагу привертають компанії, що спеціалізуються на продажі електроніки та побутової техніки, які формують значну частку в структурі онлайн-продажів.

Дані за 2023 рік свідчать про суттєве зростання виторгу, розвиток логістичних рішень та інвестиції в оптимізацію онлайн-платформ.

З огляду на зростаючу роль електронної комерції в системі роздрібною торгівлі, особливу увагу становить аналіз діяльності ключових ритейлерів, що спеціалізуються на продажі електроніки та побутової техніки.

Нижче подано порівняльну характеристику провідних учасників українського e-commerce-сегменту, яка відображає їхні фінансові показники, темпи розвитку та впровадження інноваційних інструментів у 2023–2024 роках у табл. 2.3:

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика українських e-commerce ритейлерів у 2023-2024 роках

Ритейлер	Прибуток / дохід 2024 (або останній доступний рік)	Динаміка / особливості розвитку	Додаткові заходи / інновації
Rozetka	~ US\$ 2 091 млн (GMV онлайн-продажів)	Зростання в межах 5–10 % порівняно з попереднім роком	Частка електроніки у продажах приблизно 32 %
Comfy	~ UAH 47,720.9 млн у 2024 році (понад \$1 млрд)	Зростання на ~27,1 % порівняно	Розширення мережі; оновлення точок видачі; реформа

		з попереднім роком	закупівельної і логістичної інфраструктури
Фокстрот	~ УАН 2,1 млрд (дані для онлайн-продажів у 2023 році)	Після значних втрат інфраструктури почав активне відновлення	Впровадження швидкої доставки, відеоконсультації та розвиток інтерактивних каналів
Алло	~ УАН 5,7 млрд (дані з 2023 року)	Зростання онлайн-продажів на ~22 %	Активне відкриття пунктів видачі в різних форматах

Джерело: створено автором на основні [1; 2; 3; 4; 7]

Порівняння ключових ритейлерів свідчить, що ринок електроніки демонструє стабільне відновлення та помірне зростання, яке найбільше проявляється у компаній з розвинуеною онлайн-інфраструктурою. Лідерами за масштабами та темпами розвитку залишаються Rozetka і Comfy, тоді як Фокстрот і Алло роблять акцент на відновленні та розширенні сервісних можливостей. Усі компанії активно інвестують у логістику, цифрові сервіси та нові формати продажів, що формує посилення конкуренції в галузі.

Нижче представлено узагальнені характеристики компаній Алло, Comfy, Rozetka та Фокстрот для виявлення сильних та слабких сторін у табл. 2.4:

Таблиця 2.4 – Порівняння основних учасників ринку

Компанія	Сильні сторони	Слабкі сторони
Rozetka	Найбільший трафік серед e-commerce в Україні Потужна логістика, понад 450 точок видачі Впізнаваний бренд, велика клієнтська база Комбінація інтернет-магазину й маркетплейсу	Висока конкуренція всередині маркетплейсу Складність контролю якості партнерських товарів Ризики масштабності у кризових умовах
Comfy	Висока частка онлайн-продажів (>30%)	Менша частка ринку порівняно з Rozetka Обмежений асортимент

	Розвинута мережа регіональних складів Орієнтація на швидку доставку- Омніканальна модель обслуговування Стабільна ринкова репутація	порівняно з маркетплейсами Невелика частка преміум-клієнтів
Алло	Гнучка бізнес-модель: ритейлер і маркетплейс Активна експансія пунктів видачі Партнерство з АЗК (корнери на ОККО)- Добре налаштована мобільна платформа	Менший асортимент техніки в порівнянні з Rozetka або Comfy Обмежена кількість фізичних магазинів- Залежність від сторонніх продавців на маркетплейсі
Фокстрот	Сильний бренд, відомий з 1990-х років Велика мережа офлайн-магазинів Орієнтація на сервіс та консультації Відеоконсультації, доставка за годину (співпраця з Uklon)	Зниження позицій на ринку e-commerce- Втрата центрального складу (Гостомель)- Повільніше відновлення інфраструктури порівняно з конкурентами- Обмежене покриття у деяких регіонах

Джерело: створено автором на основні [1; 2; 3; 4; 7]

На основі проведеного порівняльного аналізу можна зробити висновок, що компанія Комфі посідає стійку позицію на ринку завдяки ефективному поєднанню онлайн- і офлайн-каналів, високій частці e-commerce-продажів та системному розвитку логістичної інфраструктури. На відміну від масштабнішого маркетплейсу Rozetka, Комфі забезпечує вищий рівень контролю якості обслуговування та асортименту, що сприяє збереженню довіри з боку споживачів.

Для глибшого розуміння ринкової позиції та конкурентного середовища, в якому функціонує ТОВ «Комфі-Трейд», доцільно застосувати модель п'яти сил Портера. Цей аналітичний інструмент дозволяє оцінити рівень галузевої конкуренції, силу постачальників і покупців, загрозу появи нових гравців та ризику з боку товарів-замінників. Аналіз за цією моделлю допоможе

визначити стратегічні виклики, з якими стикається компанія, а також окреслити можливості для зміцнення її конкурентоспроможності на ринку роздрібної електроніки та побутової техніки.

Модель п'яти сил Портера аналізує мікросередовище компанії конкурентні сили всередині галузі, що безпосередньо впливають на її здатність отримувати прибуток. До них належать три горизонтальні сили (загроза нових гравців, товарів-замінників і рівень конкуренції) та дві вертикальні (ринкова влада постачальників і споживачів). Портер підкреслює, що цей аналіз варто застосовувати окремо для кожної галузі, де працює компанія, адже навіть у привабливій галузі результативність залежить від здатності фірми ефективно використовувати свої ресурси, компетенції та стратегії [12].

Проаналізуємо діяльність ТОВ «Комфі-Трейд» за моделлю П'яти сил Портера у табл 2.5:

Таблиця 2.5 – Конкурентоспроможність ТОВ «Комфі-Трейд» за моделлю П'яти сил Портера

Сила конкурентного впливу	Характеристика та вплив на діяльність компанії	Оцінка сили
1. Загроза нових гравців	Високі бар'єри входу (інфраструктура, репутація, логістика) захищають позиції COMFY. Проте розвиток e-commerce відкриває шлях онлайн-гравцям	3

Продовження табл. 2.5

2. Загроза товарів-замінників	Альтернативні канали маркетплейси, виробники напряму, секонд-хенд. Компанія знижує загрозу trade-in-програмами, сервісами, акціями та гнучкою ціною.	3
3. Рівень галузевої конкуренції	Сильна конкуренція: Rozetka, Епіцентр, Foxtrot тощо. Тиск на маржу та необхідність у постійному вдосконаленні сервісу, асортименту й аналітики. COMFY активно конкурує.	5

4. Влада поставальників	Потужні бренди мають вплив, але COMFY як великий ритейлер має силу для переговорів, отримання кращих умов і ексклюзивів.	3
5. Влада споживачів	Клієнти мають високу обізнаність і очікування. Легко змінюють продавця. COMFY адаптується за допомогою знижок, швидкої доставки, персоналізації.	5

Джерело: створено автором на основні [2; 11]

Аналіз п'яти сил Портера показує, що ТОВ «КОМФІ ТРЕЙД» працює в умовах високої ринкової конкуренції та значної сили споживачів, що створює постійний тиск на ціноутворення, якість обслуговування та маркетингові стратегії. При цьому компанія має помірні ризики з боку нових учасників ринку й товарів-замінників, але успішно протидіє цим загрозам за рахунок розвиненої інфраструктури, впізнаваного бренду та цифрових інструментів. Влада поставальників є стриманою завдяки масштабам компанії та її ролі в дистрибуції техніки провідних брендів. Загалом, стратегічна позиція COMFY залишається сильною, проте потребує постійного вдосконалення сервісу, персоналізації комунікації та гнучкої цінової політики для збереження конкурентних переваг у динамічному середовищі. Для повнішої оцінки стратегічної позиції ТОВ «Комфі-Трейд» доцільно доповнити галузевий аналіз Портера внутрішнім і зовнішнім аналізом середовища компанії. SWOT-аналіз дозволяє виявити ключові сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості й загрози, що формуються під впливом ринкових, економічних та конкурентних факторів. Проведемо SWOT-аналіз у табл 2.6:

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз ТОВ «Комфі-Трейд»

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Подальше зростання сегменту онлайн-торгівлі та збільшення частки e-commerce у структурі продажів. 2. Використання аналітики даних та алгоритмічного ціноутворення для персоналізації пропозицій. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Економічна нестабільність: інфляція, девальвація валюти, зниження купівельної спроможності населення. 2. Конкуренція з боку "чистих" онлайн-гравців з нижчими витратами на утримання фізичної інфраструктури.

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 3. Розширення асортименту за межі електроніки — товари для дому, DIY, освітні продукти тощо. 4. Встановлення нових партнерства із логістичними компаніями, виробниками та платформами. 5. Підвищення попиту на українські бренди та локальне виробництво в умовах невизначеності імпорту. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Логістичні ризики — затримки, перебої, особливо в регіонах з менш розвинутою інфраструктурою чи під час надзвичайних обставин. 4. Регуляторні зміни: введення нових податків, зміни в митному або електронному законодавстві. 5. Репутаційні ризики у разі невчасних доставок, помилок в обслуговуванні або порушень клієнтських очікувань.
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Широка мережа фізичних магазинів, що охоплює багато регіонів України. 2. Потужний онлайн-канал продажів, який приносить значну частку обороту. 3. Висока ефективність торгівлі з точки зору продажів на одиницю площі. 4. Впізнаваний бренд і міцні позиції на ринку електроніки та побутової техніки. 5. Можливість отримання переваг від партнерства та альянсів із міжнародними мережами. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сильна залежність від імпортової продукції, що робить компанію вразливою до валютних коливань. 2. Високі операційні витрати на утримання великої кількості фізичних точок (оренда, персонал, логістика). 3. Складність підтримки однакового рівня сервісу в різних регіонах через масштаб мережі. 4. Необхідність постійного оновлення компетенцій в ІТ та цифровій трансформації.

Джерело: створено автором на основні [2]

ТОВ «Комфі-Трейд» утримує сильну позицію на українському ринку електроніки завдяки розвиненій мережі, високій частці онлайн-продажів і впізнаваному бренду. Попри високу конкуренцію та тиск з боку споживачів, компанія ефективно застосовує гнучку цінову політику, програми лояльності та інноваційні сервіси. Головними викликами залишаються залежність від імпорту, великі операційні витрати та активність маркетплейсів. Утримання лідерства потребує подальшої цифрової трансформації, персоналізації пропозицій і посилення клієнтського сервісу.

2.3 Аналіз цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд»

ТОВ «Комфі Трейд» є однією з найбільших українських мереж, що спеціалізується на продажу побутової техніки, електроніки та товарів для дому. Асортимент компанії охоплює смартфони, ноутбуки, комп'ютерну техніку, телевізори, аудіо- та відеопристрої, а також велику і малу побутову техніку, зокрема холодильники, пральні машини, кухонні прилади та пилососи. Крім основної електроніки, COMFY реалізує супутні товари, зокрема текстиль, освітлення, засоби для прибирання, дитячі продукти та аксесуари [2].

Компанія працює з різними брендами, що дозволяє охоплювати як бюджетний, так і преміальний сегмент. Крім товарного наповнення, Comfy пропонує сервісні рішення, включаючи доставку, встановлення техніки та гарантійне обслуговування. Такий підхід дозволяє формувати для споживача зручну і повноцінну модель обслуговування в одному місці [2].

ТОВ «Комфі Трейд» використовує комбіновану стратегію ціноутворення, яка поєднує елементи конкурентного підходу, стратегії проникнення та орієнтації на еластичність попиту. Така модель дає змогу компанії гнучко реагувати на зміни ринку, зберігати конкурентоспроможність і формувати вигідні пропозиції для різних сегментів споживачів.

Основу становить стратегія конкурентного ціноутворення – Комфі активно відстежує ціни конкурентів і коригує власні. У межах окремих промоакцій чи запуску нових товарів компанія застосовує елементи стратегії проникнення, пропонуючи знижені стартові ціни для стимулювання попиту. Додатково підприємство враховує цінову еластичність, використовуючи аналітичні інструменти для визначення оптимального рівня цін без втрати прибутковості. У результаті цінова стратегія Комфі є динамічною та адаптивною, що дозволяє ефективно працювати як у роздрібному, так і в

онлайн-сегменті, одночасно задовольняючи очікування споживачів і досягаючи бізнес-цілей.

Перейдемо до фінансового аналізу цінової політики Комфі-Трейд. Аналіз базується на аналізі бонусної системи Комфі та фінансових показників підприємства за 2021–2024 роки та охоплює чотири ключові критерії: «Покриття», «Стабільна достатність», «Прибутковість» і «Конкурентоспроможність». Окремо розглядається інтегральна комплексна оцінка цінової політики.

Бонусна програма лояльності «Клуб Суперпокупців COMFY» є ключовим елементом маркетингової стратегії компанії, спрямованим на підвищення утримання клієнтів і стимулювання повторних покупок. Учасники програми накопичують бали («COMFY бонуси») за покупки та можуть використовувати їх для часткової або повної оплати майбутніх замовлень. Приєднання до програми безкоштовне: клієнт може оформити віртуальну або пластикову картку, прив'язану до номера телефону. Картка не має строку дії, а всі бонуси обліковуються на єдиному рахунку, що діє як у фізичних магазинах, так і онлайн [2].

Стандартний кешбек становить 1% від суми покупки, а під час акцій може сягати 5% і більше. Один бонус еквівалентний одній гривні. Бали зараховуються через 14 днів після покупки й залишаються дійсними протягом року. Використати бонуси можна при оплаті замовлення від 500 грн, причому дозволяється покривати до 100% вартості товарів, окрім додаткових послуг. Система єдина для онлайн- і офлайн-продажів, що забезпечує зручність і прозорість для користувачів.

COMFY активно розвиває систему знижок та акцій. Постійні пропозиції реалізовані через категорії OUTLET (уцінені, але справні товари) та «КРАЩ», що позначає моделі з оптимальним співвідношенням ціни й якості. Такі товари зберігають гарантію та беруть участь у бонусній програмі. Регулярно проводяться акції «Товар дня», «Щасливі години», «Нічний розпродаж» і сезонні кампанії на кшталт Black Friday. Компанія також надає персональні

промокоди, бонуси за підписку на розсилку або відгуки, що стимулює залученість клієнтів.

Важливою особливістю програми є її персоналізація. В особистому кабінеті або мобільному застосунку клієнти бачать персональні ціни з урахуванням доступних бонусів. Це створює відчуття індивідуальної вигоди, коли користувач одразу бачить, наскільки дешевше обійдеться покупка з використанням балів. COMFY комунікує з клієнтами через SMS, Viber, email та push-сповіщення, надсилаючи індивідуальні пропозиції відповідно до історії покупок або інтересів.

Програма побудована на принципах омніканальності. Єдиний бонусний рахунок діє у всіх каналах продажу, а всі операції з бонусами можна відстежити через сайт, мобільний додаток або чат-бот. У магазинах достатньо повідомити номер телефону для нарахування чи списання балів, що робить участь у програмі простою навіть без фізичної картки. Мобільний застосунок надає повний доступ до рахунку, історії транзакцій і персональних пропозицій, а також надсилає нагадування про закінчення строку дії бонусів.

Програма демонструє значні бізнес-ефекти. За даними менеджменту, учасники лояльності здійснюють покупок у 2,5 рази більше, ніж звичайні клієнти, що підвищує частоту відвідувань і середній чек. Щороку COMFY обслуговує близько 2,5 млн покупців, і програма лояльності є ключовим фактором зростання цього показника. Компанія інтегрує дані з усіх каналів у єдиний профіль клієнта, що дозволяє ефективно сегментувати аудиторію та пропонувати релевантні знижки для різних груп: сімей із дітьми, геймерів, молодих батьків тощо. Така персоналізація формує у клієнтів відчуття уваги й цінності, посилюючи емоційний зв'язок із брендом. Додаткові привілеї також підвищують лояльність. Зокрема, учасники програми отримують подарункові 200 бонусів до дня народження, які можна використати протягом 15 днів. Існують спеціальні умови для військових та їхніх родин 5% кешбек у вигляді бонусів, що підтверджує соціальну відповідальність бренду. COMFY регулярно надає ексклюзивні пропозиції членам клубу, включно з раннім

доступом до розпродажів, бонусами за активність у соцмережах або участь у конкурсах [2].

Таким чином, програма «COMFY бонуси» поєднує фінансову вигоду для клієнта та стратегічні переваги для бізнесу. Вона забезпечує простий механізм накопичення та використання балів, широкий спектр персональних пропозицій і зручність у всіх каналах взаємодії. Для компанії це інструмент, що підвищує продажі, лояльність і конкурентоспроможність. У результаті COMFY формує стабільну клієнтську базу, для якої бренд асоціюється не лише з вигідними покупками, а й із турботою про споживача та позитивним досвідом взаємодії.

Перейдемо до аналізу фінансових показників.

1. Критерій «Покриття»

Цей критерій оцінює здатність цін покривати витрати підприємства. Зіставні показники розраховано на основі фінансових звітів «Комфі-Трейд» за 2023–2024 рр у табл. 2.7:

Таблиця 2.7 – Показник «Покриття»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт покриття витрат обороту	1,040	1,239	1,244
Коефіцієнт витратоємності торгової націнки	0,962	0,807	0,804
Коефіцієнт покриття сукупних витрат	1,040	1,007	1,009
Коефіцієнт витратоємності роздрібної ціни	0,200	0,993	0,992

Джерело: створено автором на основні [18; 23; 24]

У 2024 році коефіцієнт покриття обороту становить приблизно 1,244, у 2023 році приблизно 1,239, тобто виручка в середньому у 1,24 раза перевищує собівартість товару. У 2022 році цей показник був значно нижчим, приблизно 1,040, що свідчить про меншу маржинальність на початку воєнного періоду. Обернений показник, витратоємність торгової націнки, у 2024 році становив приблизно 0,804, у 2023 році приблизно 0,807, а у 2022 році приблизно 0,962, тобто витрати майже дорівнювали націнці. Це означає, що у 2023–2024 роках підприємство суттєво покращило ефективність покриття витрат.

Коефіцієнт покриття сукупних витрат у 2024 році дорівнює приблизно 1,009, у 2023 році приблизно 1,007, а у 2022 році приблизно 1,040.

Витратоємність роздрібної ціни у 2024 році становить приблизно 0,992, у 2023 році приблизно 0,993, а у 2022 році приблизно 0,200, що відображає іншу структуру витрат у цей період.

Загалом показники 2022–2024 років демонструють покращення ефективності. Якщо у 2022 році підприємство працювало з нижчою маржинальністю та вищою витратністю, то у 2023–2024 роках значення коефіцієнтів покриття стабільно перевищують 1, а витратоємності залишаються нижче 1. Це підтверджує здатність цінової політики Комфі Трейд забезпечувати прибутковість.

2. Критерій «Стабільна достатність»

Цей критерій оцінює передбачуваність і стійкість цінової політики, важливу для довгострокових відносин із клієнтами. До нього відносяться середні роздрібні/закупівельні ціни, рівень торгової націнки та коефіцієнт фінансової стабільності. Проаналізуємо у табл. 2.8:

Таблиця 2.8 – показник «Стабільна достатність»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт фінансової стабільності (власний капітал/зобов'язання)	0,035	0,0266	0,0180

Джерело: створено автором на основі [18; 23; 24]

У 2022 році значення коефіцієнта становило лише 0,035, у 2023 році знизилося до 0,0266, а на початок та кінець 2024 року було ще нижчим — відповідно 0,0180. Для порівняння, нормативне значення для торговельних підприємств становить приблизно 0,43 і вище. Такі показники означають домінування позикового капіталу над власним і вказують на високу фінансову залежність від кредиторів та зовнішніх зобов'язань.

Спадна динаміка коефіцієнта у 2023–2024 роках демонструє погіршення структури капіталу та зниження фінансової стійкості. Попри позитивні зовнішні ринкові тенденції, зростання цін та збільшення обсягів продажів, фінансова автономія «Комфі Трейд» залишається низькою. За таких умов удосконалення цінової політики має супроводжуватись стратегічними

заходами щодо підвищення частки власного капіталу та зниження боргового навантаження, що забезпечить довгострокову стабільність компанії.

3. Критерій «Прибутковість»

Цей критерій показує, наскільки підприємство отримує прибуток від реалізації. До нього входять рентабельність товарообігу (прибуток/виручка), активів, витрат, оборотного капіталу. Узагальнимо розрахунки у табл. 2.9:

Таблиця 2.9 – Показник «Прибутковість»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Рентабельність товарообігу (прибуток/виручка)	0,01%	0,20%	0,11%
Рентабельність активів (прибуток/активи)	0,05%	0,72%	0,48%
Рентабельність витрат (прибуток/витрати)	0,06%	0,20%	0,11%
Рентабельність оборотного капіталу (прибуток/очоб. кап.)	-0,76%	-10,7%	-7,2%

Джерело: створено автором на основні [18; 23; 24]

За результатами 2022–2024 рр. рентабельність «Комфі-Трейд» залишається вкрай низькою та демонструє нестійку динаміку. У 2022 році маржа продажів становила лише близько 0,01%, що відображало майже нульовий фінансовий результат. У 2023 році показник тимчасово підвищився до $\approx 0,20\%$, однак уже у 2024 році знову знизився до $\approx 0,11\%$. Подібна тенденція характерна й для рентабельності активів: у 2022 році вона була фактично нульовою ($\approx 0,05\%$), у 2023 році зросла до 0,72%, а в 2024 році знову зменшилася до $\approx 0,48\%$.

Рентабельність витрат повторює динаміку маржі продажів: 0,06% у 2022 р., 0,20% у 2023 р. та 0,11% у 2024 р., що свідчить про низьку окупність витрат. Окремо варто відзначити рентабельність оборотного капіталу, яка у 2022 році була від’ємною (-0,76%), а у 2023-2024 рр. залишалася негативною та ще більш нестабільною (-10,7% і -7,2%). Це спричинено тим, що чистий оборотний капітал у всі роки був від’ємним.

Загалом рентабельність «Комфі-Трейд» є низькою в усіх аналізованих роках, що означає, що на кожен вкладену гривню продажів, активів чи витрат припадає мінімальний прибуток. Така ситуація свідчить про обмежену

ефективність цінової політики: значна частина доходів «розчиняється» у витратах, не формуючи достатнього фінансового результату. Для порівняння, більшість роздрібних компаній демонструють значно вищі показники рентабельності, що вказує на наявність суттєвого потенціалу для підвищення ефективності діяльності «Комфі-Трейд».

4. Критерій «Конкурентоспроможність»

Цей критерій характеризує позиції підприємства на ринку і сприйняття його цін з боку споживачів. Основні показники: індекс товарообігу (зростання/зменшення продажів), коефіцієнт переваги (частка споживачів, які віддають перевагу цьому підприємству), співвідношення середніх роздрібних цін (відносно конкурентів), коефіцієнт платоспроможності (короткострокова ліквідність) у табл. 2.10:

Таблиця 2.10 – Показник «Конкурентоспроможність»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Індекс товарообігу (виручка t / виручка t-1)	1,67	1,00	1,27
Коеф. платоспроможності (поточна ліквідність)	0,93	0,94	0,93

Джерело: створено автором на основі [18; 23; 24]

Для «Комфі-Трейд» індекс товарообігу у 2024 році відносно 2023 року становить $\approx 1,27$ (приріст виручки +26,5%), що підтверджує суттєве зростання обсягів продажів. Аналогічно, у 2023 році порівняно з 2022 роком індекс товарообігу становив $\approx 1,67$, тобто виручка зросла на 67%; це свідчить про відновлення попиту після складного 2022 року.

Водночас показники ліквідності залишаються стабільно низькими: у 2022–2024 рр. коефіцієнт поточної ліквідності становив $\approx 0,93$ – $0,94$, що менше за нормативне значення 1. Це вказує на потенційний дефіцит оборотних коштів і ризик нездатності швидко покривати поточні зобов'язання за рахунок наявних активів. Низька ліквідність обмежує можливості компанії гнучко реагувати на коливання попиту та протидіяти конкурентному тиску.

Показники коефіцієнта переваги та співвідношення рівнів цін для конкурентного аналізу потребують доступу до ринкових цін та структурних

даних про конкурентів, яких у відкритих фінансових звітах немає. Через це оцінка сприйняття цінової політики «Комфі-Трейд» залишається неповною.

Загалом компанія демонструє стійке зростання продажів, однак поєднання низької ліквідності та високої залежності від поточних зобов'язань створює фінансові ризики. Підвищення ліквідності, навіть за відсутності повної інформації про ринкові ціни конкурентів, однозначно посилювало б конкурентоспроможність компанії. Зростання коефіцієнта переваги, у свою чергу, відобразить підвищення популярності бренду серед споживачів, що є одним з ключових стратегічних завдань «Комфі-Трейд».

Для цілісного уявлення про ефективність цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд» доцільно узагальнити результати оцінки за ключовими критеріями у вигляді списку основних переваг і недоліків. Такий підхід дозволяє чітко окреслити сильні сторони компанії, які варто підтримувати, а також виявити проблемні зони, що потребують першочергового вдосконалення. Нижче наведено систематизований перелік виявлених переваг і недоліків цінової політики підприємства за результатами комплексного аналізу. Переваги цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд»:

- Ціни забезпечують покриття витрат. Усі ключові коефіцієнти покриття (як по собівартості, так і по сукупних витратах) перевищують або наближаються до 1, що свідчить про здатність середніх роздрібних цін повністю покривати витрати підприємства.

- Низька витратоємність. Коефіцієнти витратоємності залишаються нижчими за 1, що підтверджує прибутковість реалізації навіть за умов низької рентабельності.

- Позитивна динаміка виручки. Індекс товарообігу зріс до 1,27 у 2024 році, тобто виручка збільшилася на 26,5% порівняно з 2023 роком, що вказує на зростання продажів і попиту.

– Сприятливі ринкові умови. Загальне зростання цін на побутову техніку (+29% у 2023 році) створює передумови для стабільного підвищення цін та збереження маржі.

– Наявність програми лояльності. Програма ComfyClub свідчить про фокус компанії на утримання клієнтів і формування довгострокових відносин.

Недоліки цінової політики ТОВ «Комфі Трейд»:

– Критично низька фінансова стабільність. Коефіцієнт фінансової стабільності становить лише 0,018 у 2024 році при нормативному рівні $\geq 0,43$, що свідчить про майже повну залежність від кредиторів.

– Низька рентабельність. Усі показники рентабельності є вкрай низькими і мають тенденцію до зниження. Наприклад, маржа продажів зменшилась до 0,11%, а рентабельність оборотного капіталу залишилась від'ємною (-7,2%).

– Недостатня ліквідність. Коефіцієнт поточної платоспроможності є нижчим за 1 (0,93), що вказує на ймовірність дефіциту оборотних коштів.

– Фінансова політика не підтримує цінову. Незважаючи на зовнішню достатність цін, критична залежність від боргових ресурсів і неефективне управління активами знижують стійкість цінової стратегії в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ТОВ «КОМФІ-ТРЕЙД»

3.1. Визначення стратегічних пріоритетів цінової політики

Необхідність вирішення проблем цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд» пов'язана зі зростаючою конкуренцією на ринку споживчої електроніки та підвищеною ціновою чутливістю споживачів. Неточності або неузгодженість у ціноутворенні можуть призвести до втрати клієнтів і зниження ринкової частки. Економічна нестабільність, інфляція та валютні коливання потребують швидкого коригування цін, щоб зберегти прибутковість і уникнути падіння попиту. Тому вдосконалення цінової політики є необхідною умовою зміцнення позицій компанії на ринку.

Проведений аналіз засвідчив наявність системних викликів, які значною мірою зумовлені недосконалістю поточної моделі ціноутворення. Найбільш критичними є такі фактори: вкрай низька фінансова стійкість (коефіцієнт 0,018 при нормативному значенні $\geq 0,43$), низька рентабельність продажів (маржа 0,11%), від'ємна рентабельність оборотного капіталу (-7,2%) та нестача ліквідності (коефіцієнт поточної платоспроможності 0,93). Додатковою проблемою є відсутність належного узгодження між ціновою та фінансовою політиками, що знижує ефективність управління доходами та грошовими потоками.

Зовнішнє середовище також чинить суттєвий тиск на діяльність компанії. Інфляція в Україні у 2024 році прискорилося, що підвищує собівартість імпортової техніки та логістичних процесів. Крім того, витрати домогосподарств зростають переважно через інфляційні процеси, а не через реальне підвищення доходів, що знижує купівельну спроможність населення. Масштабна війна спричинила логістичні збої, нестабільність ланцюгів постачання та прискорений перехід споживачів до онлайн-каналів. Останнє формує потребу в активному розвитку

омніканального підходу та уніфікації цінової політики між онлайн- і офлайн-каналами [8; 12; 15; 33; 34].

У цьому контексті стратегічні напрями формуються з урахуванням як фінансових, так і маркетингових, технологічних та операційних чинників, що визначають ефективність діяльності компанії. Представимо стратегічні напрями у табл. 3.1:

Таблиця 3.1 - Стратегічні напрями вдосконалення цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд»

Стратегічна ціль	Основні напрями вдосконалення	Очікуваний результат
Підвищення прибутковості та рентабельності	Динамічне ціноутворення; диференціація націнок; розвиток сервісних продуктів; оптимізація акцій	Зростання маржі, покращення рентабельності капіталу
Зміцнення фінансової стабільності	Узгодження цінової та фінансової політики; скорочення непродуктивних знижок; мінімізація збиткових продажів	Покращення ліквідності, фінансової автономії
Цифровізація та інновації	Big Data, BI, AI-моделі; автоматизація моніторингу цін; персоналізація	Точніші рішення, швидка реакція на ринок
Адаптація до ринкових умов	Коригування на інфляцію, сезонність, поведінку споживачів; прогнозування попиту	Стабільність продажів під час коливань ринку
Єдина система каналів продажу	Уніфікація цін у всіх каналах; єдині правила ComfyClub; синхронізація акцій	Прозорість, довіра клієнтів
Оптимізація асортименту	Виключення збиткових позицій; концентрація на рентабельних групах; скорочення надлишків	Підвищення оборотності та рентабельності

Джерело: створено автором на основі [8; 9; 17; 19; 22; 23; 24; 23]

Виявлені під час аналізу проблем фінансово-господарської діяльності ТОВ «Комфі-Трейд» стали основою для формування стратегічних напрямів удосконалення цінової політики.

Проблема критично низької фінансової стійкості безпосередньо зумовлює стратегічний напрям зміцнення фінансової стабільності. Саме він спрямований на подолання надмірної залежності компанії від зовнішнього фінансування, що стало одним з ключових ризиків її діяльності.

Проблема недостатньої ліквідності пов'язана з високим навантаженням на оборотні кошти, тому також відповідає напряму зміцнення фінансової стабільності. Він передбачає впорядкування цінових рішень, скорочення непродуктивних знижок і забезпечення кращої збалансованості між доходами й витратами. Надзвичайно низька рентабельність продажів напряму відповідає стратегічному напряму підвищення прибутковості та рентабельності. Саме цей напрям орієнтований на зростання маржі, корекцію структури націнок і формування більш ефективної моделі доходів.

Від'ємна рентабельність оборотного капіталу пов'язана зі стратегічним напрямом оптимізації асортименту, оскільки вона виникає через накопичення малорентабельних або повільно обертових товарів. Оптимізація покликана усунути не вигідні позиції та підвищити ефективність використання капіталу.

Проблема низької адаптивності до ринкових змін відповідає напряму адаптації до ринкових умов. Вона потребує механізмів, які дозволяють реагувати на інфляцію, сезонні коливання та зміну поведінки споживачів. Він формує єдиний підхід до цін у всіх точках контакту з клієнтами [8; 23].

Нарешті, недостатній рівень цифровізації й аналітики відповідає стратегічному напряму цифровізації та інновацій, що передбачає запровадження систем моніторингу, прогнозування та автоматизованого аналізу.

1. Підвищення прибутковості та рентабельності

Підвищення рентабельності є ключовим напрямом трансформації цінової політики, оскільки сьогоденні фінансові показники ТОВ «Комфі-Трейд» свідчать про відсутність належної віддачі від основної діяльності. Маржа продажів у 0,11% фактично сигналізує про те, що компанія працює на межі беззбитковості, а це робить бізнес надзвичайно вразливим до навіть незначних коливань ринку. В таких умовах формування більш прибуткової цінової моделі є першочерговим завданням для забезпечення сталого розвитку.

Одним із ключових інструментів досягнення цієї мети є динамічне ціноутворення, яке дозволяє змінювати ціни в режимі реального часу залежно від попиту, конкурентної активності, сезонності та логістичних витрат. Така модель

уже давно використовується провідними світовими ритейлерами, і її впровадження дозволяє збільшити маржу на 5–15% без зниження обсягів продажу. Для «Комфі-Трейд» буде важливо встановити більш гнучкі націнки на товари-пріоритети, зокрема на нові моделі техніки та ексклюзивні позиції, які мають низьку цінову еластичність.

Водночас необхідним є формування структури цінових сегментів, що враховує різні групи споживачів та їх цінові очікування. Наприклад, преміальні товари повинні мати чітко відображену в ціні додану цінність, тоді як бюджетні позиції мають краще конкурувати за рахунок співвідношення ціни та якості. Це сприятиме балансуванню попиту, збільшенню кількості цільових сегментів та охопленню більш широкої аудиторії.

Крім того, значну увагу слід приділити супутнім сервісам, таким як розширені гарантії, страхування техніки, встановлення та підключення товарів. Дані послуги характеризуються високою маржинальністю, але їх реалізація сьогодні має недостатній рівень. Активний розвиток цього сегмента дозволить компанії отримати додаткове джерело доходу, підвищити середній чек і збільшити загальну прибутковість.

2. Зміцнення фінансової стабільності

Фінансова стабільність є одним із найважливіших аспектів діяльності будь-якого підприємства, особливо у періоди значної ринкової турбулентності та макроекономічної нестабільності. Для «Комфі-Трейд» це питання є вкрай актуальним, оскільки структура капіталу компанії характеризується критично низькою часткою власного капіталу. В таких умовах навіть тимчасове падіння продажів може призвести до дефіциту оборотних коштів та ризику неплатоспроможності.

Одним із ключових інструментів зміцнення фінансової стабільності є узгодження цінової політики з бюджетним плануванням та фінансовою стратегією. Сьогодні ціноутворення та фінансове управління працюють недостатньо синхронізовано, що призводить до дисбалансу між рівнем націнок, операційними витратами та фактичним грошовим потоком. Зокрема, надмірні знижки та акції

часто використовуються без достатнього фінансового обґрунтування, що знижує прибутковість та збільшує дефіцит грошових ресурсів.

Не менш важливим напрямом є мінімізація непродуктивних та хаотичних знижок. У сучасному ритейлі застосування знижок повинно бути чітко керованим і базуватися на системних даних про попит, конкурентне середовище та прогноз продажів. Для «Комфі-Трейд» варто перейти від масових акцій до таргетованих пропозицій, що враховують поведінку певних груп споживачів. Це дозволить зменшити витрати на промоції та збільшити їх ефективність.

Також важливим є зменшення частки збиткових продажів, що є поширеною проблемою для мереж ритейлу побутової техніки. Компанія має впровадити систему контролю маржинальності на рівні кожної товарної позиції, що дозволить швидко виявляти товари з негативною рентабельністю та приймати рішення щодо перегляду цінової політики або виключення товару з асортименту. Це не лише зменшить фінансові ризики, а й сприятиме відновленню ліквідності.

3. Цифровізація та інновації

Цифровізація є ключовим напрямом трансформації цінової політики, оскільки сучасний ринок техніки та електроніки характеризується значною динамічністю цін, високою часткою онлайн-продажів та необхідністю швидкого прийняття управлінських рішень. Для «Комфі-Трейд» розвиток технологій Big Data, ВІ-аналітики та штучного інтелекту відкриває можливість формувати повністю автоматизовану систему встановлення цін [9].

Одним із найважливіших інструментів є аналітичні платформи, здатні об'єднувати дані про продажі, запаси, сезонність, конкурентні ціни, поведінкові показники клієнтів та макроекономічні тенденції. Це дозволить компанії бачити повну картину ринку, прогнозувати попит та визначати оптимальні рівні цін. У свою чергу, штучний інтелект може автоматично моделювати різні сценарії ціноутворення та обирати найбільш вигідний варіант.

Ще одним перспективним напрямом є впровадження персоналізованих цінових пропозицій на основі аналізу поведінки клієнтів. Сучасні онлайн-платформи дозволяють визначати індивідуальні споживчі вподобання, частоту

покупок, історію замовлень, рівень чутливості до знижок та інші параметри. На основі цих даних можна формувати рекомендації, персональні акції та пакети, що збільшують імовірність покупки [19; 22].

Також важливо забезпечити процес автоматичного моніторингу конкурентних цін. Це дозволяє оцінювати актуальність власних цінових рішень і за необхідності оперативно їх коригувати. У ритейлі техніки та електроніки навіть коротка затримка реакції на зміну цін конкурентів може призвести до значних втрат продажів, тому автоматизація цього процесу є стратегічною необхідністю.

4. Адаптація до ринкових умов

Адаптація цінової політики до ринкових умов є критично важливою для забезпечення стабільності продажів та підтримання конкурентних позицій. В умовах високої інфляції, девальвації гривні та зниження купівельної спроможності споживачів ціни мають бути не лише економічно обґрунтованими, а й гнучкими. Компанія повинна оперативно реагувати на зміну кон'юнктури ринку, враховуючи при цьому зміни у споживчій поведінці [12].

Одним із ключових напрямів адаптації є коригування цін з урахуванням інфляційних процесів та коливань валютних курсів. Оскільки значна частина товарів «Комфі-Трейд» є імпортною, зміна курсу валют суттєво впливає на собівартість закупівель. Тому система ціноутворення повинна містити механізми оперативного перегляду націнок, які враховують валютні ризики.

Важливо також враховувати сезонні зміни попиту. Наприклад, у період святкових розпродажів споживачі активніше реагують на акції та знижки, тоді як у літній період попит на електроніку традиційно знижується. Це має бути відображено у ціновій політиці, щоб уникнути непродуктивного зниження цін або навпаки втрати продажів через неконкурентні ціни.

Не менш важливим є врахування змін у поведінці споживачів. Дослідження свідчать, що війна, економічна нестабільність та зростання вартості життя змінюють структуру попиту, зокрема зростає інтерес до бюджетних моделей, товарів у рамках розстрочки та акційних пропозицій. Цінова політика має

враховувати ці тенденції, пропонуючи доступні цінові сегменти та гнучкі фінансові інструменти [19; 22].

5. Єдина система каналів продажу

Єдина система каналів продажу є одним із стратегічно важливих напрямів розвитку цінової політики, оскільки сучасний споживач купує через кілька каналів і очікує однакових умов у всіх точках контакту. Для «Комфі-Трейд» це особливо актуально, адже близько третини продажів уже припадає на онлайн. Відсутність узгодженої цінової політики може спричинити недовіру та втрату лояльності[3, 15, 20].

Першим кроком має стати уніфікація цін між сайтом, мобільним застосунком, маркетплейсами та фізичними магазинами. Відчутні різниці між каналами можуть створювати враження непрозорості. Узгоджені ціни підвищують довіру та підтримують лояльність.

Другий ключовий елемент це синхронізація промоцій. Акції мають діяти однаково всюди, щоб клієнт отримував однакові умови незалежно від каналу. Це знімає внутрішню конкуренцію між каналами та оптимізує промоційні витрати.

Важливу роль відіграє і програма лояльності ComfyClub. Вона має працювати однаково в усіх каналах, забезпечуючи єдині правила нарахування бонусів та персоналізацію пропозицій. Це допоможе створити цілісну базу даних клієнтів і підвищити ефективність комунікацій.

Не менш значущим є поєднання аналітичних систем. Дані про продажі, ціни й поведінку покупців у режимі реального часу дають змогу оперативно коригувати ціни та акції.

6. Оптимізація асортименту

Оптимізація асортименту є фундаментально важливим напрямом удосконалення цінової політики, оскільки структура товарного портфеля безпосередньо впливає на рентабельність та оборотність капіталу. Велика частка низкорентабельних або малопопулярних товарів призводить до заморожування оборотних коштів, збільшення складських витрат і зниження загальної ефективності діяльності.

Першим кроком у цьому напрямі має стати системний аналіз асортименту що дозволяє визначити групи товарів за рівнем попиту та стабільністю продажів. На основі такого аналізу компанія може швидко визначити товари, які не формують необхідної рентабельності, і прийняти рішення щодо їх заміни, оптимізації або повного вилучення з асортименту.

Другим важливим напрямом є концентрація на рентабельних товарних групах. У секторі побутової техніки такими позиціями є смартфони, ноутбуки, телевізори, дрібна побутова техніка та аксесуари. Особливо перспективними є аксесуари, які мають одну з найвищих маржинальних надбавок і можуть значно збільшити прибутковість основних продажів. Це дозволяє формувати комплексні пропозиції та стимулювати покупців до додаткових придбань.

Третім аспектом є оптимізація складів та торговельних площ. Надлишки товарів, які повільно продаються, займають значні ресурси та формують додаткові витрати на логістику та зберігання. Тому важливо скорочувати обсяги закупівель товарів із низькою швидкістю продажу та перерозподіляти складські площі на користь більш перспективних категорій.

Окрім того, важливим є розвиток товарів імпульсного попиту, які дозволяють збільшити середній чек та стимулювати повторні покупки. При правильному управлінні цей сегмент може стати стабільним джерелом додаткового доходу. [19]

Узагальнюючи результати проведеного аналізу та сформовані стратегічні напрями, можна стверджувати, що вдосконалення цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд» є ключовою умовою для подолання наявних фінансових дисбалансів і досягнення стійкості у функціонуванні компанії. Виявлені проблеми – критично низька фінансова стійкість, від’ємна рентабельність оборотного капіталу, нестача ліквідності та недостатня узгодженість між фінансовою та ціновою політиками – вимагають системної трансформації підходів до формування цін. Особливої актуальності ці питання набувають у контексті зовнішніх викликів, таких як висока інфляція, девальваційні процеси та суттєві зміни у поведінці споживачів, що зумовлені війною та економічною нестабільністю.

Запропоновані напрями вдосконалення цінової політики є комплексними й охоплюють широкий спектр управлінських рішень. Реалізація цих заходів дозволить компанії ефективніше реагувати на ринкову кон'юнктуру, забезпечувати контроль маржинальності на всіх етапах цінового ланцюга та формувати збалансовану систему управління доходами. Застосування інноваційних технологій, таких як Big Data, штучний інтелект і BI-аналітика, не лише підвищить точність цінових рішень, а й створить основу для персоналізованих пропозицій, що сприятиме зміцненню лояльності клієнтів та збільшенню середнього чека.

Таким чином, модернізована цінова політика, побудована на принципах гнучкості, фінансової обґрунтованості, цифровізації та орієнтації на цінність для споживача, здатна забезпечити “Комфі-Трейд” конкурентну перевагу на ринку, підвищити прибутковість та рентабельність, а також посилити фінансову стабільність у довгостроковій перспективі. Системний підхід до впровадження зазначених заходів дозволить підприємству не лише адаптуватися до сучасних економічних умов, але й сформувати стратегічний фундамент для подальшого зростання, розвитку та зміцнення ринкових позицій.

3.2. Практичні рекомендації щодо вдосконалення цінової політики

На основі виявлених проблем фінансово-господарської діяльності підприємства та стратегічних орієнтирів цінової політики сформульовано комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на її вдосконалення. Насамперед варто наголосити, що обґрунтований вибір цінової стратегії здатен істотно підвищити ефективність діяльності компанії, а саме:

- зменшити витрати,
- забезпечити приріст доходів
- зміцнити ринкову позицію завдяки підвищенню впізнаваності бренду.

Отже розроблені рекомендації орієнтовані на забезпечення гнучкості, адаптивності та інноваційності в процесах ціноутворення із врахуванням

зовнішньоекономічної ситуації та поведінкових змін на споживчому ринку. Особлива увага приділяється цифровим інструментам для глибокої аналітики, прогнозування попиту та оперативної корекції цінових рішень.

Отже, наведемо конкретні практичні рекомендації у рис. 3.1:



Рисунок 3.1 – Практичні рекомендації для ТОВ «Комфі-Трейд»

Джерело: створено автором

1. Запровадження системи динамічного ціноутворення та сучасних аналітичних інструментів є одним із ключових напрямів підвищення ефективності цінової політики компанії. Доцільним кроком у цьому контексті є інвестування в автоматизовані платформи, що забезпечують моніторинг ринкових цін і рівня попиту в режимі реального часу. Такі рішення дають змогу оперативно коригувати ціни відповідно до змін конкурентного середовища, структури товарного запасу та поведінки споживачів. Наприклад, використання сервісів для збору інформації про ціни конкурентів та динаміку їхнього асортименту створює можливість своєчасно реагувати на ринкові коливання [18].

У практичному вимірі реалізація цього підходу включає кілька взаємопов'язаних елементів. На технічному рівні необхідним є придбання або інтеграція модулів динамічного ціноутворення в існуючу ERP- чи CRM-систему, а

також забезпечення їхнього узгодження з онлайнною платформою компанії. У співпраці між IT-підрозділом і відділом маркетингу можуть бути налаштовані алгоритми, що автоматично підвищують ціни на товари з високим попитом або зростаючою собівартістю і водночас знижують ціни на позиції, які характеризуються утворенням надлишкових запасів.

Організаційна складова передбачає навчання персоналу сучасним підходам до аналітики у сфері ціноутворення та призначення менеджера, відповідального за аналіз продажів, конкурентного середовища та маржинальності. Фінансово-організаційна частина проекту передбачає врахування початкових інвестицій у програмне забезпечення, які зазвичай окуповуються завдяки зростанню обороту, підвищенню маржі та оптимізації операційних процесів. Можливі ризики, зокрема помилки у налаштуванні алгоритмів або недостатність даних для прогнозування, можуть бути мінімізовані шляхом поетапного запуску системи й тестування її роботи на обмежених товарних категоріях.

Очікуваний результат упровадження системи полягає у зростанні точності ціноутворення, збільшенні обороту та підвищенні маржинальності окремих товарних одиниць, а також у зменшенні витрат часу на ручне відстеження конкурентних цін. У сукупності це сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії та формуванню більш адаптивної й ефективної цінової стратегії. Диференційоване ціноутворення за сегментами споживачів і розвиток програми лояльності. Аналіз клієнтської бази ТОВ «Комфі-Трейд» показав, що її ядро складають покупці з середнім рівнем доходів (наприклад, 5–10 тис. грн на місяць). Компанії варто ввести багаторівневу цінову політику залежно від категорії клієнтів: наприклад, програми знижок та бонусів для постійних клієнтів, спеціальні акції для студентів чи пенсіонерів тощо. Такий підхід забезпечить утримання клієнтів та стимулюватиме повторні покупки [29].

Конкретні дії включають:

- створення програми лояльності з накопиченням бонусів (бали за покупки), що конвертуються у знижки на наступні придбання;

- персоналізовані розсилки з урахуванням історії покупок (наприклад, окрема пропозиція комплекту планшета та аксесуарів для любителів мобільної техніки)
- запровадження пакетних цінових пропозицій, наприклад продаж телевізора разом із підпискою на сервіс.

Реалізація цих заходів потребує врахування фінансових та організаційних аспектів. Зокрема, необхідно провести аналіз витрат на бонусну програму й визначити оптимальні пороги накопичення та використання бонусів, аби уникнути ситуацій, коли розмір наданих знижок перетворюється на загрозу для маржинальності. Важливим елементом є забезпечення ІТ-підтримки, включаючи функціонування модуля обліку бонусів у касових системах, а також розроблення маркетингових активностей для інформування клієнтів про можливості програми.

Попри значний потенціал таких інструментів, варто враховувати і можливі ризики. Надмірно масштабні або неправильно розраховані знижки можуть призвести до зменшення прибутковості, тоді як недостатня ясність умов участі в програмі може знизити її сприйняття клієнтами [31; 32].

Очікуваний ефект від реалізації таких заходів полягає в підвищенні загального рівня клієнтської лояльності, зменшенні відтоку покупців на користь конкурентів, а також у збільшенні середнього чеку завдяки активізації перехресних продажів. Крім того, такі інструменти дозволяють зберігати привабливий рівень цін для ціново чутливих сегментів споживачів, водночас підтримуючи стійку конкурентоспроможність компанії.

2. Коригування цінової політики з урахуванням собівартості та конкурентного середовища.

Економічна ситуація в Україні характеризується високою інфляцією та коливанням курсу валют, що безпосередньо впливає на витрати бізнесу. Відповідно, Комфі-Трейд слід регулярно переглядати структуру витрат (склад комплектуючих, логістику, операційні витрати) та коригувати націнки [22; 27].

Реалізація цього підходу на практиці може передбачати запровадження механізму щоквартального перегляду маржі за основними товарними групами. Якщо, наприклад, собівартість імпортного товару зростає на 10 %, ціна відповідно має бути скоригована з урахуванням цього підвищення. Водночас таке коригування повинно спиратися на аналіз цінової еластичності попиту. Для категорій, що є найбільш чутливими до зміни вартості, зокрема побутової техніки масового сегмента, доцільно здійснювати підвищення плавніше або частково компенсувати його акційними пропозиціями. Натомість для преміальних товарів, від яких споживачі очікують вищої якості, можливе застосування більшого коефіцієнта націнки, оскільки попит на такі позиції менш еластичний щодо ціни.

Фінансово-організаційні аспекти передбачають більш комплексний підхід до коригування цін у разі різкого зростання витрат. За таких умов доцільно здійснювати зміни поетапно, що дає змогу пом'якшити їхній вплив на споживачів та уникнути різкого зниження попиту. Альтернативним варіантом є завчасна комунікація з клієнтами, наприклад шляхом пояснення, що тимчасове підвищення цін пов'язане зі зміною валютного курсу чи іншими зовнішніми чинниками. Такий підхід сприяє підтриманню довіри та прозорості у взаємодії з покупцями.

Крім того, важливим елементом є робота з постачальниками. Компанії доцільно ініціювати переговори щодо можливого зниження закупівельних цін у межах довгострокових контрактів або перегляду умов співпраці. Це дозволяє зменшити тиск витрат на цінову політику та уникнути повного перекладання додаткових фінансових навантажень на кінцевого споживача.

Можливі ризики пов'язані з тим, що надмірно швидке або агресивне підвищення цін може призвести до відтоку частини клієнтів і навіть ініціювати цінову війну з конкурентами. Щоб запобігти таким негативним наслідкам, доцільно робити акцент не на прямому ціновому змаганні, а на посиленні нефінансових конкурентних переваг. Зокрема, компанія може підвищувати якість сервісу, розширювати гарантійні зобов'язання або покращувати клієнтську підтримку, що дозволить зберегти конкурентоспроможність без необхідності вступати у цінові конфлікти [16; 32].

Очікуваний ефект від упровадження такої політики полягає у збереженні цільового рівня рентабельності та підтриманні фінансової стійкості підприємства навіть в умовах зростання витрат. У підсумку це забезпечить стабільність підприємства та підвищить якість його стратегічного управління [27].

3. Регулярний моніторинг цін конкурентів і адаптивне реагування.

Досвід провідних ритейлерів свідчить, що при високій конкуренції необхідно постійно відстежувати ціни інших продавців, щоб не відставати від ринку. Компанії доцільно формалізувати процес конкурентного аналізу: придбати програмні рішення або скористатися сервісом аналітики (як Pricer24), щоб отримувати актуальну інформацію про ціни основних конкурентів та можливі відхилення від рекомендованих цін виробника [16].

Реалізація цього підходу на практиці передбачає формування спеціалізованої аналітичної групи або делегування відповідних завдань маркетинговому департаменту. Така команда відповідатиме за обробку та інтерпретацію зібраних ринкових даних і підготовку регулярних, зокрема щотижневих, звітів. На основі цих аналітичних матеріалів доцільно здійснювати оперативне коригування роздрібних цін на ключові товарні позиції. Зокрема, у певні періоди, такі як передвеликодні чи новорічні розпродажі, може бути стратегічно обґрунтованим тимчасове зниження цін для стимулювання трафіку та збільшення обсягів продажів. Водночас для товарів зі стабільно високим попитом можливе помірне підвищення ціни з метою підтримання рентабельності.

Організаційні ресурси, необхідні для ефективного реалізації цього механізму, включають інтеграцію звітності про ринкові ціни у процес ухвалення управлінських рішень. Зокрема, важливо забезпечити узгодження рівня знижок із фінансовим підрозділом, а також враховувати результати аналізу під час планування закупівель. Крім того, дані цінового бенчмаркінгу можуть бути використані для формування довгострокової стратегії брендового позиціонування. Наприклад, компанія може акцентувати свою ідентичність як представника середнього цінового сегмента із доданою вартістю, що забезпечується сервісом, якістю та асортиментною політикою.

Водночас існують певні ризики. Постійне зниження цін у відповідь на дії конкурентів може спричинити цінову війну, що супроводжується зниженням маржинальності, погіршенням фінансової стабільності та потенційними іміджевими втратами. Щоб уникнути цих негативних наслідків, необхідно дотримуватися збалансованого підходу: конкурувати не лише ціною, а й додатковими сервісами та перевагами. Це може включати безкоштовну доставку, професійний монтаж, розширені гарантійні умови або інші елементи, що формують додану вартість для клієнта й зменшують залежність від суто цінового змагання [16].

Очікуваний ефект від упровадження такої системи полягає у здатності компанії оперативно реагувати на коливання ринку, підтримуючи конкурентоспроможний рівень цін без суттєвих втрат у маржі. Регулярна аналітична звітність сприятиме своєчасному виявленню як завищених, так і занижених цінових позицій у порівнянні з ринком, що забезпечить більш зважений і стратегічно обґрунтований процес ухвалення рішень.

4. Збалансована політика акцій та промоцій.

Рекомендовано розробити детальний календар маркетингових акцій, ураховуючи сезонні сплески попиту. Наприклад, організовувати розпродажі під час великих свят та спортивних подій, але заздалегідь планувати їх так, щоб не канібалізувати власні постійні продажі. Пакетні пропозиції – ще один інструмент: наприклад, комплект «Ноутбук + монітор + сумка» зі знижкою 10–15% порівняно з покупкою всіх товарів окремо. Це стимулює збільшення середнього чеку.

Реалізація зазначених заходів передбачає чітке формування маркетинговою командою критеріїв проведення акційних активностей, включно з визначенням цільових обсягів продажів, допустимого рівня знижок та максимальної тривалості розпродажу. Ефективність промоцій значно зростає за умови їх адресного спрямування, наприклад через мобільний застосунок, персоналізовані повідомлення чи SMS-розсилки для учасників програми лояльності. Такий підхід дозволяє підвищити релевантність пропозицій для клієнтів і, відповідно, їхню результативність.

Фінансове планування акцій вимагає ретельних розрахунків, зокрема визначення рентабельності кожної окремої пропозиції. Необхідно заздалегідь оцінювати, який приріст продажів може компенсувати витрати на знижку та забезпечити додаткову маржу. Такий підхід мінімізує ризик збитковості промоцій та забезпечує контроль за фінансовими результатами.

З іншого боку, надмірне або безструктурне застосування знижок може сформувати у споживачів надмірну цінову чутливість та очікування постійних розпродажів, що «розмиває» цінність бренду й знижує ефективність майбутніх акцій. Для запобігання цьому доцільно чітко визначати часові рамки промоцій і уникати занадто частого повторення акцій для одних і тих самих товарних груп [16; 21].

Очікуваний ефект від упровадження продуманих акційних механізмів включає збільшення потоку клієнтів у періоди розпродажів, пришвидшення реалізації нових товарів завдяки привабливим пропозиціям та покращення оборотності запасів. У ширшому вимірі це сприятиме зростанню річного обороту та позитивному впливу на споживче сприйняття бренду, зокрема завдяки регулярному оновленню пропозицій.

5. Непрямі заходи диференціації і управління ризиками цінової конкуренції.

Досвід класичних кейсів показує, що виняткове орієнтування на ціну не завжди виправдане – цінова війна призводить до розмивання прибутків і може підірвати стійкість компанії. Тому «Комфі-Трейд» слід паралельно розвивати неконкурентні за ціною переваги. Сюди належать: удосконалення клієнтського сервісу (консультації, гарантійне обслуговування, швидка доставка), підтримка власних торгових марок (що дає право на нижчу собівартість) та інвестиції у програми лояльності [16; 17].

Конкретні кроки у напрямі підвищення нефінансової цінності пропозиції можуть включати впровадження VIP-обслуговування для найбільш прибуткових клієнтів. Такі заходи можуть передбачати надання персонального менеджера, можливість отримання розширеної гарантії без додаткової оплати чи інших привілеїв, що підсилюють відчуття ексклюзивності та підвищують рівень

задоволеності. Важливим напрямом також є активне просування власних товарних брендів, які зазвичай мають нижчу собівартість порівняно з імпортними аналогами, але можуть забезпечити прийнятну якість за доступнішою ціною. Додатково доцільно інвестувати у вдосконалення мобільного застосунку та вебсайту, оскільки зручність онлайн-купівлі та якість цифрового сервісу дедалі частіше стають вирішальними чинниками у виборі продавця на ринку побутової техніки.

Організаційні передумови реалізації таких заходів передбачають тісну координацію між маркетинговим підрозділом та відділом післяпродажного обслуговування. Взаємодія цих структур дозволяє сформувати комплексну конкурентну пропозицію за принципом «ціна + сервіс», яка поєднує привабливу вартість товарів із високим рівнем супроводу на всіх етапах взаємодії з клієнтом.

Ігнорування сервісної компоненти може призвести до втрати клієнтів, навіть за наявності конкурентних цінових пропозицій, оскільки споживачі дедалі частіше очікують якісного супроводу та швидкої підтримки. З іншого боку, надмірні витрати на сервіс за відсутності контролю над маржинальністю здатні негативно позначитися на фінансових результатах. Отже, необхідно дотримуватися збалансованого підходу, орієнтуючись на потреби різних сегментів клієнтів та економічну доцільність надання конкретних послуг [16; 17].

Очікуваний ефект таких заходів полягає у підвищенні стійкості бізнесу поза межами цінової конкуренції, формуванні виразної відмінності від дискаунтерів та маркетплейсів, а також зміцненні цінності бренду в очах споживачів. Це дозволить компанії утримувати клієнтів навіть у періоди, коли зростає їхня цінова чутливість, і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність [21].

Таким чином, реалізація перелічених рекомендацій надасть «Комфі-Трейд» комплексний інструментарій гнучкого та стратегічно обґрунтованого ціноутворення. Впровадження цифрових систем аналітики та моніторингу цін прискорить реакцію на ринкові зміни, а диференціація пропозиції (лояльність, пакети послуг, підвищення сервісу) зміцнить конкурентоспроможність незалежно від агресивної цінової конкуренції. В результаті очікується збільшення оборотів та доходу компанії без компромісу з довгостроковою рентабельністю.

Практичні рекомендації, запропоновані для вдосконалення цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд», є логічним продовженням виявлених проблем і спрямовані на їхнє пряме усунення. Їхня роль полягає не лише у загальному поліпшенні управління цінами, а й у виправленні конкретних дисбалансів, зафіксованих у фінансових показниках та організації цінових процесів.

Проблеми критично низької рентабельності продажів і від'ємної рентабельності оборотного капіталу безпосередньо пов'язані з потребою впровадження динамічного ціноутворення, оптимізації асортименту та виключення збиткових товарів.

Динамічне ціноутворення дозволяє підвищувати націнку там, де попит є стабільним, і водночас використовувати цілеспрямовані знижки для прискорення оборотності повільно обертових запасів. Оптимізація асортименту, заснована на аналізі маржинальності, дає змогу розв'язати проблему заморожених оборотних коштів і низької ефективності використання капіталу.

Проблеми недостатньої ліквідності та критично низької фінансової стійкості знаходять відображення у рекомендаціях щодо коригування цін із урахуванням собівартості, більш плавного перегляду націнок, обмеження непродуктивних акцій та узгодження цінових рішень із фінансовим планом.

Перехід від масових знижок до таргетованих промоцій на основі аналізу попиту зменшує тиск на грошові потоки та допомагає стабілізувати платоспроможність.

Виявлена низька адаптивність до ринкових змін і недостатня аналітична підтримка пов'язані з рекомендаціями щодо впровадження автоматизованого моніторингу конкурентних цін, Big Data, BI-платформ та AI-моделей прогнозування. Це дає змогу перейти до проактивного управління цінами та скоротити відставання від конкурента у реакції на ринкові коливання.

Проблеми нерівномірності цін у різних каналах і фрагментарності програм лояльності вирішуються рекомендаціями щодо омніканальної уніфікації цін, синхронізації акцій і впорядкування правил ComfyClub.

Нарешті, ризики цінової війни пом'якшуються через розвиток нефінансової диференціації, сервісних продуктів і власних торгових марок, що підвищує цінність бренду без необхідності різко знижувати ціни [32; 33].

Отже, узагальнимо та наведемо конкретний покроковий план впровадження удосконаленої цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд» у табл 3.2:

Таблиця 3.2 – План удосконалення цінової політики ТОВ «Комфі-Трейд»

	Етап / Захід	Тривалість	Примітки
1	Проведення комплексного аналізу витрат, маржинальності та структури попиту	1–2 місяці	Стартовий етап
2	Вибір та інтеграція системи динамічного ціноутворення в ERP/CRM	2–4 місяці	Можна паралельно з п.3
3	Розбудова аналітичної інфраструктури Big Data, BI та AI-моделей для прогнозування	2–4 місяці	Виконується паралельно з п.2
4	Навчання персоналу та призначення відповідальних менеджерів з аналітики	1 місяць	Паралельно з п.2–3
5	Розроблення та впровадження багаторівневої програми лояльності	2–3 місяці	Паралельно з п.9
6	Запровадження щоквартального перегляду маржі та корекції націнок відповідно до собівартості	Кожні 3 місяці	Постійний процес
7	Оптимізація асортименту та вилучення нерентабельних товарів	1–2 місяці; далі щоквартально	Постійна оптимізація
8	Формалізація системи моніторингу конкурентних цін і щотижневої звітності	1 місяць	Далі на регулярній основі
9	Впровадження персоналізованих промокампаній на основі клієнтської аналітики	2–3 місяці	Паралельно з п.5
10	Посилення нефінансової диференціації (сервіс, гарантії, доставка, власні бренди, цифрові сервіси)	3–6 місяців	Можна запускати хвилями
11	Уніфікація цін між усіма каналами продажу та синхронізація правил програми лояльності	2–4 місяці	Узгодження з ІТ та маркетингом

Продовження табл. 3.2

12	Механізм регулярної оцінки результативності цінової політики та щомісячного коригування показників	Постійно	Потребує аналітичної підтримки
----	--	----------	--------------------------------

Джерело: створено автором

Запропонований план упровадження містить як одноразові, так і циклічні управлінські дії, що разом формують цілісну систему розвитку цінової політики підприємства. Поєднання аналітичної підготовки, технологічної інтеграції, оптимізації асортименту та впровадження програми лояльності дозволяє забезпечити поступовий перехід від традиційного до більш гнучкого та даних-орієнтованого підходу. Така послідовність етапів сприяє узгодженості процесів і зменшує ризики, пов'язані з масштабними організаційними змінами. Регулярні перегляди маржі, моніторинг конкурентів та оцінка результативності забезпечують безперервність удосконалення цінових рішень. Комплексність цього плану дозволяє підприємству системно підвищувати ефективність управління цінами, одночасно зміцнюючи конкурентні переваги та створюючи додаткову цінність для споживачів.

ВИСНОВКИ

Встановлено змістовне визначення поняття «цінова політика» організації. Цінова політика підприємства являє собою сукупність стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на визначення, регулювання та адаптацію цін на продукцію чи послуги. Доведено, що ефективна цінова політика базується на врахуванні витрат, ринкової кон'юнктури, рівня конкуренції та потреб споживачів, а її реалізація спрямована на забезпечення прибутковості, покращення ринкових позицій і формування лояльності клієнтів. Таким чином, цінова політика є одним із ключових інструментів управління підприємством, що визначає його довгострокову прибутковість та конкурентоспроможність.

Проаналізовано теоретичні засади формування цінової політики підприємства. Визначено та систематизовано основні методи ціноутворення: витратні, орієнтовані на попит і конкурентів, а також сучасні підходи, зокрема динамічне, диференційоване та психологічне ціноутворення. Підкреслено перехід від традиційного витратного підходу до алгоритмічних моделей, що використовують цифрові технології для оптимізації цін у реальному часі. Узагальнено, що на цінову політику впливають зовнішні та внутрішні чинники, а їх урахування є ключовою умовою ефективної реалізації цінової стратегії.

Сформовано загальну характеристику діяльності ТОВ «Комфі-Трейд». Показано, що ця компанія є одним з провідних операторів роздрібної торгівлі побутовою технікою та електронікою в Україні, з розгалуженою мережею (понад 110 магазинів) та потужним онлайн-сегментом. Встановлено, що підприємство має впізнаваний бренд, високі показники комерційної ефективності (компанія посідає перше місце за обсягом виторгу у своєму сегменті та входить до трійки лідерів в e-commerce) і широкий асортимент товарів. Така масштабна ринкова присутність забезпечує «Комфі-Трейд»

суттєві конкурентні переваги, проте водночас зумовлює необхідність постійного вдосконалення цінової політики в умовах жорсткої конкуренції.

Проаналізовано фактори зовнішнього середовища та ключові тенденції ринку споживчої електроніки. Галузь вирізняється високою конкуренцією, швидким зростанням онлайн-продажів і підвищеною ціновою чутливістю споживачів. Аналіз за моделлю М. Портера показав сильний тиск суперників і високу ринкову силу покупців за помірних загроз нових гравців та товарів-замінників. Конкурентні позиції ТОВ «Комфі-Трейд» залишаються стабільними завдяки розгалуженій мережі та омніканальному формату. Гнучка цінова стратегія та програма лояльності допомагають компанії утримувати лідерство, хоча зовнішні виклики, зокрема інфляція та валютні коливання, посилюють потребу в адаптивності ціноутворення.

Діагностовано поточний рівень ефективності цінової політики на підприємстві. Показано, що «Комфі-Трейд» застосовує комбіновану і гнучку цінову стратегію, яка поєднує конкурентне ціноутворення, стратегію проникнення та врахування цінової еластичності попиту, що дозволяє оперативно реагувати на ринкові зміни. Водночас комплексна оцінка результативності ціноутворення за низкою критеріїв (покриття витрат, прибутковість, стабільність, конкурентоспроможність) виявила фінансові дисбаланси: критично низьку фінансову стійкість, від'ємну рентабельність оборотного капіталу та нестачу ліквідності, що свідчить про недостатню узгодженість цінової стратегії з фінансовою політикою компанії. Визначено, що проблемними чинниками залишаються залежність від імпортової продукції (вразливість до валютних коливань), високі операційні витрати на утримання широкої торговельної мережі та необхідність підвищення рівня аналітичної підтримки цінових рішень. Виявлені недоліки негативно впливають на фінансові результати та потребують негайного розв'язання шляхом коригування підходів до ціноутворення.

Визначено стратегічні пріоритети у сфері ціноутворення ТОВ «Комфі-Трейд» з урахуванням виявлених проблем та зовнішніх викликів. Їхня головна

мета – подолання наявних фінансових дисбалансів і підвищення здатності компанії адаптуватися до динамічних змін ринку. Запропоновано зосередити цінову політику на принципах гнучкості, фінансової обґрунтованості, цифровізації та клієнтоорієнтованості. Показано, що реалізація цих пріоритетів дозволить підприємству гнучко реагувати на коливання середовища, забезпечувати контроль маржинальності на всіх етапах ціноутворення та формувати стійкі конкурентні переваги, підвищуючи прибутковість і фінансову стабільність бізнесу.

Надано практичні рекомендації щодо вдосконалення цінової політики підприємства, спрямовані на усунення виявлених недоліків і зміцнення його ринкових позицій. Рекомендовано запровадити систему динамічного ціноутворення та сучасні аналітичні інструменти для оперативного реагування на ринкові зміни. Запропоновано диференціювати цінові пропозиції за сегментами клієнтів і розвивати програму лояльності, що підвищить утримання споживачів і збільшить середній чек. Наголошено на важливості регулярного моніторингу цін конкурентів з адаптивним коригуванням власних цін та обережного використання промоцій (чіткого планування акцій, таргетованих знижок) для збереження рентабельності та запобігання ціновим війнам. Таким чином, кожна із запропонованих ініціатив націлена на розв'язання конкретних проблем: впровадження динамічного ціноутворення та оптимізація асортименту підвищать рентабельність продажів і ефективність використання капіталу; регулярний перегляд цін з урахуванням собівартості та стримування надмірних акцій стабілізує фінансову стійкість і ліквідність; розвиток сервісу, програм лояльності та власних брендів зменшить залежність від суто цінової конкуренції та сприятиме утриманню клієнтів. У сукупності реалізація цих заходів створить гнучку, цифровізовану та економічно обґрунтовану систему управління цінами, здатну забезпечити зростання доходів і довгострокову фінансову стабільність компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ALLO: офіц. сайт. URL: <https://allo.ua> (дата звернення: 04.11.2025).
2. COMFY: офіц. сайт. URL: <https://comfy.ua> (дата звернення: 27.10.2025).
3. Foxtrot: офіц. сайт. URL: <https://www.foxtrot.com.ua> (дата звернення: 04.11.2025).
4. InVenture. Рейтинг ТОП-15 найбільших ритейлерів e-commerce в Україні: електронний ресурс. URL: <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/rejting-top-15-najbilshih-ritejleriv-e-commerce-v-ukrayini> (дата звернення: 07.11.2025).
5. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Harlow: Pearson Education, 2016. 832 p.
6. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. 396 p.
7. ROZETKA: офіц. сайт. URL: <https://rozetka.com.ua> (дата звернення: 03.11.2025).
8. Shiller R. J. Irrational Exuberance. Princeton: Princeton University Press, 2015.
9. Soprani E., Tsilfidis M. Electronics Retail Store Atmospherics: A Consumer Type Comparison: A Quantitative Study of Consumer Types and Their Valuation of Sensory Cues. Linnaeus University, 2019.
10. Yeoman I. The evolution of pricing. *Journal of Revenue and Pricing Management*. 2025.
11. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера: Хмельницький національний університет, 2020.
12. Вагонова О. Г., Рижкова Г. А., Полуєва М. К. Особливості функціонування ритейлу в умовах воєнного стану та шляхи адаптації: *Economics Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2025. № 2А.

13. Гончарук А. Г. Макроекономічні чинники впливу на формування цінової політики підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка*. 2021.
14. Державна служба статистики України. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі. Архів 2024. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/sr/roz/arh_roz23_u.html (дата звернення: 02.11.2025).
15. Дерій Ж. В., Мініна О. В., Шадура-Никипорець Н. Т. Ціноутворення: тексти лекцій. Черкаський національний технологічний університет, 2018. 88 с.
16. Ефект доміно: як цінові війни впливають на ритейл і які стратегії допомагають їх уникати. Retail Association of Ukraine. 2023. URL: <https://rau.ua/novyni/efekt-domino>
17. Євтушенко Н. О., Василькова Н. В. Цінова політика підприємства в умовах нестабільності. *Economic Space*. 2025. № 197.
18. Жосан Г. В., Кириченко Н. В. Розроблення комплексної системи оцінки ефективності цінової політики підприємства роздрібною торгівлі. *Інфраструктура ринку*. 2020.
19. Завербний А., Ніценко Д. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37.
20. Заїка О. М. Стратегії ціноутворення підприємств у сучасних умовах. *Economic Prostir*. 2025.
21. Ковальчук А. Особливості ціноутворення як інструменту підвищення ефективності діяльності підприємств у контексті превентивних підходів до викликів безпекового середовища. *Економіка та суспільство*. 2024.
22. Коломицьова О. Методи маркетингових досліджень цінової політики ритейл-підприємств і їхній вплив на поведінку споживачів. *Економічні науки*. 2021. Вип. 62.
23. Комфі-Трейд. Фінансова звітність за 2023 рік. URL: <https://opendatabot.ua/c/36962487> (дата звернення: 02.11.2025).

24. Комфі-Трейд. Фінансова звітність за 2024 рік. URL: <https://opendatabot.ua/c/36962487> (дата звернення: 01.11.2025).
25. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю., Фоменко В. М. Цінова політика підприємств як елемент маркетингового комплексу в системі маркетинг-менеджменту. Харків: Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2021.
26. Мельник Л. Г., Старченко Л. В., Карінцева О. І. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. Суми: Сумський державний університет, 2017.
27. Михайленко О. В., Лаленко Т. В. Управління витратами і цінова політика на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017.
28. Мишко О. А., Камінська І. М. Особливості управління інвестиційною діяльністю виробничих підприємств в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум*. 2021.
29. Писаренко Т. В. Поведінкові аспекти ціноутворення та оцінка споживчої чутливості. *Економіка і організація підприємств*. 2022.
30. Про ціни і ціноутворення : Закон України від 21 червня 2012 р. № 5007-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17> (дата звернення: 23.10.2025).
31. Сак Т. В., Лавринчук Б. В. Стратегії ціноутворення в системі маркетингу підприємств: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2020.
32. Сергеева О. Р. Цінова політика в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Наукові праці з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності*. 2020.
33. Чуприна О. О., Аракелова І. О., Попова Ю. М. Розвиток вітчизняної роздрібної торгівлі: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70.
34. Щербак А. В. Роздрібні торговельні мережі в Україні: тенденції розвитку та проблеми домінування. *Економіка реалії часу*. 2022. № 4.