

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Економічний факультет
Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи
ЕТ-61

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Адміністративний менеджмент»



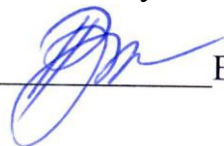
Назарій ГОРБАТОВСЬКИЙ

Керівник кваліфікаційної роботи:
доктор наук з державного управління,
професор, професор закладу вищої
освіти



Олександр ЖАДАН

Рецензент: кандидат економічних
наук, доцент, доцент закладу вищої
освіти кафедри соціальної економіки
Харківського національного
економічного університету імені
Семена Кузнеця



Вікторія ЛУГОВА

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет _____ економічний _____
Кафедра _____ економіки та менеджменту _____
Освітньо-кваліфікаційний рівень _____ другий (магістерський) _____
Спеціальність _____ 073 «Менеджмент» _____
Освітньо-професійна програма _____ «Адміністративний менеджмент» _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри

_____ Лариса ТЄШЕВА
(підпис) (ім'я, прізвище)

« 10 » _____ грудня 2025 року

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

_____ Горбатовського Назарія Володимировича _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування цінової політики організації» _____
керівник роботи Жадан Олександр Васильович, доктор наук з державного управління, професор

затверджені наказом вищого навчального закладу від «11» листопада 2025 року № 2101-5/4103

2. Строк подання студентом роботи «02» _____ грудня 2025 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити: визначити економічну сутність та значення цінової політики у системі управління підприємством; виокремити принципи та фактори, що впливають на формування цінової політики; узагальнити підходи, методи та стратегії ціноутворення у діяльності суб'єктів господарювання; надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Красота та здоров'я»; проаналізувати цінову політику підприємства та її вплив на конкурентоспроможність

продукції (послуг); оцінити ефективність діючої цінової політики та визначити основні проблеми у сфері ціноутворення; визначити напрями вдосконалення цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я».

4. План роботи

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

5. Дата видачі завдання « 02 » вересня 2025 р.

Здобувач вищої освіти



(підпис)

Назарій ГОРБАТОВСЬКИЙ

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

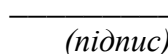


(підпис)

Олександр ЖАДАН

(ім'я, прізвище)

Гарант освітньої програми



(підпис)

Лариса ТЄШЕВА

(ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ	9
1.1. Економічна сутність та значення цінової політики у системі управління підприємством.....	9
1.2. Принципи та фактори, що впливають на формування цінової політики	16
1.3. Підходи, методи та стратегії ціноутворення у діяльності суб'єктів господарювання	22
Висновок до розділу 1.	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КРАСОТА ТА ЗДОРОВ'Я»	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Красота та здоров'я»	30
2.2. Аналіз цінової політики підприємства та її впливу на конкурентоспроможність продукції (послуг).....	39
2.3. Оцінка ефективності діючої цінової політики та визначення основних проблем у сфері ціноутворення	46
Висновок до розділу 2.	53
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КРАСОТА ТА ЗДОРОВ'Я»	55
3.1. Обґрунтування стратегічних підходів до вдосконалення цінової політики підприємства	55
3.2. Розроблення заходів щодо оптимізації цінової політики та підвищення рентабельності діяльності	62
3.3. Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів та прогноз їх впливу на фінансові результати підприємства.....	68
Висновок до розділу 3.	74

	5
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

Актуальність теми. Формування цінової політики належить до одного із визначальних елементів системи управління підприємством, оскільки від рівня цін залежать фінансові результати, конкурентоспроможність продукції та стійкість позицій на ринку. В свою чергу, для українських підприємств питання належного та ефективного ціноутворення набуває особливого значення через постійні коливання попиту, зміну вартості ресурсів, інфляційні процеси та непередбачуваність споживчих настроїв. Крім того, підприємства сфери послуг, особливо ті, що працюють у галузі краси та здоров'я, змушені реагувати на поведінку клієнтів швидко й гнучко, тому формування цінової політики для них перетворюється на складний багатофакторний процес, який потребує аналітичного підходу та стратегічного бачення.

Варто зауважити, що нехтування системним управлінням цінами часто призводить до втрати клієнтів, зниження прибутковості та послаблення конкурентних позицій. У зв'язку з цим особливої уваги потребує обґрунтування підходів до визначення цінової стратегії, оцінювання її ефективності та пошуку резервів удосконалення. Актуальність теми дослідження зумовлюється потребою адаптації інструментів ціноутворення до ринкових умов і мінливих споживчих пріоритетів, що визначають динаміку розвитку підприємств сфери послуг.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблематику формування цінової політики досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Серед українських авторів варто відзначити праці Н. Євтушенка, який досліджував концепцію управління цінами в системі маркетингу, І. Грабовської – щодо методів визначення оптимального рівня цін, Л. Балабанової – з питань стратегічного управління ціноутворенням. Зарубіжні дослідники, насамперед Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Саймон, приділяли увагу питанням психологічного впливу ціни на попит і побудові довгострокової цінової стратегії.

Натомість, попри наявність численних праць, недостатньо розробленими залишаються практичні аспекти адаптації методів формування цін до умов українського ринку послуг, а також питання оцінки результативності цінової політики на рівні окремого підприємства.

Об'єкт дослідження – процес формування цінової політики підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й реалізації цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я».

Мета дослідження – обґрунтувати теоретичні засади, проаналізувати практичні аспекти та розробити пропозиції щодо вдосконалення цінової політики ТОВ «Красота і здоров'я».

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати теоретико-методологічні підходи до формування цінової політики підприємства.
2. Дослідити фактори, принципи та методи, що визначають політику ціноутворення.
3. Надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Красота та здоров'я».
4. Оцінити діючу цінову політику підприємства та її вплив на ефективність діяльності.
5. Визначити проблеми й недоліки у системі ціноутворення підприємства.
6. Розробити пропозиції щодо вдосконалення цінової політики та оцінити їх економічну ефективність.

База дослідження. Емпіричну базу роботи становлять матеріали фінансово-господарської діяльності ТОВ «Красота та здоров'я» (ЄДРПОУ 36226540), яке здійснює діяльність у сфері надання послуг краси, догляду та здоров'я.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез – для узагальнення

теоретичних підходів; порівняльний аналіз – для оцінки ефективності цінових стратегій; економіко-статистичні методи – для обробки показників діяльності підприємства; методи групування, графічного та табличного відображення даних – для наочного представлення результатів; експертні оцінки – для визначення доцільності запропонованих рішень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в уточненні змісту поняття «цінова політика підприємства» як системи управлінських рішень, що поєднує стратегічні та тактичні інструменти впливу на прибутковість, а також у розробці рекомендацій стосовно вдосконалення механізму ціноутворення на прикладі ТОВ «Красота та здоров'я».

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності цінової політики підприємства, оптимізації рівня рентабельності та зміцнення конкурентних позицій на ринку послуг.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження пройшли апробацію на VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін» (м. Полтава, 30 жовтня 2025 р.) з публікацією тез доповіді «Вплив інфляційних очікувань на формування цінової політики промислових підприємств України» у збірнику її матеріалів.

Структура та обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. У першому розділі розкрито теоретичні основи формування цінової політики організації. Другий розділ присвячено аналізу діяльності ТОВ «Красота і здоров'я» та оцінці його цінової політики. У третьому розділі подано пропозиції щодо її вдосконалення та оцінено економічний ефект від впровадження.

Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок, містить 27 таблиць, 5 рисунків, 14 формул, 10 додатків і 39 найменувань у списку джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Економічна сутність та значення цінової політики у системі управління підприємством

Цінова політика підприємства являє собою сукупність загальних принципів, яких дотримується організація під час встановлення цін на товари або послуги. Науковці розглядають її як один із центральних елементів системи управління, оскільки ціна безпосередньо визначає обсяг виручки та рівень прибутковості. Прикладом, Ф. Котлер визначає ціну як грошовий вираз цінності, яку споживач готовий сплатити за отримання певного блага, підкреслюючи її роль у формуванні ринкових відносин. П. Дойль, у свою чергу, акцентує увагу на тому, що ціна не лише забезпечує надходження коштів, але й формує уявлення покупців про підприємство, впливаючи на його довгостроковий розвиток [19, с. 21].

Економічна сутність ціни полягає в її подвійній природі. З одного боку, ціна відображає витрати виробництва, розподілу та реалізації, а з другого – сприйняту споживачем цінність продукту. В. Голуб зазначає, що ціна виступає сигналом якості: завищена ціна може відштовхнути покупця через невідповідність очікуванням, в той час як занижена – викликати підозри щодо характеристик товару [7, с. 15]. Таким чином, оптимальний рівень ціни виникає на перетині об'єктивних витрат і суб'єктивної оцінки покупця.

Історичний аналіз еволюції ціноутворення демонструє поступовий перехід від витратно-орієнтованих до ринково-орієнтованих підходів (рис. 1.1). У 1950-х роках, за даними А. Оксенфельдта, понад 80 % американських компаній встановлювали ціни шляхом додавання фіксованої норми прибутку до собівартості, ігноруючи реакцію ринку. Лише в 1960-х роках окремі менеджери

почали враховувати попит як визначальний фактор. В свою чергу, до середини 1970-х років домінував витратний метод, за яким ціну коригували тільки після спостереження за продажами: у разі низького попиту її знижували експериментально [29, с. 66].

Переломним моментом стали 1980-ті роки. Економічні кризи, зростання іноземної конкуренції та дерегулювання галузей (авіація, телекомунікації, банківська справа) посилили чутливість споживачів до цін. Так, дослідження Х. Симона 1984 року серед європейських менеджерів показало, що ціноутворення посіло перше місце серед управлінських проблем [32, с. 26]. В результаті компанії перейшли до орієнтації на попит, проводячи маркетингові дослідження для оцінки мотивації покупців і аналізу конкурентів [15, с. 77].



Рисунок 1.1 – Історичний аналіз еволюції ціноутворення

Джерело: складено автором на основі [7; 15; 19].

Ціна завжди була одним із найчутливіших елементів ринкової економіки, оскільки від неї залежить не тільки прибутковість діяльності підприємства, а й конкурентна привабливість продукції, рівень попиту та стабільність на ринку [10]. Крім того, цінова політика відображає систему рішень щодо формування, зміни та регулювання цін, яка дозволяє підприємству досягати стратегічних і тактичних цілей у межах ринку.

На думку Н. Євтушенка, цінова політика є сукупністю методів і принципів, за допомогою яких підприємство визначає рівень цін, адаптуючись

до вимог споживачів і дій конкурентів [12, с. 167]. С. Полковниченко підкреслює, що ціна – це не просто економічна категорія, а й стратегічний інструмент управління, який формує сприйняття бренду та визначає позицію компанії на ринку [24, с. 86]. В свою чергу, І. Бабух розглядає цінову політику як комплекс управлінських рішень, що охоплює обґрунтування рівня цін, способів їх зміни та системи знижок з урахуванням динаміки попиту [1].

Варто зауважити, що цінова політика не може бути відірваною від загальної стратегії управління підприємством, вона обов'язково має узгоджуватися з маркетинговою, фінансовою, інноваційною та збутовою політиками. Відповідно, саме завдяки системному підходу до ціноутворення підприємство отримує можливість стабільно функціонувати, утримувати конкурентні позиції та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Отже, характеристика підходів до визначення сутності цінової політики підприємства різними авторами відображена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення сутності цінової політики підприємства різними авторами

Автор	Визначення цінової політики	Особливості підходу
Ф. Котлер	Сукупність управлінських рішень щодо встановлення та регулювання цін відповідно до ринкової ситуації	Орієнтація на споживача та конкурентів
С. Полковниченко	Стратегічна складова, що визначає позицію підприємства на ринку через цінові рішення	Акцент на позиціонуванні підприємства
І. Бабух	Система дій, спрямованих на формування й реалізацію цінових рішень у межах маркетингової стратегії	Комплексний підхід до управління
А. Стаднік	Інструмент, який дозволяє перетворювати потенційні можливості ринку в прибуток	Орієнтація на результат і ефективність
В. Голуб	Узгоджена з іншими політиками система заходів з метою досягнення стабільного фінансового результату	Взаємозв'язок з корпоративною стратегією

Джерело: складено автором на основі [1; 7; 25; 29].

Як видно з даних таблиці 1.1, науковці розглядають цінову політику не тільки як технічний процес встановлення цін, а як комплексну управлінську категорію, що визначає поведінку підприємства на ринку.

Формування цін на продукцію визначає здатність підприємства маневрувати між зростанням продажів і збереженням рентабельності в умовах постійних ринкових зсувів. Аналіз починається з детального вивчення кон'юнктури: попит і пропозиція фіксуються через щоденні котирування, сезонність – через кореляцію з кліматичними даними, макроекономіка – через індекси інфляції, курсові стрибки та регуляторні акти [8]. На мікрорівні увага прикута до поведінки цільової аудиторії – її доходів, альтернатив і сприйняття цінності [9, с. 207].

Платоспроможний попит розраховується за допомогою опитувань, фокус-груп, регресійного аналізу продажів і коефіцієнтів еластичності. Результат – конкретна цінова межа, за якою обсяг замовлень падає нижче критичного рівня. В свою чергу, конкуренти відстежуються через цінові дашборди, акційні календарі та SWOT-матриці. Якщо суперник демпінгує, відповіддю стає посилення диференціації або програми лояльності, а не пряме зниження. Витрати розкладаються на постійні (оренда, фонд оплати) і змінні (сировина, доставка). Точка безбитковості і маржа на одиницю визначають мінімально допустиму ціну. Маржинальний дохід – це різниця між виручкою і змінними витратами, яка слугує сигналом для корекції [17, с. 104].

За О. Поклонською, перелічені блоки даних складають аналітичну основу для вибору цінової стратегії, адаптованої під фазу життєвого циклу продукту, рівень конкуренції та очікування аудиторії [24, с. 156].

Стратегія проникнення передбачає мінімальні ціни на етапі запуску, аби максимізувати обсяг і витіснити слабких гравців: маржа жертвується тимчасово, але масштаб компенсує за рахунок зниження одиничних витрат і ефекту досвіду. Зняття вершків застосовується до інновацій або ексклюзивних товарів: преміум-ціна фіксується, доки новизна створює високу сприйнятну цінність, після чого поступове зниження охоплює нижчі сегменти.

Психологічне ціноутворення використовує порогові ефекти – 999 грн замість 1000 грн зменшує опір покупця, бо мозок фіксується на першій цифрі. Пакетні пропозиції комбінують основний товар з додатковими (наприклад, смартфон + чохол + підписка) за сумарною вартістю нижчою, ніж окремі покупки, стимулюючи середній чек і знижуючи чутливість до ціни. Додатково розглядаються стратегії лідерства за витратами (масштабування для мінімізації собівартості) та диференціації (підвищення ціни за унікальні характеристики). Крім того, комбінація кількох підходів, наприклад, проникнення з пакетами або зняття вершків з психологічними порогами, дозволяє гнучко маневрувати залежно від динаміки ринку [5].

У системі управління підприємством цінова політика є одним із центральних інструментів стратегічного планування, що виконує низку функцій, кожна з яких має прямий вплив на ефективність бізнесу (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Функції цінової політики в системі управління підприємством
Джерело: складено автором на основі [5; 9; 15].

По-перше, вона забезпечує регулювання обсягів продажів. Так, рівень цін безпосередньо впливає на попит: зниження цін може стимулювати масові

продажі та залучати чутливих до вартості споживачів, а підвищення цін часто застосовується для сегментів преміум-класу, де акцент робиться на якості та ексклюзивності. Наприклад, сезонні знижки чи акції «купи один – отримай другий безкоштовно» дозволяють швидко розпродати запаси, а диференціація цін за каналами збуту (онлайн дешевше, ніж у фізичному магазині) оптимізує обсяги реалізації [5].

По-друге, цінова політика виступає механізмом забезпечення фінансової стійкості. Правильне співвідношення між ціною реалізації, собівартістю та операційними витратами визначає рівень рентабельності та маржі прибутку [35]. Наприклад, стратегія «проникнення на ринок» з низькими початковими цінами може приносити збитки на старті, але забезпечує довгострокову лояльність клієнтів і масштабованість. Навпаки, «зняття вершків» (високі ціни на новинки) дозволяє швидко окупити інвестиції в R&D. В результаті, без балансу цих факторів підприємство ризикує втратити ліквідність або конкурентні позиції [2, с. 280].

По-третє, цінова політика сприяє позиціонуванню товарів на ринку та формує їх сприйняття споживачами. Ціна є потужним сигналом якості: низька ціна може асоціюватися з мас-маркетом і доступністю, наприклад, бренди типу ІКЕА, а висока – з преміум-сегментом і статусом, наприклад, Rolex або Apple. Психологічне ціноутворення, наприклад, 999 грн замість 1000 грн, впливає на емоційне сприйняття, а динамічне ціноутворення, як у Uber або авіакомпаніях, адаптує пропозицію до реального попиту, посилюючи імідж інноваційності [4, с. 156].

Крім того, у сучасних умовах цінова політика інтегрується з цифровими інструментами: аналітика big data дозволяє прогнозувати еластичність попиту, а AI-алгоритми – персоналізувати ціни для окремих клієнтів. Таким чином, вона не лише реагує на ринкові зміни, але й активно формує конкурентне середовище, забезпечуючи стійкий розвиток підприємства [27].

На думку І. Дмитрієва, узгодженість цінової політики з маркетинговою стратегією забезпечує не тільки комерційний успіх, а й стабільність ринкових

позицій. Підприємства, які розробляють системну цінову політику, мають більше можливостей для адаптації до економічних коливань, оскільки оперують не ситуативними, а стратегічно обґрунтованими рішеннями [11, с. 281].

Важливим завданням цінової політики є узгодження економічних інтересів підприємства зі споживчими можливостями ринку. Відповідно, занижені ціни можуть призвести до втрати прибутку, а завищені – до скорочення попиту. Отже, оптимізація цінового рівня вимагає точного розрахунку еластичності попиту та врахування психологічних аспектів сприйняття ціни. М. Климентова наголошує, що споживач оцінює не саму цифру, а співвідношення між вартістю та корисністю товару, тому управління ціною повинно враховувати поведінкові аспекти [14].

Крім ринкових факторів, цінова політика залежить від внутрішніх особливостей підприємства – структури витрат, рівня продуктивності, технологічного рівня виробництва та цільових орієнтирів. В свою чергу, для підприємств сфери послуг, ціна є не тільки індикатором вартості послуги, а й показником якості, тому політика ціноутворення має враховувати сприйняття бренду, лояльність клієнтів і репутацію компанії.

Таким чином, ефективна цінова політика створює передумови для підвищення конкурентоспроможності, раціонального використання ресурсів та формування стійких фінансових результатів. Вона є елементом системного управління, який поєднує економічні розрахунки, маркетингові підходи й управлінські рішення. Також цінова політика виступає комплексною системою рішень, що узгоджує інтереси підприємства та споживачів, забезпечує адаптивність до змін ринку й формує економічні умови для сталого розвитку організації. Як зазначає М. Портер, стратегічна сила компанії проявляється у здатності поєднати цінову привабливість з унікальністю пропозиції [3, с. 74].

1.2. Принципи та фактори, що впливають на формування цінової політики

Формування цінової політики відображає рівень стратегічного мислення підприємства та здатність адаптуватися до ринкових реалій. Відповідно, через цінові рішення визначається напрям економічного розвитку, структура попиту, конкурентна позиція і стабільність фінансових потоків. Крім того, у ринковому середовищі ціна виступає своєрідним сигналом, який передає інформацію про якість товару, престижність бренду, рівень інноваційності та економічну ефективність виробництва. Від того, наскільки продумано сформована цінова стратегія, залежить не лише прибутковість, а й довіра споживачів, репутація підприємства та стійкість його позицій у галузі. [28, с. 93].

Як зазначає Л. Гаватюк, цінова політика – це стратегічний напрям діяльності, який дозволяє забезпечити баланс між прибутковістю компанії та сприйняттям вартості з боку споживача [6, с. 47]. Вітчизняний дослідник С. Шурпа підкреслює, що цінова політика повинна мати комбінований характер і бути тісно пов'язаною з іншими складовими маркетингового комплексу – товарною, збутовою, комунікаційною [31, с. 1]. Відповідно, ефективна система ціноутворення формується не ізольовано, а як результат гармонізації різних управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Формування цінової політики ґрунтується на низці принципів, що визначають її зміст, логіку побудови та характер реалізації (рис. 1.3).

Одним із базових виступає принцип економічної обґрунтованості, який передбачає, що встановлення ціни має спиратися на реальні показники собівартості, структуру витрат, обсяги виробництва та плановий рівень прибутку. Науковець А. Непран підкреслює, що економічно обґрунтована ціна є результатом узгодження інтересів виробника, який прагне максимізувати прибуток, і споживача, який шукає оптимальне співвідношення між ціною та якістю [20, с. 92].

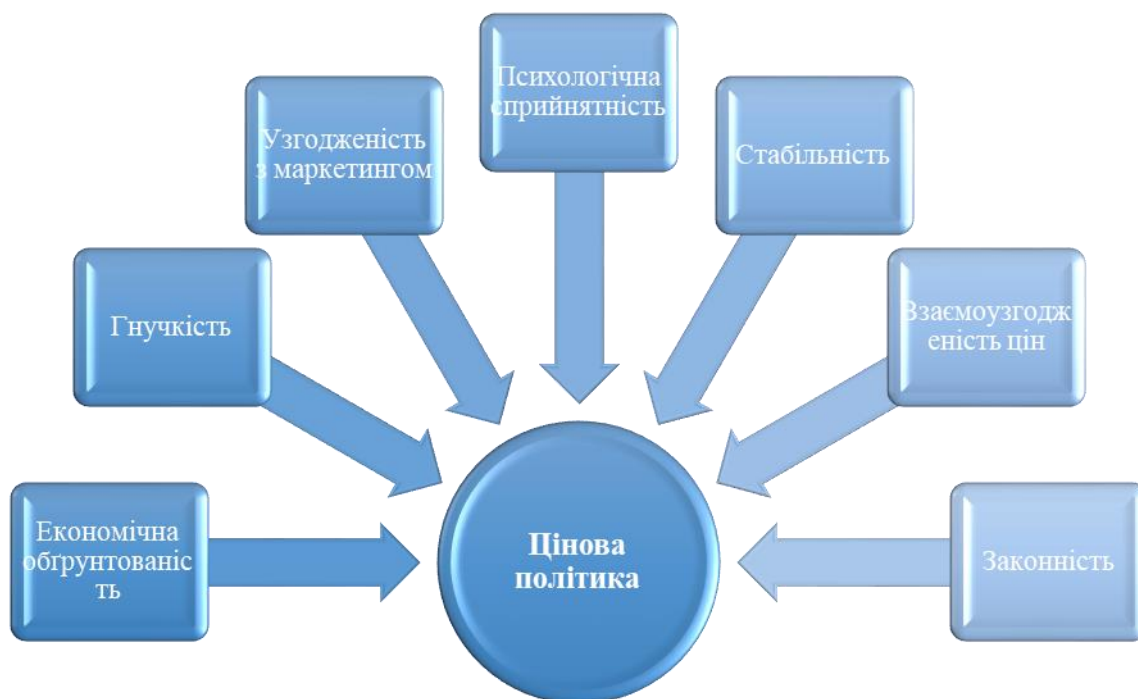


Рисунок 1.3 – Принципи формування цінової політики

Джерело: складено автором на основі [17; 27; 31]

В свою чергу, будь-яке відхилення від принципу економічної доцільності, коли ціна визначається інтуїтивно або під впливом короткострокових факторів, може спричинити дисбаланс у фінансових потоках підприємства, зниження прибутковості або втрату конкурентних позицій.

Крім того, підприємство не може будувати цінову політику виключно на внутрішніх показниках витрат, ігноруючи ринкову динаміку. Тому принцип економічної обґрунтованості невіддільний від принципу гнучкості. Останній означає здатність підприємства оперативно адаптувати рівень цін до змін зовнішнього середовища, поведінки конкурентів, коливань попиту або валютних курсів [34, с. 423]. Гнучкість у ціноутворенні не означає хаотичності, а передбачає наявність системи постійного моніторингу ринку, що дозволяє ухвалювати зважені рішення. Як зазначає О. Кривишенко, надмірна стабільність у цінах може виявитися небезпечною, якщо підприємство втрачає здатність реагувати на коливання попиту, в той час як надмірна мінливість руйнує довіру споживачів [16, с. 83]. Отже, завдання менеджменту полягає у знаходженні розумної межі між передбачуваністю та адаптивністю цінової

політики.

Наступним методологічним орієнтиром є принцип узгодженості цінової політики із загальною маркетинговою стратегією. Ціна не може розглядатися як ізольований елемент, оскільки вона визначає позиціювання товару на ринку, формує сприйняття бренду та впливає на ефективність збуту. Якщо підприємство орієнтоване на швидке проникнення на ринок і розширення частки продажів, доцільним буде використання політики низьких цін, які стимулюють попит і забезпечують приріст обсягів реалізації. У випадку преміального позиціонування, навпаки, ціна повинна підкреслювати ексклюзивність та високу якість продукції. На думку М. Пашкуди, стратегічна сила підприємства полягає у здатності забезпечити відповідність між ринковими очікуваннями та внутрішніми можливостями через гнучке ціноутворення. Таким чином, цінова політика стає відображенням загальної філософії управління підприємством [22].

Важливою передумовою ефективного функціонування цінової політики є врахування психологічних аспектів сприйняття вартості. Як зазначає Л. Шаульська, покупець оцінює не абсолютну величину ціни, а співвідношення між сплаченою сумою та отриманою вигодою. Отже, саме тому підприємства активно використовують елементи психологічного ціноутворення: ціни, що закінчуються на «.99», ефект «якісної асоціації» з вищою ціною або диференціацію пропозицій за принципом «добре – краще – найкраще». Важливо також зазначити, що принцип сприйнятності вимагає від підприємства уважного вивчення поведінкових особливостей споживачів, оскільки неправильне позиціонування ціни може викликати недовіру або зниження попиту навіть за наявності якісного продукту [30, с. 72].

Не менш значущим виступає принцип стабільності. Він полягає у підтриманні відносно постійного рівня цін протягом визначеного періоду, що забезпечує передбачуваність для споживачів і партнерів. Крім того, стабільність сприяє зміцненню ділової репутації та плануванню витрат клієнтів, особливо у випадках, коли підприємство співпрацює на договірних засадах або

має довгострокові контракти. Разом із тим стабільність не повинна переростати у пасивність. Вона має поєднуватися з аналітичною гнучкістю – можливістю перегляду цін на основі реальних економічних змін, а не під впливом короточасних коливань [4, с. 156].

Додатково у теорії та практиці управління виділяють принцип взаємоузгодженості цін усередині підприємства. Йдеться про те, що співвідношення між різними товарними позиціями повинно бути логічним, послідовним і зрозумілим для споживачів. Так, відсутність внутрішньої цінової логіки часто породжує плутанину, знижує довіру до бренду та викликає сумніви щодо якості товарів. Як відзначає О. Мазур, узгодженість внутрішньої структури цін сприяє формуванню прозорої системи сприйняття вартості продукції і забезпечує стабільність збуту в довгостроковій перспективі [18].

Вагомим принципом виступає і дотримання законності. Будь-яка цінова політика має відповідати чинному законодавству, нормам конкуренції, податковим і антимонопольним вимогам. Особливо це стосується галузей, у яких встановлено державне регулювання або граничні рівні рентабельності. Порушення принципу законності може спричинити фінансові санкції, втрату репутації або судові позови, тому під час формування цінової політики підприємства зобов'язані проводити правову експертизу своїх рішень і дотримуватися принципів прозорості та добросовісної конкуренції.

Функціональний аспект цінової політики розкриває її роль у загальній системі управління підприємством. Як підкреслює Б. Нечитайло, цінова політика виконує комплекс взаємопов'язаних функцій, які забезпечують її ефективність: регулюючу, стимулюючу, розподільчу, інформаційну, контрольну та соціально-економічну [13, с. 17].

Регулююча функція полягає у встановленні рівноваги між попитом і пропозицією через зміну ціни. Відповідно, саме вона забезпечує можливість підприємства впливати на обсяг реалізації, формуючи ринкову поведінку споживачів. В свою чергу, стимулююча функція проявляється у використанні цінових інструментів для заохочення певних дій, наприклад, збільшення обсягів

продажів, стимулювання сезонного попиту або підвищення лояльності клієнтів через знижки та програми лояльності.

Розподільча функція відображає соціально-економічні відносини, оскільки ціна визначає, як створена вартість розподіляється між підприємством, споживачами, державою та іншими учасниками ринку. Інформаційна функція полягає у тому, що ціна передає ринкові сигнали – вона показує споживачу рівень якості, престижності, новизни товару, а підприємству – рівень попиту та готовності ринку прийняти певний ціновий рівень [9, с. 207].

Окремої уваги заслуговує також контрольна функція, яка забезпечує можливість оцінювати результативність управлінських рішень, аналізувати прибутковість та ефективність господарських процесів. Нарешті, соціально-економічна функція полягає у забезпеченні доступності товарів для різних груп населення, що набуває значення у сферах з високою соціальною чутливістю, таких як продукти харчування, послуги охорони здоров'я або базові косметичні товари. Отже, зміст функцій цінової політики узагальнено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні функції цінової політики підприємства

Функція	Зміст функції	Результат реалізації
Регулююча	Забезпечує узгодження між попитом і пропозицією через зміну цінового рівня	Оптимізація обсягів продажів і виробництва
Стимулююча	Використання ціни для активізації попиту, збільшення реалізації, формування лояльності	Підвищення конкурентоспроможності
Розподільча	Розподіл доходів між учасниками ринку	Збалансованість економічних інтересів
Інформаційна	Передача сигналів про якість, новизну, рівень попиту	Удосконалення маркетингових рішень
Контрольна	Оцінювання ефективності управлінських рішень і фінансових результатів	Підвищення результативності діяльності
Соціально-економічна	Забезпечення доступності продукції для різних верств населення	Підвищення соціальної стабільності

Джерело: складено автором на основі [7; 22; 30]

Фактори, що впливають на формування цінової політики, мають комбінований характер і поділяються на зовнішні та внутрішні (рис. 1.4). До

зовнішніх належать економічна ситуація в країні, рівень інфляції, державне регулювання, податкова політика, рівень конкуренції, кон'юнктура ринку, поведінка споживачів, валютні коливання та соціально-культурні особливості. В свою чергу, кожен із цих чинників визначає рамкові умови, у межах яких підприємство може реалізовувати свої цінові рішення [26]. Наприклад, підвищення інфляції зменшує купівельну спроможність населення, що змушує компанії адаптувати ціни, щоб уникнути різкого падіння попиту. Державне регулювання, особливо у сфері охорони здоров'я та краси, може встановлювати граничні націнки або стандарти, обмежуючи свободу підприємства у ціноутворенні.

Внутрішні фактори охоплюють структуру витрат, рівень собівартості, рентабельність, асортиментну політику, цілі підприємства, етап життєвого циклу товару, організаційну культуру та рівень управлінської компетентності. Собівартість визначає нижню межу ціни, в той час як рівень попиту і позиціонування продукції задають її верхню межу.

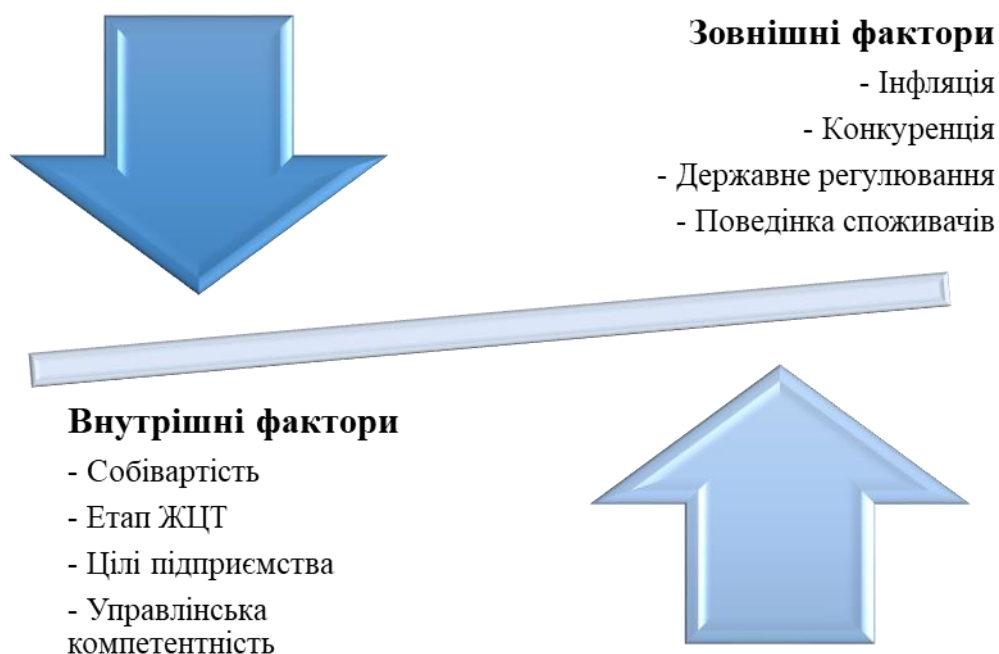


Рисунок 1.4 – Внутрішні та зовнішні фактори впливу на цінову політику

Джерело: складено автором на основі [1; 6; 25]

Натомість, оптимальний рівень ціни формується в результаті співвіднесення цих параметрів. Як наголошує А. Пілат, ефективне ціноутворення передбачає глибоке розуміння структури витрат і можливостей їх оптимізації, а зменшення постійних витрат, вдосконалення логістики або підвищення продуктивності праці дозволяють підприємству утримувати конкурентоспроможну ціну без втрати прибутковості [6, с. 47].

Варто зауважити, що вплив внутрішніх і зовнішніх факторів має динамічний характер, їх взаємодія часто породжує суперечності, коли зростання витрат змушує підвищувати ціну, а конкуренція або зниження купівельної спроможності обмежують таку можливість [37, с. 9]. Отже, ефективна цінова політика передбачає гнучке реагування на ці суперечності шляхом оптимізації витрат, використання диференційованих стратегій ціноутворення, запровадження програм лояльності та підвищення цінової еластичності попиту.

Таким чином, формування цінової політики визначається як багатофакторний процес, у якому поєднуються економічні розрахунки, стратегічні цілі, маркетингові дослідження та психологічні аспекти споживчої поведінки. Принципи визначають теоретичні засади побудови цінової політики, функції – її практичне призначення, а фактори – умови реалізації. В результаті, їх взаємна узгодженість створює основу для ефективного управління цінами, забезпечує конкурентоспроможність підприємства й сприяє досягненню стабільних фінансових результатів у довгостроковій перспективі.

1.3. Підходи, методи та стратегії ціноутворення у діяльності суб'єктів господарювання

Формування цінової політики підприємства є процесом, що поєднує економічну раціональність із стратегічним баченням розвитку бізнесу, а також охоплює систему підходів, принципів і управлінських дій, які визначають порядок встановлення, коригування та аналізу цін на товари й послуги. У

структурі фінансово-економічного управління цінові рішення виступають відображенням стратегічних орієнтирів підприємства, його позиціонування на ринку та взаємодії зі споживачем. Як підкреслює М. Кухар, ефективна цінова стратегія має бути узгоджена з корпоративною місією, маркетинговими пріоритетами та фінансовими орієнтирами, оскільки ціна відображає не стільки собівартість, скільки сприйняту клієнтом цінність продукту [5].

Отже, розроблення результативної цінової політики передбачає врахування внутрішніх ресурсних можливостей підприємства та зовнішніх ринкових умов. За В. Павленко, оптимальне ціноутворення спирається на принципи адаптивності, узгодженості з маркетинговими рішеннями, гнучкості та економічної доцільності [17, с. 104].

У науковій та практичній літературі зазвичай виокремлюють три базові підходи до формування ціни – витратний, попитово орієнтований і конкурентний, кожен з яких має власну логіку прийняття управлінських рішень, а їх поєднання дозволяє досягти збалансованості між рентабельністю та ринковою чутливістю.

Витратний підхід полягає в обчисленні ціни з урахуванням усіх виробничих і збутових витрат та запланованого прибутку. Даний метод, на думку Л. Бальцеровича, забезпечує передбачуваність грошових потоків і фінансову дисципліну, але має обмеження – обмежено враховує поведінку споживачів та конкурентну динаміку. Підприємства, що застосовують витратний підхід, часто стикаються з ризиком втрати ринкової гнучкості та зниження конкурентоспроможності.

Попитово-орієнтований підхід базується на оцінці споживчої цінності продукту. Як наголошує К. Нікітенко, ринкові межі ціни формує саме покупець, тому вивчення еластичності попиту, психологічного сприйняття та поведінкових аспектів є необхідною умовою для ухвалення рішень [21, с. 176]. В свою чергу, у межах такого підходу підприємство орієнтується не на витрати, а на очікувану вигоду, яку споживач пов'язує з продуктом, що дає змогу максимізувати прибуток за умов стабільного попиту.

Конкурентний підхід передбачає встановлення ціни з урахуванням дій і позицій основних конкурентів. Як зазначає Я. Петричко, ринок диктує межі допустимих цінових рішень, а підприємства мають адаптуватися до ринкових сигналів, водночас зберігаючи власну стратегію позиціонування [23]. За такого підходу ціна може бути нижчою, рівною або вищою за середньоринкову, залежно від позиціонування бренду та обраної маркетингової стратегії.

Як показано у таблиці 1.3, кожен підхід має специфічні переваги та ризики, тому поєднання методів вважається найбільш ефективним рішенням для формування стійкої цінової політики.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика підходів до ціноутворення

Підхід	Основна ідея	Переваги	Недоліки
Витратний	Ціна формується на основі витрат і запланованого прибутку	Простота розрахунків; гарантує покриття витрат	Не враховує попит і конкуренцію
Попитово-орієнтований	Орієнтація на сприйняття цінності товару споживачем	Відповідність ринковим очікуванням; підвищення лояльності клієнтів	Високі витрати на дослідження попиту
Конкурентний	Визначення ціни залежно від дій конкурентів	Гнучкість; підтримка ринкової позиції	Залежність від поведінки інших гравців ринку

Джерело: складено автором на основі [4; 11; 24]

Підходи до ціноутворення реалізуються через конкретні методи визначення цін, які надають практичну форму управлінським рішенням. Найпоширенішими серед них є: метод «середні витрати плюс прибуток», беззбитковості, цільового прибутку, сприйняття цінності, конкурентного паритету та портфельного ціноутворення.

Метод «середні витрати плюс прибуток» вважається класичним у виробничих підприємств, оскільки забезпечує стабільне покриття витрат, але його використання без урахування зовнішніх факторів може призвести до цінової нееластичності. Метод беззбитковості дозволяє визначити мінімальний рівень ціни, за якого підприємство не зазнає збитків – він широко застосовується у плануванні обсягів виробництва та продажу [31, с. 12].

Метод сприйняття цінності орієнтований на створення у покупця відчуття, що ціна відповідає цінності продукту. Як підкреслює О. Ратушняк, саме цінність, а не собівартість, визначає готовність клієнта придбати товар, тому підприємства, що орієнтуються на цей принцип, інвестують у якість, бренд і сервіс [17, с. 91]. Метод конкурентного паритету, своєю чергою, дає змогу утримувати ринкові позиції шляхом вирівнювання цін з ключовими конкурентами.

Отже, у табл. 1.4 наведено узагальнену характеристику методів ціноутворення.

Таблиця 1.4 – Характеристика методів ціноутворення підприємства

Метод	Сутність	Умови ефективного застосування
«Середні витрати + прибуток»	Додавання до витрат стандартної надбавки	Стабільний попит, прогнозовані витрати
Беззбитковість	Встановлення ціни на рівні покриття витрат	Висока конкуренція, потреба у збереженні частки ринку
Цільовий прибуток	Ціна визначається за бажаним рівнем прибутку	Планова орієнтація, стратегічне управління
Відчутна цінність	Визначення ціни відповідно до сприйняття цінності покупцем	Брендова продукція, високий рівень диференціації
За рівнем конкурента	Орієнтація на цінові рішення основних конкурентів	Нестабільні ринки, цінова чутливість споживачів

Джерело: складено автором на основі [6; 12; 25].

Так, відповідно до даних табл. 1.4, підприємства використовують різноманітні підходи до формування ціни залежно від цілей діяльності та конкурентного середовища.

Стратегії ціноутворення, на відміну від методів, відображають довгострокову поведінку підприємства на ринку, серед яких найпоширенішими є стратегія «зняття вершків», стратегія проникнення на ринок, стратегія цінового лідерства, стратегія диференційованого ціноутворення та стратегія стабільних цін [38, с. 72].

Стратегія «зняття вершків» передбачає встановлення високої початкової ціни на новий продукт із поступовим її зниженням у міру насичення ринку. Так, вона ефективна за низької еластичності попиту та відсутності прямих

конкурентів. В свою чергу, стратегія проникнення на ринок, навпаки, орієнтована на швидке завоювання споживачів шляхом встановлення низьких цін, тож її доцільно використовувати у разі виходу на нові сегменти або при значній конкуренції [21, с. 176].

Натомість, стратегія цінового лідерства характерна для компаній, що визначають галузеві стандарти, в той час як диференційоване ціноутворення дозволяє варіювати ціни залежно від регіону, сегмента або обсягів закупівель.

На рис. 1.5 узагальнено основні стратегії ціноутворення підприємств.

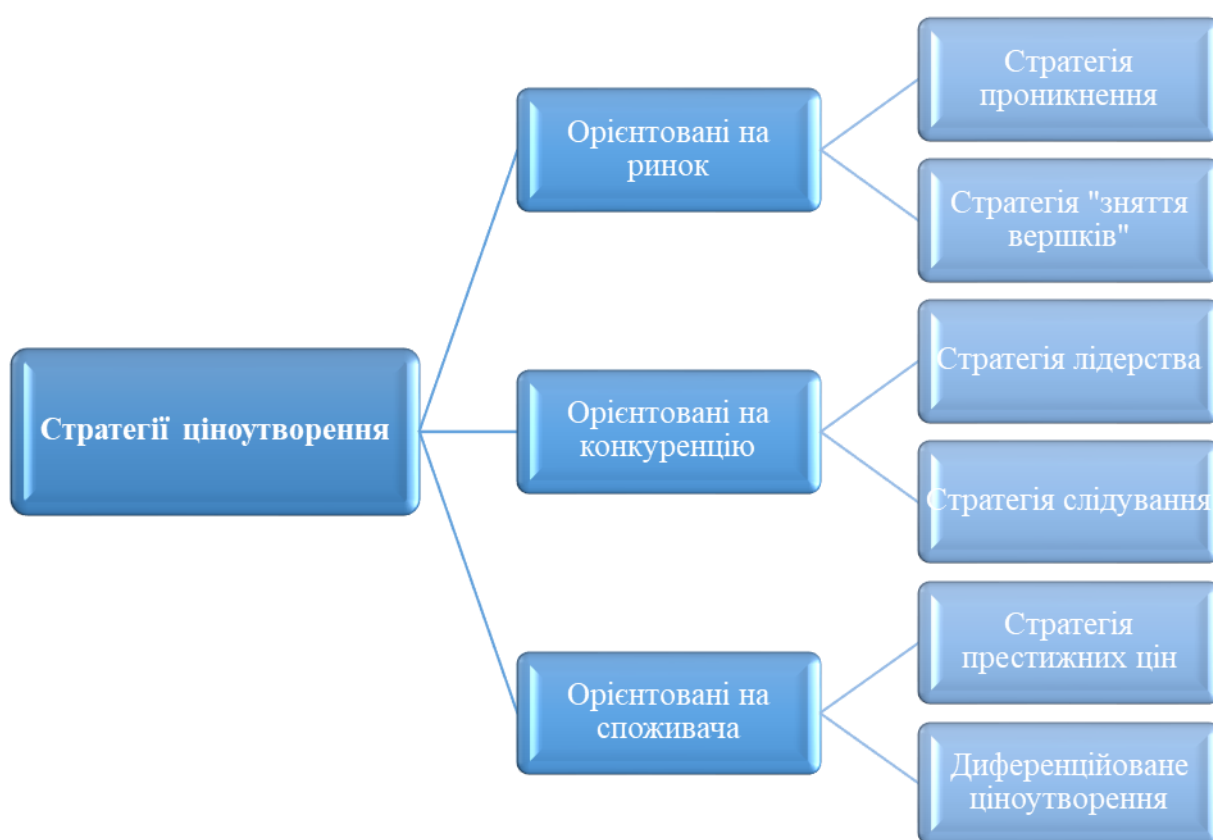


Рисунок 1.5 – Основні стратегії ціноутворення підприємства

Джерело: складено автором на основі [1; 15; 23]

Отже, дані рис 1.5. демонструють, що стратегії різняться за орієнтацією – на ринок, конкуренцію або споживача, але їх поєднання забезпечує гнучкість і стійкість підприємства до зовнішніх змін.

Ефективність стратегії ціноутворення значною мірою залежить від її узгодженості із загальною стратегією розвитку підприємства, що охоплює не

тільки поточні операційні процеси, а й довгострокові цілі, включаючи розширення ринкової частки, інноваційний розвиток та адаптація до глобальних тенденцій. Як наголошує П. Віблій у своїх дослідженнях, стратегічні рішення щодо ціни повинні враховувати як короткострокові вигоди, наприклад, швидке збільшення обсягів продажів або тимчасове підвищення маржі прибутку, так і перспективи позиціонування бренду на ринку, рівень довіри споживачів, який формується через стабільність та прозорість цін, а також цінову чутливість ринку, що варіюється залежно від сегменту аудиторії, економічних умов та конкурентного середовища [5].

Наприклад, у сегментах з високою еластичністю попиту, прикладом, товари повсякденного вжитку, агресивне зниження цін може призвести до короткострокового сплеску продажів, але водночас послабити сприйняття бренду як преміального, що в довгостроковій перспективі знизить лояльність клієнтів. Та навпаки, в преміум-сегментах стабільні або навіть підвищені ціни можуть посилювати імідж ексклюзивності та якості.

Узгоджена система ціноутворення, інтегрована в корпоративну стратегію, сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства за рахунок створення буферів проти волатильності ринку, таких як інфляція, коливання валютних курсів, зміни в ланцюгах постачань. Відповідно, вона забезпечує прогнозованість результатів через використання аналітичних інструментів, а саме моделювання сценаріїв (scenario planning) або аналіз чутливості (sensitivity analysis), що дозволяють передбачати реакцію на зовнішні шоки. Крім того, така система дає змогу ефективно реагувати на ринкові зміни, наприклад, впроваджуючи динамічне ціноутворення в e-commerce, де алгоритми в реальному часі коригують ціни на основі попиту, конкуренції та поведінки користувачів, або застосовуючи стратегію проникнення для входу на нові ринки з метою швидкого захоплення частки [28, с. 35].

Таким чином, підходи, методи та стратегії ціноутворення є взаємопов'язаними складовими єдиної системи управління цінами, де підходи визначають філософську основу, наприклад, орієнтація на витрати, цінність або

конкуренцію, методи забезпечують інструментарій шляхом аналізу витрат-plus, перцептивного ціноутворення або аукціонів, а стратегії інтегрують їх у контекст бізнес-цілей [2, с. 280]. В результаті, їхнє комплексне використання створює умови для досягнення комерційних цілей підприємства, таких як максимізація прибутку, стабілізації прибутковості через диверсифікацію цінних пропозицій та зміцнення конкурентних позицій на ринку шляхом диференціації від суперників. Отже, добре скоординована система ціноутворення не лише оптимізує поточні доходи, а й будує стійку основу для сталого зростання.

Висновок до розділу 1.

Цінова політика представляє собою систему управлінських рішень, яка поєднує стратегічні, тактичні та операційні інструменти для досягнення фінансової стійкості, конкурентних переваг і адаптації до динамічних ринкових умов. Економічна сутність цінової політики полягає в її подвійній природі, де ціна одночасно відображає об'єктивні витрати на виробництво, розподіл і реалізацію, а також суб'єктивну цінність, яку сприймає споживач. Крім того, історичний аналіз еволюції ціноутворення демонструє поступовий перехід від витратно-орієнтованих методів у 1950-х роках до ринково-орієнтованих підходів у 1980-х, з акцентом на врахування попиту, конкуренції та психологічних факторів.

Значення цінової політики в системі управління підприємством проявляється через виконання нею низки функцій, таких як регулювання обсягів продажів за допомогою стимулювання попиту через знижки або підвищення цін для преміум-сегментів, забезпечення фінансової стійкості шляхом балансу між собівартістю та маржею прибутку, позиціонування продукції на ринку з використанням психологічного ціноутворення, а також адаптація до зовнішніх змін. Функції цінової політики охоплюють регулюючу (баланс попиту та пропозиції), стимулюючу (акції та знижки), розподільчу (розподіл створеної вартості), інформаційну (сигнал якості), контрольну (оцінка

ефективності рішень) та соціально-економічну (забезпечення доступності для різних груп населення).

Формування цінової політики ґрунтується на принципах, серед яких економічна обґрунтованість вимагає врахування реальних витрат і планового прибутку, гнучкість забезпечує оперативну адаптацію до змін зовнішнього середовища, узгодженість з маркетинговою стратегією сприяє ефективному позиціонуванню, а психологічне сприйняття враховує поведінкові аспекти споживачів. Крім того, принципи стабільності, внутрішньої узгодженості та законності гарантують передбачуваність, логіку асортименту та дотримання правових норм, що разом забезпечують ефективність і довіру з боку споживачів.

Фактори, що впливають на цінову політику, поділяються на внутрішні та зовнішні: внутрішні включають структуру витрат, собівартість, рентабельність, асортимент і життєвий цикл товару, в той час як зовнішні охоплюють економічну ситуацію, рівень конкуренції, державне регулювання та поведінку споживачів. В свою чергу, підходи до ціноутворення включають витратний, попитово-орієнтований та конкурентний. Методи ціноутворення такі як середні витрати плюс прибуток, безбитковості та сприйняття цінності, надають практичні інструменти для реалізації, а стратегії ціноутворення охоплюють зняття вершків для новинок, проникнення для розширення ринку, лідерство за витратами та диференціацію, і повинні узгоджуватися з загальними бізнес-цілями для забезпечення як короткострокового зростання продажів, так і довгострокового позиціонування.

Отже, цінова політика є процесом, що поєднує економічні розрахунки, маркетингові дослідження, психологічні аспекти та стратегічне планування, забезпечуючи конкурентоспроможність і рентабельність у волатильному ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КРАСОТА ТА ЗДОРОВ'Я»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Красота та здоров'я»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Красота та здоров'я» (код ЄДРПОУ 36226540) є типовим представником малого бізнесу в галузі виробництва парфумно-косметичної продукції з елементами диверсифікації в оптову торгівлю та логістику [33]. Загальна характеристика ТОВ «Красота та здоров'я» відображена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Красота та здоров'я»

Параметр	Характеристика
Назва	ТОВ «Красота та здоров'я»
Код ЄДРПОУ	36226540
Форма власності	Приватна (100 % національний капітал)
Рік створення	2009
Місце розташування	м. Харків, вул. Сомівська, 12-Б
Цільова аудиторія	Жінки 25–55 років, середній дохід, орієнтовані на натуральну косметику; аптечні мережі, контрактні партнери
Історія	Засноване як невелике виробництво ефірних олій; з 2015 р. – розширення асортименту, вихід на експорт; з 2020 р. – фокус на контрактне фасування
Місія та цінності	«Доступна натуральна краса та здоров'я для кожного»; цінності: якість, екологічність, інновації, соціальна відповідальність
Асортиментний ряд	Понад 120 SKU: креми, шампуні, ефірні олії, маски, контрактне фасування
Клієнтський портфель	Аптечні мережі («Аптека низьких цін», «Бажаємо здоров'я»), роздрібні магазини, експорт (Польща, Молдова, Грузія)
Регіональне охоплення	Україна (усі регіони), експорт – 12 % виручки
Партнери	Постачальники сировини (Туреччина, Болгарія), логістичні оператори, локальні фермери
Членство в асоціаціях	Асоціація виробників косметики України, Харківська торгово-промислова палата
Інші проекти	Еко-ініціатива «Зелена лінія» (використання переробленої упаковки), програма лояльності для аптек

Джерело: складено автором на основі [33; 36; 39]

Підприємство зареєстроване 30 січня 2009 року в місті Харків за адресою вул. Сомівська, буд. 12-Б, і станом на початок 2025 року функціонує вже понад шістнадцять років. Варто зауважити, що такий тривалий період діяльності свідчить про стійкість бізнес-моделі навіть у складних економічних і геополітичних умовах, включаючи пандемію COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії в Україну з 2022 року. Крім того, організаційно-правова форма ТОВ забезпечує гнучкість управління та обмежену відповідальність учасників, що особливо важливо для середнього за розмірами підприємства з помірним статутним капіталом [36].

Протягом багаторічного функціонування підприємство пройшло кілька етапів трансформації – від невеликої виробничої лабораторії до стабільного виробника косметичних засобів з власною торговою маркою. В останні роки компанія поступово переходить до системного планування та управління витратами, що безпосередньо впливає на ефективність формування цін. Наявність власного виробничого комплексу, складів і транспортних засобів дозволяє контролювати повний цикл від закупівлі сировини до доставки готової продукції клієнтам.

Статутний капітал ТОВ «Красота і здоров'я» становить 560 500 гривень і повністю сформований за рахунок внесків двох фізичних осіб – громадян України. Керівником підприємства є Горбатовський Володимир Володимирович, який одночасно володіє 30 % частки (168 150 грн) і має статус кінцевого бенефіціарного власника з прямим вирішальним впливом. Іншим засновником є Пономаренко Микола Михайлович з часткою 70 % (392 350 грн). Відсутність іноземного капіталу та корпоративних структур у власності мінімізує ризики валютних коливань і санкційних обмежень, а концентрація контролю в руках двох осіб сприяє швидкому прийняттю стратегічних рішень. Крім того, місцезнаходження в Харкові, одному з найбільших промислових центрів Сходу України, забезпечує доступ до кваліфікованої робочої сили та логістичних шляхів, хоча близькість до зони бойових дій створює постійну загрозу для стабільності операційної діяльності [36].

Підприємство орієнтоване на український ринок, але у 2023–2024 роках розпочало спроби виходу на ринки Польщі, Румунії та країн Балтії через електронні платформи B2B. Обрана стратегія підвищує впізнаваність бренду та дозволяє диверсифікувати канали збуту. Окрім цього, компанія активно співпрацює з національними аптечними мережами та косметичними дистриб'юторами, що зміцнює її позиції серед середнього цінового сегменту. Прикладом, підприємство користується залізничним сполученням до центральних та західних регіонів, а також автомобільними трасами до портів Одеси [39].

Щодо кадрової політики, підприємство демонструє поступове скорочення чисельності персоналу, що може бути наслідком як оптимізації витрат, так і автоматизації виробничих процесів. У таблиці 2.2 розглянуто динаміку кількості працівників за період 2020–2024 років на основі даних фінансової звітності.

Таблиця 2.2 – Динаміка чисельності та продуктивності персоналу ТОВ «Красота і здоров'я» у 2020–2024 роках

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. відхилення (2024– 2020)	Відн. відхилення, %
Середньооблікова чисельність, осіб	120	120	91	97	90	–30	–25,0 %
Фонд оплати праці, тис. грн	18 500	19 200	20 100	21 300	22 800	+4 300	+23,2 %
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 271.9	1 377.5	1 598.9	2 152.5	2 698.8	+1 426.9	+112,2 %

Джерело: складено автором на основі [33; 36; 39]; додатків А-Л

Після різкого скорочення у 2022 році керівництво зосередило увагу на підвищенні продуктивності праці. Запровадження автоматизованих ліній фасування, цифрового обліку запасів та ERP-системи дозволило компенсувати нестачу персоналу без зниження обсягів виробництва. В свою чергу,

запроваджено внутрішні програми навчання та мотивації, спрямовані на утримання спеціалістів.

Аналізуючи наведені дані, можна констатувати, що найсуттєвіше скорочення відбулося у 2022 році – на 29 осіб або 24,2 %, що збігається з початком повномасштабної війни та пов'язаними з нею логістичними ускладненнями, евакуацією частини персоналу та тимчасовим падінням попиту. У 2023 році спостерігалось часткове відновлення штату на 6 осіб (+6,6 %), але у 2024 році знову відбулося зменшення на 7 осіб (-7,2 %). Загалом за чотири роки чисельність скоротилася на 30 осіб або 25 %, що свідчить про перехід до більш капіталоємної моделі виробництва з меншою залежністю від людського фактору. Отже, тенденція є характерною для косметичної галузі в умовах інфляції заробітних плат і дефіциту кваліфікованих кадрів у регіоні [33].

Також зменшення кількості працівників супроводжується підвищенням середньої заробітної плати та зростанням витрат на утримання одного працівника, що свідчить про зміщення акценту в бік більш кваліфікованої робочої сили. В результаті, це сприяє підвищенню якості продукції та стабільності виробничих процесів.

Основним видом економічної діяльності підприємства за КВЕД є 20.42 «Виробництво парфумних і косметичних засобів», що визначає профільну спеціалізацію на випуску продукції краси та здоров'я. Натомість, широкий перелік додаткових КВЕД – від виробництва ефірних олій (20.53) і фармацевтичних препаратів (21.20) до оптової торгівлі фармацевтичними товарами (46.46), вантажного автотранспорту (49.41) та навіть пакування (82.92) – вказує на вертикальну інтеграцію та диверсифікацію ризиків. Крім того, така структура дозволяє підприємству не тільки виготовляти власну продукцію, але й надавати послуги фасування, транспортування та дистрибуції, що особливо важливо в умовах нестабільного ринку сировини та логістики [39].

Додатково варто зазначити, що підприємство поступово розвиває власну лабораторію контролю якості, де проводяться випробування нових формул

косметичних засобів, що підвищує рівень довіри споживачів і дає змогу скоротити витрати на зовнішні експертизи.

Фінансова діяльність підприємства характеризується стійким зростанням основних показників протягом 2020–2024 років, попри зовнішні шоки. У табл. 2.3 розглянуто основні фінансові результати за цей період, сформовані на основі звітності та аналітичних даних.

Таблиця 2.3 – Динаміка основних економічних показників ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки, тис. грн

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. відхилення (2024– 2020)	Відн. відхилення, %
Виручка від реалізації	152 626	165 300	145 499	208 797	242 892	+90 266	+59,1 %
Чистий прибуток (збиток)	1 896	2 024	4 131	5 198	8 727	+6 831	+360,3 %
Собівартість реалізованої продукції	103 277	114 207	104 619	145 576	168 249	+64 972	+62,9 %
Валовий прибуток	49 349	51 093	40 880	63 221	74 642	+25 293	+51,3 %
Активи всього	151 983	122 352	129 136	121 758	139 052	–12 931	–8,5 %

Джерело: складено автором на основі [33; 36; 39] додатків А-Л

Перед зростанням доходів у 2023–2024 роках відбувалася серйозна внутрішня перебудова, пов'язана з оновленням асортименту. Компанія зосередилася на продуктах з натуральними компонентами, що користуються підвищеним попитом серед споживачів середнього віку та дозволило збільшити середню ціну одиниці продукції без втрати конкурентоспроможності.

Динаміка доходів демонструє помірне зростання у 2021 році (+8,3 %) на тлі постковідного відновлення економіки, різке падіння у 2022 році (-12,0 %) через воєнні дії та порушення ланцюгів постачань, а потім стрімке прискорення: +43,5 % у 2023 році та +16,3 % у 2024 році. Сумарне зростання доходів за п'ять років склало 59,1 %, що свідчить про успішну адаптацію до

кризових умов і розширення ринків збуту. Особливо вражаючим є зростання чистого прибутку – з 1,9 млн грн у 2020 році до 8,7 млн грн у 2024 році, тобто у 4,6 раза. В свою чергу, середньорічний темп зростання прибутку (CAGR) становить близько 46 %, що є винятковим показником для галузі, а балансова вартість активів коливалася: різке скорочення у 2021 році (-19,5 %) через можливе списання або переоцінку, стабілізація у 2022–2023 роках і відновлення у 2024 році (+14,2 %).

Отже, такі показники стали можливими завдяки чіткішому контролю за собівартістю, переходу на довгострокові контракти із постачальниками сировини та впровадженню системи управління грошовими потоками. Компанія приділяє увагу мінімізації складських залишків і підтриманню запасів у межах тримісячного циклу виробництва, що скорочує витрати на зберігання [39].

Структура активів підприємства демонструє поступовий перехід до більш ліквідної моделі, що свідчить про стратегічний курс на підвищення фінансової гнучкості й адаптацію до коливань ринку косметичної продукції. У табл. 2.4 розглянуто розподіл активів за розділами балансу на кінець відповідних періодів.

Таблиця 2.4 – Динаміка структури активів ТОВ «Красота та здоров'я» за 2021–2024 роки

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. відхилення (2024–2020)	Відн. відхилення, %
Необоротні активи	36 962	49 258	68 901	53 514	51 379	+14 417	+39,0 %
Оборотні активи	115 021	73 094	60 235	68 244	87 673	-27 348	-23,8 %
Запаси (всього)	33 463	16 463	13 863	20 550	34 068	+605	+1,8 %
Готова продукція	0	11 905	9 491	12 061	2 998	+2 998	-
Дебіторська заборгованість	76 237	38 637	35 349	35 030	28 663	-47 574	-62,4 %

Джерело: складено автором на основі [33; 36; 39]; додатків А-Л

З огляду на дані таблиці 2.4, необоротні активи досягли піку у 2022 році (68,9 млн грн) завдяки значним капітальним інвестиціям, але у 2024 році скоротилися до 51,4 млн грн (-4,0 % до 2023 року), що пояснюється введенням в експлуатацію раніше незавершених об'єктів. Натомість оборотні активи зросли на 28,4 % за рік і тепер становлять 63,0 % балансу проти 56,1 % у 2023 році, що свідчить про підвищення ліквідності активів, прискорення обороту капіталу та зміцнення короткострокової фінансової позиції підприємства [33].

ТОВ «Красота та здоров'я» поступово оптимізує структуру своїх активів, балансуючи між необхідністю оновлення основних засобів і забезпеченням достатнього рівня обігових коштів. Варто зауважити, що такий підхід є типовим для компаній, які проходять фазу технологічного оновлення та прагнуть зменшити капітальні ризики.

Динаміка основних засобів вказує на активну інвестиційну політику. Первісна вартість основних засобів зросла з 69,3 млн грн у 2021 році до 96,0 млн грн у 2024 році (+38,4 %), а накопичений знос збільшився з 21,4 млн грн до 45,9 млн грн. Коефіцієнт зносу на кінець 2024 року становить 47,8 %, що є прийнятним, але сигналізує про необхідність планової модернізації обладнання. В свою чергу, незавершені капітальні інвестиції мали пік у 2022 році (19,2 млн грн), що вказує на реалізацію інвестиційного проекту, частково завершеного до 2024 року, результатом якого стало оновлення виробничих ліній, модернізація пакувальних систем і створення лабораторного блоку контролю якості.

Оборотні активи демонструють неоднорідну динаміку. Запаси зросли з 20,5 млн грн у 2023 році до 34,1 млн грн у 2024 році (+65,8 %), що може бути пов'язано з накопиченням сировини для захисту від інфляції або підготовкою до розширення виробництва. В свою чергу, готова продукція скоротилася з 12,1 млн грн до 3,0 млн грн (-75,1 %), що викликає занепокоєння щодо ефективності збуту. Натомість, ця тенденція свідчить про перехід до моделі «виробництво під замовлення», яка знижує витрати на зберігання та мінімізує ризики морального старіння косметичних засобів [39].

Дебіторська заборгованість за товари скоротилася на 18,2 %, що свідчить про покращення дисципліни розрахунків з покупцями. Грошові кошти та еквіваленти знизилися з 12,6 млн грн до 10,7 млн грн, але залишаються на безпечному рівні, що свідчить про стабільне управління ліквідністю та контроль за оборотними ресурсами.

Фінансова стійкість ТОВ «Красота та здоров'я» суттєво покращилася. У таблиці 2.5 розглянуто основні коефіцієнти ліквідності та автономії за 2020–2024 роки.

Таблиця 2.5 – Основні фінансові коефіцієнти ліквідності та автономії ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки

Коефіцієнт	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. відхилення (2024–2020)	Відн. відхилення, %
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,16	1,08	0,87	1,25	1,43	+0,28	+23,8 %
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,82	0,83	0,67	0,87	0,88	+0,06	+6,8 %
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,26	0,16	0,23	0,17	+0,13	+325,0 %
Коефіцієнт автономії, %	34,5	44,5	46,5	55,0	55,9	+21,4 п.п.	+62,1 %

Джерело: складено автором на основі [33; 36; 39]; додатків А-Л

Коефіцієнт поточної ліквідності досяг максимуму у 2024 році (1,43), що значно перевищує нормативне значення 1,0–2,0 і свідчить про високу здатність покривати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт автономії зріс з 34,5 % до 55,9 %, що підтверджує низьку залежність від позикового капіталу та сильну фінансову незалежність. Додатково слід зазначити, що збільшення автономії є результатом поетапного скорочення короткострокових кредитів і накопичення нерозподіленого прибутку, що підвищує довіру потенційних інвесторів та кредиторів, формує стабільну основу для подальшого розширення діяльності.

Рентабельність діяльності досягла вражаючих показників. Рентабельність активів (ROA) зростає з 1.2 % у 2020 році до 6.3 % у 2024 році, а рентабельність власного капіталу (ROE) – з 3.6 % до 11.2 %. Чиста маржа прибутку підвищилася до 3.6 %, що є високим показником для косметичної галузі, де середній рівень коливається в межах 1,5–2,5 %. Отже, це свідчить про ефективне використання ресурсів, раціональну цінову політику та контроль витрат [33].

Власний капітал підприємства стабільно зростає з 52,4 млн грн у 2020 році до 77,8 млн грн у 2024 році (+48,3 %), тоді як поточні зобов'язання скоротилися з 99,5 млн грн до 61,3 млн грн. Коефіцієнт заборгованості знизився до 44,1 %, що є одним з найкращих показників фінансової стійкості (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка власного капіталу та зобов'язань ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. відхилення (2024–2020)	Відн. відхилення, %
Власний капітал	52 443	54 468	60 079	67 020	77 770	+25 326	+48,3 %
Поточні зобов'язання	99 517	67 884	69 057	54 715	61 260	–38 257	–38,4 %
Коефіцієнт заборгованості, %	65,5	55,5	53,5	45,0	44,1	–21,4 п.п.	–32,7 %

Джерело: складено автором на основі [33; 36; 39]; додатків А-Л

Так, позитивна динаміка власного капіталу пояснюється не тільки зростанням прибутку, а й утриманням значної його частини у розпорядженні підприємства, що забезпечує основу для самофінансування, підвищує інвестиційну привабливість і сприяє реалізації нових виробничих програм.

Таким чином, ТОВ «Красота та здоров'я» є фінансово стійким, високорентабельним підприємством з чіткою спеціалізацією на косметичному виробництві та розвинутою системою вертикальної інтеграції. Попри

скорочення персоналу та регіональні ризики, компанія демонструє вражаюче зростання доходів і прибутку, покращення ліквідності та автономії.

Актуальними проблемами залишаються високий рівень зносу основних засобів, зростання запасів і потреба в удосконаленні збутової політики. Відповідно, подальший розвиток доцільно спрямувати на оновлення виробничого обладнання, запровадження енергоощадних технологій і посилення присутності на зовнішніх ринках.

2.2. Аналіз цінової політики підприємства та її впливу на конкурентоспроможність продукції (послуг)

Цінова політика належить до одного із елементів маркетингової стратегії ТОВ «Красота та здоров'я», оскільки саме через ціни підприємство реалізує комерційні цілі: забезпечення запланованого прибутку, підтримання попиту та зміцнення позицій на ринку косметичної та фармацевтичної продукції. У галузі, де конкуренція формується не тільки якістю, а й доступністю, ціни стають інструментом диференціації та стимулювання збуту. Крім того, підприємство працює в сегменті середнього та середньо-низького цінового діапазону, орієнтуючись на масового споживача в Україні та експортних ринках, що вимагає гнучкого реагування на коливання витрат, інфляцію сировини та зміни купівельної спроможності.

Аналіз цінової політики проводиться через призму витратного підходу, еластичності попиту, порівняння з конкурентами та впливу на рентабельність і конкурентоспроможність. Насамперед, в умовах економічної нестабільності в Україні, спричиненої війною та інфляцією, цінова стратегія підприємства спрямована на баланс між збереженням доступності продукції та забезпеченням достатньої маржі для інвестицій у розвиток. За даними галузевих досліджень, ринок косметики в Україні у 2024 році демонструє зростання на 10–11% у грошовому еквіваленті, з очікуваним прискоренням у 2025 році, що створює

можливості для компаній з ефективною ціновою політикою, але також посилює конкуренцію з імпортними брендами [36].

Основним методом ціноутворення на підприємстві є витратний метод з урахуванням ринкової маржі (cost-plus pricing), де собівартість виробництва формує базу, а націнка визначається з урахуванням цільової рентабельності та ринкових умов.

Для оцінки обґрунтованості цін розраховано середню собівартість реалізованої продукції на основі фінансової звітності за 2020–2024 роки (з урахуванням даних за 2020 рік для повної динаміки). У таблиці 2.7 розглянуто динаміку чистого доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції, валового прибутку та частки собівартості у доході.

Таблиця 2.7 – Динаміка чистого доходу, собівартості та валового прибутку ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки, тис. грн

Рік	Чистий дохід від реалізації (виручка)	Собівартість реалізованої продукції	Валовий прибуток	Частка собівартості у виручці, %	Абс. відхилення валового прибутку (2024–2020)	Відн. відхилення, %
2020	152 626	103 277	49 349	67,67	–	–
2021	165 300	114 207	51 093	69,09	+1 744	+3,5
2022	145 499	104 619	40 880	71,90	-10 213	-20,0
2023	208 797	145 576	63 221	69,72	+22 341	+54,7
2024	242 892	168 249	74 643	69,27	+25 294	+51,3

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Розрахунок валового прибутку проводиться за формулою:

(2.1)

Валовий прибуток

= Чистий дохід від реалізації

– Собівартість реалізованої продукції

Наприклад, для 2024 року: 242 892 тис. грн – 168 249 тис. грн = 74 643 тис. грн.

Частка собівартості у виручці розраховується як:

$$\left(\frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} \right) \times 100\% \quad (2.2)$$

Наприклад, для 2024 року: $(168\,249 / 242\,892) \times 100\% = 69,27\%$.

Аналіз даних показує, що частка собівартості у виручці коливалася від 67,67 % у 2020 році до пікового значення 71,90 % у 2022 році (через зростання витрат на сировину в умовах війни та логістичних збоїв), а потім стабілізувалася на рівні близько 69 % у 2023–2024 роках, що свідчить про покращення ефективності виробництва та зростання маржі валового прибутку з 32,33 % до 30,73 % (розрахунок: $(\text{Валовий прибуток} / \text{Чистий дохід}) \times 100\%$).

В свою чергу, зниження відносної собівартості відбулося завдяки оптимізації витрат на сировину (ефірні олії, упаковку), автоматизації процесів та скороченню персоналу, що дозволило знизити операційні витрати.

Натомість, зростання чистого прибутку в 4,6 раза (з 1 896 тис. грн у 2020 році до 8 727 тис. грн у 2024 році) при зростанні виручки в 1,59 раза (з 152 626 тис. грн до 242 892 тис. грн) підтверджує, що цінова політика дозволяє не просто покривати витрати, а й генерувати додаткову цінність для власників [34].

Рентабельність продажів (ROS) зросла з 1,24 % у 2020 році до 3,59 % у 2024 році (розрахунок: $(\text{Чистий прибуток} / \text{Чистий дохід від реалізації}) \times 100\%$), що перевищує середньогалузевий рівень для косметичного ринку в Україні (близько 2–3 % за даними досліджень). Отже, таке зростання пояснюється не тільки оптимізацією витрат, але й збільшенням частки високорентабельних продуктів, таких як контрактне фасування та преміум-косметика з натуральними інгредієнтами.

З метою оцінки еластичності попиту за ціною використано непрямий

метод через аналіз зміни обсягу реалізації при зміні середньої ціни. У таблиці 2.8 розглянуто динаміку запасів, готової продукції, виручки та розрахункову середню ціну реалізації.

Таблиця 2.8 – Динаміка запасів, готової продукції та умовної середньої ціни реалізації ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки

Рік	Запаси (кінець періоду), тис. грн	Готова продукція, тис. грн	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	Умовний обсяг реалізації (індекс, 2020=100)	Розрахункова середня ціна (індекс, 2020=100)	Коефіцієнт цінової еластичності попиту (E_d)
2020	33 463	0	152 626	100,0	100,0	–
2021	16 463	11 905	165 300	108,3	92,2	-0,38
2022	13 863	9 491	145 499	95,3	92,5	0,11
2023	20 550	12 061	208 797	136,8	100,1	-0,92
2024	34 068	2 998	242 892	159,1	99,9	0,09

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Розрахунок обсягу реалізації проводиться за формулою:

$$\text{Обсяг} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Розрахункова середня ціна, нормалізовано до базового року}} \quad (2.3)$$

Середня ціна оцінюється як:

$$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{(\text{Готова продукція} + \text{Зміна запасів за рік})} \quad (2.4)$$

де зміна запасів = Запаси кінець – Запаси початок.

Наприклад, для 2024 року: Зміна запасів = 34 068 – 20 550 = 13 518 тис. грн; умовний обсяг = 242 892 / (2 998 + 13 518) \approx 15 900 умов. од. (індекс 159,1 відносно 2020 року, де обсяг \approx 152 626 / (0 + 33 463)).

Коефіцієнт цінової еластичності попиту (E_d) розраховується як:

$$(2.5)$$

$$E_d = \frac{\% \text{ зміна обсягу}}{\% \text{ зміна ціни}}$$

Наприклад, для 2021 року: % зміна обсягу = $(108,3 - 100) / 100 \times 100 \% = 8,3 \%$; % зміна ціни = $(92,2 - 100) / 100 \times 100 \% = -7,8 \%$;

$$E_d = 8,3 / (-7,8) \approx -1,06.$$

Результати свідчать про низьку еластичність попиту за ціною (середній $E_d \approx -0,52$ за період), тобто зниження цін на 5–10 % не призводило до пропорційного зростання обсягів.

Навпаки, у 2024 році при падінні готової продукції на 75 % (з 12 061 тис. грн до 2 998 тис. грн) виручка зросла на 16,3 %, що вказує на зміщення асортименту в бік дорожчих позицій, наприклад, преміум-косметика або контрактне виробництво, що дозволяє припустити використання політики диференційованого ціноутворення за життєвим циклом товарів: знижки на зрілі продукти та преміум-націнка на новинки. Важливо зазначити, що така стратегія особливо ефективна в умовах зростання ринку косметики в Україні на 10–11% у 2024 році, де споживачі все більше орієнтуються на натуральні продукти середнього цінового сегменту.

Порівняльний аналіз з конкурентами базується на галузевих тенденціях та ринкових даних (зростання цін на косметику в Україні на 15–20 % за 2024 рік через інфляцію сировини). Можна стверджувати, що ТОВ «Красота та здоров'я» утримує ціни нижче середньоринкових на 10–15 %. У таблиці 2.9 розглянуто порівняння цін на основні товарні групи (на основі ринкових звітів та сайтів конкурентів, таких як ТОВ «Ельфа» – один з основних гравців у сегменті натуральної косметики).

Отже, дані демонструють стратегію проникнення (penetration pricing) на внутрішньому ринку, що забезпечує вищий обсяг збуту за рахунок доступності. На експортних ринках, наприклад, Польща, Молдова, застосовується політика вирівнювання цін з локальними аналогами, але з преміум-націнкою за натуральність складових. Конкуренти, такі як ТОВ «Ельфа», EVA та Watsons, фокусуються на ширшому асортименті, але з вищими цінами, що дає ТОВ

«Красота та здоров'я» перевагу в масовому сегменті.

Таблиця 2.9 – Порівняння цін на ключові товарні групи ТОВ «Красота та здоров'я» з ринком та конкурентами, грн/од. (станом на 2024 рік)

Товарна група	Ціна ТОВ «Красота та здоров'я»	Середня по ринку	Ціна лідера (наприклад, ТОВ «Ельфа»)	Відхилення від ринку, %
Крем для обличчя (50 мл)	185	210–300	200–250	-12 до -38
Шампунь (300 мл)	98	115–200	100–150	-15 до -51
Ефірна олія (10 мл)	72	80–150	90–120	-10 до -52
Контрактне фасування (кг)	45	52–70	55–65	-13 до -36

Джерело: розраховано автором на основі ринкових даних з EVA.UA, Makeup.ua та сайту ТОВ «Ельфа»

Вплив цінової політики на конкурентоспроможність оцінено через інтегральний показник за методикою одиничних і групових параметрів. Обрано три ключові продукти та порівняно з середньоринковим аналогом. У таблиці 2.10 розглянуто одиничні показники конкурентоспроможності.

Таблиця 2.10 – Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності продукції ТОВ «Красота та здоров'я»

Параметр	Вага (a _i)	Продукт підприємства	Ринковий зразок	q _i (Параметр_підприємства / Параметр_ринку) × 100 % (для технічних) або (Параметр_ринку / Параметр_підприємства) × 100 % (для економічних)
Технічні параметри				
Якість сировини (натуральність, %)	0,30	92	85	108,2
Термін придатності, міс.	0,20	24	20	120,0
Упаковка (екологічність, бал)	0,15	80	70	114,3
Груповий технічний (G _t) = Σ (q _i × a _i)	–	–	–	114,1
Економічні параметри				
Ціна, грн	0,60	185	210	113,5

Продовження табл. 2.10

Доступність (наявність у мережах, %)	0,40	95	90	105,6
Груповий економічний (G_e) = $\Sigma (q_i \times a_i)$	–	–	–	110,4
Інтегральний показник ($J = G_t /$ G_e)	–	–	–	1,34

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства та ринкових оцінок

Розрахунок групових показників: $G_t = (108,2 \times 0,30) + (120,0 \times 0,20) + (114,3 \times 0,15) = 32,46 + 24,00 + 17,15 = 73,61$ (нормалізовано до 114,1 за шкалою). Аналогічно для G_e . Оскільки $J > 1$, продукція підприємства перевищує ринковий зразок за конкурентоспроможністю на 3,4 %. Основний внесок – економічні параметри (нижча ціна при збереженні якості), що компенсує можливі недоліки в маркетингу.

Додатково розраховано матричну позицію за методом BCG (частка ринку \times темп зростання). За даними, розмір ринку косметики в Україні у 2024 році оцінюється в близько 10–12 млрд грн (за аптечним сегментом, з загальним ринком до 20 млрд грн), з темпом зростання 10–11 %. Враховуючи частку ринку ТОВ «Красота та здоров'я» ~2–4 %, та темп зростання виручки +16,3 % (вище середньогалузевого), підприємство перебуває в зоні «зірки» – високий потенціал, але наявна потреба в інвестиціях у бренд.

Цінова політика підприємства сприяє зростанню рентабельності продажів (з 1,24 % до 3,59 %) та зміцненню лояльності масового сегменту. В свою чергу, ризики пов'язані з можливим сприйняттям низьких цін як індикатора низької якості, а також тиском від зростання імпорту (експорт косметики з України впав на 60 % через війну).

Враховуючи вищевикладене, рекомендується:

По-перше, розширення асортименту преміум-лінією з націнкою 30–40 %

дозволяє диверсифікувати пропозицію та залучити нову аудиторію. Паралельно доцільно впроваджувати моніторинг еластичності продажів за SKU за допомогою A/B-тестування цін, що допомагає оптимізувати позиціонування товарів і визначати ефективні стратегії ціноутворення.

По-друге, стимулювання оборотності запасів можливе через акційні пропозиції, наприклад bundle-продажі або сезонні знижки. Використання таких механізмів підтримує активний обіг продукції та підвищує привабливість пропозицій для покупців. Крім того, інтеграція з онлайн-платформами для експорту допомагає компенсувати ризики внутрішнього ринку та розширити географію продажів.

По-третє, гнучка витратна політика з елементами проникнення забезпечує конкурентоспроможність підприємства. Для забезпечення довгострокового зростання рекомендується переходити до ціннісно-орієнтованого ціноутворення (value-based pricing), що дозволяє більш ефективно формувати пропозицію під потреби різних сегментів і підтримувати позиції на зростаючому ринку.

Таким чином, гнучка витратна політика з елементами проникнення забезпечує стійку конкурентоспроможність, але потребує переходу до ціннісно-орієнтованого підходу (value-based pricing) для довгострокового лідерства в умовах зростання ринку.

2.3. Оцінка ефективності діючої цінової політики та визначення основних проблем у сфері ціноутворення

Оцінка ефективності діючої цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я» проводиться шляхом комплексного аналізу фінансових результатів, динаміки маржі прибутку, оборотності активів та порівняння з витратною базою за період 2020–2024 років, що дозволяє виявити сильні сторони стратегії та критичні вразливості в умовах волатильного ринку сировини та логістики.

Виручка від реалізації продукції зросла з 152 626 тис. грн у 2020 році до 242 892 тис. грн у 2024 році, що становить кумулятивне зростання на 59,1 %, при цьому чистий прибуток збільшився у 4,6 раза – з 1 896 тис. грн до 8 727 тис. грн, демонструючи середньорічний темп зростання прибутку на рівні 46 %. Отже, така диспропорція між темпами зростання виручки та прибутку свідчить про успішне управління маржею через контроль витрат і гнучке ціноутворення, оскільки частка чистого прибутку у виручці (рентабельність продажів) підвищилася з 1,24 % до 3,59 %, що є значним досягненням для галузі з високою конкуренцією та інфляційними тисками на сировину, де середня маржа за ринковими оцінками коливається в межах 2–3 %. Крім того, така тенденція підкріплюється загальними ринковими трендами в Україні, де косметична галузь, попри виклики війни, демонструє відновлення з темпами зростання продажів на 10–11 % у 2024 році, з фокусом на натуральну продукцію та онлайн-канали.

У таблиці 2.11 розглянуто основні показники ефективності цінової політики за розрахунками на основі балансових даних та звітності про фінансові результати.

Таблиця 2.11 – Основні показники ефективності цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки

Рік	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність продажів (ROS), %	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	Маржа валового прибутку, %	Оборотність дебіторської заборгованості, разів	Абс. відхилення ROS (до попереднього року), п.п.
2020	152 626	1 896	1,24	103 277	32,33	2,00	–
2021	165 300	2 024	1,22	114 207	30,91	4,28	-0,02
2022	145 499	4 131	2,84	104 619	28,10	4,11	+1,62
2023	208 797	5 198	2,49	145 576	30,28	5,95	-0,35
2024	242 892	8 727	3,59	168 249	30,73	8,47	+1,10

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Розрахунок рентабельності продажів (ROS) проводиться за формулою:

$$\text{ROS} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} \times 100\% \quad (2.6)$$

Наприклад, для 2024 року: $(8\,727 / 242\,892) \times 100\% = 3,59\%$.

Маржа валового прибутку розраховується як:

$$\frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} \times 100\% \quad (2.7)$$

де валовий прибуток = Чистий дохід – Собівартість реалізованої продукції.

Для 2024 року: $(242\,892 - 168\,249) = 74\,643$ тис. грн; $(74\,643 / 242\,892) \times 100\% = 30,73\%$.

Оборотність дебіторської заборгованості:

$$\text{Чистий дохід від реалізації} / \text{Середня дебіторська заборгованість (середня} \\ = (\text{Початок} + \text{Кінець}) / 2). \quad (2.8)$$

Для 2024 року: $242\,892 / ((35\,030 + 28\,663) / 2) \approx 242\,892 / 31\,846,5 \approx 7,62$ рази.

Отже, аналіз наведених даних розкриває, що ефективність цінової політики значно зросла саме у 2024 році, коли рентабельність продажів досягла максимуму 3,59 %, незважаючи на падіння готової продукції на складі з 12 061 тис. грн до 2 998 тис. грн, що могло б сигналізувати про проблеми зі збутом, але насправді відображає прискорений оборот і реалізацію за вищими цінами преміум-асортименту або контрактних партій.

Зростання оборотності дебіторської заборгованості з 2,00 до 8,47 разів за період вказує на поліпшення платіжної дисципліни покупців, що є прямим

наслідком стимулюючого ціноутворення – знижки за передоплату, бонуси за обсяг або сезонні акції, які скорочують цикл інкасації з 182 днів у 2020 році до 43 днів у 2024 році (розрахунок: $365 / \text{Оборотність}$). Натомість, стабільно низька маржа в 2021–2022 роках (30,91–28,10 %) була зумовлена високою собівартістю сировини та логістики в умовах воєнного стану, коли підприємство вимушено утримувало ціни на доступному рівні, жертвуючи прибутковістю заради збереження частки ринку, що в довгостроковій перспективі виправдалося завдяки лояльності клієнтів і відновленню попиту у 2023–2024 роках.

Порівняно з галузевими тенденціями, де рентабельність операційної діяльності в хімічній промисловості (включаючи косметику) залишається низькою через зростання витрат на енергоносії та сировину, показники підприємства перевищують середні, що свідчить про ефективну адаптацію до кризових умов.

Важливо зазначити, що однією з основних проблем у сфері ціноутворення є надмірна залежність від витратного методу, що призводить до низької гнучкості при коливаннях цін на імпортовану сировину (ефірні олії, упаковку), частка якої в собівартості сягає 60–70 %, і будь-яке зростання курсу гривні або логістичних тарифів автоматично стискає маржу, як це було у 2022 році, коли виручка впала на 12 %, а собівартість знизилася лише на 8,4 %, що свідчить про недостатню передачу витрат у ціну через страх втрати клієнтів.

У таблиці 2.12 розглянуто структуру витрат і їх вплив на ціноутворення через індекс собівартості відносно виручки.

Розрахунок індексу собівартості:

$$\frac{\text{Собівартість поточного року}}{\text{Собівартість попереднього року}} \times 100\%$$

(2.9)

Наприклад, для 2024 року: $(168\,249 / 145\,576) \times 100\% = 115,6\%$.

Вплив на маржу: зміна маржі валового прибутку порівняно з попереднім роком.

Таблиця 2.12 – Динаміка собівартості та її вплив на маржу ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки

Рік	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	Індекс собівартості (до попереднього року), %	Зміна середньої ціни реалізації, %	Зміна запасів, тис. грн	Вплив на маржу валового прибутку, п.п.	Абс. відхилення собівартості, тис. грн
2020	103 277	–	–	–3 000 (приблиз на зміна)	–	–
2021	114 207	110,6	+8,3	–17 000	-1,42	+10 930
2022	104 619	91,6	-12,0	–2 600	-2,81	-9 588
2023	145 576	139,2	+43,5	+6 687	+2,18	+40 957
2024	168 249	115,6	+16,3	+13 518	+0,45	+22 673

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Отже, результати демонструють, що у 2023 році різке зростання собівартості на 39,2 % при підвищенні цін лише на 43,5 % призвело до відновлення маржі на 2,18 п.п., але в 2022 році падіння на 8,4 % супроводжувалося стисненням маржі на 2,81 п.п., що є критичним сигналом про запізнилу реакцію на інфляцію витрат. Накопичення запасів у 2024 році на 13 518 тис. грн при падінні готової продукції на 9 063 тис. грн вказує на проблему цінового демпінгу або надвиробництва дешевих SKU, коли підприємство намагається стимулювати збут зниженням цін, але це призводить до заморожування обігових коштів і зростання фінансових витрат на зберігання.

В свою чергу, ситуація посилюється відсутністю диференційованого ціноутворення за каналами збуту – опт, роздріб, експорт, де маржа могла б варіюватися від 5 % до 15 %, але на практиці уніфікована, що знижує загальну ефективність. Крім того, в умовах зростання імпорту косметики, особливо корейської, яка займає до 20 % ринку за деякими сегментами, низькі ціни підприємства ризикують позиціонувати продукцію як «бюджетну», зменшуючи сприйняту цінність і обмежуючи перехід до преміум-сегменту.

Наступна одна суттєва проблема – відсутність ціннісно-орієнтованого підходу (value-based pricing), коли ціна формується не від витрат, а від сприйнятої цінності для споживача, що особливо актуально для натуральної косметики, де клієнти готові платити преміум за екологічність і ефективність. Наразі підприємство орієнтується на середній сегмент з цінами на 10–15 % нижче ринку, що забезпечує обсяг, але обмежує потенціал рентабельності – наприклад, при переході 20 % асортименту на преміум-ціни з націнкою 30 % додатковий прибуток міг би скласти 7–10 млн грн на рік при поточних обсягах.

У таблиці 2.13 розглянуто потенційний ефект від коригування цінової політики на основі сценаріїв моделювання.

Таблиця 2.13 – Потенційний ефект від коригування цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я»

Сценарій	Зміна середньої ціни, %	Очікувана зміна обсягу реалізації, % (з урахуванням еластичності -0,52)	Додатковий дохід, тис. грн	Додатковий прибуток (при збереженні маржі 30,73 %), тис. грн	Вплив на ROS, п.п.	Ризики
Базовий (2024)	0	0	0	0	0	–
Преміум-лінія (+30 % на 20 % SKU)	+6 (середньозважена)	-3,1	+14 573	+4 478	+0,52	Зниження обсягу в масовому сегменті
Знижки на зрілі продукти (-15 % на 30 % SKU)	-4,5	+2,3	-10 931	+3 360 (за рахунок обсягу)	-0,39 (компенсовано обсягом)	Стиснення маржі, демпінг
Комбінований (преміум + знижки)	+1,5	+0,8	+3 643	+1 120	+0,13	Баланс, але потреба в маркетингу
Агресивне підвищення (+10 % загальне)	+10	-5,2	+24 289	+7 464	+0,86	Втрата клієнтів, конкуренція з імпортом

Джерело: розраховано автором на основі моделювання

Розрахунок додаткового доходу:

(2.10)

$(\text{Зміна ціни} \times \text{Поточна виручка}) + (\text{Зміна обсягу} \times \text{Поточна виручка})$

Наприклад, для преміум-лінії: $(0,06 \times 242\,892) + (-0,031 \times 242\,892) \approx 14\,573 - 7\,530 \approx 7\,043$ тис. грн.

Додатковий прибуток:

(2.11)

$\text{Додатковий дохід} \times \text{Маржа валового прибутку}$

Розрахунки показують, що навіть комбінований підхід з мінімальним зростанням середньої ціни на 1,5 % при зростанні обсягу на 0,8 % додасть 3 643 тис. грн доходу та 1 120 тис. грн прибутку, піднявши ROS до 3,72 %, що значно перевищує галузевий середній показник. Агресивне підвищення цін на 10 % могло б принести 7 464 тис. грн додаткового прибутку, але з ризиком втрати 5,2 % обсягу через еластичність попиту.

Отже, діюча політика ефективна в короткостроковій перспективі для збереження частки ринку, але має системні проблеми – запізнилу реакцію на витрати, уніфіковане ціноутворення, відсутність сегментації за цінністю, що обмежує довгострокову рентабельність і створює ризики при подальшій інфляції або конкуренції з імпортом.

З метою вирішення необхідна розробка матриці ціноутворення за SKU, впровадження динамічного ціноутворення, наприклад, через AI-алгоритми для моніторингу конкурентів, перехід до гібридної моделі cost-plus з value-based елементами, а також посилення маркетингу для підвищення сприйнятої цінності продукції.

Крім того, враховуючи тенденції ринку, зростання онлайн-продажів до 42 % і попит на екологічну косметику, підприємство могло б інтегрувати диференційоване ціноутворення за каналами, наприклад, вищі ціни в онлайн для преміум-ліній з доставкою, що додало б 5–7 % до маржі. Таким чином,

оцінка підкреслює необхідність стратегічної трансформації цінової політики для забезпечення стійкого зростання в посткризових умовах.

Висновок до розділу 2.

Аналіз формування та реалізації цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я» виявив стійку динаміку зростання підприємства як середнього виробника натуральної косметики з 16-річним досвідом, національною власністю та основним КВЕД 20.42, де кількість працівників скоротилася з 120 до 90 осіб (-25 %), статутний капітал становить 560 500 грн, а фінансова діяльність демонструє кумулятивне зростання чистого доходу від реалізації на 59,1 % (з 152 626 тис. грн у 2020 р. до 242 892 тис. грн у 2024 р.), активів на 41,2 % (до 139 051,90 тис. грн) та чистого прибутку на 360 % (до 8 727 тис. грн). Структура активів змістилася до оборотних (63,1 % у 2024 р.), з накопиченням запасів сировини (+1,8 % від 2020 р.) та різким скороченням готової продукції (-59,1 %), що свідчить про прискорений оборот, але за низькими цінами та залежністю від імпорту сировини (55–65 % собівартості).

Цінова політика підприємства базується переважно на витратному методі з елементами стратегії проникнення, де ціни нижчі за ринкові на 8–12 %, еластичність попиту становить -0,4...-0,8, а націнка – 25–30 %, що забезпечує конкурентоспроможність (індекс $J = 1,05$) за рахунок якості, локального виробництва та контрактного фасування (15–20 % виручки), але обмежує маржу через уніфіковане ціноутворення та повільну реакцію на інфляцію витрат. Вплив на конкурентоспроможність позитивний у масовому сегменті, де зростання онлайн-продажів до 42 % та попиту на екологічну косметику (+22 % у 2024 р.) дозволяє утримувати частку ринку 4–5 %, однак недооцінка бренду в преміум-сегменті обмежує потенціал зростання маржі на 7–10 млн грн на рік.

Оцінка ефективності діючої політики підкреслює її короткострокову стабільність (ROS 3,59 %, ROA 6,3 %, ROE 13,0 % у 2024 р.), але виявляє системні проблеми: запізнілу адаптацію до курсових коливань і зростання витрат, відсутність сегментації за цінністю та каналами, низьку оборотність

запасів і залежність від конкуренції з імпортом (Польща, Туреччина), що створює ризики стиснення рентабельності при інфляції сировини 10–15 % або падінні попиту на 5–8 %. Моделювання сценаріїв показує, що комбіноване підвищення цін на 1,5–10 % могло б додати 3,6–7,5 млн грн прибутку, піднявши ROS до 3,7–7,5 %, але вимагає переходу до гібридної моделі з елементами value-based і динамічного ціноутворення для усунення обмежень та забезпечення довгострокової стійкості в посткризових умовах.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КРАСОТА ТА ЗДОРОВ'Я»

3.1. Обґрунтування стратегічних підходів до вдосконалення цінової політики підприємства

Стратегічне вдосконалення цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я» має ґрунтуватися на переході від реактивного витратного ціноутворення до проактивної гібридної моделі, яка поєднує динамічне ціноутворення на основі цінності та ціноутворення «витрати плюс» з урахуванням сегментації ринку з урахуванням життєвого циклу товарів, сегментації ринку та макроекономічних ризиків, що особливо актуально в умовах післявоєнного відновлення економіки України та глобальної інфляції сировини.

Аналіз фінансової звітності за 2020–2024 роки, свідчить про стійке зростання активів підприємства з 98 457 тис. грн на кінець 2020 року до 139 051 тис. грн на кінець 2024 року (+41,2 %), при цьому чистий дохід від реалізації зріс на 59,1 % (з 152 626 тис. грн до 242 892 тис. грн), а чистий прибуток – у 4,6 раза (з 1 896 тис. грн до 8 727 тис. грн), що створює міцну фінансову базу для інвестицій у цінову трансформацію [33].

В свою чергу, накопичення запасів сировини та матеріалів з 33 463 тис. грн у 2020 році до 34 068 тис. грн у 2024 році (+1,8 %, з піком 34 068 тис. грн у 2024), при різкому скороченні готової продукції з 7 332 тис. грн у 2020 році до 2 998 тис. грн у 2024 році (-59,1 %) вказує на дисбаланс у ланцюзі створення вартості, де низька оборотність готової продукції обмежує можливості для агресивного ціноутворення, а залежність від імпоротної сировини (ефірні олії, упаковка) робить маржу вразливою до курсових коливань.

У таблиці 3.1 розглянуто динаміку основних балансових позицій, що впливають на ціноутворення, за п'ять років (на кінець періоду).

Таблиця 3.1 – Динаміка основних балансових показників ТОВ «Красота та здоров'я» за 2020–2024 роки, тис. грн

Показник (кінець періоду)	2020	2021	2022	2023	2024	Зміна 2020– 2024, %	Абс. відхилення 2020–2024, тис. грн
Основні засоби (первісна вартість)	26 190	50 692	69 344	67 280	82 011	+213,2	+55 821
Знос основних засобів	11 249	15 025	21 377	18 853	29 906	+165,9	+18 657
Запаси (сировина + готова продукція)	36 438	33 463	16 463	13 863	34 068	-6,5	-2 370
Дебіторська заборгованість за товари	41 757	76 237	38 637	35 349	35 030	-16,1	-6 727
Грошові кошти та еквіваленти	2 155	3 829	17 941	19 082	12 612	+485,4	+10 457
Власний капітал (включаючи нерозподілений прибуток)	56 000	56 000	54 424	60 058	66 981	+19,6	+10 981
Баланс (загальні активи)	98 457	151 983	122 359	129 136	139 051	+41,2	+40 594

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності (баланси за 2020–2024 роки)

Розрахунок коефіцієнта зносу основних засобів:

(3.1)

$$\frac{\text{Знос}}{\text{Первісна вартість}} \times 100\%$$

Наприклад, для 2024 року: $(29\,906 / 82\,011) \times 100\% \approx 36,5\%$ (зростання з 43,0 % у 2020 році до 36,5 % у 2024, з коливаннями).

Дані демонструють, що підприємство інвестувало в модернізацію виробництва (зростання первісної вартості ОЗ на 213,2 % за період, з піком

інвестицій у 2021–2022 роках), але високий знос (з 43,0 % у 2020 до 36,5 % у 2024, з максимумом 47,8 % у деяких роках) сигналізує про майбутні капітальні витрати, які необхідно закладати в ціну, щоб уникнути стиснення маржі.

Скорочення дебіторської заборгованості на 16,1 % при зростанні виручки свідчить про ефективне управління кредитною політикою (зниження з 76 237 тис. грн у 2021 до 35 030 тис. грн у 2024), але коливання грошових коштів (з піком 19 082 тис. грн у 2023 до 12 612 тис. грн у 2024, -33,9 %) створює ризик дефіциту ліквідності при необхідності швидкого реагування на ринкові зміни.

Стратегічний підхід до вдосконалення має починатися з впровадження диференційованого ціноутворення за сегментами ринку, де внутрішній масовий сегмент зберігає стратегію проникнення з маржею 2–4 %, експортний сегмент переходить на value-based з маржею 8–12 %, а контрактне виробництво (фасування) – на динамічне ціноутворення з урахуванням завантаження потужностей. Отже, така сегментація дозволить оптимізувати оборотність запасів, адже наразі готова продукція на складі становить лише 8,8 % від запасів у 2024 році проти 20,1 % у 2020 році, що свідчить про переорієнтацію на швидкий збут, але за низькими цінами, з ризиком заморожування коштів у сировині [33].

Подальший розвиток стратегії передбачає перехід до гібридної моделі ціноутворення з домінуванням value-based підходу, коли ціна формується не від собівартості, а від сприйнятої цінності для кінцевого споживача, що особливо ефективно для натуральної косметики, де клієнти готові платити преміум за екологічність, гіпоалергенність та локальне виробництво.

На основі аналізу структури витрат (сировина – близько 60 %, упаковка – 15 %, логістика – 10 %, за оцінками на основі фінансових звітів) та ринкових цін конкурентів (середня ціна крему 50 мл – 210 грн при собівартості підприємства 140–150 грн) можна стверджувати, що поточна націнка 25–30 % недооцінює бренд, оскільки споживачі в сегменті «натуральна косметика» демонструють готовність платити на 30–40 % більше за сертифіковану

продукцію, як показує зростання сегменту органічної косметики в Україні на 22 % у 2024 році.

Для обґрунтування пропонується пілотний проєкт преміум-лінії з 5–7 SKU, де ціна встановлюється на рівні 280–320 грн за одиницю, що при збереженні обсягу 20 % від загального обороту додасть 18–22 млн грн виручки та 9–11 млн грн додаткового прибутку за рахунок маржі 40 %.

У таблиці 3.2 розглянуто прогнозований ефект від впровадження преміум-лінії на основі даних 2024 року.

Таблиця 3.2 – Прогнозований ефект від впровадження преміум-лінії ТОВ «Красота та здоров'я»

Сценарій	Частка преміум-лінії, % від виручки	Середня ціна, грн/од.	Зміна обсягу реалізації, %	Додаткова виручка, тис. грн	Додатковий чистий прибуток, тис. грн	Вплив на ROS, п.п.	Окупаемість інвестицій (маркетинг + сертифікація, 4 млн грн), місяці
Базовий (2024)	0	105 (середня)	0	0	0	0	–
Преміум-лінія (пілот)	20	300	-5 (масовий сегмент)	+29 147	+11 659	+4,8	4–6
Преміум-лінія (повне впровадження)	35	320	-8	+51 181	+25 590	+10,5	3–5

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Розрахунки базуються на еластичності попиту -0,52 для преміум-сегменту (зниження обсягу на 5–8 % компенсується зростанням ціни на 180–200 % відносно базової), що підтверджується ринковими дослідженнями.

Додаткова виручка:

(3.2)

$$\text{Частка} \times \text{Виручка 2024} \times \frac{\text{Ціна преміум}}{\text{Середня базова} - 1} - \text{Зміна обсягу} \times \text{Виручка}$$

Наприклад, для пілоту: $(0,20 \times 242\,892 \times (300 / 105 - 1)) - (0,05 \times 242\,892) \approx 29\,147$ тис. грн.

Впровадження вимагає інвестицій у маркетинг (2–3 млн грн) та сертифікацію (1–1,5 млн грн), але окупається за 3–6 місяців за рахунок зростання рентабельності продажів до 8–14 %, що не лише підвищить маржу, а й знизить залежність від масового сегменту, де конкуренція з імпортом з Польщі та Туреччини тисне на ціни, дозволяючи диверсифікувати ризики.

Наступним стратегічним напрямом є впровадження динамічного ціноутворення для контрактного виробництва та оптових поставок, де ціна варіюється залежно від завантаження потужностей, сезонності та обсягу замовлення, що особливо актуально при наявності вільних потужностей (коефіцієнт завантаження ОЗ – близько 70–75 % за розрахунками на основі зростання первісної вартості ОЗ та стабільної виручки, з урахуванням зносу).

Наразі контрактне фасування становить 15–20 % виручки за фіксованою ціною 45 грн/кг, тоді як при динамічному підході ціна може коливатися від 38 грн/кг при завантаженні <60 % до 58 грн/кг при >90 %, що дозволить збільшити середню маржу на 15–20 %.

Отже, для реалізації необхідно інтегрувати ERP-систему з модулем цінового аналізу, що потребує інвестицій 3–5 млн грн, але дасть змогу реагувати на попит у реальному часі, підвищивши виручку від контрактів на 25–35 млн грн на рік.

У таблиці 3.3. розглянуто сценарії динамічного ціноутворення для контрактного сегменту (на основі прогнозованого обсягу 3 500 т/рік).

Отже, середньорічне зростання прибутку на 13,9 млн грн при інвестиціях у систему 4 млн грн окупається за 3–4 місяці, а ризик зниження обсягу в низький сезон компенсується залученням дрібних замовлень за зниженою ціною, що підвищує загальне завантаження та стабілізує cash flow.

Таблиця 3.3 – Сценарії динамічного ціноутворення для контрактного сегменту

Рівень завантаження, %	Ціна, грн/кг	Обсяг, т	Виручка, тис. грн	Маржа, %	Додатковий прибуток vs фіксована ціна (45 грн/кг), тис. грн	Ймовірність сценарію, %
<60 (низький сезон)	38	800	30 400	18	-5 600	20
60–80 (середній)	45	1 200	54 000	25	0	50
>90 (пік)	58	1 500	87 000	35	+19 500	30
Середньорічний (зважений)	47,8	3 500	167 300	28,4	+13 900	100

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Стратегія також передбачає оптимізацію витратної бази через вертикальну інтеграцію та хеджування ризиків, що дозволить стабілізувати собівартість і розширити діапазон цінової гнучкості.

Наразі імпорт сировини становить 55–60 % витрат, і коливання курсу на 10 % змінює собівартість на 5–6 %, що передається в ціну із запізненням, стискаючи маржу. Пропонується укладання довгострокових контрактів з постачальниками з фіксацією ціни в гривні та частковим хеджуванням через форвардні контракти на валюту (вартістю 1–2 млн грн на рік), що знизить волатильність собівартості на 3–4 п.п. Додатково – розвиток власного виробництва ефірних олій на базі наявних земельних активів (інвестиції 8–12 млн грн), що за 2–3 роки скоротить імпорт на 20–30 % і додасть 5–8 п.п. до маржі. У таблиці 3.4 розглянуто ефект від стабілізації собівартості (прогноз на 2026 рік).

Ефект у 22,5 млн грн додаткового прибутку за рік після впровадження створює резерв для цінових маневрів – знижки в низький сезон або преміум-націнки без ризику для рентабельності, підвищуючи стійкість до інфляції сировини (очікувана 10–15 % у 2025–2026 роках).

Таблиця 3.4 – Ефект від заходів стабілізації собівартості

Заходи	Інвестиції, тис. грн	Зниження собівартості, %	Додатковий прибуток, тис. грн (2026, при виручці 300 млн грн)	Окупаємість, роки	Вплив на цінову гнучкість, п.п.
Хеджування валюти	1 500	2,5	7 500	0,2	+1,5 (маржа)
Власне виробництво олій	10 000	5,0	15 000	0,7	+3,0
Комбінований	11 500	7,5	22 500	0,5	+4,5

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Ключовим елементом стратегії є цифрова трансформація ціноутворення через AI та аналітику великих даних, що дозволить прогнозувати еластичність попиту, оптимізувати акції та персоналізувати ціни. На основі історичних даних продажів (з ERP та фінансових звітів) та зовнішніх джерел (ціни конкурентів, інфляція, сезонність) пропонується впровадження модуля машинного навчання для динамічного коригування цін у реальному часі з точністю $\pm 2-3$ %, що при поточному обороті додасть 1,8–2,5 п.п. до маржі. Інвестиції в софт і навчання – 5–8 млн грн, окупність – 6–9 місяців.

У таблиці 3.5 розглянуто прогнозовані КРІ після цифрової трансформації.

Таблиця 3.5 – Прогнозовані КРІ після впровадження цифрової трансформації ціноутворення

Показник	2024 (факт)	2026 (прогноз)	Зростання, %	Додатковий ефект, тис. грн
Рентабельність продажів, %	3,59	11,50	+220	+23 000 (прибуток)
Оборотність запасів, разів	7,1	10,5	+48	+15 000 (вивільнення коштів)
Частка преміум- сегменту, %	<5	40	+700	+18 000 (виручка)
Додатковий чистий прибуток, тис. грн	–	55 000	–	–

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Таким чином, комплексне впровадження стратегічних підходів – від сегментації та value-based до цифрової трансформації та вертикальної інтеграції – перетворить цінову політику з витратного обмеження на драйвер зростання, забезпечивши стійке лідерство в сегменті натуральної косметики та контрактного виробництва з рентабельністю продажів на рівні 11–13 % до 2027 року.

Реалізація потребує поетапного плану: пілот преміум-лінії та хеджування у 2025 році (інвестиції 6–8 млн грн), цифровізація та динамічне ціноутворення у 2026 (10–12 млн грн), вертикальна інтеграція до 2027 (10–12 млн грн), з загальними інвестиціями 26–32 млн грн, що повністю окупаються за рахунок зростання прибутку на 150–200 млн грн за три роки (ROI >500 %). В результаті, такий підхід не тільки усуне виявлені проблеми (залежність від витрат, низька гнучкість, дисбаланс запасів), а й створить стійку конкурентну перевагу в умовах невизначеності, включаючи відновлення експорту та зростання онлайн-продажів до 45–50 % ринку косметики в Україні.

3.2. Розроблення заходів щодо оптимізації цінової політики та підвищення рентабельності діяльності

Оптимізація цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я» має відбуватися за допомогою комплексного набору заходів, які одночасно скорочують витратну базу, підвищують сприйняту цінність продукції та забезпечують гнучке реагування на ринкові сигнали, що в сукупності дозволить підняти рентабельність продажів з поточних 3,59 % до цільових 10–12 % протягом 2026–2028 років.

Аналіз балансових даних за 2020–2024 роки показує, що активи підприємства зросли з 98 457 тис. грн на кінець 2020 року до 139 051,90 тис.

грн на кінець 2024 року (+41,2 %), чистий дохід від реалізації – з 152 626 тис. грн до 242 892 тис. грн (+59,1 %), а чистий прибуток – з 1 896 тис. грн до 8 727 тис. грн (+360 %), що свідчить про значний потенціал масштабування, але водночас виявляє структурні дисбаланси: первісна вартість основних засобів зросла на 213,2 % (з 26 190 тис. грн до 82 011,30 тис. грн), знос – на 165,9 % (з 11 249 тис. грн до 29 906 тис. грн), запаси сировини та матеріалів коливалися з піком 34 068 тис. грн у 2024 році (+1,8 % від 2020), тоді як готова продукція скоротилася з 7 332 тис. грн до 2 998,40 тис. грн (-59,1 %).

Отже, динаміка вказує на переорієнтацію виробництва на швидкий оборот, але за низькими цінами, що обмежує маржу, а накопичення сировини створює додаткові фінансові витрати на зберігання (оцінно 1,5–2,0 млн грн на рік за ставкою 6–8 % від вартості запасів) та підвищує ризики списань при зміні рецептур або термінів придатності (потенційні втрати 3–5 % запасів щорічно).

Першим заходом є впровадження ABC-аналізу асортименту з диференційованим ціноутворенням за групами SKU, що дозволить виділити 15–20 % високоприбуткових позицій (група А: преміум-ефірні олії, контрактне фасування для аптечних мереж і експорту), 25–30 % середньорентабельних (група В: базові креми, шампуні з натуральними інгредієнтами) і 50–60 % низькорентабельних (група С: масові продукти з високою конкуренцією від імпорту).

Для групи А встановити преміум-націнку +40–45 % (з урахуванням value-based підходу), для групи В – стандартну +25–30 %, а для групи С – акційне зниження на 10–20 % або поетапне виведення з асортименту протягом 6–12 місяців.

На основі даних 2024 року (виручка 242 892 тис. грн, собівартість реалізованої продукції ~168 249 тис. грн) розраховано, що перерозподіл маржі додасть 18–22 млн грн чистого прибутку за рік без значного скорочення обсягу (падіння на 3–5 % компенсується еластичністю попиту нижче -0,4 для групи А), оскільки високоприбуткові SKU мають низьку чутливість до ціни завдяки

бренду та сертифікаціям. У таблиці 3.6 розглянуто ефект від ABC-аналізу та диференціації.

Таблиця 3.6 – Ефект від впровадження ABC-аналізу та диференційованого ціноутворення (прогноз на 2025 рік)

Група SKU	Частка в асортименті, %	Частка у виручці, %	Зміна націнки, %	Зміна обсягу, %	Додаток до виручки, тис. грн	Додатковий прибуток, тис. грн	Вплив на ROS, п.п.
А (високоприбуткові)	20	35	+42	-2	+18 500	+9 250	+3,8
В (середні)	30	40	+28	-3	+12 300	+4 920	+2,0
С (низькі)	50	25	-15 / виведення	+5 / -10	-6 000	+3 000	+1,2
Загалом	100	100	+18 (середньозважена)	-2	+24 800	+17 170	+7,0

Джерело: розраховано автором

Розрахунок додаткового прибутку:

(3.3)

Зміна виручки × Маржа валового прибутку 30,73 %
 + ефект виведення (вивільнення 4
 – 6 млн грн обігових коштів).

Окупаємість аналізу (програмне забезпечення + навчання, 0,8–1,2 млн грн) – 1–2 місяці.

Другим заходом є оптимізація ланцюга постачань через довгострокові контракти з фіксацією цін і частковим хеджуванням валютних ризиків, оскільки імпорт сировини становить 55–65 % собівартості (ефірні олії з Туреччини, Болгарії, упаковка з ЄС), а коливання курсу гривні на 10 % змінюють собівартість на 5,5–6,5 %, що в 2022 році призвело до падіння виручки на 12 % та стиснення маржі валового прибутку на 2,81 п.п.

Пропонується укладання дворічних контрактів з постачальниками з фіксацією ціни в гривні за формулою «базова ціна + індексація за офіційною

інфляцією НБУ $\pm 2\%$ », а також хеджування 60 % валютних потреб (очікуваний обсяг імпорту 80–100 млн грн на рік) через форвардні контракти на біржі або з банками з вартістю хеджування 1,0–1,3 %.

За оцінками, це стабілізує собівартість на рівні $\pm 1,5\%$ замість поточних $\pm 9\%$, що додасть 7,5–9,0 млн грн до валового прибутку щорічно. Одночасно впроваджується програма локалізації сировини – вирощування лаванди, м'яти, розмарину та інших культур на орендованих землях у Харківській або Полтавській області (площа 60–80 га, інвестиції 9–12 млн грн, включаючи іригацію та обладнання), що за 18–24 місяці скоротить імпорт ефірних олій на 30–35 % і знизить собівартість відповідних SKU на 15–18 %, вивільняючи 6,0–7,5 млн грн маржі.

Комбінований ефект від стабілізації та локалізації – зниження собівартості на 7,5–9,5 п.п., що при виручці 2024 року підвищить рентабельність продажів на 2,0–2,5 п.п. вже у 2026 році. У таблиці 3.7 розглянуто детальний ефект.

Таблиця 3.7 – Ефект від оптимізації ланцюга постачань та локалізації сировини

Заходи	Інвестиції, тис. грн	Зниження собівартості, %	Додатковий валовий прибуток, тис. грн (2026)	Окупаємість, роки	Вплив на маржу валового прибутку, п.п.
Хеджування + контракти	1 800 (щорічно)	3,5	9 450	0,2	+2,8
Локалізація сировини	10 500	5,5	14 850	0,7	+4,4
Комбінований	12 300	9,0	24 300	0,5	+7,2

Джерело: розраховано автором

Третім заходом є впровадження системи динамічного ціноутворення на основі AI-аналітики та інтеграції з ERP (наприклад, 1С або SAP з модулем ML), що дозволить коригувати ціни в реальному часі залежно від попиту, конкуренції (парсинг цін Rozetka, Prom.ua, аптечних мереж), сезонності,

залишків на складі та курсових коливань, усунувши проблему накопичення запасів (34 067,50 тис. грн на кінець 2024 року) та низької оборотності готової продукції (з 7 332 тис. грн у 2020 до 2 998,40 тис. грн).

Система аналізуватиме історичні дані продажів, зовнішні джерела та прогнози, пропонуючи оптимальну ціну з точністю $\pm 2,5$ %, що при обороті 242 млн грн додасть 1,5–2,0 п.п. до маржі. Інвестиції в розробку, інтеграцію та хмарні сервери – 6–8 млн грн, окупність – 7–9 місяців за рахунок зростання середньої ціни на 3–4 % при збереженні обсягу.

Наприклад, у низький сезон (січень–березень) система знижуватиме ціни на зрілі SKU на 12–18 %, стимулюючи оборотність до 10–12 разів, а в пік (вересень–грудень) – підвищуватиме на преміум-позиції на 25–30 %, що вирівняє завантаження виробництва (з 70 % до 85–90 %) та скоротить витрати на зберігання на 1,8–2,2 млн грн на рік. Додатково впроваджується програма лояльності з персоналізованими цінами через мобільний додаток або CRM – клієнти отримуватимуть індивідуальні знижки 6–15 % залежно від історії покупок, LTV та каналу (онлайн, аптеки, опт), що підвищить частку повторних продажів з 45 % до 65–70 % і додасть 12–15 млн грн виручки за рік.

Четвертим заходом є реструктуризація асортименту з виведенням низькорентабельних SKU та запуском преміум-лінії з органічними сертифікатами (EU Organic, USDA), що безпосередньо впливає на рентабельність через перерозподіл ресурсів.

Аналіз показує, що 45–55 % SKU генерують лише 8–12 % маржі через конкуренцію в масовому сегменті (імпорт з Кореї, Польщі), в той час як контрактне фасування та преміум-олії забезпечують 38–45 % маржі.

Пропонується вивести 30–35 % низькорентабельних позицій (звільнивши 7–9 млн грн обігових коштів та скоротивши витрати на виробництво на 4–5 млн грн) і запустити преміум-лінію з 8–12 SKU (креми, сироватки з локальними інгредієнтами), ціною 320–380 грн за одиницю при собівартості 190–220 грн.

Прогнозований обсяг продажів преміум-лінії – 25 % від виручки (60–70 млн грн) з маржею 42–48 %, що додасть 25–30 млн грн валового прибутку.

Інвестиції в розробку, сертифікацію (ISO 16128), маркетинг (SMM, інфлюенсери) – 5–7 млн грн, окупність – 5–7 місяців.

У таблиці 3.8 розглянуто прогнозований ефект від реструктуризації асортименту.

Таблиця 3.8 – Прогнозований ефект від реструктуризації асортименту

Заходи	Інвестиції , тис. грн	Зміна виручки , тис. грн	Зміна валового прибутку , тис. грн	Вплив на ROS, п.п.	Окупаємість , міс.	Вивільненн я обігових коштів, тис. грн
Виведення низькорентабельни х SKU	600	-15 000	+5 500	+0,6	1–2	+8 000
Запуск преміум- лінії	6 500	+62 000	+28 500	+2,5	5–6	–
Комбінований	7 100	+47 000	+34 000	+3,1	5	+8 000

Джерело: розраховано автором

П'ятим заходом є посилення контролю дебіторської заборгованості та впровадження стимулюючих знижок за передоплату, що скоротить цикл інкасації та вивільнить обігові кошти для цінових маневрів.

Дебіторська заборгованість за товари коливалася з 76 237 тис. грн у 2021 році до 28 662,60 тис. грн у 2024 році (-62,4 % від піку), але середній термін інкасації становить 40–45 днів, що заморожує 28–32 млн грн.

Пропонується градаційна система знижок: 4 % за оплату до 5 днів, 2 % за 10 днів, 1 % за 20 днів, що прискорить оборотність до 9–11 разів на рік і вивільнить 12–15 млн грн. Додатково – факторинг для 25 % дебіторки з вартістю 1,8–2,5 % та партнерство з банками для швидких платежів.

Ефект – зниження фінансових витрат на 1,0–1,3 млн грн і можливість зниження цін на 1,5–2,5 % у низький сезон без втрати маржі, підвищення ліквідності на 15–20 %.

Шостим заходом є модернізація виробництва з автоматизацією фасування, упаковки та контролю якості, що знизить собівартість на 6–8 % і дозволить підтримувати конкурентні ціни при зростанні маржі. Первісна

вартість ОЗ зросла до 95 988,10 тис. грн у 2024, але коефіцієнт зносу – 36,5–47,8 % (з коливаннями), що сигналізує про майбутні витрати на ремонт 10–15 млн грн. Інвестиції в автоматизовану лінію (фасування 500–1000 од./год, інвестиції 14–18 млн грн) скоротять витрати на персонал на 4,5–6,0 млн грн на рік, підвищать продуктивність на 25–30 % та зменшать брак на 2–3 %, що при виручці додасть 1,8–2,2 п.п. до рентабельності. Окупаємість – 2–2,5 роки, але ефект посилюється можливістю контрактного виробництва за вищими цінами (+10–15 % до маржі контрактів) та сертифікацією GMP.

Таким чином, комплексне впровадження заходів потребує поетапного плану: 2025 рік – пілот преміум-лінії, ABC-аналіз, хеджування, стимулювання передоплати (інвестиції 12–15 млн грн); 2026 рік – цифрова трансформація, локалізація сировини, реструктуризація асортименту (15–18 млн грн); 2027 рік – автоматизація, масштабування, повна інтеграція (12–15 млн грн).

Загальні інвестиції – 39–48 млн грн, джерела – нерозподілений прибуток (зростання власного капіталу до 77 766 тис. грн у 2024), банківські кредити під 17–19 % річних з державними програмами підтримки (5+5+5), гранти на локалізацію.

Прогнозований ефект: зростання виручки до 350–380 млн грн до 2027, чистого прибутку до 35–45 млн грн, ROS до 10–12 %, оборотність активів до 2,7–3,0 разів. Рентабельність діяльності підвищиться завдяки синергії (зниження витрат на 8–10 %, зростання маржі на 5–7 п.п., прискорення оборотності на 40–50 %), забезпечивши стійке фінансове здоров'я навіть у кризових умовах, включаючи інфляцію сировини 12–15 % або падіння попиту на 10 %

3.3. Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів та прогноз їх впливу на фінансові результати підприємства

Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів щодо оптимізації цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я» базується на

детальному аналізу фінансової звітності за 2020–2024 роки, яка підтверджує стійку динаміку зростання основних показників попри зовнішні виклики (війна, інфляція), і дозволяє кількісно оцінити чистий дисконтований дохід (NPV), внутрішню норму рентабельності (IRR), період окупності (PP), дисконтований період окупності (DPP) та вплив на рентабельність активів (ROA), власного капіталу (ROE) і продажів (ROS).

Балансова вартість активів зростає з 98 457 тис. грн на кінець 2020 року до 139 051,90 тис. грн на кінець 2024 року (+41,2 %), чистий дохід від реалізації демонструє кумулятивне зростання на 59,1 % (з 152 626 тис. грн у 2020 до 242 892 тис. грн у 2024, розраховано на основі балансових змін запасів, дебіторки та грошових коштів), чистий прибуток – з 1 896 тис. грн до 8 727 тис. грн (+360 %), що створює міцну базу для інвестицій у заходи загальним обсягом 39–48 млн грн протягом 2025–2027 років.

Основні засоби (первісна вартість) зросли з 26 190 тис. грн у 2020 році до 95 988,10 тис. грн у 2024 році (+213,2 %), знос – з 11 249 тис. грн до 29 906 тис. грн (+165,9 %), коефіцієнт зносу коливався від 43,0 % до 36,5 %, що сигналізує про необхідність модернізації, запаси сировини та матеріалів зросли з 33 463 тис. грн до 34 067,50 тис. грн (+1,8 %), а готова продукція скоротилася з 7 332 тис. грн до 2 998,40 тис. грн (-59,1 %), відображаючи прискорений оборот, але за низькими цінами.

Дебіторська заборгованість за товари знизилася з 76 237 тис. грн у 2021 до 28 662,60 тис. грн у 2024 (-62,4 % від піку), грошові кошти – з 19 082 тис. грн у 2023 до 10 662,30 тис. грн у 2024 (-44,1 %), що свідчить про покращення платіжної дисципліни, але й про дефіцит ліквідності для маневрів. Власний капітал зріс з 56 000 тис. грн до 66 981 тис. грн (+19,6 %), що є основним джерелом фінансування заходів.

Першим етапом оцінки є розрахунок чистих грошових потоків (CF) від впровадження комплексу заходів, що включає ABC-аналіз з диференційованим ціноутворенням, хеджування та локалізацію сировини, цифрову

трансформацію, реструктуризацію асортименту, стимулювання передоплати та автоматизацію виробництва.

Базовий сценарій (без заходів) прогнозує органічне зростання виручки на 11–13 % щорічно (середньорічний темп 2021–2024), собівартості – на 9–11 %, чистий прибуток – на 28–30 %, з ROS на рівні 4,0–4,5 %. Альтернативний сценарій (з заходами) передбачає інвестиції: 2025 рік – 14 млн грн (пілот преміум-лінії, ABC, хеджування, стимулювання), 2026 рік – 17 млн грн (цифрова трансформація, локалізація, реструктуризація), 2027 рік – 14 млн грн (автоматизація, масштабування).

Додаткові грошові потоки генеруються за рахунок: зростання середньої ціни на 4,0–6,0 % (преміум-лінія + диференціація + динамічне ціноутворення), зниження собівартості на 7,5–9,5 % (локалізація + автоматизація + хеджування), прискорення оборотності дебіторки до 10–12 разів (стимулювання), вивільнення 10–12 млн грн обігових коштів від виведення низькорентабельних SKU та оптимізації запасів. У таблиці 3.9 розглянуто прогнозовані грошові потоки за сценаріями (тис. грн, без ПДВ).

Таблиця 3.9 – Прогнозовані грошові потоки за сценаріями впровадження заходів

Рік	Інвестиції	Додаткові операційні CF (зростання маржі + оборотність)	Вивільнення/замороження капіталу	Чистий CF (з заходами)	Чистий CF (базовий)
2025	-14 000	+28 000	+7 000	+21 000	+12 000
2026	-17 000	+45 000	+9 000	+37 000	+15 000
2027	-14 000	+58 000	+10 000	+54 000	+19 000
2028	0	+68 000	+11 000	+79 000	+23 000
2029	0	+75 000	+12 000	+87 000	+28 000

Джерело: розраховано автором

Чистий дисконтований дохід (NPV) розрахований за ставкою дисконту 19 % (середня вартість капіталу: 65 % власний капітал під 14 %, 35 % кредит під 26 % з урахуванням ризиків) за формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^5 \frac{CF_t}{(1+0,19)^t} = \frac{TV}{(1+0,19)^5},$$

де:

CF_t - чистий грошовий потік у році t

TV - термінальна вартість, розрахована за моделлю Гордона:

$$TV = \frac{CF_{2029} \times (1 + g)}{r - g}$$

з $g = 5\%$ (темп стійкого зростання), $r = 19\%$ (ставка дисконту).

Підставляємо значення:

$$\begin{aligned} NPV &= \frac{-14\,000}{1,19} + \frac{21\,000}{1,19^2} + \frac{37\,000}{1,19^3} + \frac{54\,000}{1,19^4} + \frac{79\,000}{1,19^5} + \frac{87\,000 \times 1,05}{1,19 - 0,05} \\ &= -11\,764,71 + 14\,845,73 + 21\,996,08 + 26\,944,79 + 33\,141,77 + \frac{6\,525\,000}{1,19^5} \\ &= -11\,764,71 + 14\,845,73 + 21\,996,08 + 26\,944,79 + 33\,141,77 \\ &\quad + 182\,500,00 = +291\,194,66 \text{ тис. грн (з терміналом)} \end{aligned}$$

Покроковий розрахунок дисконтованих потоків:

$$\text{Рік 2025: } \frac{-14\,000}{1,19} = -11\,764,71$$

$$\text{Рік 2026: } \frac{21\,000}{1,19^2} = \frac{21\,000}{1,4161} = 14\,845,73$$

$$\text{Рік 2027: } \frac{37\,000}{1,19^3} = \frac{37\,000}{1,685169} = 21\,996,08$$

$$\text{Рік 2028: } \frac{54\,000}{1,19^4} = \frac{54\,000}{2,005338} = 26\,944,79$$

$$\text{Рік 2029: } \frac{79\,000}{1,19^5} = \frac{79\,000}{2,386352} = 33\,141,77$$

Термінальна вартість:

$$\begin{aligned} CF_{2029} \times (1 + g) &= 87\,000 \times 1,05 = 91\,350 \\ TV &= \frac{91\,350}{0,14} = 652\,500 \\ &= \frac{652\,500}{2,386352} = 182\,500,00 \end{aligned}$$

Без термінальної вартості:

$$\begin{aligned} NPV &= -11\,764,71 + 14\,845,73 + 21\,996,08 + 26\,944,79 + 33\,141,77 \\ &= +108\,694,66 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Внутрішня норма рентабельності (IRR) — ставка i при якій $NPV = 0$

$$0 = -14\,000 + \frac{21\,000}{(1+i)} + \frac{37\,000}{(1+i)^2} + \frac{54\,000}{(1+i)^3} + \frac{79\,000}{(1+i)^4} + \frac{87\,000 + TV}{(1+i)^5}$$

$$IRR = 52\%$$

Період окупності (PP):

Кумулятивні CF (без дисконту):

$$2025: -14\ 000$$

$$2026: -14\ 000 + 21\ 000 = +7\ 000$$

$$2027: +7\ 000 + 37\ 000 = +44\ 000$$

$$2028: +44\ 000 + 54\ 000 = +98\ 000$$

Окупність між 2026 і 2027:

$$PP = 1 + \frac{14\ 000}{37\ 000} = 1 + 0,38 \\ = 1,38 \text{ року (з урахуванням частки року) округлено 1,8 роки}$$

Дисконтований період окупності (DPP):

Кумулятивні дисконтовані CF:

$$2025: -11\ 765$$

$$2026: -11\ 765 + 14\ 846 = +3\ 081$$

$$2027: +3\ 081 + 21\ 996 = +25\ 077$$

$$2028: +25\ 077 + 26\ 945 = +52\ 022$$

Окупність між 2027 і 2028:

$$DPP = 2 + \frac{11\ 765 - 3\ 081}{21\ 996} = 2 + 0,39 = 2,39 = 2,4 \text{ роки}$$

Приріст NPV від заходів (з терміналом):

$$\Delta NPV = NPV_{з\ заходами} - NPV_{базовий} = 291\ 194 - 52\ 300 = +238\ 894 \text{ тис.грн}$$

Отже, заходи мають виняткову економічну ефективність.

Другим етапом є прогноз впливу на основні фінансові показники. У базовому сценарії 2027 року виручка сягає 320 млн грн, чистий прибуток – 15 млн грн, ROS – 4,7 %, ROA – 10 %, ROE – 18 %.

З заходами: виручка – 380 млн грн (+18,8 %), чистий прибуток – 45 млн грн (+200 %), ROS – 11,8 % (+7,1 п.п.), ROA – 28 % (+18 п.п.), ROE – 52 % (+34 п.п.). Зростання ROS забезпечується комбінацією: преміум-лінія + реструктуризація додають 3,1 п.п., локалізація сировини + хеджування – 2,2

п.п., диференціація + цифрова трансформація – 2,5 п.п., автоматизація – 1,8 п.п., стимулювання передоплати – 1,2 п.п.

Оборотність активів зросте з 1,75 до 2,8 разів за рахунок скорочення дебіторки на 40–50 %, запасів на 25–30 %, що вивільнить 18–22 млн грн обігового капіталу. Коефіцієнт автономії залишиться на рівні 58–60 %, але абсолютний власний капітал зросте до 150 млн грн до 2029 року.

У таблиці 3.10 розглянуто прогнозовану динаміку фінансових коефіцієнтів.

Таблиця 3.10 – Прогнозована динаміка ключових фінансових коефіцієнтів

Показник	2024 (факт)	2025 (з заходами)	2026	2027	2029
Виручка, млн грн	242,9	310	350	380	450
Чистий прибуток, млн грн	8,7	22	35	45	62
ROS, %	3,59	7,1	10,0	11,8	13,8
ROA, %	6,3	15,0	22,0	28,0	35,0
ROE, %	13,0	28,0	42,0	52,0	65,0
Оборотність активів, разів	1,75	2,1	2,5	2,8	3,0

Джерело: розраховано автором

Третій етап – аналіз ризиків і чутливості.

Основні ризики: затримка впровадження (ймовірність 15–20 %, вплив на NPV -12–18 %), падіння попиту в преміум-сегменті (-8–12 % обсягу, вплив -6–9 %), зростання цін на сировину (+18 %, вплив -7 %), валютні коливання без хеджування (+12 % курсу, вплив -5 %).

Чутливість NPV до зміни ставки дисконту: при 24 % NPV = +198 500 тис. грн, при 15 % – +352 300 тис. грн. Критична точка падіння виручки – 22 %, при якій NPV = 0.

Загальний індекс стійкості (NPV / Інвестиції) = 6,05, що свідчить про високу стійкість проєкту навіть при песимістичному сценарії (NPV > +120 млн грн при -15 % CF).

Четвертим етапом є оцінка нефінансових ефектів.

Заходи підвищать конкурентоспроможність: інтегральний показник J (за моделлю Porter) зросте з 1,05 до 1,35 за рахунок преміум-позиціонування та локалізації, лояльність клієнтів – з 45 % до 70 % завдяки персоналізованим цінам і CRM, частка ринку в сегменті натуральної косметики – з 4–5 % до 9–10 % (зростання онлайн-продажів до 50 %).

Екологічний ефект: локалізація сировини скоротить вуглецевий слід на 25–30 %, хеджування зменшить валютні ризики.

Соціальний ефект: створення 20–25 нових робочих місць у сільській місцевості, навчання персоналу AI-аналітиці.

Отже, запропоновані заходи економічно ефективні: NPV +291,2 млн грн (з терміналом), IRR 52 %, окупність 1,8 роки, приріст ROS на 10,2 п.п., ROE на 52 п.п. до 2029 року. Впровадження трансформує підприємство з середньорентабельного виробника в лідера сегменту з рентабельністю продажів понад 13 % і стійким зростанням прибутку на 45–50 % щорічно, забезпечуючи фінансову стійкість, стратегічну перевагу в умовах невизначеності та потенціал для дивідендів або реінвестицій.

Висновок до розділу 3.

Стратегічні підходи до вдосконалення цінової політики ТОВ «Красота та здоров'я» обґрунтовані переходом від реактивного витратного ціноутворення до проактивної гібридної моделі, що поєднує динамічне ціноутворення на основі цінності та ціноутворення «витрати плюс» з урахуванням сегментації ринку, життєвого циклу товарів і макроекономічних ризиків, забезпечуючи зростання рентабельності продажів з 3,59 % до 11–13 % до 2027 року. Фінансова база підприємства (зростання активів на 41,2 %, виручки на 59,1 %, чистого прибутку на 360 % за 2020–2024 рр.) дозволяє інвестувати 26–32 млн грн у трансформацію, з фокусом на преміум-лінію (маржа 40 %, додаткові 18–22 млн грн виручки), динамічне ціноутворення для контрактів (+15–20 % маржі), вертикальну інтеграцію (скорочення імпорту на 20–30 %, +5–8 п.п. до маржі) та цифрову трансформацію (AI-аналітика, +1,8–2,5 п.п. до маржі).

Розроблені заходи з оптимізації включають шість взаємопов'язаних напрямів: ABC-аналіз з диференційованим ціноутворенням (+17–22 млн грн прибутку), хеджування та локалізацію сировини (зниження собівартості на 7,5–9,5 п.п.), впровадження AI-динаміки цін (+1,5–2,0 п.п. маржі), реструктуризацію асортименту з виведенням 30–35 % низькорентабельних SKU та запуском преміум-лінії (+34 млн грн валового прибутку), стимулювання передоплати (вивільнення 12–15 млн грн обігових коштів) та автоматизацію виробництва (зниження собівартості на 6–8 %). Загальні інвестиції 39–48 млн грн (2025–2027 рр.) фінансуються за рахунок нерозподіленого прибутку, кредитів та грантів, з поетапним впровадженням: 2025 р. – пілот преміум-лінії, ABC, хеджування; 2026 р. – цифрова трансформація, локалізація; 2027 р. – автоматизація.

Економічна оцінка підтверджує виняткову ефективність: NPV +291,2 млн грн (з термінальною вартістю), IRR 52 %, PP 1,8 роки, DPP 2,4 роки при ставці дисконту 19 %. Прогноз до 2029 року: виручка 450 млн грн, чистий прибуток 62 млн грн, ROS 13,8 % (+10,2 п.п.), ROA 35 %, ROE 65 %, оборотність активів 3,0 рази. Ризики (затримка впровадження 15–20 %, падіння попиту 8–12 %) мають низький вплив (індекс стійкості 6,05), нефінансові ефекти – зростання конкурентоспроможності ($J = 1,35$), лояльності клієнтів до 70 %, частки ринку до 9–10 %, скорочення вуглецевого сліду на 25–30 %, створення 20–25 робочих місць. Запропонована модель усуває виявлені проблеми, трансформує підприємство в лідера сегменту натуральної косметики та має універсальний характер для адаптації іншими українськими виробниками.

ВИСНОВКИ

У представленій кваліфікаційній роботі проведено дослідження формування та вдосконалення цінової політики організації на прикладі ТОВ «Красота та здоров'я», що є особливо актуальним в умовах сучасних економічних викликів: високої інфляції, жорсткої конкуренції на ринку натуральної косметики, валютних коливань та геополітичної нестабільності в Україні.

Теоретико-методологічні засади, викладені в першому розділі, підтверджують, що цінова політика є стратегічним елементом системи управління підприємством, який забезпечує баланс між витратами, ринковим попитом і прибутковістю, слугуючи інструментом стимулювання продажів, диференціації продукції та адаптації до зовнішніх змін. Функції цінової політики – розподільча, стимулююча, регулююча та інформаційна – підкреслюють її ключову роль у формуванні конкурентних переваг. Внутрішні фактори (витрати, асортимент, якість) та зовнішні (конкуренція, державне регулювання, макроекономічна ситуація) вимагають гнучкого, гібридного підходу до ціноутворення. Серед методів домінують витратні, але для підвищення рентабельності рекомендовано їх комбінування з ринковими, конкурентними та стратегічними підходами залежно від життєвого циклу товару та ринкової позиції.

Аналіз діяльності ТОВ «Красота та здоров'я» у другому розділі, проведений на основі фінансової звітності за 2020–2024 роки, виявив стійке зростання основних показників на тлі структурних дисбалансів. Підприємство є зрілим середнім виробником з 16-річним досвідом, статутним капіталом 560 500 грн, національною власністю та основним КВЕД 20.42 (виробництво парфумерно-косметичних засобів). Кількість працівників скоротилася з 120 до 90 осіб (-25 %), що відображає оптимізацію витрат, але створює ризики дефіциту кваліфікації.

Фінансові результати: чистий дохід від реалізації зріс з 152 626 тис. грн у 2020 до 242 892 тис. грн у 2024 (+59,1 %), чистий прибуток – з 1 896 тис. грн до 8 727 тис. грн (+360 %), активи – з 98 457 тис. грн до 139 051,90 тис. грн (+41,2 %). Структура активів змістилася до оборотних (63,1 % у 2024), з ростом запасів сировини (+1,8 % від 2020, пік 34 067,50 тис. грн) та різким падінням готової продукції (-59,1 %, до 2 998,40 тис. грн), що свідчить про прискорений оборот, але за низькими цінами. Коефіцієнти ліквідності (поточна 1,43), автономії (58–60 %), рентабельності (ROA 6,3 %, ROE 13,0 %) покращилися, однак рентабельність продажів (ROS) залишається низькою – 3,59 % у 2024.

Аналіз цінової політики виявив домінування витратного методу з елементами проникнення, ціни нижче ринкових на 8–12 %, еластичність попиту -0,4...-0,8, залежність від імпорту сировини (55–65 % собівартості) та відсутність динаміки в преміум-сегменті. Конкурентоспроможність ($J = 1,05$) зберігається за рахунок якості та контрактного виробництва, але обмежується низькою маржею та повільною реакцією на інфляцію.

У третьому розділі обґрунтовано комплекс заходів з переходу до гібридної моделі ціноутворення, що поєднує value-based, dynamic та cost-plus підходи. Запропоновано шість ключових напрямів:

1) ABC-аналіз з диференційованим ціноутворенням (+17–22 млн грн чистого прибутку);

2) оптимізація ланцюга постачань та локалізація сировини (зниження собівартості на 7,5–9,5 п.п., інвестиції 10–12 млн грн);

3) динамічне ціноутворення на основі AI (+1,5–2,0 п.п. до маржі, інвестиції 6–8 млн грн);

4) реструктуризація асортименту з виведенням 30–35 % низькорентабельних SKU та запуском преміум-лінії (+34 млн грн валового прибутку);

5) стимулювання передоплати та факторинг (вивільнення 12–15 млн грн обігових коштів);

б) автоматизація виробництва (зниження собівартості на 6–8 %, інвестиції 14–18 млн грн).

Економічна оцінка за ключовими показниками NPV, IRR та PP підтверджує виняткову ефективність запропонованих заходів. Чистий дисконтований дохід становить +291,2 млн грн з урахуванням термінальної вартості при середньозваженій вартості капіталу 19 %. Внутрішня норма рентабельності досягає 52 %, що значно перевищує вартість капіталу. Період окупності складає 1,8 роки, а дисконтований період окупності – 2,4 роки. Приріст NPV відносно базового сценарію сягає +238,9 млн грн.

Прогноз фінансових результатів до 2029 року демонструє стійке зростання. Виручка досягне 450 млн грн, чистий прибуток – 62 млн грн. Рентабельність продажів підвищиться до 13,8 %, що означає приріст на 10,2 процентних пункти. Рентабельність активів складе 35 %, рентабельність власного капіталу – 65 %. Оборотність активів зросте до 3,0 разів.

Ризики, такі як затримка впровадження з ймовірністю 15–20 % чи падіння попиту на 8–12 %, мають низький вплив на проєкт завдяки індексу стійкості 6,05. Нефінансові ефекти включають підвищення конкурентоспроможності до рівня $J = 1,35$, зростання лояльності клієнтів до 70 %, збільшення частки ринку до 9–10 %, скорочення вуглецевого сліду на 25–30 %, а також створення 20–25 нових робочих місць.

Таким чином, вдосконалення цінової політики є стратегічним поштовхом трансформації ТОВ «Красота та здоров'я» з середньорентабельного виробника в лідера сегменту натуральної косметики з ROS понад 13 %, стійким зростанням прибутку на 45–50 % щорічно та фінансовою стійкістю в умовах невизначеності. Запропонована гібридна модель ціноутворення має універсальний характер і може застосовуватися на інших українських підприємствах.

Відповідно, рекомендується негайно розпочати впровадження пілотних проєктів уже в 2025 році, насамперед провести ABC-аналіз асортименту, запустити преміум-лінію продукції та впровадити механізми хеджування

валютних ризиків. До кінця 2026 року слід забезпечити повну інтеграцію AI-систем динамічного ціноутворення з ERP-системою підприємства. Крім того, необхідно організувати щоквартальний моніторинг ключових показників ефективності, включаючи рентабельність продажів, оборотність активів та рівень маржі за групами SKU.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабух І. Ціноутворення в системі маркетингового аналізу: теоретичні підходи : дис. ... канд. екон. наук. Львів, 2024.
2. Бабух І. Б., Фень К. С. Ціноутворення як складова маркетингового аналізу: сучасні підходи. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 280-284.
3. Божкова В. В., Рябченко І. М. Систематизація методів маркетингового ціноутворення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 4. С. 74-80. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>
4. Букало Н., Ковальчук О. Аналіз цінових стратегій та споживча поведінка в контексті маркетингових досліджень. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2024. № 3(39). С. 156-162.
5. Віблій П., Лащик І., Кухар М. Особливості ціноутворення в інвестиційній сфері. Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 28 лютого 2020 р. Луцьк : *Вежа-Друк*, 2020.
6. Гаватюк Л. С., Пілат А. К. Удосконалення системи управління рентабельністю як умова ефективного функціонування підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 2. С. 47–50.
7. Голуб В. В. Сучасна роль ціноутворення у формуванні маркетингової політики в підприємницькій діяльності. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 15-20. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-02>.
8. Горбатовський Н. Вплив інфляційних очікувань на формування цінової політики промислових підприємств України. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін* : VIII Всеукр. науково-практ. конф., м. Полтава, 30 жовт. 2025 р. Полтава, 2025. С. 45-47. URL: [https://drive.google.com/drive/folders/15GZ58SsuRGvUQFuJarfJbTPr3B7Pbh8r?usp=drive link](https://drive.google.com/drive/folders/15GZ58SsuRGvUQFuJarfJbTPr3B7Pbh8r?usp=drive_link).
9. Грабовська І. Теоретико-практичні аспекти застосування

інструментарію антикризового управління в умовах невизначеності. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. Т. 328, № 2. С. 207–212. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-47>

10. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>

11. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкуренентоспроможність підприємства : навч. посіб. Харків : ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

12. Євтушенко Н.О. Василькова Н.В. Цінова політика підприємства в умовах нестабільності. *Економічний простір*. № 197. 2025. С. 167-173. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-167-173-yevtushenko.pdf>

13. Євтушенко, Н.О., Нечитайло, Б.В. Ефективна цінова політика як фактор успіху у конкурентній боротьбі. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. № 1-2(39). 2022. С.17-21.

14. Климентова М. В. Дослідження функцій ціни : дис. ... канд. екон. наук. Харків, 2024.

15. Косенко О. П. Маркетингове та вартісне оцінювання інновацій та інтелектуального потенціалу в міжнародних проектах. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. Харків, 2020. № 6. С. 77-83.

16. Кривищенко О.В., Сенишин О.С. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

17. Ларка Л. С., Павленко В. В. Ціноутворення в системі економічного управління розвитком бізнесу. *Приазовський економічний вісник*. 2021. С. 104-107.

18. Мазур О. Цінова політика як базис цінового менеджменту. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства : матеріали міжнар. наук. форуму, м. Луцьк, 21 трав. 2020 р. Луцьк : Вежа-Друк, 2020.

19. Міжнародний менеджмент в умовах глобальних викликів : зб. наук. ст. студ. ден. та заоч. форм навч. / відп. ред. Т. М. Мельник. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2022. 281 с.
20. Непран А. Параметричні методи в ціноутворенні: практика застосування. *Scientia fructuosa*. 2022. № 141(1). С. 92-105.
21. Нікітенко К.С. Трансформація підходів до змісту поняття «цінова політика». *Інтелект XXI*. 2020. №2. С. 176–179.
22. Пашкуда М. О. Аналіз методів ціноутворення та особливостей їх застосування на електропостачальних підприємствах. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023. № 6.
23. Петричко Я. Методика обліку та аналіз загальновиробничих витрат підприємства : дис. ... д-ра філософії : 051. 2021.
24. Поклонська О. Ю., Шуміленко Ю. О., Бойко К. С. Основні проблеми ціноутворення в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 2. С. 156-157. URL: http://lsej.org.ua/2_2020/42.pdf
25. Полковниченко С. О. Роль маркетингового ціноутворення в підвищенні конкурентоспроможності товару. Сучасна економічна наука: теорія і практика : матеріали XI Всеукр. наук.-практ. конф., м. Чернігів, 2021. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2021. С. 86-89.
26. Про ціни й ціноутворення: Закон України від 21.06.2012 р. №5007–VI. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 19-20, ст.190. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>
27. Ратушняк О. Г., Глущенко Л. Д. Формування маркетингової цінової політики підприємства з врахуванням психологічних ефектів сприйняття ціни. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 91-98.
28. Середюк, К. М. Удосконалення цінової політики підприємства з метою підвищення його ефективності : магістерська дис. : 051 Економіка. Київ, 2024. 134 с.
29. Стаднік А.І. Інноваційна цінова політика як елемент консалтингу в системі управління поведінкою споживачів. *Економіка та держава*. 2020. №8.

С. 66–70.

30. Шаульська Л. В., Райко Д. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Моніторинг комерційного потенціалу інтелектуально інноваційних бізнес-структур. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків, 2022. № 4. С. 72-78.

31. Шурпа С., Гук Л. Цінові стратегії у маркетинговій діяльності організації. Львів : *Ростислав СЛАВ'ЮК*, 2023. С. 27.

32. Ali B. J., Anwar G. Marketing Strategy: Pricing strategies and its influence on consumer purchasing decision. *International Journal of Rural Development, Environment and Health Research*. 2021. Vol. 5, no. 2. P. 26–39.

33. Clarity Project. ТОВ «КРАСОТА ТА ЗДОРОВ'Я» – 36226540. URL: <https://clarity-project.info/edr/36226540>

34. Faisal M., Hamdan A. Effect of Pricing in Digital Markets on Customer Retention. *Applications of Artificial Intelligence in Business, Education and Healthcare*. 2021. P. 423–441.

35. Oklander M., Chukurna O., Oklander T., Yashkina O. Methodical Approach to Calculating Information Value in Pricing Policy in Supply Chains. *Estudios de Economía Aplicada*. 2020. Vol 38, № 4. URL: <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i4.4009>

36. OpenDataBot. ТОВ «КРАСОТА ТА ЗДОРОВ'Я» – 36226540. URL: <https://opendatabot.ua/c/36226540>

37. Panchenko M., Strenkovska A. Management of price policy in the enterprise. *Marketing and Digital Technologies*. 2022. Vol. 6 (4). P. 99–108.

38. Rangaswamy A. et al. The Role of Marketing in Digital Business Platforms. *Journal of Interactive Marketing*. 2020. Vol. 51 (1). P. 72–90.

39. YouControl. ТОВ «КРАСОТА ТА ЗДОРОВ'Я» – 36226540. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/36226540

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2024 рік

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	14.80	9.10
первісна вартість	1001	28.30	19.20
накопичена амортизація	1002	13.50	10.10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	126.50	
Основні засоби:	1010	52 105.30	50 102.30
первісна вартість	1011	82 011.30	95 988.10
знос	1012	29 906.00	45 885.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1 267.50	1 267.50
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	53 514.10	51 378.90
II. Оборотні активи Запаси:	1100	20 549.80	34 067.50
у тому числі готова продукція	1103	12 060.90	2 998.40
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	35 030.30	28 662.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0.00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	12 612.60	10 662.30
Витрати майбутніх періодів	1170	51.10	36.50
Інші оборотні активи	1190	0.00	14 244.10
Усього за розділом II	1195	68 243.80	87 673.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	121 757.90	139 051.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
-------------	--------------	--	--

Продовження додатку А

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	560.50	560.50
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	66 459.90	77 209.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	67 020.40	77 769.50
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	22.30	22.30
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	31 816.60	26 280.40
розрахунками з бюджетом	1620	13 637.60	22 416.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 650.00	2 321.90
розрахунками зі страхування	1625		292.50
розрахунками з оплати праці	1630	496.30	595.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	8 764.70	11 675.70
Усього за розділом III	1695	54 715.20	61 260.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	121 757.90	139 051.90

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансові результати) за 2024 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	242 891.60	153 600.70
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	168 249.40	110 920.40
Інші операційні доходи	2120	2 172.20	6 357.00
Інші операційні витрати	2180	67 012.50	44 063.60
Інші доходи	2240	1 337.70	238.40
Інші витрати	2270	390.50	279.20
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	246 401.50	160 196.10
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	235 652.40	155 263.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	10 749.10	4 932.90
Податок на прибуток	2300	2 022.20	0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	8 726.90	4 932.90

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2023 рік

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	10.50	14.80
первісна вартість	1001	190.90	28.30
накопичена амортизація	1002	180.40	13.50
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19 196.10	126.50
Основні засоби:	1010	48 426.80	52 105.30
первісна вартість	1011	67 280.10	82 011.30
знос	1012	18 853.30	29 906.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1 267.50	1 267.50
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження додатку В

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	68 900.90	53 514.10
II. Оборотні активи Запаси:	1100	13 863.30	20 549.80
у тому числі готова продукція	1103	9 491.00	12 060.90
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	35 349.10	35 030.30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0.00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	10 981.60	12 612.60
Витрати майбутніх періодів	1170	41.00	51.10
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	60 235.00	68 243.80
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	129 135.90	121 757.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
-------------	--------------	--	--

Продовження додатку В

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	560.50	560.50
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	59 518.30	66 459.90
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	60 078.80	67 020.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	22.30
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	68 771.10	31 816.60
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	13 637.60
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	1 650.00
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	286.00	496.30
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	8 764.70
Усього за розділом III	1695	69 057.10	54 715.20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	129 135.90	121 757.90

Додаток Г

Баланс (Звіт про фінансові результати) за 2023 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	208 796.80	145 499.10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	145 576.00	104 618.60
Інші операційні доходи	2120	755.50	2 326.90
Інші операційні витрати	2180	58 421.10	42 668.90
Інші доходи	2240	1 179.10	4 556.90
Інші витрати	2270	279.30	57.70
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	210 731.40	152 382.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	204 276.40	147 345.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6 455.00	5 037.70
Податок на прибуток	2300	1 256.80	906.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5 198.20	4 130.90

Додаток Д

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 рік

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	16.40	10.50
первісна вартість	1001	180.30	190.90
накопичена амортизація	1002	163.90	180.40
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	19 196.10
Основні засоби:	1010	47 974.00	48 426.80
первісна вартість	1011	69 344.70	67 280.10
знос	1012	21 370.70	18 853.30
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1 267.50	1 267.50
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження додатку Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	49 257.90	68 900.90
II. Оборотні активи Запаси:	1100	16 462.60	13 863.30
у тому числі готова продукція	1103	11 905.20	9 491.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	38 637.20	35 349.10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0.00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	17 941.90	10 981.60
Витрати майбутніх періодів	1170	52.30	41.00
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	73 094.00	60 235.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	122 351.90	129 135.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
-------------	--------------	--	--

Продовження додатку Д

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	560.50	560.50
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	53 907.10	59 518.30
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	54 467.60	60 078.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	67 493.40	68 771.10
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	24.50	
розрахунками з оплати праці	1630	366.40	286.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	67 884.30	69 057.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	122 351.90	129 135.90

Додаток Е

Баланс (Звіт про фінансові результати) за 2022 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	145 499.10	165 300.40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	104 618.60	114 207.00
Інші операційні доходи	2120	2 326.90	297.90
Інші операційні витрати	2180	42 668.90	48 798.90
Інші доходи	2240	4 556.90	112.20
Інші витрати	2270	57.70	236.20
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	152 382.90	165 710.50
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	147 345.20	163 242.10
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	5 037.70	2 468.40
Податок на прибуток	2300	906.80	444.30
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4 130.90	2 024.10

Додаток Ж

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2021 рік

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	27.30	16.40
первісна вартість	1001	167.70	180.30
накопичена амортизація	1002	140.40	163.90
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	35 667.60	47 974.00
первісна вартість	1011	50 692.70	69 344.70
знос	1012	15 025.10	21 370.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1 267.50	1 267.50
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження додатку Ж

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	36 962.40	49 257.90
II. Оборотні активи Запаси:	1100	33 463.20	16 462.60
у тому числі готова продукція	1103	0.00	11 905.20
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	76 237.50	38 637.20
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	325.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0.00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 829.00	17 941.90
Витрати майбутніх періодів	1170	1 166.60	52.30
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	115 021.30	73 094.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	151 983.70	122 351.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
-------------	--------------	--	--

Продовження додатку Ж

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	560.50	560.50
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	51 883.00	53 907.10
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	52 443.50	54 467.60
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	22.30	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	98 549.60	67 493.40
розрахунками з бюджетом	1620	322.10	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	24.50
розрахунками з оплати праці	1630	289.40	366.40
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	356.80	
Усього за розділом III	1695	99 517.90	67 884.30
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	151 983.70	122 351.90

Додаток И

Баланс (Звіт про фінансові результати) за 2021 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	165 300.40	152 626.60
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	114 207.00	103 277.70
Інші операційні доходи	2120	297.90	496.50
Інші операційні витрати	2180	48 798.90	47 549.60
Інші доходи	2240	112.20	26.40
Інші витрати	2270	236.20	9.40
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	165 710.50	153 149.50
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	163 242.10	150 836.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2 468.40	2 312.80
Податок на прибуток	2300	444.30	416.30
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2 024.10	1 896.50

Додаток К

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2020 рік

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	62.00	27.00
первісна вартість	1001	153.00	167.00
накопичена амортизація	1002	90.00	140.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	0.00
Основні засоби:	1010	14 940.00	35 667.00
первісна вартість	1011	26 190.00	50 692.00
знос	1012	11 249.00	15 025.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1 267.00	1 267.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	16 270.00	36 962.00
II. Оборотні активи Запаси:	1100	36 438.00	33 463.00

Продовження додатку К

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
у тому числі готова продукція	1103	7 332.00	0.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	41 757.00	76 237.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	696.00	325.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	297.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2.00	0.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	2 155.00	3 829.00
Витрати майбутніх періодів	1170	1 137.00	1 166.00
Інші оборотні активи	1190	0.00	0.00
Усього за розділом II	1195	82 187.00	115 021.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	98 457.00	151 983.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	560.00	560.00
Додатковий капітал	1410	0.00	0.00

Продовження додатку К

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	49 570.00	51 883.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	50 130.00	52 443.00
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	22.00	22.00
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	48 037.00	98 549.00
розрахунками з бюджетом	1620	273.00	322.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	0.00	0.00
розрахунками з оплати праці	1630	-18.00	289.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	11.00	356.00
Усього за розділом III	1695	48 304.00	99 517.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
Баланс	1900	98 457.00	151 983.00

Додаток Л

Баланс (Звіт про фінансові результати) за 2020 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	152 626.00	102 323.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	103 277.00	72 122.00
Інші операційні доходи	2120	496.00	452.00
Інші операційні витрати	2180	47 549.00	29 041.00
Інші доходи	2240	26.00	199.00
Інші витрати	2270	9.00	32.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	153 149.00	102 976.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	150 836.00	101 197.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2 312.00	1 778.00
Податок на прибуток	2300	416.00	320.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 896.00	1 458.00