

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **Оцінка ефективності цінової політики підприємства**

за матеріалами ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ», м. Київ

Студента 2 курсу 2 м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»,  
спеціалізації «Економіка та  
безпека бізнесу»  
заочної форми навчання

Орлової Варвари  
Ігорівни

Науковий керівник –  
канд. екон. наук, доцент

Стояненко Ірина  
Василівна

Гарант освітньої програми  
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна  
Владиславівна

Київ 2020

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА .....	6
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ».....	16
2.1. Аналіз динаміки та структури цін на товари підприємства .....	17
2.2. Оцінка ефективності діючої цінової політики підприємства.....	205
2.3. Аналіз факторів, що впливають на цінову політику підприємства.....	32
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ».....	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ.....	59

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Сьогодні успішна та ефективна діяльність будь-якого підприємства значною мірою залежить від його позиції у конкурентній боротьбі. Особливо високий рівень конкуренції спостерігається серед торговельних підприємств, значна кількість яких не витримує конкурентної боротьби та змушена залишити ринок. З метою успішної діяльності на ринку, торговельна компанія повинна формувати та реалізувати ефективну політику розвитку, одна з складових якої - цінова політика.

Цінова політика – це дуже важливий елемент маркетингу будь-якого підприємства, оскільки саме від неї залежить досягнення комерційного успіху, вона тривало та вирішальним чином впливає на всю його діяльність. Ціну потрібно встановити справедливо та обґрунтовано, тому що при високій ціні споживач купуватиме товар підприємства у конкурентів, а при низькій – у нього виникне питання стосовно його якості. Відповідно, ціну потрібно встановити на такому рівні, щоб підприємство мало можливість відшкодувати витрати та отримати певний рівень прибутку, що дозволить йому зайняти певну конкурентну позицію на відповідному ринку. Враховуючи визначальний вплив цінової політики на успішність діяльності підприємства, вкрай необхідним та важливим є дослідження питань, пов'язаних з оцінкою її ефективності. В контексті зазначеного вище тема даної випускної кваліфікаційної роботи є надзвичайно актуальною.

Теоретичні та практичні аспекти цінової політики досліджували наступні науковці: Е. Андросович, О.Березін, А. Войчак, Н. Власова, В.Герасименко, С. Гаркавенко, А. Гальчинський, А. Гриценко, Н. Гончарова, П. Єщенко, А. Колот, В. Кириленко, М. Виноградський, С. Дугіна, В. Корінев, Р. Ноздрьова, Т. Слепньова, Н. Яковлева, Л. Балабанова, В.Корінев, Л. Романенко, В. Гросул, Т.Кушнір, Л.Лігоненко, А. Мазаракі, Б. Мізюк, Н.Міценко, О.Покатаєва, А.Шемет, А. Павленко, Ю. Тормоса, Д. Шевчук,



В. Щербань та багато інших. Однак, не дивлячись на значну кількість досліджень у даному напрямку, варто відзначити їх нестачу саме у сфері оцінки ефективності цінової політики підприємств торгівлі, що ще раз доводить актуальність теми даної роботи.

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних та прикладних аспектів оцінки ефективності цінової політики підприємства.

Відповідно до мети в роботі були визначені наступні **завдання**:

- розглянути теоретико-методичні засади оцінки ефективності цінової політики підприємства;
- проаналізувати динаміку та структуру цін на товари підприємства;
- здійснити оцінку ефективності діючої цінової політики підприємства;
- проаналізувати фактори, що впливають на цінову політику підприємства;
- обґрунтувати напрямки вдосконалення цінової політики ТОВ «Ашан Україна гіпермаркет».

**Об'єктом дослідження** є ефективність цінової політики підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та прикладні засади оцінки ефективності цінової політики підприємства.

Дослідження виконувалось за матеріалами ТОВ «Ашан Україна гіпермаркет», міжнародної мультиформатної компанії-ртейлера, яка представлена в Україні 27-ма торговими точками.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічну основу дослідження складають: діалектичний метод пізнання економічних явищ у їх взаємозв'язку та розвитку; метод аналізу та синтезу, порівняльний, статистичний метод, метод техніко-економічних розрахунків, економіко-математичні методи, графічний, табличний та ін. методи.

**Інформаційну базу дослідження** склали наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів, які досліджували дану проблему, матеріали періодичних видань, інформаційні ресурси мережі Інтернет, звітність підприємства.

**Практичне значення дослідження.** Результати дослідження оцінки ефективності цінової політики підприємства мають практичне значення та будуть використані в діяльності ТОВ «Ашан Україна гіпермаркет» з метою підвищення ефективності його діяльності.

**Апробація.** За результатами дослідження була опублікована стаття «Оцінка ефективності цінової політики торгового підприємства» у збірнику наукових праць студентів КНТЕУ.

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Роботу викладено на 77 сторінках друкованого тексту. Список використаних джерел включає 68 найменувань, які займають 6 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

На початку даного дослідження коротко зупинимося на сутності та основних характеристиках ціни, яка виступає важливим економічним важелем ринку. В науковій літературі, найбільш типовими визначеннями ціни є наступні:

- ціна - це економічна категорія, яка означає суму грошей, за яку продавець хоче продати, а покупець готовий купити товар чи послугу [59, с. 3];

- ціна – це кількість грошей, за яку продавець хоче продати товар або послугу, а покупець – купити товар чи послугу [29, с. 10];

- ціна - це сума грошей, яку покупець (споживач) сплачує продавцю або виробнику в обмін на товар або послугу [16].

Оскільки дана категорія має законодавче закріплення, тому доцільно вказати, що згідно з Законом України «Про ціни і ціноутворення», ціна – це виражений у грошовій формі еквівалент одиниці товару [44].

До основних характеристик ціни, як економічної категорії, можна віднести: це фундаментальна економічна категорія ринкової економіки, яка пов'язана зі сферою обміну, об'єктом якої виступає конкретне економічне благо; пов'язана із визначенням міри цінності конкретного блага; характеризує міру цінності конкретного блага у грошовій формі; враховує вимоги до оцінювання благ з боку основних учасників процесу обміну – продавців і покупців.

Отже, визначивши сутність ціни, перейдемо до з'ясування сутності цінової політики Додаток А. Здебільшого, науковці одностайні в трактуванні даного поняття, однак, незважаючи на це, виокремлюють три підходи до її розуміння. Автори першого напрямку, вважають цінову політику загальними принципами, яких дотримується підприємство в сфері встановлення цін на



свої товари чи послуги. Таке розуміння цінової політики можна зустріти в монографії В.Л. Коренева [22].

Другий напрямок, до якого можна віднести О.Є.Мазур та Г.А.Жовтяка, О.М. Непомнящого [20], представлений наступним розумінням цінової політики: сутність цінової політики полягає у встановленні ціни та її коригуванні, враховуючи зміни кон'юнктури ринку, тобто її змістом виступає процес встановлення ціни на товари та послуги [34]; її можна охарактеризувати як комплекс заходів ціноутворення (конкретний вид діяльності) задля задоволення потреб споживачів та отримання прибутку [20]. Зазначимо, що більшість науковців до однієї з сутнісних характеристик цінової політики відносить саме цільову спрямованість.

І, насамкінець, третій напрям підходить до трактування цінової політики з точки зору комплексного підходу, розуміючи її як розробку та вибір загального напрямку в ціноутворенні, встановлення ціни з метою забезпечення прибутку, а також напрямків зміни ціни зважаючи на дію різноманітних факторів. Відповідно, в такому разі цінова політика розуміється не лише як процес ціноутворення та діяльність зі встановлення цін, а і як визначення напрямів ціноутворення на основі певних принципів та цілей. Таким чином, можна побачити, що представники третього напрямку найбільш повно надали характеристику змісту цінової політики.

Підсумовуючи вище зазначене, будемо розуміти цінову політику як сукупність принципів, підходів, методів до розробки концепції ціноутворення; встановлення та обґрунтування торгової надбавки, здійснення процесу управління ціноутворенням, що в повному обсязі відповідає місії певного підприємства та володіє чіткою цільовою спрямованістю. Зазначене визначення покладено в основу рис. 1.1, який передає зміст цінової політики підприємства торгівлі.

Основою цінової політики є певні принципи, на яких вона ґрунтується  
Додаток Б.

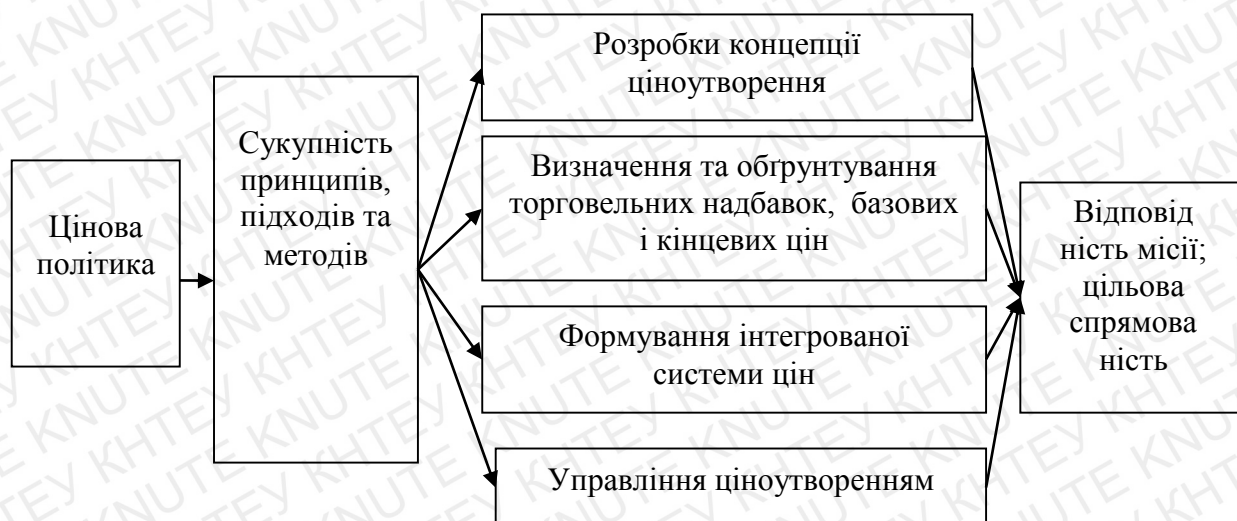


Рис.1.1.Сутність цінової політики торговельного підприємства [11, с.38]

До них можна віднести: забезпечення відповідності напрямів і змісту цінової політики напрямам і змісту загальної економічної політики підприємства та загальної стратегії його розвитку; формування цінової політики з урахуванням стану і змін кон'юнктури ринку відповідних товарів та відповідного сегменту ринку; відповідність цінової політики видам і формам збуту, каналам товаропросування; гнучкість та динамізм цінової політики; розробка цінової політики залежно від якості товару та орієнтація на зменшення собівартості; врахування зовнішніх та внутрішніх по відношенню до підприємства чинників; забезпечення узгодженості ціни з іншими елементами маркетингу та управління; комплексний характер цінової політики [21].

Існує значна кількість класифікаційних ознак, відповідно до яких виділяються певні види цінової політики (табл.1.1). В залежності від орієнтації підходів до ціноутворення виокремлюють політику, яка базується на витратному ціноутворенні; на ціннісному ціноутворенні та політика, що орієнтується на конкурентів.

Витратний погляд на ціноутворення відправною точкою встановлення ціни вважає середні витрати на виробництво та реалізацію одиниці товару, додаючи до них величину бажаного прибутку.



**Види цінової політики підприємств [31]**

<b>Ознаки класифікації</b>	<b>Види цінової політики</b>
Залежно від орієнтації підходів до ціноутворення	- політика, що базується на витратному ціноутворенні; - політика, що базується на ціннісному ціноутворенні; - політика, що орієнтується на конкурентів
Залежно від характеру участі в ціноутворенні	- активна; - пасивна
Залежно від визначення рівня ціни та її використання при реалізації	- політика високих цін; - політика низьких цін; - політика комбінування високих і низьких цін;
По відношенню до покупця	- політика доступних цін; - політика розподілу ринку на безкомпромісні сегменти для заможних та малозабезпечених покупців.
По відношенню до конкурентів	- цінові війни; - більш компромісна (тяжє до узгодження, розподілу ринку)
По відношенню до держави	- лояльна; - незалежна.

Головна ознака ж ціннісного підходу полягає в тому, що процес формування ціни переноситься зі сфери виробництва до сфери обігу, тобто в ціні відбиваються потреби, запити, переваги споживача. Концепція конкурентного ціноутворення враховує умови конкуренції, застосовує певний спосіб оцінки відносної цінності пропозиції для типового покупця. Більш детально сутність кожного з них наведена в Додатку В.

Залежно від характеру участі в ціноутворенні цінова політика поділяється на активну та пасивну. В залежності від визначення рівня ціни та її використання при реалізації виокремлюють політику високих, низьких та комбінованих цін. По відношенню до покупця виокремлюють політику доступних цін; політику розподілу ринку на безкомпромісні сегменти для заможних та малозабезпечених покупців. Відносно до конкурентів існують цінові війни та більш компромісна цінова політика. Відносно до держави виділяють лояльну та незалежну цінову політику.

Необхідною умовою розробки ефективної цінової політики є врахування факторів, що впливають на неї. В науковій літературі дане питання висвітлено

вкрай широко, зокрема фактори, що впливають на цінову політику поділяють на зовнішні та внутрішні (рис.1.2).

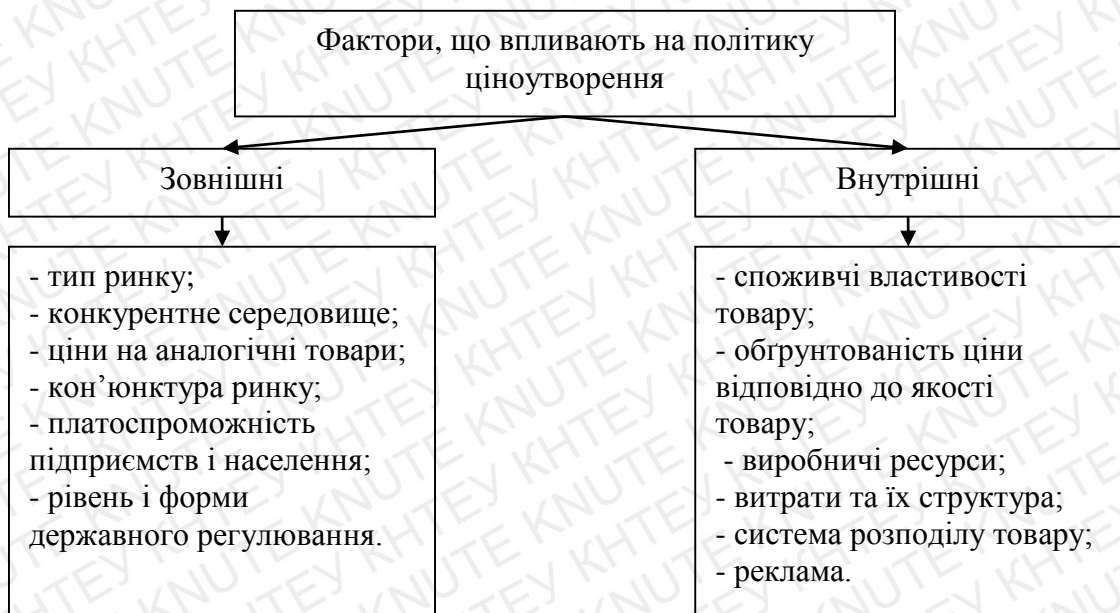


Рис.1.2. Класифікація факторів, що впливають на політику ціноутворення підприємства [14, с.400]

До зовнішніх чинників впливу відносяться: тип ринку; конкурентне середовище; ціни на аналогічні товари; кон'юнктура ринку; платоспроможність підприємств і населення; рівень і форми державного регулювання.

До внутрішніх чинників впливу на цінову політику належать: споживчі властивості товару; обґрунтованість ціни відповідно до якості товару; виробничі ресурси; витрати та їх структура; система розподілу товару; реклама.

Основними етапами розробки цінової політики підприємства є:

1.Збір інформації і оцінка зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу підприємства Додаток Г. Аналіз зовнішнього середовища надає можливість підприємству своєчасно мати прогноз можливих перешкод, розробити певні плани на випадок виникнення непередбачених обставин, підготувати політику, яка дозволить підприємству досягти цілей і перетворити потенційні загрози на вигідні можливості. Факторами зовнішнього

середовища є споживачі, постачальники, конкурентне середовище, держава, контактні аудиторії.

Оцінка внутрішнього середовища підприємства передбачає дослідження іміджу компанії, якості обслуговування покупців, розробку нових видів продукції, аналіз розвитку організаційної структури, системи реалізації продукції, оцінку структури ресурсів, зіставлення сильних і слабких сторін підприємства, визначення частки ринку і конкурентоспроможності підприємства, аналіз асортименту, реклами та ін. Особливу увагу потрібно відвести наступним показникам - витратам обігу, показникам планової і фактичної рентабельності, стратегічним нормативам збільшення темпів обсягів діяльності.

2.Визначення цілей цінової політики. Аналіз наукової літератури дозволяє виокремити загальні та допоміжні цілі цінової політики підприємств (табл.1.2).

Таблиця 1.2

### Цілі цінової політики підприємства\*

Загальні (стратегічні) цілі:	
Орієнтовані на збут	
Орієнтовані на прибуток	
Орієнтовані на існуюче положення	
Допоміжні цілі:	
Підтримувати відповідний імідж.	Залучати до підприємства більше покупців у періоди в'ялої торгівлі.
Створювати уявлення про підприємство як про чесного роздрібно торговця.	Позбуватися сезонного товару.
Сповідувати філософію «не буває цін дешевше наших».	Вважатися у покупців лідером з цін на даному ринку.
Заважати потенційним конкурентам виходити на ринок.	Створювати й підтримувати інтерес з боку споживачів.
Стабілізація ринку.	Заохочувати повторні покупки
Довгострокова або короткострокова максимізація прибутку.	Підсилення ринкових позицій окремих товарів власного асортименту.
Зниження чутливості споживачів до цін.	Обмеження потенційної конкуренції.
Прискорення уходу з ринку слабких конкурентів.	Прагнення залякати конкурентів небезпекою цінової війни.
Розширення попиту і прискорення його Зростання.	Пошук шляхів обходу державних обмежень. Домінування на ринку.

\* Джерело: сформовано автором за [31]



До першої групи належать: цілі, орієнтовані на збут; цілі, орієнтовані на прибуток; цілі, орієнтовані на існуюче положення. Друга група включає цілі підтримки відповідного іміджу, розширення попиту і прискорення його зростання, довгострокової або короткострокової максимізації прибутку, створення та підтримка інтересу з боку споживачів тощо.

Цінова політика, орієнтована на збут, базується на знанні теорії умовно-постійних та умовно-змінних витрат. Цілі, засновані на прибутку, підрозділяються на два напрями: орієнтація на короткострокову максимізацію прибутку і орієнтація на стабільний прибуток. Цілі, засновані на існуючому положенні, обирають ті підприємства, яких влаштовує ситуація на ринку. Дуже часто, щоб продовжити свою діяльність, дані підприємства знижують ціни - допоки ціна покриватиме витрати, підприємство, зазвичай, буде продовжувати виробництво чи торгівлю. Щоб підтримувати дану ціль потрібно постійно слідкувати за діями конкурентів та мати ефективну протидію.

3. Вибір методів ціноутворення. Методи ціноутворення – це сукупність способів і прийомів, які застосовуються в процесі розробки і встановлення цін на продукцію [20, с.43].

Варто зазначити, що методи ціноутворення поділяють на 2 основні групи: розрахункові та методи стимулювання збуту продукції. Перші з них фіксують бажаний рівень цін, який залежно від стану кон'юнктури ринку може значно відхилитися від ціни фактичної реалізації. Вони включають: витратні, параметричні та методи з врахуванням споживчого ефекту.

Витратні методи є найбільш поширеними, вони забезпечують розрахунок продажної ціни на товари і послуги за допомогою збільшення до витрат конкретно визначеної величини доходів. В такому випадку ціна виробника (Цвир) визначається за наступною схемою:

$$\text{Цвир} = C_v \frac{C_v * N_p}{100}, \text{ або } \text{Цвир} = C_v + \text{Попт}, \text{ або } \text{Цвир} = C_v \frac{C_v}{1 - \text{Попт}}, \quad (1.1)$$

де  $C_v$  – собівартість виготовленої продукції;

$N_p$  – плановий рівень рентабельності виробника %;

$\Pi_{opt}$  – оптимальна (планова) сума прибутку виробника, з урахуванням можливостей підприємства і кон'юнктури ринку, грн.

Варто відзначити, що витратні методи підрозділяються на: метод мінімальних витрат; метод повних витрат; метод стандартних витрат; метод прямих витрат. До витратних методів також відноситься програмно-цільовий метод [40].

Крім витратних методів ціноутворення широкого поширення набули і інші методи ринкового ціноутворення: параметричний, метод регресії, методи ціноутворення з урахуванням споживчого ефекту та ін. [31].

4. Розробка цінової стратегії підприємства. Кожна стратегія визначає набір методів, процедур і заходів, за допомогою яких проводитиметься політика цін на практиці. Основними типами стратегій ціноутворення є: преміального ціноутворення, нейтрального ціноутворення, конкурентного ціноутворення, швидкого повернення коштів, монополістичного ціноутворення [20, с.69].

Формування цінової стратегії являє собою підготовку підсумкового документу, який спрямований на вибір і затвердження переважної цінової стратегії. Здійснюючи свою повсякденну діяльність, підприємства мають орієнтуватися на розробку тактичних дій, відповідно цінова тактика виступає процесом вирішення цінових завдань в визначеному короткостроковому періоді. В процесі тактичних заходів здійснюється коригування рівня ціни, що значною мірою визначається поточною ринковою ситуацією [21].

5. Виявлення ризиків в ціноутворенні. Ризик в ціноутворенні також може бути допустимим, критичним і катастрофічним [31]. Цим визначається рівень втрат, які несе підприємство.

6. Реалізація і контроль цінової політики. Реалізація цінової політики здійснюється в основному через диференціацію цін. Це може бути: диференціація за географічним принципом; встановлення стандартних і

змінних цін; збереження адаптації цінової політики до коливанні кон'юнктури ринку і умов господарювання; застосування єдиних і гнучких цін; використання ціни – приманки; застосування неокруглених цін, зв'язок ціни і якості [20].

Оцінка цінової політики може здійснюватися за такими основними параметрами: [31]

- відповідність цілей цінової політики цілям стратегії економічного розвитку підприємства;
- відповідність цілей цінової політики прогнозованим тенденціям кон'юнктури ринку;
- відповідність вибраних типів цінової політики по окремих видах продукції системі її цілей;
- ефект, який досягається за рахунок реалізації вибраної цінової політики.

Після проведення такої оцінки, можна вносити відповідні корективи в розроблену цінову політику з метою її вдосконалення. Проведення на підприємстві системи цінового контролю дозволяє істотно підвищити ефективність реалізації цінової політики.

Розглянуті вище етапи не є обов'язковими при розробці цінової політики - кожне підприємство може на власний розсуд визначати необхідні етапи, методи та підходи. Цінова політика вважатиметься ефективною лише тоді, коли вона досягне поставленої мети. Якщо підсумувати надбання економічно літератури, можна виокремити наступні підходи до визначення ефективності цінової політики підприємства (рис.1.3). Оцінювати ефективність цінової політики потрібно у розрізі певних критеріїв, базуючись на певних показниках.

Зокрема, Л.М.Філіпішиною була запропонована комплексна методика оцінки ефективності цінової політики підприємства, яка заснована на використанні різноспрямованих показників [58] Додаток Д.



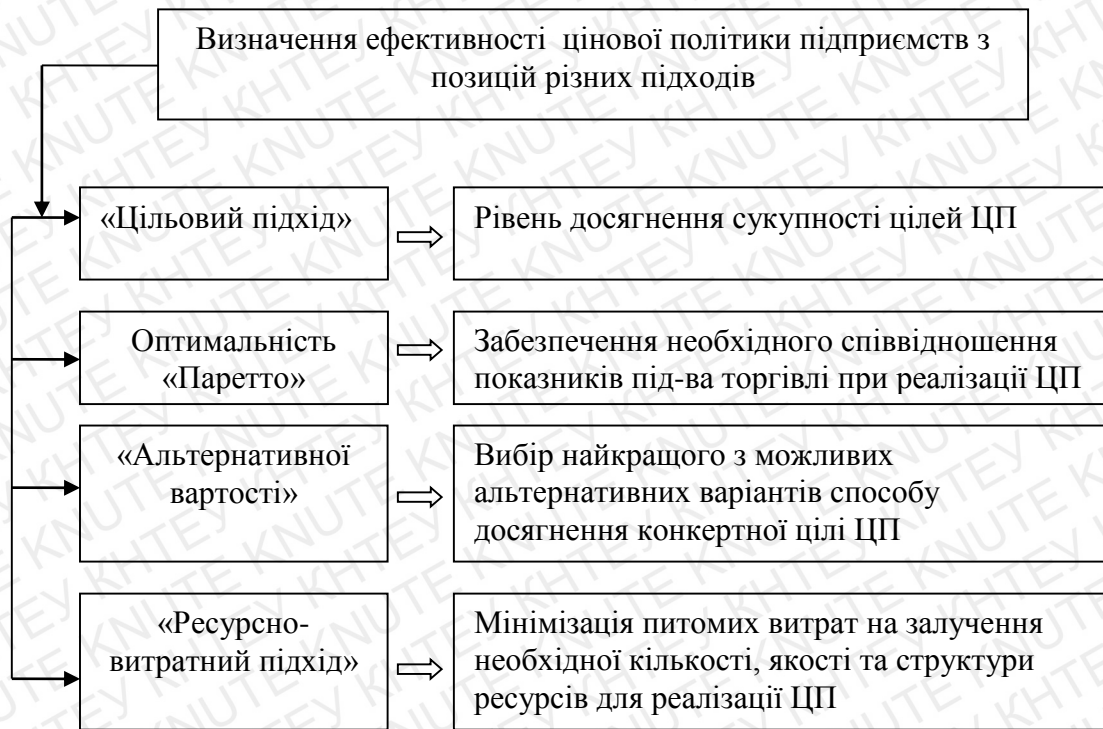


Рис. 1.3. Підходи до визначення ефективності цінової політики підприємств\*

\*Джерело: сформовано автором за [11, с.234]

На думку вченої, критерії мають відповідати цілям цінової політики, яка спрямована на те, щоб:

- мінімізувати роздрібну ціну - відповідає критерій «Покриття»;
- стабілізувати роздрібну ціну - критерій «Стабільної достатності»;
- підвищити рентабельність реалізації - критерій «Прибутковості»;
- підвищити конкурентоспроможність - критерій «Конкурентоспроможність».

Кожному критерію ефективності цінової політики підприємства, на думку Філіпішиної Л.М. [58], відповідає своя система взаємопов'язаних показників, за рівнем і динамікою яких можна оцінити ефективність цінової політики (рис.1.4). Характеристика зазначених показників наведена в Додатку Д.

Застосування наведеної методики дозволяє ґрунтовно оцінити ефективність цінової політики підприємства, на підставі чого можна за потреби зробити висновки про необхідність її вдосконалення.

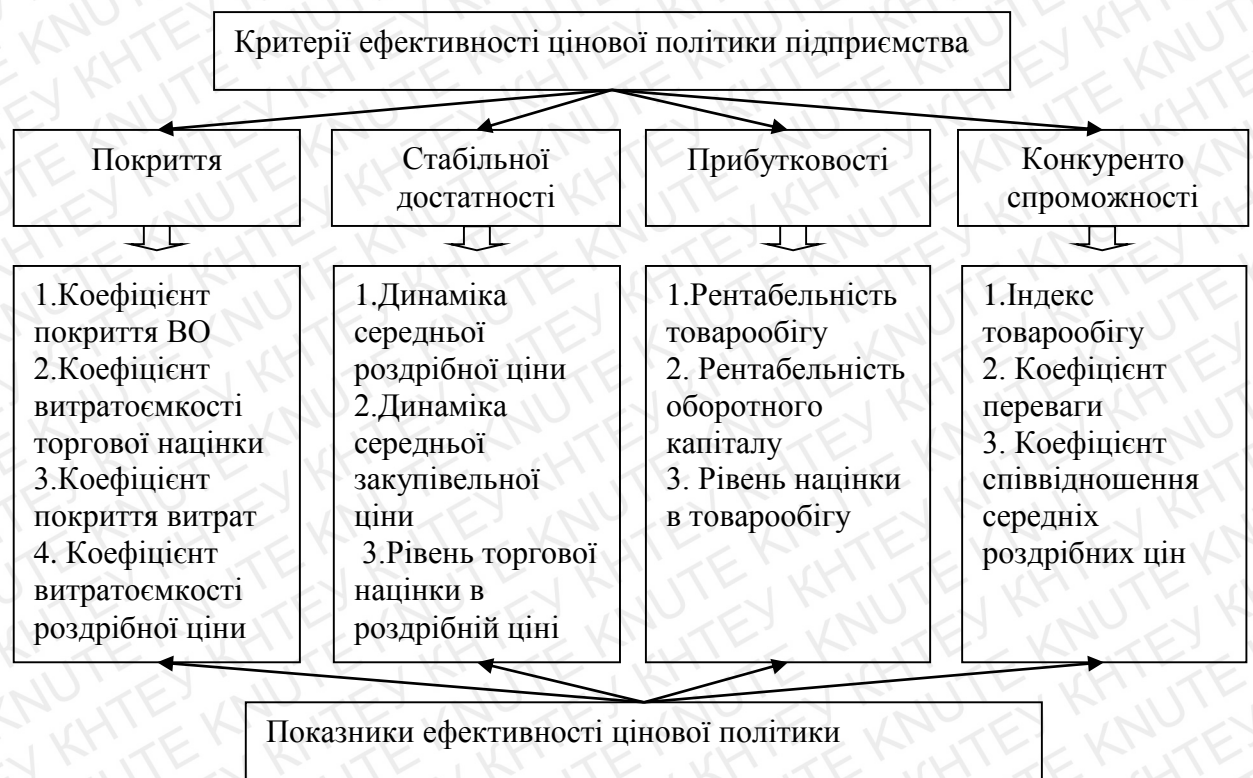


Рис. 1.4. Комплексна система оцінки ефективності цінової політики підприємства торгівлі [58, с.157].

Отже, цінова політика - сукупність принципів, підходів та методів розробки концепції ціноутворення; визначення та обґрунтування торгових надбавок, управління ціноутворенням, що відповідають місії підприємства та мають певну цільову спрямованість. Фактори, що впливають на цінову політику поділяють на зовнішні та внутрішні.

Основними етапами розробки цінової політики підприємства є: збір інформації і оцінка зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу підприємства, визначення цілей цінової політики, вибір методів ціноутворення, розробка цінової стратегії підприємства, виявлення ризиків в ціноутворенні, реалізація і контроль цінової політики.

Існує багато підходів до оцінки ефективності цінової політики, проте всі науковці сходяться на одному: цінову політику можна вважати ефективною лише у тому випадку, коли виконується наступна умова - реалізація цінової політики досягає поставленої мети.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ

#### 2.1. Аналіз динаміки та структури цін на товари підприємства

Компанія «Ашан» розпочала свою історію з 1961 року, коли Жерар Мюльє, відкрив свій перший магазин Ашан у Франції. Сьогодні Ашан (Auchan) є комерційною компанією, яка працює на міжнародному рівні. Група присутня в 13 країнах світу, серед яких країни ЄС, Україна, Росія і Китай; в ній працює близько 243000 співробітників. Мережа представлена 413 гіпермаркетами, 708 супермаркетами та мережею спеціалізованих магазинів по будівельних матеріалах, спортивних товарах, електроніки та одягу [38].

У березні 2007 року було офіційно оголошено про відкриття представництва Ашан в Україні, яка стала дванадцятою країною, де французька торгова мережа «Ашан» відкрила свої гіпермаркети. Відкриття першого гіпермаркету «Ашан-Петрівка» у м.Києві відбулося 29 березня 2008 року [38].

Загальні відомості про підприємство наведено у Додатку Е. Метою діяльності ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» визначено створення і підтримання стабільного розвитку, а також підвищення купівельної спроможності місцевих споживачів, за допомогою пропозиції їм товарів високої якості за мінімально можливою ціною.

Гіпермаркети «Ашан» пропонують своїм клієнтам надзвичайно широкий вибір: продуктів харчування; товарів для дому, меблів полегшеної конструкції, диванів, широкий асортимент побутової техніки: чайники, мікрохвильові печі, холодильники тощо; товарів для відпочинку, комп'ютерів та телевізорів від найпростіших до найсучасніших, а також широкий вибір книжок та іграшок; одягу для всієї родини; сезонних товарів, товарів для дачі та відпочинку на відкритому повітрі, святкових товарів тощо.



На сьогодні ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» надає робочі місця понад 6000 співробітникам, які пройшли попереднє навчання згідно з методиками та цінностями компанії. На кінець 2019 року мережа Ашан в Україні налічує 27 торгових точок.

Організаційна структура ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» є лінійно-функціональною та повністю відповідає потребам галузі Додаток Ж.

Даний вид структури підприємства передбачає спеціалізацію управлінського процесу за його функціональними підсистемами, по кожній з них формується ієрархія відділів.

До складу організаційної структури ТОВ «Ашан Україна» входять наступні підсистеми: адміністративно-управлінський персонал; фахівці і службовці; торгово-оперативний персонал; допоміжний персонал.

Власники продуктового ритейлу повсякденно стикаються з проблемою визначення і встановлення цін на пропоновані ними продовольчі товари і послуги, що обумовлює необхідність обґрунтування їх цінової політики. Відповідно, предметом цінової політики ТОВ «Ашан Україна» виступає не ціна товару в цілому, а лише один з її елементів – торговельна надбавка [11, с.162].

Отже, визначення цін на товари підприємства належить до визначальних рішень, від яких залежить успіх усієї комерційної діяльності ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», ефективність його функціонування. В основу формування цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» покладено конкретну мету діяльності – отримання прибутку. Дана стратегія полягає в тому, що підприємство ставить за мету отримання прибутку із кожної реалізованої одиниці товару. Також, ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» у формуванні цінової політики іноді застосовує стратегію низьких цін (проникнення на ринок), за якої товариство орієнтується на отримання прибутку за рахунок більших обсягів реалізації товарів при низьких цінах із поступовим їх зростанням.

Для початку вважаємо за доцільне проаналізувати ціни в найбільших торгових мережах м.Києва, згідно з останнім дослідженням компанії GT

Partners Ukraine [68], до рейтингу найбільших за площею продуктових ритейлерів увійшли наступні компанії: Fozzy Group, ТОВ «АТБ-маркет», ТОВ «Ашан Україна гіпермаркет», Metro Cash & Carry Ukraine (табл.2.1).

Таблиця 2.1

**ТОП – 10 українського ритейлу в 2019 році\***

№	Компанія	Торгові мережі	Центральний офіс	Сумарна торгова площа, кв.км
1.	Fozzi Group	Сільпо, Фора, Фозі, Cash@Carry, Le Silpo, Trash!	Київ	543 000
2	ТОВ "АТБ	АТБ	Дніпро	455000
3	Ашан Україна гіпермаркет	Ашан, Мій Ашан	Київ	197200
4.	Metro Cash & Carry Ukraine	Метро, Бери-вези	Київ	183000
5.	Таврія В,Таврія плюс	Таврія В, Космос	Одеса	142375
6.	ТОВ «Новус Україна»	Novus, Novus Express	Київ	113130
7.	Ритейл Груп	Велика Кишеня, Велмарт, ВК Експрес,	Київ	107850
8.	ЕКО	ЕКО маркет, Симпатик	Київ	99165
9.	Фуршет	Фуршет, Фуршет-гурман	Київ	96400
10.	Омега	Varus	Дніпро	76625

\*Джерело: розроблено автором за [68]

Варто відзначити, що ТОВ «Ашан Україна гіпермаркет» зуміло закріпити успіх, збільшивши в другому півріччі 2019 року свої площі на 7800 квадратних метрів. Багато в чому цей результат став можливий завдяки поглинанню торгової мережі Караван і розвитку нових форматів – супермаркетів і магазинів біля дому. На сьогодні в компанії призупинили масштабування роздрібною мережі, зробивши ставку на якісне поліпшення бізнес-процесів, в тому числі – розвиток напрямку e-commerce.

Перелік товарів, які забезпечували найбільшу частку в загальному товарообороті по роздрібній торгівлі в 2019 році представлено в табл.2.2.

Як псвідчать дані табл. 2.2, до основних груп товарів, які забезпечують найбільший товарооборот та відповідно займають найбільшу частку в

загальному товарообороті роздрібної торгівлі серед продовольчих товарів відносяться: вироби цукрові кондитерські – 3,3% від загального товарообігу; тютюнові вироби – 3% від загального товарообігу, молоко та молочні продукти – 2,6% від загального товарообігу, м'ясо та птиця свіжі та заморожені (2,5%) м'ясо копчене та ковбасні вироби (2,3%); пиво (2,3%); горілка та лікєро-горілчані вироби (2,2%).

Таблиця 2.2

**Обсяг роздрібного товарообороту найбільш вживаних серед населення продовольчих товарів у 2019 році\***

Товари	Роздрібний товарооборот	
	тис.грн.	у % до підсумку
Вироби цукрові кондитерські (включаючи морозиво)	21997357,6	3,3
Вироби тютюнові	19926633,8	3,0
Молоко та продукти молочні	17554943,4	2,6
М'ясо та птиця свіжі та заморожені	16513445,4	2,5
М'ясо копчене, солоне та ковбасні вироби	15439141,5	2,3
Пиво	15359080,2	2,3
Горілка та вироби лікєро-горілчані	14698126,8	2,2

\*Джерело: розроблено автором за [39]

Саме за даними групами товарів проведемо порівняння цін в найбільших торгових мережах Києва Додаток К.

Як бачимо з Додатку К, "Сільпо" є класичним супермаркетом із середніми цінами та широким асортиментом товарів; "Le Silpo" - преміальний супермаркет з орієнтацією на імпортні товари та делікатесні вироби; "Фора" - магазин самообслуговування біля дому для щоденних швидких покупок; "АТБ-Маркет" відкриває магазини під однією назвою і обирає цінову конкуренцію, пропонуючи споживачам низькі ціни на більшість товарів, таким чином являючи собою формат м'якого дискаунтера. Стосовно ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», то варто відзначити, що декілька років назад він вважався магазином найнижчих цін, з зручним безкоштовним транспортом – нині ж ціни на товари в даній мережі значно зросли. Попри різні підходи до формування цінової політики, задоволення попиту масового споживача



залишається найважливішою стратегічною метою будь-якого роздрібного торговця на ринку продуктового ритейлу.

Проаналізуємо динаміку цін на товари широкого вжитку, які представлені в ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» (табл.2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка середніх цін на товари широкого вжитку в  
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», станом на кінець року\***

Назва продукту	Роки			Відхилення, +-, %			
	2017	2018	2019	Абсолютний приріст, грн		Темп росту,%	
				2019/2018	2019/2017	2019/2018	2019/2017
<b>М'ясо та птиця свіжі та заморожені:</b>							
М'ясо птиці (філе куряче)	58,0	67,2	94,95	27,75	36,95	141,29	163,71
М'ясо свинини	86,0	90,0	115,95	25,95	29,95	128,83	134,83
<b>Молоко та продукти молочні:</b>							
Молоко 2,5% жирн., 950 г	15,69	19,8	34,44	14,64	18,75	173,94	219,50
Сметана 20% , 350 г	15,40	20,6	28,6	8	13,2	138,83	185,71
Йогурт 2,7%, 200 г	7,8	10,0	15,11	5,11	7,31	151,10	193,72
Сир кисломолочний, 200 г	15,6	19,0	23,0	4	7,4	121,05	147,44
<b>Горілка та вироби лікеро-горілчані</b>							
Горілка Absolut 40% 0,05л	160,5	189,5	225,0	35,5	64,5	118,73	140,19
Вино Aves Del Sur Совіньон Блан біле сухе 12%	120,0	140,5	186,05	45,55	66,05	132,42	155,04
<b>Вода</b>							
Моршинська негазована, бл	20,2	30,5	45,00	14,5	24,8	147,54	222,77
Боржомі сильногазована	19,8	20,5	25,9	5,4	6,1	126,34	130,81
Цукор, 1кг	10,0	15,0	13,2	-1,8	3,2	88,00	132,00
Борошно Київмлин, 1,8 кг	15,45	20,18	26,9	6,72	11,45	133,30	174,11
<b>Овочі:</b>							
Картопля, 1 кг	7,0	8,5	9,8	1,3	2,8	115,29	140,00
Капуста білокачанна, 1кг	6,05	7,8	12,4	4,6	6,35	158,97	204,96
Помідори, гілка 1 кг	40,2	49,8	59,45	9,65	19,25	119,38	147,89
Огірки гладкі Україна, 1кг	40,2	50,0	55,5	5,5	15,3	111,00	138,06

\* Джерело: розроблено автором за [38]

Як можна побачити з таблиці, ціни впроваджуваних трьох досліджуваних років значно зросли. Зокрема, на м'ясо птиці зростання становило 63,71%, на м'ясо свинини – 34,83% за період аналізу.

Більш як вдвічі зросла ціна на молоко; ціни на сметану, йогурт також зростали значними темпами. Серед овочів, в 2019 році, порівняно з 2017 роком вдвічі зросла ціна на капусту, на 40% - на картоплю, на 47,89 на свіжі помідори та на 38,06% - на огірки.

Таким чином, по всім товарним позиціям ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» ми спостерігаємо значне зростання цін, це і загальноринкова тенденція, а також зміна політики ціноутворення самого підприємства, оскільки на початку своєї діяльності керівництво магазину позиціювало його як магазин низьких цін, в 2018-2019 роках, ціни майже на всі товарні позиції були в багатьох випадках вищі, ніж ціни їх конкурентів.

Важливим етапом цінової політики є вибір методу ціноутворення. Вибір методу ціноутворення дає змогу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» звужити діапазон цін, у межах якого буде обрана остаточна ціна товару.

ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в основу визначення роздрібною ціни поклало метод націнки до ціни, який відносяться до моделі, що орієнтується на витрати. При використанні даного методу ціну придбання товару помножують на підвищувальний коефіцієнт за формулою [60]:

$$P_s = P_p * (1 + m), \quad (2.1)$$

де  $P_s$  – ціна продажу;

$P_p$  – ціна придбання;

$m$  – підвищувальний коефіцієнт (торговельна надбавка), %.

Формування ціни на конкретний вид продукції (наприклад, на тютюнові вироби) відбувається за такою схемою:

Закупівельна ціна пачки цигарок (20 штук) становить 12 грн., норма прибутку – 25 %, ставка акцизного збору – 1213,61 за 1000 штук, ставка ПДВ – 20 %, збутова націнка – 10 %, торговельна націнка – 15%. Визначаємо ціну:

- оптова ціна:  $12 + (12 \times 0,25) = 15$  (грн.);

- ціна з акцизним збором:  $15 + 14,56 = 29,56$  (грн).

- ціна з ПДВ:  $29,56 \times 1,2 = 35,47$  (грн.);

- ціна оптової торгівлі:  $35,47 \times 1,1 = 39,02$  (грн);
- ціна роздрібної торгівлі:  $28,2 \times 1,15 = 44,87$  (грн).

ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» має право самостійно визначати ціну та націнку на свою продукцію, товари і послуги (ст. 11 ЗУ «Про ціни і ціноутворення»). Виняток - тільки соціально значущі товари, ціни на них підлягають держрегулюванню, це переважно продукти харчування (сіль, картопля, гречка тощо). Проаналізуємо рівень торгової націнки ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» за окремими групами товарів в 2019 році (табл.2.4).

Таблиця 2.4

**Рівень торгової націнки за окремими групами товарів в  
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в 2019 році**

Назва продукту	Рівень торгової націнки, %
Яловичина, свинина, м'ясо птиці, ковбасні вироби варені	15%
Борошно, хліб, макаронні вироби, крупи, цукор	7%
Молоко, сир, сметана, масло вершкове	12%
Горілка та вироби лікєро-горілчані	20-30%
Олія соняшникова	14%
Яйця курячі	15%
Гречка	0%
Вода мінеральна негазована	7%
Капуста, картопля, морква	0%

Таким чином, націнка на соціально значущі товари ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» не перевищувала гранично допустимого державою рівня, на деякі види товарів, зокрема гречку, капусту, картоплю, моркву в 2020 році керівництво гіпермаркету взагалі не застосовувало націнки в зв'язку з складною ситуацією в країні та світі.

Структура цін ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» являє собою відсоткове відношення окремих складових елементів ціни в загальному її рівні. Структура цін на окремі групи товарів в ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в 2020 році представлена в табл. 2.5.



Таблиця 2.5

### Структура цін на окремі групи товарів в ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в 2019 році

Назва продукту	Ціна роздрібна, грн	%	Ціна закупівлі, грн	%	ТН, грн	%
Цукерки «Джек»	116,0	100	81,2	70	34,8	30
М'ясо птиці (філе куряче)	95,63	100	81,28	85	14,35	15
М'ясо свинини	115,95	100	98,56	85	17,39	15
Цукор	13,2	100	12,28	93	0,92	7
Борошно Київмлин, 1 кг	26,9	100	25,02	93	1,88	7
Горілка Absolut 40% 0,05л	225,0	100	168,75	75	56,25	25
Капуста білокачанна, 1кг	6,0	100	5,7	95	0,3	5
Картопля, 1 кг	10,0	100	9,3	93	0,7	7
Моршинська негазована, бл	43,0	100	39,99	93	3,01	7

*Джерело:* розроблено автором на підставі даних, наданих підприємством

Для більшої наочності структура цін на визначені товари, які пердставлені в ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», представлена на рис.2.1.

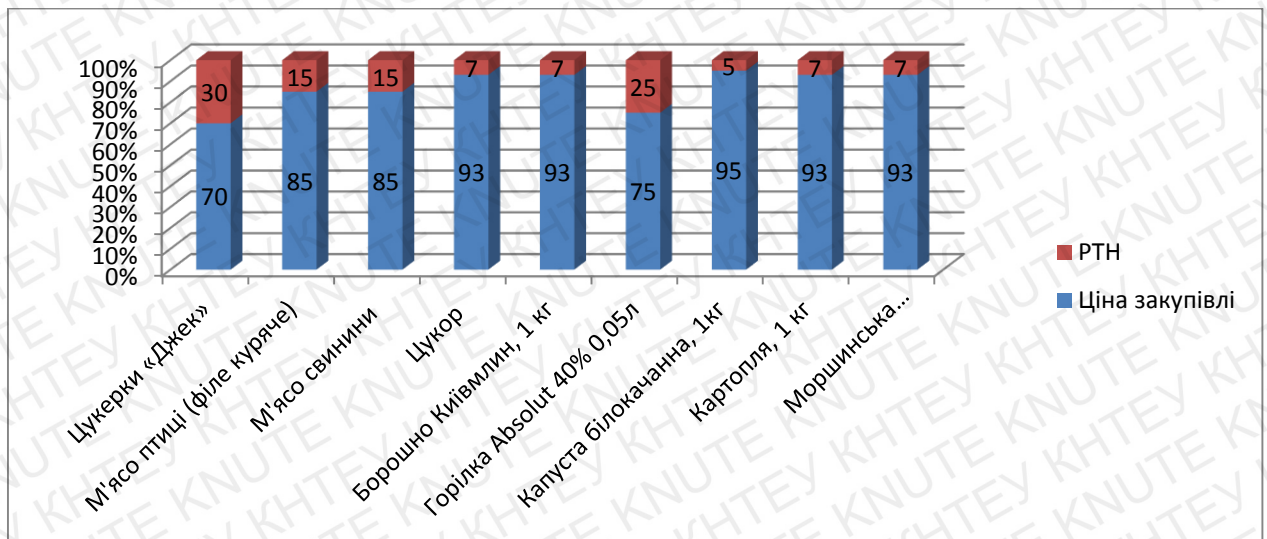


Рис. 2.1. Структура цін на окремі групи товарів в ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в 2019 році, %

Отже, як видно з табл.2.5 та рис.2.1. роздрібна ціна торговельного підприємства складається з ціни закупівлі та роздрібно-торгівельної надбавки. Найбільший рівень торговельної надбавки спостерігаємо у наступних товарах: цукерки (30%), горілка (25%), м'яса (15%). Найнижчий – капуста, картопля, борошно, цукор – це соціально значимі товари.

Таким чином, інформація про структуру ціни потрібна при розробці стратегії і тактики ціноутворення. Якщо в структурі ціни найбільшу частку займає собівартість, то це можна розцінювати як сигнал зниження конкурентоспроможності. Велика частка прибутку і низька частка собівартості свідчать про зворотну ситуацію - підприємство конкурентоздатне і може в конкурентній боротьбі використати чинник зниження цін.

Ще одним важливим моментом формування цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» є використання непрямого ціноутворення через застосування тактичних знижок. Використання системи цінових знижок дозволяє активно впливати на обсяги реалізації товарів (робіт, послуг), використовувати позитивні та лімітувати негативні наслідки коливання попиту, управляти швидкістю надходження грошових коштів на рахунок підприємства та обсягом формування кредиторської та дебіторської заборгованості.

## **2.2. Оцінка ефективності діючої цінової політики підприємства**

На підставі проведеного дослідження в першому розділі даної роботи, можемо констатувати, що цінову політику можна вважати ефективною лише тоді, коли виконується наступна умова – реалізація цінової політики досягає поставленої мети.

Оскільки, ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» - це підприємство торгівлі, відповідно метою його діяльності є отримання прибутку. Тому, для початку, проведемо аналіз основних показників діяльності, характерних для підприємств торгівлі, які також свідчать про ефективність цінових рішень на підприємстві.

Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» представлені в Додатку Л. Аналіз було проведено за даними наступних звітів: Ф-1 Баланс, Ф-2 Звіт про фінансові результати ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» за 2017-2019 рр., які наведені в Додатку М.



За даними Додатку Л можемо констатувати наступне:

- вартість майна та джерел його формування збільшилася в 2018 році на 1977696 тис.грн. (72,76%) і в 2019 році на 560680 тис.грн. (11,94%) за рахунок зростання вартості необоротних активів на 572087 тис.грн. (133,93%) в 2018 році, і в 2019 році на 299787 тис.грн. (30%) (з них вартість основних засобів збільшилася в 2018 році на 223539 тис.грн. і в 2019 році на 439878 тис.грн., а нематеріальні активи хоча і підвищилися на 59683 тис.грн. в 2018 році, але їх вартість в 2019 році зменшилася на 27070 тис.грн.),

- вартість оборотних активів збільшилися на 1405609 тис.грн. (61,36%) в 2018 році (на це вплинули збільшення вартості запасів на 483665 тис.грн, дебіторської заборгованості на 954089 тис.грн., грошових коштів на 213411 тис.грн.) та підвищилися на 260893 тис.грн. (7,06%) в 2019 році (на це вплинули – збільшення вартості запасів на 317028 тис.грн., зниження дебіторської заборгованості на 161402 тис.грн. та зростання грошових коштів на 101938 тис.грн.).

Проаналізувавши динаміку джерел формування майна, можна говорити про збільшення обсягу власного капіталу на 597499 тис.грн. в 2018 році і його зменшення до від'ємного значення в 2019 році, зростання зобов'язань в 2018 році на 1380197 тис.грн. (44,73%) і їх зростання в 2019 році на 1342640 тис.грн. (30,06%).

Здійснивши аналіз фінансових результатів діяльності підприємства можна констатувати зростання чистого доходу від реалізації (дохід без ПДВ) на 1629529 тис.грн. (16,78%) в 2018 році і на 4132026 тис.грн. (36,43%) в 2019 році; відповідно і собівартість реалізованої продукції збільшилася на 994140 тис.грн. (13,2%) в 2018 році і на 3155973 тис.грн. (37,01%) в 2019 році. При цьому валовий прибуток (різниця між чистим доходом та собівартістю реалізації) зросла на 635389 тис.грн. (29,16%) в 2018 році і на 976053 тис.грн. (34,68%) в 2019 році.

В 2018 році зменшилися операційні і неопераційні доходи підприємства (на 33722 тис.грн. або 17,32%), а у 2019 році вони зросли на



107273 тис.грн. або 66,67%. Інші операційні і неопераційні витрати зросли на 540235 тис.грн. (24,89%) в 2018 році і на 2118288 тис.грн. (78,13%) в 2019 році. Отже, операційний та чистий прибуток достатньо високі в 2018 році і зросли відповідно в 2018 році на 10409 тис.грн. та на 61432 тис.грн, а в 2019 році ситуація змінилась і підприємство отримало операційний збиток у розмірі 459979 тис.грн., і чистий збиток – 770540 тис.грн.

Собівартість на 1 грн. реалізованої продукції знизилася в 2018 році на 2,38 коп., що є дуже позитивним явищем, хоча і зросла в 2019 році на 0,32 коп.

В 2018 році збільшилася чисельність персоналу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» на 177 осіб і на 1818 осіб в 2019 році. Це пов'язано з відкриттям нових вакансій із заповненням яких підприємство має певні затримки.

В цілому, підводячи підсумки, можна сказати, що підприємство працювало прибутково, ефективно в 2017-2018 рр., але уже в 2019 році з'являються проблеми, що призводять до збитковості діяльності. Крім того, на підприємстві сформувалися значні обсяги дебіторської та кредиторської заборгованості, від'ємні значення власного капіталу, тобто підприємство фінансується за рахунок лише залучених коштів.

Метою ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» є отримання прибутку, тому досягненню даної мети, відповідає певна динаміка економічних показників. Проаналізуємо ряд основних показників характерних для підприємств торгівлі, серед яких є як кількісні, так і якісні. Почнемо з загального показника діяльності підприємств торгівлі – товарообігу.

В ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» представлені для продажу наступні товарні групи: кондитерські вироби, алкогольні та слабоалкогольні напої, бакалія, спортивні товари, автотовари, господарські товари, жіночий, чоловічий, дитячий одяг, текстиль, будівельні товари, інструмент, товари для саду. З метою більш повного дослідження, проаналізуємо товарний оборот ТОВ «Ашан Україна» в розрізі певних товарних груп за 2017-2019 рр. (табл.2.6).

Таблиця 2.6

**Динаміка обсягів продажу ТОВ «Ашан Україна» в розрізі товарних груп у 2017-2019 рр., тис.грн.**

Товарні групи	2017	2018	2019	2019/2017	
				Абсолютний приріст, грн.	Темп росту, %
кондитерські вироби	589666,3	658999,2	897562,3	307896	152,22
алкогольні та слабоалкогольні напої	958632,3	1000565,3	1256560	297927,7	131,08
Бакалія	2159523	2597889	4692074	2532551	217,27
спортивні товари	1245356	1254656,3	1256654,9	11298,9	100,91
автотовари	1100002,3	1125563,9	1165600,7	65598,4	105,96
господарські товари	856654,2	954625,6	1025566,4	168912,2	119,72
жіночий, чоловічий, дитячий одяг	458632,3	562136	658999	200366,7	143,69
текстиль	354655	456235	512133,6	157478,6	144,40
будівельні товари, інструмент	215456,3	256452,7	358745,9	143289,6	166,51
товари для саду	220285,18	660544,44	1174672,58	954387,4	533,25
Разом	8158862,88	9527667,24	12998569,08	4839706,2	159,32

Як бачимо з таблиці, з 2017 по 2019 роки обсяг товарообороту ТОВ «Ашан Україна» зріс на 59,32%, причому зростання відбувалося за всіма товарними групами. Найбільшими темпами зростали обсяги продажу бакалії – на 117,27%; товарів для саду – на 433,25 %, будівельних товарів та інструменту – на 66,51%.

Проаналізуємо структуру продажу ТОВ «Ашан Україна» в 2019 році. Як відомо чим більший обсяг продажу, тим більший прибуток товариства, знаючи структуру продажу, можна вибрати товари, які не забезпечують підприємству належного прибутку, тому саме вони можливо потребуватимуть змін в підходах формування цін на них (рис.2.2).

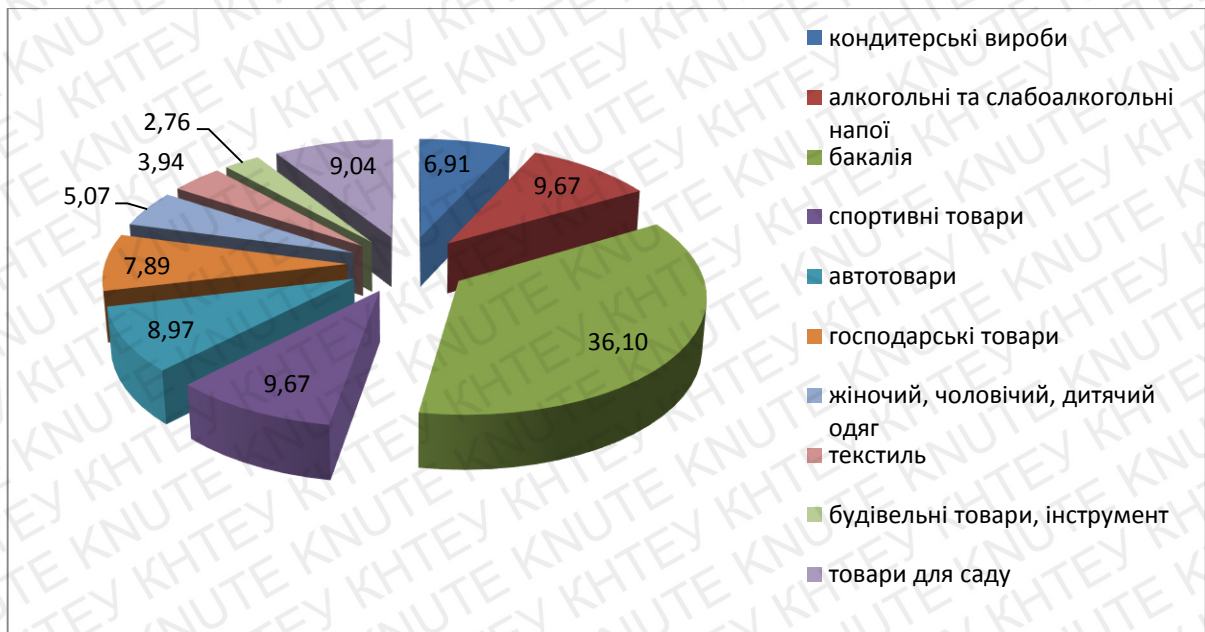


Рис.2.2. Структура продажу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в 2019 році, %

В 2019 році найбільшу частку в обсязі продажу гіпермаркету «Ашан» становила бакалія – 36,1%, по 9,67% становили алкогольні та спортивні товари, товари для саду - 9,04%, господарські товари – 7,89%.

Найменшу частку в обсягах продажу мережі в 2019 році становили жіночий, чоловічий та дитячий одяг – 5,07%, текстиль 3,94%, будівельні товари та інструмент – 2,76%.

Більш детально оцінити цінову політику ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» можна за допомогою показників, які наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Динаміка показників ефективності цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» за 2017 – 2019 рр.**

Показники	Роки			Відхилення, 2018/2017	Відхилення 2019/2018	Відхилення 2019/2017
	2017	2018	2019			
Товарообіг, тис.грн.	8158862,88	9527667,24	12998569,08	1368804,4	3470901,8	4839706
Собівартість, тис.грн.	7533681	8527821	11683794	994140	3155973	4150113
Витрати обігу, тис.грн	2330171,24	2517209,69	3143054,0	187038,45	625844,31	812882,8



## Продовження табл.2.7

Показники	Роки			Відхилен ня, 2018/2017	Відхилення 2019/2018	Відхилення 2019/2017
	2017	2018	2019			
Рівень витрат обігу,%	28,56	26,42	24,18	-2,14	-2,24	-4,38
Сума торг. націнки, тис.грн.	4513482,95	5302146,82	4444210,77	788663,87	-857936,05	-69272,18
<b>Критерій «Стабільної достатності»</b>						
Рівень націнки у товарооб.,%	55,32	55,65	34,19	0,33	-21,46	-21,13
<b>Критерій «Покриття»</b>						
Коефіцієнт витратоємності торгової націнки	0,52	0,48	0,71	-0,04	<b>0,23</b>	0,19
<b>Критерій «Конкурентоспроможності»</b>						
Індекс товарообігу	1,98	2,17	2,36	0,19	0,19	0,38
Коефіцієнт переважності	1,3	1,2	1,4	<b>-0,1</b>	0,2	0,1
<b>Критерій «Прибутковості»</b>						
Загальна рентабельність обороту	18,7	20,68	20,41	1,98	-0,27	1,71
Валова рентабельність продаж	22,44	24,82	24,5	2,38	-0,32	2,06
Операційна рентабельність продаж	3,76	3,31	-2,97	-0,45	-6,28	-6,73
Чиста рентабельність продаж	2,09	2,33	-4,98	0,24	-7,31	-7,07

Отже, за даними табл. 2.7 можна говорити про те, що в 2019 році рівень витрат обігу скоротився на 2,24 в.п. порівняно з 2018 роком, порівняно з 2017 роком скорочення складало 4,38 в.п. Зазначене явище можна вважати позитивною тенденцією в діяльності товариства.

Рівень торговельної націнки визначається ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» самостійно, при цьому враховується розмір поточних витрат та плановий рівень рентабельності. Оскільки ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»

має широкий асортимент товарів, відповідно торгова націнка встановлюється для кожної однорідної групи товарів окремо.

Торговельна націнка - це дохід, який підприємство планує отримати від реалізації товарів. Рівень торгової націнки ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» досить високий – в 2017 році він складав 55,32%, в 2018 – 55,65%, в 2019 – 34,19% відповідно. Це високі показники, що свідчать про ефективну політику ціноутворення та можливість в подальшому використати стратегію низьких цін на певні товари. В 2019 році рівень торговельної націнки дещо знизився і становив 34,19%.

Коефіцієнт покриття витрат ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в 2017 році становив 1,94, в 2018 році – 2,10 та в 2019 – 1,41. Отже, середня роздрібна ціна покриває всі витрати торговельного підприємства.

Значення коефіцієнта витратоємності торгової націнки знаходилося в межах норми, тобто менше 1, що свідчить про ефективне ведення бізнесу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», однак значення даного показника зросло в 2019 році, що є негативною тенденцією в формуванні цінової політики.

Індекс товарообігу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» характеризує динаміку споживчого попиту на товари даного підприємства. Даний показник зріс в 2019 році порівняно з 2017 роком, тому ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності.

Коефіцієнт переважності показує, наскільки споживачі ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» надають перевагу товарам даного підприємства порівняно з товарами підприємств-конкурентів. Даний коефіцієнт також має тенденцію до зростання, отже покупці товариства в 2019 році не переходять до конкурентів, а це позитивна тенденція.

Рентабельність продажів - є одним з найважливіших показників ефективності діяльності компанії. Цей коефіцієнт показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. Коефіцієнт рентабельності продажів зв'язує оперативну і

стратегічну діяльність компанії (визначається відношенням чистого прибутку до чистого доходу). Цей показник характеризує суму прибутку з гривні продажу.

В 2019 році більшість показників рентабельності ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» менші за 0 через наявність операційного та чистого збитку, в 2018 році більшість показників рентабельності зменшуються через погіршення фінансових результатів, в рентабельність 2017 року невисока.

Таким чином, проведене дослідження ще раз підтвердило раніше зроблений висновок – цінова політика цілком відповідає меті діяльності підприємства, особливо негативних моментів не виявлено, проте деякі показники ефективності цінової політики мають тенденцію до скорочення, тому керівництву ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» варто впроваджувати заходи підвищення ефективності політики ціноутворення, ґрунтовно передивитися методи ціноутворення та розробити чітку стратегію встановлення цін, що забезпечить підприємству більшу кількість покупців, тим самим створить йому конкурентні переваги.

### **2.3. Аналіз факторів, що впливають на цінову політику підприємства**

На цінову політику ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» впливають зовнішні та внутрішні фактори. За допомогою «SWOT - аналізу» дослідимо вплив сильних і слабких сторін діяльності підприємства на його цінову політику і особливості зміни цієї політики в плановому періоді під впливом позитивних і негативних внутрішніх і зовнішніх факторів.

Результати експертного оцінювання по кожному окремому фактору зовнішнього середовища зведено в Додатку Н. Як свідчать результати розрахунків Додатку Н, при оцінці зовнішнього середовища ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» розглянуто: демографічне, економічне, науково-



технічне і політико-правове середовище. Враховуючи важливість для галузі і вплив на ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» загалом та її цінову політику, визначено ступінь важливості фактора зовнішнього середовища. Відповідно до значень, розрахованих у Додатку Н, визначимо найбільш важливі чинники зовнішнього середовища, що здійснюють вплив на формування цінової політики товариства. Чим вище значення показника, тим істотніший вплив має даний фактор на діяльність підприємства (табл. 2.8). Фактори, зазначені у табл. 2.8, розміщені в порядку зменшення їх впливу.

Таблиця 2.8

**Найбільш важливі чинники зовнішнього середовища, що здійснюють вплив на формування цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

Фактори середовищ	Позитивний вплив	Ступінь важливості для компанії	Негативний вплив	Ступінь важливості для
Демографічне середовище	Наявність і потенційна кількість робочої сили	6		
	Кваліфікаційні характеристики робочої сили	6		
	Традиції і культурні цінності, рівень освіти	6		
	Взаємини всередині суспільства	4		
	Відносини компанія-суспільні організації	4		
Економічне середовище	Розміри і темпи зміни розмірів ринку	9	Система ціноутворення і рівень централізованого регулювання цін	-9
	Система оподаткування і якість економічного законодавства	6	Загальний рівень економічного розвитку	-9
	Розміри і темпи росту сегментів ринку відповідно до інтересів компанії	6	Рівень розвитку конкурентних відносин	-6
	Масштаби урядової підтримки галузі	1	Загальна кон'юнктура національного ринку	-4
			Інвестиційні процеси	-4
			Ставка банківського відсотка	-3
			Стан фондового ринку	-1
Науково-технічне середовище	Скорочення чи продовження життєвого циклу інноваційної продукції	4		
	Питома вага наукомістких технологій у продукції	4		
	Вимоги до інноваційності товарів, що забезпечують конкурентоздатність	4		
	Поява «технологічних проривів»	4		
	Вимоги до кваліфікації кадрів	4		
	Використання програмного забезпечення для моніторингу цін по категоріям товару	1		

## Продовження табл.2.8

Фактори середовищ	Позитивний вплив	Ступінь важливості для компанії	Негативний вплив	Ступінь важливості для
Політико-правове середовище	Регулювання цін	9	Закони і нормативні акти в галузі ціноутворення	-9
	Практична реалізація законодавства в галузі ціноутворення	9	Політична стабільність у державі	-9
			Політика держави в галузі ціноутворення	-6
			Ефективність правової системи в галузі ціноутворення	-6
			Відношення держави до власності	-4
			Характер відносини держави до галузі	-4
			Можливість фіксації цін	-4
		Ступінь ретельності дії всіх норм права в галузі ціноутворення	-4	

Найбільш позитивними чинниками впливу на цінову політику ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» є: розміри і темпи зміни розмірів ринку; регулювання цін; практична реалізація законодавства в галузі ціноутворення.

Серед найбільш впливових негативних чинників зовнішнього середовища варто виокремити: загальний рівень економічного розвитку; систему ціноутворення і рівень централізованого регулювання цін; закони в галузі ціноутворення; політичну стабільність у державі.

Аналогічно проведемо оцінку чинників мікросередовища, які згрупуємо у наступні групи: клієнтське і конкурентне середовище (Додаток П).

На основі даних Додатку П узагальнимо найбільш впливові чинники внутрішнього середовища, розташували їх в міру зниження впливу (табл. 2.9).

Як свідчать результати розрахунків табл. 2.9, внутрішні чинники більш потужно впливають на діяльність ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в галузі ціноутворення, ніж зовнішні. Крім того, цей вплив є переважно позитивний. Серед найбільш впливових негативних: співвідношення ступенів залежності продавця від клієнта; наявність продуктів, що заміщають; вартість “переходу” до іншого продавця; чутливість клієнта до ціни, обумовлена загальною сумою закупівель; відсутність передової стратегії в галузі ціноутворення; характер попиту на продукцію.

Таблиця 2.9

**Найбільш важливі чинники внутрішнього середовища, що впливають  
ціноутворення ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

Фактори середовища	Позитивний вплив	Ступінь важливості для компанії	Негативний вплив	Ступінь важливості для компанії
Клієнтське середовище	Співвідношення ступенів залежності клієнта від продавця	9	Співвідношення ступенів залежності продавця від клієнта	-9
	Обсяг закупівель, здійснюваних клієнтом	9	Наявність продуктів, що заміщають	-9
	Рівень інформованості клієнта	9	Вартість “переходу” до іншого продавця	-9
	Чутливість покупця до ціни, обумовлена орієнтацією на торгову марку, якість і розмір його доходів	9	Чутливість клієнта до ціни, обумовлена загальною сумою закупівель	-9
	Кількість і концентрація клієнтів	9	Характер попиту на продукцію	-9
	Готовність покупців до використання продукції і послуг	9	Ступінь стандартизації продукції	-6
	Ступінь впливу товарів на якість споживання	9	Еластичність попиту	-4
	Корисність товару для покупців	9	Рівень доходів цільових груп клієнтів	-3
	Мотивація покупки	9	Рівень зворотної інтеграції зі клієнтами	-1
	Споживчі властивості товару	9		
Оцінка надійності і потужності каналів розподілу, присутність товарів, реакція на рекламу і стимулювання збуту	9			
Конкурентне середовище	Частка ринку, що обслуговується	9	Відсутність передової стратегії в галузі ціноутворення	-9
	Імідж, досвід	9		
	Фінансовий стан	9		
	Рівень планування в процесі ціноутворення	9		
	Можливість знижувати ціни	9		
	Здатність до маневру, гнучкість у пристосуванні до змін	9		
	Види і кількість реклами	9		
	Фінансові цілі	9		
	Існуючі цінності і норми в організації	9		
	Структура організації	9		
	Системи контролю і стимулювання	9		
	Система бухгалтерського й управлінського обліку	9		
	Типи керівників і стиль керівництва	9		
	Сформовані уявлення про майбутні напрями розвитку	9		
	Контрактні зобов'язання, що обмежують волю поведінки на ринку	9		
	Рівень сервісного обслуговування	6		
	Наявність патентів і ліцензій	4		
	Наявність висококваліфікованих кадрів	4		
	Зв'язки з громадськими організаціями	4		
	Склад вищого керівництва	4		
Відношення до ризику	4			
Регуляторні обмеження з боку держави	1			



На основі здійснених розрахунків узагальнимо основні сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози діяльності при формуванні цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози середовища діяльності при формуванні цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– розвиток нових технологій;</li> <li>– оновлення та розширення асортименту товару;</li> <li>– розвиток рекламних технологій;</li> <li>– збільшення попиту товари.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зниження купівельної спроможності населення;</li> <li>– зменшення частки на ринку;</li> <li>– проникнення на ринок нових конкурентів, які будуть пропонувати більш дешеві товари;</li> <li>– негативні процеси в ціноутворенні викликані інфляцією.</li> </ul>
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>– досвід роботи на ринку;</li> <li>– широкий асортимент товарів;</li> <li>– широкий радіус обслуговування;</li> <li>– значна кількість постійних клієнтів;</li> <li>– безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників, зокрема і тих, які відповідають за політику ціноутворення.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– необхідність оптимізації показників ефективності ціноутворення;</li> <li>– відсутність чіткої стратегії в галузі ціноутворення.</li> </ul>

SWOT-матриця сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» наведено у Додатку Р.

ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», на нашу думку, доцільно дотримуватися нейтральної стратегії ціноутворення. Дана стратегія передбачає встановлення цін на тому ж рівні, що і у більшості гравців продуктового вітчизняного ритейлу.

ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» не повинно прагнути сильно підвищувати ціни, але при цьому повинно уважно стежити за цінами конкурентів, щоб не втратити в ціновому плані вже завойований сегмент ринку. Перевагою застосування даної стратегії є те, що вона найменш витратна.

Поряд з нейтральною стратегією ціноутворення ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» може застосовувати в різні періоди часу стратегію цінового прориву або знижених цін. Застосування такої стратегії передбачає встановлення дуже низької ціни на певну групу товарів. Для успішної реалізації стратегії цінового прориву необхідна продукція, яка користується попитом у більшості населення, щоб забезпечити споживача, що не прихильного будь-якої особливої марки товару. У той же час це не повинна бути продукція з розряду повсякденного попиту.

Таким чином, ціна є потужним стимулятором збуту товарів ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет». Застосовуючи більш розгалужену систему різноманітних знижок, підприємство може досягти значного збільшення обсягу продажів. Це можуть бути: знижки за кількість придбаних товарів; знижки для постійних покупців; знижки за платежі готівкою; знижки за скорочення термінів оплати при продажу продукції на умовах комерційного кредиту і т.д.

### РОЗДІЛ 3

## ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ

### ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ»

Цінова політика ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» спрямована на максимізацію прибутку від реалізації та підвищення його рівня при зростанні задоволеності потреб та вимог споживачів. В такому випадку в якості головної мети цінової політики обирається максимізація рентабельності реалізації, а у якості мети другого рівня – зростання обсягів реалізації.

Реалізація поставлених цілей передбачає зростання роздрібною ціни, але вона залишається конкурентоспроможною на даному сегменті споживчого ринку. При цьому темпи росту роздрібною ціни мають випереджувати темпи росту витрат. Це є найбільш ефективний варіант проведення цінової політики роздрібного підприємства і ми вважаємо, що ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» має його притримуватися.

Обираючи стратегію ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», потрібно враховувати цілі цінової політики, а також психологію ціносприйняття. Доцільно застосувати не одну цінову стратегію, а їх комбінацію, з метою досягнення найбільшого ефекту. Таким чином, ми пропонуємо провести аналіз збуту продукції ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» для визначення ефективної структури асортименту з гнучкою політикою ціноутворення.

Для різних груп товарів або окремих товарів, які є найпривабливішими для підприємства, а також тих, які, можливо, слід виключити з його асортименту, ми запропонуємо різні підходи щодо вибору цінової політики. Для цього використаємо АВС-аналіз і матрицю БКГ.

За допомогою АВС-аналізу проведемо оцінку пріоритетності товарів ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» щодо питомої ваги реалізації асортиментних одиниць у загальному обсязі продажу за даними 2019 р. (табл. 3.1). Ті товари (позиції), що становлять перші 50% накопичувального підсумку, становлять групу А. Група В – це товари, що мають значення



накопичувального підсумку в діапазоні 50% до 80%. Група С – всі позиції що мають відсоток накопичувального підсумку більший за 80%.

Таблиця 3.1

**АВС-аналіз товарів ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

Назва товару	Обсяг продажу тис, грн.	Питома вага в загальному обсязі продажу, %	Накопичена частка, %	Групи
Молочні товари	989897,6	7,62	7,62	Група А
Овочі	975486,6	7,5	15,12	
Алкогільні вироби	949500	7,3	22,42	
М'ясо та м'ясні товари	897562,3	6,91	29,33	
Фрукти	841329	6,47	35,8	
Хлібобулочні вироби	825652,3	6,35	42,15	
Риба та рибні товари	799856,3	6,15	48,3	
Ковбасні вироби	789564,2	6,07	54,37	Група В
Тютюнові вироби	789652,9	6,07	60,44	
Чай, кава	675698,8	5,2	65,64	
Яйця	625652,3	4,81	70,45	
Безалкогольні напої	615681,5	4,74	75,19	
Торти	599652,3	4,61	79,8	
Консервовані вироби	556897,2	4,28	84,08	Група С
Мука	486265	3,74	87,82	
Консерви	456223,3	3,51	91,33	
Напівфабрикати	440652,3	3,39	94,72	
Цукерки	324562	2,5	97,22	
Вода мінеральна	245654,2	1,89	99,11	
Прянощі	113129	0,89	100	
<b>Загалом</b>	<b>12998569,1</b>	<b>100</b>		

До групи А належать 7 товарних позицій (молочні товари, овочі, алкогольні вироби, м'ясо та м'ясні товари, фрукти, хлібобулочні вироби, риба та рибні товари) - це найбільш значимі товари, на частку яких припадає найбільша частина обсягу реалізації. Для даних асортиментних позицій групи А ми пропонуємо цінову стратегію з групи «стратегії, орієнтовані на витрати» - стратегія стабільних цін.

До групи В належать 6 товарних позицій (ковбасні вироби, тютюнові вироби, чай та кава, яйця, безалкогольні напої, торти) - це середні за

значимістю товари, порівняно з А. Як правило, саме товари, що належать до групи В є основним товаром для споживачів. Отже, будь-які зміни за такими товарами (зміна торговельної націнки, виключення з асортименту, тощо) необхідно проводити вкрай обережно.

Для даної асортиментної групи товарів ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» пропонуємо такі цінові стратегії:

- стратегія переважних цін (стратегія, що орієнтуються на конкуренцію), яка передбачає встановлення на продукт дещо нижчих цін, ніж у конкурентів. Це дозволяє товарним позиціям, що є менш відомими і займають меншу частку ринку, ніж конкуренти, утримати своїх споживачів і привабити інших, для яких, навіть, така незначна різниця в цінах є вагомою. Основою стратегії є менші, ніж у конкурентів, витрати.

- стратегія доброякісності, яка є надзвичайно вигідною для покупця і дасть змогу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» вирішити дві проблеми – завоювати ринок або збільшити частку ринку. Дана стратегія передбачає визначення ціни з урахуванням якості товару і може розглядатись в межах товарного асортименту і конкурентних стратегій залежно від рівня якості товару порівняно з іншими конкурентними товарами-аналогами.

До групи С належать 7 товарних позицій (консервовані вироби, мука, консерви, напівфабрикати, цукерки, мінеральна вода, прянощі). Група С – це ті позиції номенклатури, що складають найбільшу частину запасів у кількісному вимірі, але на їх частку реалізації припадає незначна частина грошових коштів.

Для даної групи товарів пропонуємо скористатись наступною ціновою стратегією - ціноутворення в межах товарного асортименту, де базою для прийняття рішення щодо кінцевої ціни є: собівартість товарів; оцінка властивостей товарів споживачами; ціни конкурентів.

Пропонуємо також використати матрицю БКГ, яка надасть можливість позиціонувати товар на ринку та обрати для кожної утвореної групи товарів стратегію подальшого розвитку, в тому числі і цінову стратегію.



Проведемо розрахунок відносної частки ринку найбільш популярних товарів (за ABC-аналізом) для ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» Додаток С.

Матриця БКГ для ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» наведена на рис.

3.1.



Рис.3.1. Матриця БКГ ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»

У квадранті “Зірки” знаходяться товари – це алкогольні, тютюнові вироби; хлібобулочні, цукерки, ковбасні вироби, м’ясо та м’ясні товари - це ті товари, які є ринковими лідерами. Вони приносять підприємству певний прибуток, потребуючи при цьому певних капітальних вкладень. Підприємство не відчуває проблем зі збутом цих товарів.

Тут слід застосувати стратегію підтримання конкурентних переваг. Щодо цінової стратегії, то для даних асортиментних позицій варто скористатись стратегією глибокого проникнення на ринок, яка дає змогу зацікавити споживачів завдяки високій якості товару та середній ціні, або стратегію переважних цін.

У квадранті “Дійні корови” знаходяться молочні товари, безалкогольні напої, фрукти та овочі; вода мінеральна. Це та асортиментна група товарів, яка досягла етапу зрілості і приносить великі прибутки за незначних витрат у



фінансуванні. Вони утворилася із «зірок», коли ринок її збуту звузився, але підприємство не втратило конкурентних переваг.

За рахунок великих прибутків цієї асортиментної групи здійснюється фінансування «зірок» та «диких кішок». Чим більше у підприємства даної асортиментної групи продукції, тим краще у нього фінансове становище. Стратегія, яку слід вибрати в цьому випадку, - це стратегія підтримання існуючого стану. Щодо цінової стратегії, то ми пропонуємо стратегію стабільних цін.

До квадранту «Дикі кішки» потратили консерви та консервовані вироби, консерви, цукерки. Це ті товари, які присутні на швидкозростаючому ринку збуту, але не мають на ньому конкурентних переваг. Як правило, ці товари перебувають вимагають капіталовкладень для розвитку. В цьому випадку слід використати стратегію інтенсифікації комерційних зусиль. Найважливіше питання, яке необхідно вирішити щодо них - чи є можливість у підприємства збільшити їхню питому вагу збуту в загальному обсязі продажу підприємства.

В ціновій політиці підприємства для даної групи товарів пропонуємо використати стратегію повільного проникнення, яка передбачає, що попит характеризується низькою еластичністю щодо витрат на рекламу.

Отже, надійніше залучити споживачів до споживання цього товару низькою ціною.

До групи «Собак» потрапили наступні товари ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»: та прянощі. Це ті товари, які перебувають на стадії спаду життєвого циклу, їх питома вага в загальному обсязі збуту дуже мала. Вони приносять незначний прибуток підприємству, який рекомендується інвестувати в розвиток «Диких кішок» або підтримання «Зірок».

Якщо «собака» потрапляє в зону збитків, необхідно вилучити ці товари з асортиментного переліку підприємства. В квадранті «Собаки» слід застосовувати такі стратегії, як стратегію ціноутворення в межах товарного асортименту. Виходячи з положення ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» на

ринку, зокрема його основних асортиментних груп, можна зробити певні пропозиції щодо вибору тих чи інших стратегій ціноутворення (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Цінові стратегії для різних асортиментних груп товарів ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

Товари	Цінові стратегії
Алкогільні вироби Тютюнові вироби; Хлібобулочні вироби Ковбасні вироби Цукерки М'ясні товари	- стратегія глибокого проникнення на ринок або - стратегія переважних цін.
Молочні вироби Безалкогольні напої Фрукти та овочі Вода мінеральна	- стратегія підтримання існуючого стану; - стратегія стабільних цін; - стратегія доброякісності.
Консерви Консервовані вироби	- стратегія повільного проникнення.
Яйця Мука	- стратегія елімінації; - ціноутворення в межах товарного асортименту.

Таким чином, як видно з таблиці 3.2, ми рекомендуємо ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» застосовувати комплексний підхід щодо вибору тієї чи іншої стратегії ціноутворення, тобто застосувати не одну цінову стратегію, а їх комбінацію, з метою досягнення найбільшого ефекту.

З метою визначення найбільш вагомого фактору впливу на прибуток ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», серед яких присутні і цінові фактори, була проведена експертна оцінка. Експертна група складалася з керівників структурних підрозділів підприємства. Всі вони отримали анкету із показниками та визначили їх коефіцієнти важливості (розставили питомі ваги значущості окремих показників). Зведені результати експертного опитування наведені в табл. 3.3.

Узгодженість думок експертів за окремими показниками оцінюємо на основі аналізу варіації отриманих вагових коефіцієнтів. А для оцінки узгодженості експертної групи в цілому проведемо із застосуванням множинного коефіцієнта рангової кореляції (коефіцієнта конкордації).

**Експертна оцінка факторів впливу на прибуток  
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

Показники	Експерти									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Застосування комбінації стратегій ціноутворення для різних груп товарів призводить до збільшення прибутку	0,143	0,142	0,131	0,141	0,142	0,13	0,13	0,136	0,142	0,136
2. Зниження собівартості призводить до збільшення прибутку	0,199	0,117	0,111	0,211	0,117	0,201	0,2	0,189	0,175	0,199
3. Оновлення асортименту продукції призведе до збільшення прибутку	0,12	0,115	0,114	0,111	0,116	0,12	0,115	0,12	0,116	0,115
5. Належна якість продукції, яка представлена в магазині	0,1	0,11	0,1	0,1	0,1	0,093	0,11	0,099	0,11	0,099
6. Збільшення ціни на приведе до збільшення прибутку	0,089	0,079	0,087	0,09	0,09	0,093	0,089	0,089	0,09	0,096
7. Збільшення обсягу продажів призведе до збільшення прибутку	0,104	0,189	0,211	0,104	0,187	0,114	0,107	0,122	0,123	0,109
Разом	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

До основних показників варіації традиційно відносять дисперсію, середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації квадратичний. Розрахуємо дисперсію за формулою [36]:

$$D = \frac{\sum(x_i - x_{\text{ср}})^2}{n} \quad (3.1)$$

де  $x_i$  – вагомi коефіцієнти за думкою  $i$ -го експерта;



хсер- середні ваги.

Для розрахунку середньоквадратичного відхилення скористаємося формулою [36]:

$$\sigma = \sqrt{D} \quad (3.2)$$

Ступінь однорідності думок по кожному з експертів оцінюємо за коефіцієнтом варіації квадратичним [36]:

$$CV_B = \frac{\sigma}{\text{хсер}} \quad (3.3)$$

Аналіз узгодженості експертної групи щодо факторів впливу на прибуток ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» показано в Додатку Т.

Значення показників свідчить про узгодженість експертних оцінок по окремим показникам варіації. Важливо, що для всіх розрахованих значень відсутнє перевищення критичного значення  $CV_B \leq 0,33$ , тобто група в основному однорідна, хоча по окремих показниках оцінки значно коливаються.

Експертна оцінка індикаторів впливу на прибуток ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» представлена в Додатку У.

Ранжуємо досліджувані фактори за значимістю (табл.3.5).

Таблиця 3.5

### Ранжування факторів впливу на прибуток ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»

Показники	Сума	Ранг
1.Застосування комбінації стратегій ціноутворення для різних груп товарів призводить до збільшення прибутку	11	1
2. Зниження собівартості призводить до збільшення прибутку	39	4
3.Оновлення асортименту продукції призведе до збільшення прибутку	59	6
4.Збільшення частик високорентабельної продукції	31	3
5.Належна якість продукції, яка представлена в магазині	68	7
6. Збільшення ціни на приведе до збільшення прибутку	53	5
7. Збільшення обсягу продажів призведе до збільшення прибутку	19	2
Разом	280	

Отже, за результатами опитування найбільш важливим фактором впливу на прибуток ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» є застосування комбінації стратегій ціноутворення для різних груп товарів, що призводить до збільшення прибутку, далі слідує збільшення ціни і далі збільшення обсягу продажів.

Для оцінки узгодженості думок експертів використаємо коефіцієнт конкордації [36].

$$W = \frac{S}{1/12m^2(n^3-n)} \quad (3.4)$$

$n$  - кількість показників (7)

$m$  - кількість експертів (10)

$S$  –сума квадратів відхилень рангів окремого  $j$ -го фактора від середнього значення суми рангів всіх факторів (2678)

$$W = \frac{2678}{\frac{1}{12} \cdot 10^2 (7^3 - 7)} = 0,96 \quad (3.5)$$

Таке значення свідчить про наявність дуже високого ступеня узгодженості думок експертів.

Для оцінки не випадковості такого значення скористаємося коефіцієнтом узгодженості Пірсона

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12}mn(n+1)} \quad (3.6)$$

$$\chi^2 = \frac{2678}{\frac{1}{12} \cdot 10 \cdot 7 \cdot (7+1)} = 57,39$$

Обчислений  $\chi^2$  порівнюємо з табличним значенням для числа ступенів свободи  $K = n-1 = 7-1 = 6$  при заданому рівні значущості  $\alpha = 0,05$ . Оскільки  $\chi^2$  розрах >  $\chi^2$  табл. (відповідно  $57,39 > 12,59159$ ), то  $W$  = величина не випадкова, а тому отримані результати експертного оцінювання мають сенс і можуть використовуватися в подальших дослідженнях.

Отже, згідно проведеного аналізу, нами було встановлено, що застосування комбінації цінових стратегій для різних груп товарів призводить

до збільшення прибутку ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет». Використавши функцію Лінійного тренду програми Ексель, спрогнозуємо значення валового прибутку ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» на 2020-2022 роки (рис.3.2).

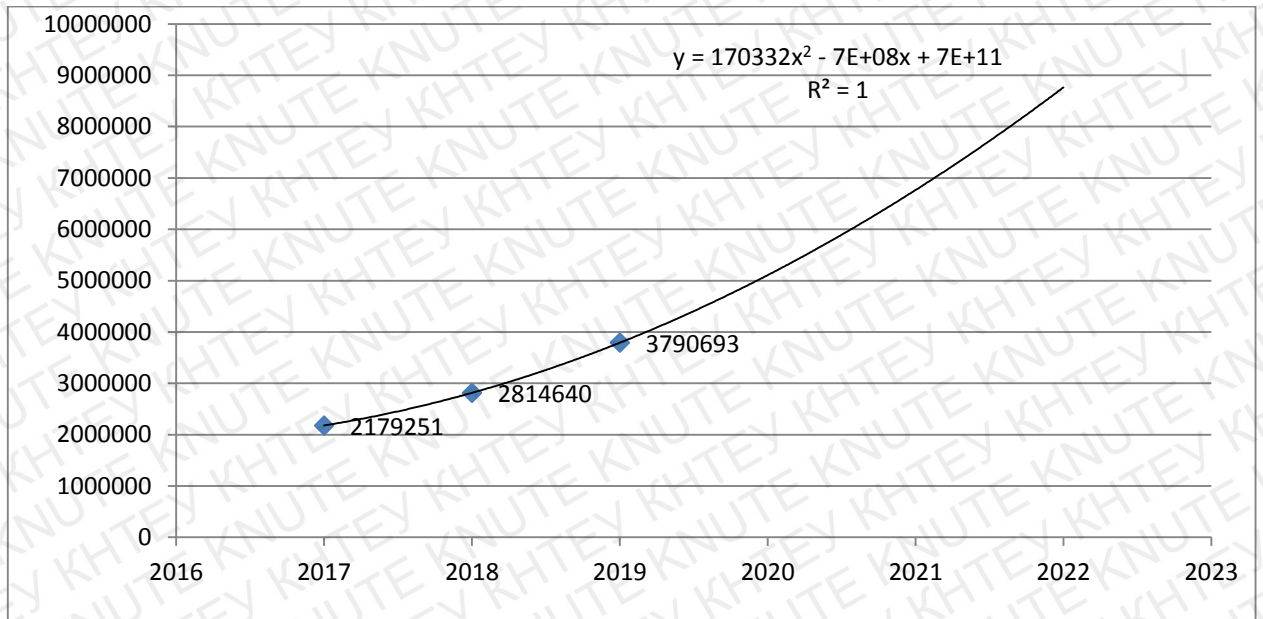


Рис.3.2. Прогноз валового прибутку ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» на 2020-2022 роки, тис.грн

Таким чином, впровадження комбінації стратегій для різних груп товарів призведе до збільшення прибутку ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» на 19,76 % в 2020 році. Це говорить про те, що запропоновані шляхи підвищення ефективності цінової політики досліджуваного підприємства є ефективними та доцільними до використання.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Таким чином, проведене дослідження надало змогу зробити наступні висновки.

Цінова політика - сукупність принципів, підходів та методів розробки концепції ціноутворення; визначення та обґрунтування торгових надбавок, управління ціноутворенням, що відповідають місії підприємства та мають певну цільову спрямованість. Фактори, що впливають на цінову політику поділяють на зовнішні та внутрішні.

Було встановлено, що основними етапами розробки цінової політики підприємства є: збір інформації і оцінка зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу підприємства, визначення цілей цінової політики, вибір методів ціноутворення, розробка цінової стратегії підприємства, виявлення ризиків в ціноутворенні, реалізація і контроль цінової політики.

Існує багато підходів до оцінки ефективності цінової політики, проте всі науковці сходяться на одному: цінову політику можна вважати ефективною лише у тому випадку, коли виконується наступна умова - реалізація цінової політики досягає поставленої мети.

Аналіз цінової політики був проведений на прикладі ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», в якому представлені для продажу наступні товарні групи: кондитерські вироби, алкогольні та слабоалкогольні напої, бакалія, спортивні товари, автотовари, господарські товари, жіночий, чоловічий, дитячий одяг, текстиль, будівельні товари, інструмент, товари для саду. Останніми роками по всім товарним позиціям ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» ми спостерігаємо значне зростання цін, це і загальноринкова тенденція, а також зміна політики ціноутворення самого підприємства, оскільки на початку своєї діяльності керівництво магазину позиціювало його як магазин низьких цін, в 2018-2019 роках, ціни майже на всі товарні позиції були в багатьох випадках вищі, ніж ціни їх конкурентів.

В основу формування цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» покладено конкретну мету діяльності – отримання прибутку. Дана стратегія полягає в тому, що підприємство ставить за мету отримання прибутку із кожної реалізованої одиниці товару. ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» в основу визначення роздрібною ціни поклало метод націнки до ціни, який відноситься до моделі, що орієнтується на витрати.

Аналізуючи ефективність цінової політики підприємства, були зроблені висновки, що підприємство працює прибутково, обсяг товарообороту зростає, але уже в 2019 році з'являються проблеми, що призводять до збитковості діяльності. Крім того, спостерігаються значні суми дебіторської та кредиторської заборгованості, від'ємні значення власного капіталу, тобто підприємство фінансується за рахунок лише залучених коштів. Було встановлено скорочення рівня витрат обігу, що є позитивною тенденцією в діяльності товариства; скорочення рівня торгової націнки, однак її розмір доволі великий, середня роздрібна ціна покриває всі витрати торговельного підприємства; коефіцієнт витратоємності торгової націнки знаходиться в межах норми, тобто менше 1, що свідчить про ефективне ведення бізнесу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», однак значення даного показника зростає в 2019 році, що є негативною тенденцією в формуванні цінової політики.

Індекс товарообігу ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» зростає в 2019 році порівняно з 2017 роком, тому необхідно впроваджувати заходи підвищення конкурентоспроможності. Коефіцієнт переважності також має тенденцію до зростання, отже покупці товариства в 2019 році не переходять до конкурентів, а це позитивна тенденція.

В 2019 році більшість показників рентабельності ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» менші за 0 через наявність операційного та чистого збитку, в 2018 році більшість показників рентабельності зменшуються через погіршення фінансових результатів, в рентабельність 2017 року невисока.

Таким чином, проведений аналіз ще раз підтвердив раніше зроблений висновок – цінова політика цілком відповідає меті підприємства, особливо

негативних моментів не виявлено, проте деякі показники ефективності цінової політики мають тенденцію до скорочення, тобто керівництву ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» варто впроваджувати заходи підвищення ефективності політики ціноутворення, ґрунтовно передивитися методи ціноутворення та розробити чітку стратегію встановлення цін, що забезпечить підприємству більшу кількість покупців, тим самим створить йому конкурентні переваги.

Аналізуючи вплив факторів на цінову політику ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», нами було встановлено, що найбільш позитивними чинниками впливу на цінову політику ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» є: розміри і темпи зміни розмірів ринку; регулювання цін; практична реалізація законодавства в галузі ціноутворення. Серед найбільш впливових негативних чинників зовнішнього середовища варто виокремити: загальний рівень економічного розвитку; систему ціноутворення і рівень централізованого регулювання цін; закони в галузі ціноутворення; політичну стабільність у державі.

Серед найбільш впливових негативних чинників внутрішнього середовища є: співвідношення ступенів залежності продавця від клієнта; наявність продуктів, що заміщають; вартість “переходу” до іншого продавця; чутливість клієнта до ціни, обумовлена загальною сумою закупівель; відсутність передової стратегії в галузі ціноутворення; характер попиту на продукцію.

Проведений СВОТ-аналіз дозволяє зробити висновки, що ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» може дотримуватися нейтральної стратегії ціноутворення. Дана стратегія передбачає встановлення цін на тому ж рівні, що і у більшості гравців продуктового вітчизняного ритейлу. ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» не повинно прагнути сильно підвищувати ціни, але при цьому повинно уважно стежити за цінами конкурентів, щоб не втратити в ціновому плані вже завойований сегмент ринку. Перевагою застосування даної стратегії є те, що вона найменш витратна. Поряд з нейтральною стратегією ціноутворення ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» може



застосовувати в різні періоди часу стратегію цінового прориву або знижених цін. Застосування такої стратегії передбачає встановлення дуже низької ціни на певну групу товарів.

За допомогою АВС-аналізу була проведена оцінка пріоритетності товарів ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» щодо питомої ваги реалізації асортиментних одиниць у загальному обсязі продажу за даними. Відповідно для наступних асортиментних позицій - молочні товари, овочі, алкогольні вироби, м'ясо та м'ясні товари, фрукти, хлібобулочні вироби, риба та рибні товари - ми пропонуємо цінову стратегію з групи «стратегії, орієнтовані на витрати» - стратегія стабільних цін.

До асортиментних позицій - ковбасні вироби, тютюнові вироби, чай та кава, яйця, безалкогольні напої, торти- пропонуємо такі цінові стратегії: стратегія переважних цін (стратегія, що орієнтуються на конкуренцію), стратегія доброякісності.

До асортиментних позицій - консервовані вироби, мука, консерви, напівфабрикати, цукерки, мінеральна вода, прянощі пропонуємо скористатись наступною ціною стратегією - ціноутворення в межах товарного асортименту, де базою для прийняття рішення щодо кінцевої ціни є: собівартість товарів; оцінка властивостей товарів споживачами; ціни конкурентів.

Зазначене вище також було підтверджене аналізом за допомогою матриці БКГ, яка надасть можливість обрати для кожної утвореної групи товарів цінову стратегію.

Таким чином, ми рекомендуємо ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» застосовувати комплексний підхід щодо вибору тієї чи іншої стратегії ціноутворення, тобто застосувати не одну цінову стратегію, а їх комбінацію, з метою досягнення найбільшого ефекту.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Антонюк Я. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні / Я.М.Антонюк // Підприємництво і торгівля. - 2019. - Вип. 24. - С. 22 -30.
2. Асоціація ритейлерів України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/>
3. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб./ Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 612 с.
4. Безус А. М.Перспективи інноваційного розвитку роздрібної торгівлі в Україні Економіка та держава / А.М.Безус. - 2019. - № 5.- С. 24-28.
5. Бланк И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. –4-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2017. – 780 с.
6. Безпарточний М. Г.Формування ефективної цінової політики торговельних підприємств / М. Г. Безпарточний // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2014. - Вип. 7(2). - С. 122-125.
7. Босак І. П.Класифікація та оцінка чинників ціноутворення / І. П. Босак // Наукові записки Української академії друкарства - 2012. - № 2. - С. 72-75.
8. Богуславський О.Основні способи класифікації та особливості застосування методів ціноутворення в Україні / О. Богуславський // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. - 2014. - Вип. 12. - С. 11-14.
9. Бурик А. Ф. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. / А. Ф. Бурик. – К : Ліра-К, 2013. – 260 с.
10. Власюк В.Є. Проблеми формування цінової політики підприємств / В.Є Власюк, О.О. Олексієвець, К.В. Олішкевич // Молодий вчений. - №5(45). – 2017. – С.521-524.
11. Власова Н. О. Формування ефективної цінової політики підприємств торгівлі на продовольчі товари: монографія / Власова Н. О., Безгінова Л. І.,

Гросул В. А., Дядюк М. А., Зубков С. О; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Х. : ХДУХТ 2012. – 376 с.

12. Власова Н. О. Зміст та особливості цінової політики підприємства роздрібною торгівлі / Н. О. Власова, Н. М. Смольнякова, А. М. Волосов // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2010. - Вип. 2. - С. 141-148.

13. Власюк В.С. Проблеми формування цінової політики підприємств / В.С.Власюк // Молодий вчений. - 2017. - № 5 (45). - С. 521–524.

14. Власова Н.О. Систематизація чинників впливу на формування цінової політики підприємств торгівлі / Н. О. Власова, О. М. Филипенко, В. А. Гросул // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2009. - Вип. 2. - С. 398-405.

15. Верхоглядова Н.О. Основи ціноутворення: Навчальний посібник / Н.Верхоглядова, С. Ільїна, Н. Іваннікова та ін. - К.: Кондор 2016. - 251 с.

16. Герасимчук В.Г. Економіка та організація виробництва: підручник / за ред. В. Г. Герасимчука, А. Е. Розенплентера. – К. : Знання, 2015. – 678 с.

17. Головченко О.Є. Ціноутворення на послуги торгових підприємств / О.Є.Головченко // Економіка та управління підприємствами. – 2014. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [sjn.nuos.edu.ua/article/download/24573/22082](http://sjn.nuos.edu.ua/article/download/24573/22082)

18. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. 9-е видання. - К. : Лібра, 2019. - 720 с.

19. Гут Л.В. Аналіз проблем сучасного ціноутворення та шляхи підвищення його ефективності / Л.В. Гут., К. Мотольська / Економічний науково-фахове видання Класичного приватного університету «Приазовський вісник». - 2019. - Випуск № 3 (14). - Режим доступу: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=журнал>.

20. Жовтяк Г. А. Ціноутворення. Конспект лекцій: / Г. А. Жовтяк, О. М. Непомнящий; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 80 с.



21. Захарченко В. І. Економіка підприємства: навч. посіб. / В. І. Захарченко. – К. : Ліра-К, 2018. – 300 с.
22. Корінев В. Л. Цінова політика підприємства: монографія / В. Л. Корінев. – К. : КНЕУ, 2001. – 257 с.
23. Кареба М. І. Ціни та ціноутворення: опорний конспект лекцій / М. І. Кареба. - Миколаїв: МДАУ, 2017. - 100 с.
24. Касьяненко Л. М. Економічна теорія : навч. посіб. / Л. М. Касьяненко. – К. : Цул, 2015. – 224 с.
25. Костюченко В. М. Цінова стратегія як інструмент управління підприємством у період очікування кризи / В. М. Костюченко, В. В. Тронько // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. - 2013. - Вип. 2. - С. 172-186.
26. Котлер Ф. Основы маркетинга : Пер. с англ. / Ф.Котлер, Г. Армстронг, 7-е европ. изд. – К.: Вильямс. - М.: 2017. – 1055 с.
27. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : Навч.посібник / Н.В.Куденко. – К.: КНТЕУ, 2015. – 151 с.
28. Лігоненко Л.О. Економіка торговельного підприємства: методика розв'язання практичних завдань: навч. посіб. / Л.О. Лігоненко, І.В. Височин. - К. : Київ. нац. торг.екон. ун-т, 2010. - 456 с.
29. Литвиненко Я. В. Сучасна політика ціноутворення: навч. посібник / Я. В. Литвиненко. – 4-те вид., випр. і доп. – К. : МАУП, 2010. – 240 с.
30. Литвиненко М.В. Аналіз сутності поняття "цінова політика" / М. В. Литвиненко // Управління розвитком. - 2014. - № 13. - С. 51-54.
31. Маховикова Р.А. Ціноутворення : підручник і практикум / За ред. Р.А. Маховиковой ; 6-е вид., перероб. і доп. – М. : Юрайт, 2014. – 463 с.
32. Моргун В.В. Заходи оптимізації ціноутворення на підприємстві [Електронний ресурс] / В.В. Моргун, В.Б. Васюта // Інфраструктура ринку. – 2019. – № 28. – Режим доступу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/28-2019>

33. Меркулов М. М. Концептуальні підходи в управлінні ціноутворенням в комерційній діяльності промислового підприємства / М. М. Меркулов // Економіка: реалії часу. - 2015. - № 3. - С. 47-53.
34. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення [Текст]: Навчальний посібник. – К.: «Центр учбової літератури», 2012. – 480 с.
35. Обозна В. В. Цінова політика в системі управління збутовою діяльністю на підприємстві / В. В. Обозна // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2017. - Вип. 1(2). - С. 7-12
36. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг: підручник / О.Ф. Оснач, В.П. Пилипчук, Л.П. Коваленко. – К. : ЦУЛ, 2017. – 364 с.
37. Оприлюднено топ-10 найбільших food-ритейлерів України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://business.ua/news/5460-fozzy-group-znovu-poperedu-oprilyudneno-top-10-ritejleriv-ukrajini>
38. Офіційний сайт ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://auchan.ua>
39. Офіційний сайт державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
40. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика : Навчальний посібник / М.А. Окландер, О.П. Чукурна. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 240 с.
41. Пашкевич М.С. Ціноутворення: Конспект лекцій / М.С. Пашкевич. – Дніпропетровськ. – 2012. – 80 с.
42. Панасенко Т. Цінова стратегія і стратегія ціноутворення організації: термінологічна та змістовна ідентифікація / Т. Панасенко // Траекторія науки. - 2015. - Т. 1, № 4. - С. 224-235.
43. Пінішко В. С. Ціно- і тарифоутворення : навч. посібник / В. С. Пінішко. – Львів : Магнолія, 2016. – 303 с.
44. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 21.06.2012 № 5007-VI // Відомості Верховної Ради. -2013. - № 19-20. - Ст.190.
45. Приймук О. Р. Класифікаційні ознаки методів ціноутворення на продукцію підприємства / О. Р. Приймук // Збірник наукових праць

- Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління. - 2013. - Вип. 25. - С. 259-270.
46. Педенко М. М. Вдосконалення політики ціноутворення в сучасних умовах господарювання / М. М. Педенко // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Сер. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. - 2013. - № 20. - С. 121-126.
47. П'ятак І. В. Ціноутворення та фактори впливу на становлення цінової п / І. В. П'ятак // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - 2012. - № 4. - С. 130-134.
48. Рубцов А. М. Взаємозв'язок цінової політики та механізму ціноутворення виробничих підприємств / Рубцов А. М., Шашина М. В. // Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. – 2017. – Вип. 11. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22595>
49. Сагалакова Н. О. Основні положення сучасної парадигми теорії цінності у визначенні категорії ціни / Н. О. Сагалакова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. – Херсон : ХДУ, 2014. – Випуск 9. – Частина 6. – С. 110–113.
50. Сагалакова Н. О. Удосконалення ціноутворення як основа підвищення ефективності / Н. О. Сагалакова // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2015. - Т. 20, Вип. 2(2). - С. 69-72.
51. Скидан О. А. Теоретичні засади дослідження процесу розвитку вартості та ціни : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.01 – Економічна теорія та історія економічної думки / О. А. Скидан. – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2015. – 19 с.
52. Сізова О. М. Удосконалення методів ціноутворення на основі використання ринкових підходів / О. М. Сізова // Управління розвитком. - 2014. - № 5. - С. 14-16



53. Сус Л. М. Особливості цінової політики та ціноутворення в Україні / Л. М. Сус // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2016. - № 1. - С. 272-275.
54. Тормоса Ю.Г. Ціни та цінова політика: навч.-метод. посібник / Ю.Г. Тормоса. – К. : КНЕУ, 2015. – 91 с.
55. ТОП 150 торговых операторов FMCG по суммарной торговой площади за 2018 г. Прогнозы развития торговых площадей в 2019 г. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://allretail.ua/research/136/>
56. Татьяна Л. С. Принципи ефективної цінової політики підприємства / Л. С. Татьяна // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - 2015. - № 4. - С. 71-75.
57. Топ-10 продуктовых ритейлерів України за кількістю магазинів. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/top-10-produktovyh-ritejleriv>
58. Філіпішина Л.М. Комплексна система оцінки цінової політики підприємств роздрібною торгівлі / Л.М. Філіпішина // Вісник економічної науки України. - 2009. - № 2 (16). - С. 156-160.
59. Філіпішина Л.М. Формування цінової політики підприємств роздрібною торгівлі: дис... канд. екон. наук: 08.06.05 / Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі. - Х., 2006.- 176 с.
60. Хорошун В. Архітектура інформаційної системи підтримки прийняття рішення щодо цінової політики підприємства / В. Хорошун // Вісник Львівського університету. Серія економічна. - Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2013. - Вип. 50. - С. 318-322.
61. Хоруженко О. І. Особливості ціноутворення у торговельній діяльності / О. І. Хоруженко // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації. - 2014. - № 1. - С. 339-347.
62. Хрупович С. Є. Особливості формування та реалізації цінової політики підприємства / С. Є. Хрупович // Актуальні питання. – 2015. – № 5. – С. 1 – 6.

63. Шкварчук Л. О. Ціни і ціноутворення: Навчальний посібник / Л. О. Шкварчук. – 5-те вид., виправл. – К.: «Кондор», 2016. – 214 с.
64. Яркіна Н. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / Н. М. Яркіна – Київ: Ліра-К, 2015. – 498 с.
65. Янковець Т. М. Принципи та цілі формування цінової політики підприємства / Т. М. Янковець, Г. М. Приступко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. № 8. – С. 707-711.
66. Aaker David A. Strategic Market Management: Global Perspectives. New York : John Wiley and Sons, Ltd, 2012. 368 p.
67. GT Partners Ukraine. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gtpartners.com.ua>.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Трактування сутності цінової політики в сучасних наукових джерелах

Автор	Визначення
Гаркавенко С.С.	Цінова політика – це комплекс заходів щодо визначення цін, цінової стратегії і тактики, умов оплати, варіювання цінами залежно від позиції на ринку, стратегічних і тактичних цілей фірми [18, с. 277].
Герасимчук В.Г.	Цінова політика – це мистецтво управляти цінами та ціноутворенням, установлювати на товари (послуги) такі ціни і так їх регулювати залежно від рівня конкурентоспроможності товару (послуги) та підприємства на ринку, щоб досягти очікуваних тактичних і стратегічних цілей [16, с.212].
Жовтяк Г.А., Непомнящий О.М.	Цінова політика - це діяльність підприємства, яка спрямована на досягнення його головної мети за допомогою цін [20, с.48].
Корінев В.Л.	Цінова політика - загальні принципи, яких дотримується підприємство в сфері встановлення цін на свої товари та послуги [22].
Лігоненко Л.С. та інші	Цінова політика - це обґрунтування диференційованих рівнів торговельних надбавок на реалізовані товари, визначення умов та розміру їх оперативного коригування залежно від змін ситуації на споживчому ринку та умов господарювання торговельного підприємства [28].
Литвиненко Я.В.	Розробка та вибір загального напрямку в ціноутворенні та встановлення такого розміру торговельної надбавки, який би забезпечив торговельному підприємству відшкодування його витрат і отримання прибутку [29].
Мазур О.Є.	Цінова політика – це комплекс заходів щодо встановлення цін для досягнення мети підприємства, яка охоплює розроблення стратегії, вибір методу ціноутворення та ухвалення управлінських рішень щодо цін [34, с.32].



## Основні принципи цінової політики підприємств

Забезпечення відповідності напрямів і змісту цінової політики напрямам і змісту загальної економічної політики підприємства та загальної стратегії розвитку

Формування цінової політики з урахуванням стану і змін кон'юнктури ринку відповідних товарів та відповідного сегменту ринку

Відповідність цінової політики видам і формам збуту, каналам просування товарів

Гнучкість та динамізм цінової політики

Розробка цінової політики залежно від якості товару та орієнтація на зменшення собівартості

Врахування внутрішніх і зовнішніх по відношенню до підприємства чинників

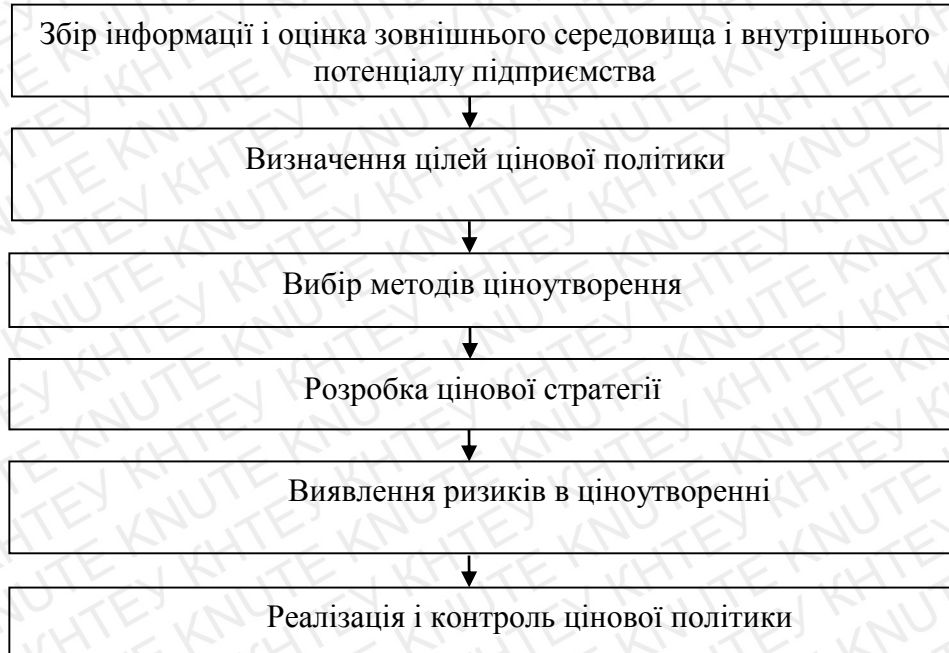
Забезпечення узгодженості ціни з іншими елементами маркетингу та управління

Комплексний характер цінової політики

**Додаток В****Види політики ціноутворення в залежності від орієнтації підходів до ціноутворення [59]**

Назва підходу	Сутність
Витратний	<p>Витратний підхід до ціноутворення виходить із фактичних витрат підприємства на виробництво і збут товарів. Переваги даного методу:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мета будь-якого бізнесу - прибуток. Розмір прибутку залежить від різниці між ціною та витратами на одиницю продукції. Якщо ця різниця від'ємна, то прибуток відсутній, отже, ціна повинна перевищувати розмір витрат.</li> <li>2. Витрати піддаються аналізу та підрахунку. За допомогою сучасних інформаційних систем, які забезпечують закупівлі, виробництво та маркетингову діяльність, можна підрахувати попередні та поточні витрати виробництва й продажу товару.</li> <li>3. Правила ціноутворення на основі витрат можна регулювати. Якщо такі правила встановлено, процедуру ціноутворення можна доручити менеджерам нижчої ланки або комп'ютеру.</li> <li>4. Ціноутворення на основі витрат стабілізує ринкові ціни - тобто коли всі учасники ринку дотримуються правил, то за відомого збільшення витрат рівень зростання цін стає прогнозованим.</li> </ol>
Ціннісний підхід до ціноутворення	<p>Ціннісне ціноутворення покликане забезпечити одержання високого прибутку за рахунок досягнення якомога вигіднішого для підприємства співвідношення «цінність/витрати». За умов його використання маркетологи повинні виходити не з того, скільки покупці готові заплатити за товар, а з того, на яку ціну товар заслуговує.</p>
Ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію	<p>Концепція конкурентного ціноутворення передбачає застосування певного способу оцінки відносної цінності пропозиції для типового покупця.</p>

## Послідовність формування та реалізації цінової політики підприємства\*



\*Джерело: узагальнено автором на основі [11, 14, 21]



## Додаток Д

## Характеристика показників ефективності цінової політики торгового підприємства [59]

Назва показника	Формула розрахунку	Характеристика	Значення
Критерій «Покриття»			
1. Коефіцієнт покриття витрат	$КП_3 = \frac{ТО}{C + BO}$ $КП_3 = \frac{Ц_{cp} \times K}{C + BO}$	Показує наскільки середня роздрібна ціна покриває всі витрати торговельного підприємства. Даний показник може розраховуватися за підприємством у цілому; за асортиментними групами товарів; окремими товарами.	$\geq 1$
2. Коефіцієнт ємності роздрібною ціни	$КЄрц = \frac{C + BO}{Ц_{cp} \times K}$ $КЄрц = \frac{C_i + BO_i}{Ц_{cp_i} \times K_i}$	Показник зворотний коефіцієнту покриття. Чим вище значення цього показника, тим менш прибутково працює підприємство	$\leq 1$
3. Коефіцієнт покриття витрат в обороту	$КП_{во} = \frac{ТН}{BO}$	Показує наскільки середня торгова націнка покриває витрати обороту. Даний показник може розраховуватись за підприємством в цілому; за асортиментними групами товарів; окремими товарами	$\geq 1$
4. Коефіцієнт витратоємності торгової націнки	$КВ_{тн} = \frac{BO}{ТН}$	Показник зворотного коефіцієнта покриття витрат обороту. Чим вище значення цього показника, тим менш прибутково працює підприємство	$\leq 1$
Критерій «Стабільної достатності»			
1. Середня роздрібна ціна	$Ц_{cp} = Ц_з + BO + ТН$	Середня ціна реалізації товару	-
2. Середня закупівельна ціна	$Ц_з = C + ЗЗ$	Середня ціна, за якої здійснюється закупівля товару	-
3. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	$УТН_i = \frac{ТН_i}{Ц_i} * 100\%$	Показує частку торгової націнки в ціні реалізації товару, характеризує рівень валового прибутку підприємства	-
Критерій «Прибутковості»			
1. Рентабельність товарообігу	$Р_{то} = \frac{ПР}{ТО} * 100\%$	Характеризує рівень прибутковості реалізації. Чим вище значення - тим більш прибутково працює підприємство	$> 1$
2. Рентабельність оборотного капіталу	$Р_{ок} = \frac{ПР}{ОК_{cp}} * 100\%$	Характеризує ефективність використання оборотного капіталу підприємства	-

## Продовження додатку Д

Назва показника	Формула розрахунку	Характеристика	Значення
3. Рівень націнки у товарообігу	$УТН = \frac{ТН}{ТО} * 100\%$	Показує прибутковість торговельної діяльності підприємства	-
<b>Критерій «Конкурентоспроможності»</b>			
1. Індекс товарообігу	$I_T = \frac{Тот}{Тоб} * 100\%$	Характеризує динаміку споживчого попиту на товари даного підприємства. Чим вище - тим більш конкурентоспроможне підприємство	> 1
2. Коефіцієнт переважності	$K_{пр} = \frac{ТО}{\sum_{i=1}^n TO_i} * 100\%$	Показує, наскільки споживачі надають перевагу товарам даного підприємства порівняно з товарами підприємств-конкурентів. Характеризує частку ринку, котру займає підприємство	-
3. Коефіцієнт співвідношення середніх	$K_{сц} = \frac{Ц_{ср}}{Ц_{срк}} * 100\%$	Показує, наскільки середні роздрібні ціни підприємства відрізняються від цін	-

**Примітки:**

ТО – товарообіг

ВО – загальна сума витрат обігу ПТ;

С – собівартість реалізованих товарів;

К – кількість реалізованих товарів;

Ц<sub>ср</sub> – середня роздрібна ціна одиниці товару;С<sub>і</sub> – собівартість і-го реалізованого товару;В<sub>Оі</sub> - сума витрат обороту і-го реалізованого товару;Ц<sub>і</sub> – роздрібна ціна і-го товару;

ТН – сума торгової націнки реалізованих товарів;

ЗЗ – затрати на закупку товару (крім собівартості);

Пр – прибуток від реалізації товарів;

ОК<sub>ср</sub> – об'єм використаного оборотного капіталу;

Тот, Тоб – відповідно товарообіг поточного й базисного періодів;

Т<sub>Оі</sub> – товарообіг і-го конкурента;Ц<sub>срк</sub> – середня роздрібна ціна конкурента.

## Додаток Е

## Загальні відомості про ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»\*

№ з/п	Ознака	Характеристика
1.	Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю Ашан Україна гіпермаркет
2.	Скорочена назва	ТОВ «Ашан Україна»
3.	Код ЄДРПОУ	35442481
4.	Дата реєстрації	31.10.2007 (12 років 2 місяці)
5.	Керівник	Луценко Вікторія
6.	Розмір статутного капіталу, грн.	1 436 187 627,65 грн.
7.	Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
8.	Форма власності	Недержавна власність
9.	Види діяльності	Основний: 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами Інші: 11.03 Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин 11.04 Виробництво інших недистильованих напоїв із зброджуваних продуктів 11.05 Виробництво пива 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами 45.19 Торгівля іншими автотранспортними засобами 46.34 Оптова торгівля напоями 46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування
10.	Юридична адреса	04073, м.Київ, ПРОСПЕКТ СТЕПАНА БАНДЕРИ, будинок 15-А
11.	Адреса WEB-сайту	<a href="https://auchan.ua">https://auchan.ua</a>

\* Джерело: розроблено автором за [38]



### Типова організаційна структура ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» \*



\* Джерело: розроблено автором за [38]

## Додаток К

## Ціна на окремі продовольчі товари в найбільших торгових мережах Києва у 2020 році\*

Назва продукту	Ціна					
	Ашан	Le Silpo	АТБ	Екомаркет	Новус	Велика кишеня
<b>М'ясо та птиця свіжі та заморожені:</b>						
М'ясо птиці (філе куряче)	94,95	114,00	95,63	110,0	117,0	110,0
М'ясо свинини	115,95	123,0	118,0	120,6	104,0	132,0
<b>Молоко та продукти молочні:</b>						
Молоко Агуша, 2,5% жирн., 950 г	34,44	35,66	34,0	36,55	34,49	35,20
Сметана Біла лінія, 20% ,350 г	28,6	30,2	29,0	30,2	29,4	32,9
Йогурт агуша, яблуко-груша, 2,7%, 200 г	15,11	16,20	15,0	16,4	16,59	16,8
Сир кисломолочний «Волошкове поле», нежирний, 200 г	23,0	25,0	24,0	26,0	20,99	25,9
<b>Вироби цукрові кондитерські:</b>						
Цукерки Червоний мак Рошен, 155 г	23,56	25,9	23,9	25,8	24,55	26,0
Зефір Богуславна Біло-рожевий 240г	29,74	34,5	32,0	33,2	31,99	33,9
<b>Горілка та вироби лікеро-горілочні</b>						
Горілка Absolut 40% 0,05л	225,0	229	230,0	245,0	221,0	254,6
Вино Aves Del Sur Совіньон Блан біле сухе 12%	186,05	200,0	189,6	190,0	193,0	205,6
<b>Вода</b>						
Моршинська негазована, бл	45,00	47,0	43,0	46,4	43,99	46,50
Боржомі сильногазована	25,9	24,0	23,5	25,0	22,9	24,9
Цукор, 1кг	13,2	13,4	13,25	14,0	13,2	14,0
Мука Київмлин, 1,8 кг	26,9	28,9	27,6	28,9	29,99	30,0
<b>Овочі:</b>						
Картопля, 1 кг	9,8	12,0	10,0	11,5	12,99	12,5
Капуста білокачанна, 1кг	5,4	7,8	6,0	7,8	6,99	7,0
Помідори, гілка 1 кг	59,45	63,20	68,6	70,0	73,99	74,0
Огірки гладкі Україна, 1кг	55,5	67,0	59,0	62,3	75,99	70,0

\* Джерело: розроблено автором за [38]

**Динаміка основних фінансово – економічних показників діяльності ТОВ  
«Ашан Україна Гіпермаркет» за 2017-2019 рр.\***

Показник	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн.		Темп приросту,%	
	2017	2018	2019	2018 від 2017	2019 від 2018	2018 до 2017	2019 до 2018
1. Сума майна і джерел його утворення, тис.грн., в т.ч.	2718018	4695714	5256394	1977696	560680	72,76	11,94
- необоротні активи, з них	427140	999227	1299014	572087	299787	133,93	30
основні засоби	270675	494214	934092	223539	439878	82,59	89,01
нематеріальні активи	37437	97120	70050	59683	-27070	159,42	-27,87
-оборотні активи, з них:	2290878	3696487	3957380	1405609	260893	61,36	7,06
- запаси	1020005	1503670	1820698	483665	317028	47,42	21,08
- дебіторська заборгованість	749077	1703166	1541764	954089	-161402	127,37	-9,48
- грошові кошти	266058	479469	581407	213411	101938	80,21	21,26
- власний капітал	-367937	229562	-552398	597499	-781960	-162,39	-340,63
- зобов'язання	3085955	4466152	5808792	1380197	1342640	44,73	30,06
2. Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	9712932	11342461	15474487	1629529	4132026	16,78	36,43
3. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	7533681	8527821	11683794	994140	3155973	13,2	37,01
4. Валовий прибуток, тис.грн.	2179251	2814640	3790693	635389	976053	29,16	34,68
5. Інші операційні і неопераційні доходи, тис.грн.	194646	160924	268197	-33722	107273	-17,32	66,66
6. Інші операційні і неопераційні витрати, тис.грн.	2170907	2711142	4829430	540235	2118288	24,89	78,13
7. Операційний прибуток, тис.грн.	365176	375585	-459979	10409	-835564	2,85	-222,47
8. Чистий прибуток, тис.грн.	202990	264422	-770540	61432	-1034962	30,26	-391,41
9. Собівартість на 1 грн.реалізованої продукції, коп.	77,56	75,18	75,5	-2,38	0,32	-3,07	0,43
10. Чисельність персоналу, осіб	3604	3781	5599	177	1818	4,91	48,08

\*Джерело: розроблено автором на підставі фінансової звітності підприємства



**Фінзвітність підприємства за 2017-2019 роки**

**Вплив факторів зовнішнього середовища на формування цінової політики ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

№ з/п	Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на компанію	Напрямок впливу	Ступінь важливості для компанії
1.	Демографічне середовище				
1.1	Наявність і потенційна кількість робочої сили	3	2	1	6
1.2	Кваліфікаційні характеристики робочої сили	2	3	1	6
1.3	Традиції і культурні цінності, рівень освіти	2	3	1	6
1.4	Взаємини всередині суспільства (індивідуум-індивідуум, товариство-індивідуум-суспільство)	2	2	1	4
1.5	Здоровий спосіб життя	2	3	1	6
1.6	Відносини компанія-суспільні організації	2	2	1	4
1.7	Відносини до іноземних товарів	3	1	1	3
1.8	Профспілкова активність і вплив профспілок на формування суспільної думки	1	1	1	1
2.	Економічне середовище				
2.1	Загальний рівень економічного розвитку	3	3	-1	-9
2.2	Система оподаткування і якість економічного законо-давства	2	3	1	6
2.3	Рівень розвитку конкурентних відносин	2	3	-1	-6
2.4	Масштаби урядової підтримки галузі торгівлі	1	1	1	1
2.5	Загальна кон'юнктура національного ринку	2	2	-1	-4
2.6	Розміри і темпи зміни розмірів ринку	3	3	1	9
2.7	Розміри і темпи росту сегментів ринку відповідно до інтересів компанії	2	3	1	6
2.8	Стан фондового ринку	1	1	-1	-1
2.9	Система ціноутворення і рівень централізованого регулювання цін	3	3	-1	-9
2.10	Ставка банківського відсотка	3	1	-1	-3
2.11	Інвестиційні процеси	2	2	-1	-4
3.	Науково-технічне середовище				
3.1	Поява "технологічних проривів"	2	2	1	4
3.2	Скорочення чи продовження життєвого циклу технологій	3	3	1	4
3.3	Питома вага наукомістких технологій у виробництві	3	3	1	4
3.4	Вимоги до науково-технологічного рівня виробництва, що забезпечують конкурентоздатність	3	3	1	4
3.5	Вимоги до кваліфікації кадрів	2	2	1	4
3.6	Вимоги до науково-технічного рівня конкурентоздатної продукції	1	1	1	1
4.	Політико-правове середовище				

## Продовження додатку Н

№ з/п	Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на компанію	Напрямок впливу	Ступінь важливості для компанії
4.1	Відношення держави до власності	2	2	-1	-4
4.2	Політична стабільність у державі	3	3	-1	-9
4.3	Характер відносин держави до галузі торгівлі	2	2	-1	-4
4.4	Можливість фіксації цін	2	2	-1	-4
4.5	Політика держави в підготовці кадрів для галузі	3	2	-1	-6
4.6	Регулювання цін	2	2	1	9
4.7	Закони і нормативні акти в галузі ціноутворення	3	3	-1	-9
4.8	Ефективність правової системи	2	3	-1	-6
4.9	Практична реалізація законодавства в галузі ціноутворення	2	2	1	9
4.10	Ступінь ретельності дії всіх правових норм	2	2	-1	-4



## Додаток II

**Вплив чинників внутрішнього середовища на діяльність  
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

№ з/п	Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на компанію	Напрямок впливу	Ступінь важливості для компанії
1.	Клієнтське середовище				
1.1	Співвідношення ступенів залежності клієнта від продавця	3	3	1	9
1.2	Співвідношення ступенів залежності продавця від клієнта	3	3	-1	-9
1.3	Обсяг закупівель, здійснюваних клієнтом	3	3	1	9
1.4	Рівень інформованості клієнта	3	3	1	9
1.5	Наявність продуктів, що заміщають	3	3	-1	-9
1.6	Вартість «переходу» до іншого продавця	3	3	-1	-9
1.7	Чутливість клієнта до ціни, обумовлена загальною сумою закупівель	3	3	-1	-9
1.8	Чутливість покупця до ціни, обумовлена орієнтацією на торгову марку, якість і розмір його доходів	3	3	1	9
1.9	Кількість і концентрація клієнтів	3	3	1	9
1.10	Характер попиту на продукцію	3	3	-1	-9
1.11	Еластичність попиту	2	2	-1	-4
1.12	Рівень доходів цільових груп клієнтів	1	3	-1	-3
1.13	Готовність покупців до використання продукції	3	3	1	9
1.14	Ступінь стандартизації виробленої продукції	2	3	-1	-6
1.15	Ступінь впливу виробленого продукту на якість виробництва чи споживання клієнтів	3	3	1	9
1.16	Рівень зворотної інтеграції зі клієнтами	1	1	-1	-1
1.17	Корисність товару для покупців	3	3	1	9
1.18	Мотивація покупки	3	3	1	9
1.19	Споживчі властивості товару	3	3	1	9
1.20	Оцінка надійності і потужності каналів розподілу, присутність товарів, реакція на рекламу і стимулювання збуту	3	3	1	9
2.	Конкурентне середовище				
2.1	Частка ринку, що обслуговується	3	3	1	9
2.2	Імідж, досвід	3	3	1	9
2.3	Фінансовий стан	3	3	1	9
2.4	Рівень планування в процесі ціноутворення	2	2	1	9
2.5	Відсутність передової стратегії в галузі ціноутворення	3	3	1	-9
2.6	Можливість знижувати ціни	3	3	1	9

## Продовження додаток П

№ з/п	Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на компанію	Напрямок впливу	Ступінь важливості для компанії
2.7	Здатність до маневру, гнучкість у пристосуванні до змін	3	3	1	9
2.8	Наявність висококваліфікованих кадрів	2	2	1	4
2.9	Рівень сервісного обслуговування	3	2	1	6
2.10	Види і кількість реклами	3	3	1	9
2.11	Зв'язки з громадськими організаціями	2	2	1	4
2.12	Фінансові цілі	3	3	1	9
2.13	Відношення до ризику	2	2	1	4
2.14	Існуючі цінності і норми в організації	3	3	1	9
2.15	Структура організації	3	3	1	9
2.16	Системи контролю і стимулювання	3	3	1	9
2.17	Система бухгалтерського й управлінського обліку	3	3	1	9
2.18	Типи керівників і стиль керівництва	3	3	1	9
2.19	Сформовані уявлення про майбутні напрямки розвитку	3	3	1	9
2.20	Склад ради директорів	2	2	1	4
2.21	Контрактні зобов'язання, що обмежують волю поведінки на ринку	3	3	1	9
2.22	Регуляторні обмеження з боку держави	1	1	1	1

## SWOT-матриця сильних і слабких сторін, можливостей і загроз

### ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»

	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– орієнтація на вироблення чіткої стратегії в галузі ціноутворення;</li> <li>– оновлення та покращення асортименту товарів і якості обслуговування покупців;</li> <li>– розвиток рекламних технологій;</li> <li>– збільшення попиту на пропоновані товари.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зниження купівельної спроможності населення;</li> <li>– зменшення частки на ринку;</li> <li>– проникнення на ринок нових конкурентів, які будуть пропонувати більш дешеві товари;</li> <li>– негативні процеси в ціноутворенні викликані інфляцією.</li> </ul>
<b>Сильні сторони</b>	<b>Сила і можливості</b>	<b>Сила і загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– досвід роботи на ринку;</li> <li>– широкий асортимент товарів;</li> <li>– широкий радіус обслуговування покупців;</li> <li>– значна кількість постійних клієнтів;</li> <li>– безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників загалом, і в галузі ціноутворення, зокрема.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– досвід роботи на ринку в поєднанні з чіткою стратегією ціноутворення дозволить збільшити кількість клієнтів, розширити асортимент товарів і покращити якість обслуговування, що призведе до підвищення ефективності ведення бізнесу;</li> <li>– розвиток рекламних технологій допоможе проводити грамотну маркетингову політику, в тому числі і рекламну кампанію для залучення нових покупців</li> <li>– у поєднанні з грамотною рекламою, досвід роботи і широкий асортимент товарів приведуть до збільшення обсягів продажу;</li> <li>– чітко обрана стратегія ціноутворення допоможе закріпити положення на ринку торгівлі продовольчими товарами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів споживачів товарів;</li> <li>– безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників, зокрема і працівників маркетингового відділу, що займається ціновою політикою, що безперечно покращить ефективність бізнесу і якість обслуговування покупців.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– необхідність оптимізації показників ефективності ціноутворення;</li> <li>– відсутність чіткої стратегії в галузі ціноутворення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– покращення та розширення асортименту товарів, що збільшить кількість клієнтів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вдосконалення системи ціноутворення дозволить підвищити ефективність ведення бізнесу.</li> </ul>



## Розрахунок показників для побудови матриці БКГ

Назва товару	Частка ринку, в.п	Частка ринку конкурента, в.п.	Відносна частка на ринку, в.п.	Темп росту ринку, в.п.
Алкогільні вироби	0,08	0,05	1,6	1,15
Риба та рибні товари	0,15	0,13	1,2	1,1
Хлібобулочні вироби	0,07	0,06	1,16	1,1
Ковбасні вироби	0,09	0,08	1,12	1,11
Тютюнові вироби	0,09	0,08	1,13	1,14
М'ясо та м'ясні товари	0,15	0,12	1,25	1,1
Молочні товари	0,14	0,12	1,17	0,8
Консерви	0,08	0,1	0,8	1,1
Вода мінеральна	0,13	0,11	1,18	0,9
Цукерки	0,09	0,11	0,81	1,1
Овочі	0,14	0,12	1,2	0,8
Безалкогольні напої	0,14	0,12	1,17	0,8
Фрукти	0,14	0,12	1,17	0,9
Напівфабрикати	0,2	0,4	0,5	0,8
Прянощі	0,1	0,3	0,33	0,6
Консервовані вироби	0,08	0,11	0,72	1,1

Джерело: сформовано автором за даними, наданими підприємством

**Додаток Т****Оцінка узгодженості експертної групи щодо факторів впливу на прибуток ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»**

Фактор впливу	Середня оцінка	Дисперсія	Середньоквадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації
1.Застосування комбінації стратегій для різних груп товарів призводить до збільшення прибутку	0,1373	0,0000373	0,0061073	0,0444814
2. Зниження собівартості призводить до збільшення прибутку	0,1719	0,001972	0,0444072	0,2583315
3.Оновлення асортименту продукції призведе до збільшення прибутку	0,1162	0,0006253	0,0250059	0,215197
4.Збільшення частик високорентабельної продукції	0,2463	0,0000056	0,0023664	0,0096077
5.Належна якість продукції, яка представлена в магазині	0,1021	0,0000438	0,0066181	0,0648197
6. Збільшення ціни на приведе до збільшення прибутку	0,0892	0,0000237	0,0048682	0,0545762
7. Збільшення обсягу продажів призведе до збільшення прибутку	0,137	0,0020131	0,0448675	0,3275

## Додаток У

**Ранжування результатів оцінки факторів впливу на прибуток ТОВ  
«Ашан Україна Гіпермаркет»**

Показники	Експерти										Сума	Відхилення від середньої суми	Сума квадратів відхилень
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1. Застосування комбінації стратегій призводить до збільшення прибутку	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	11	-29	841
2. Зниження собівартості призводить до збільшення прибутку	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39	-1	1
3. Оновлення асортименту продукції призведе до збільшення прибутку	6	6	6	7	5	6	6	7	5	5	59	19	361
4. Збільшення частик високорентабельної продукції	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31	-9	81
5. Належна якість продукції, яка представлена в магазині	7	7	7	6	7	7	7	6	7	7	68	28	784
6. Збільшення ціни на приведе до збільшення прибутку	5	5	5	5	6	5	5	5	6	6	53	13	169
7. Збільшення обсягу продажів призведе до збільшення прибутку	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	19	-21	441
<b>всього</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>280</b>	<b>0</b>	<b>2678</b>