

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2026. № 1. ISSN 2307-2105

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.104>

УДК 338.532-047.44:355"364"

I. В. Стояненко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1775-9473>

Є. Ю. Каширських,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-0343-7861>

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ ТА ВИКЛИКІВ
ВОЄННОГО ЧАСУ**

I. Stoianenko,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Economics and Business Finance, State University of Trade and Economics*

Y. Kashyrskykh,

Candidate of the first (bachelor) level of higher education,

State University of Trade and Economics

**EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF ENTERPRISE PRICING POLICY
UNDER ECONOMIC TURBULENCE AND WARTIME CHALLENGES**

Стаття присвячена дослідженню теоретичних та прикладних аспектів оцінки ефективності цінової політики вітчизняних товаровиробників як дієвого інструменту формування конкурентних переваг та досягнення стратегічних цілей розвитку на внутрішньому та/або зовнішньому ринку в умовах високої економічної турбулентності національної економіки та воєнних викликів.

В роботі систематизовано наукові підходи щодо трактування сутності цінової політики підприємства, виокремлено складові її формування за напрямками діяльності підприємства, розглянуто існуючі методичні підходи до оцінки ефективності цінової політики підприємства, ідентифіковано їхні переваги та недоліки. З використанням комплексного підходу було здійснено оцінювання ефективності цінової політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». На основі отриманих результатів аналізу обґрунтовано перспективи подальшого вдосконалення цінової політики досліджуваного підприємства, які сприятимуть формуванню його довгострокових конкурентних переваг та забезпечать подальший успішний розвиток.

The article is devoted to the study of the theoretical and applied aspects of assessing the effectiveness of the pricing policy of domestic producers as an effective tool for forming competitive advantages and achieving the strategic development goals of business entities in the domestic and/or foreign markets under conditions of high economic turbulence of the national economy and wartime challenges.

The paper systematizes scholarly approaches to interpreting the essence of a firm's pricing policy, identifies the components of its formation according to the areas of enterprise activity, examines existing methodological approaches to assessing the effectiveness of a firm's pricing policy, and determines their advantages and disadvantages. According to the authors, the most appropriate approach for practical application and academic research is a comprehensive one that combines financial, market, and behavioral evaluation indicators. Using this approach, the effectiveness of the pricing policy of LLC "Zhytomyr Meat

Processing Plant” was assessed. It was found that despite a reduction in production volumes over the past five years, the company managed to increase its profitability indicators, raising net profit by more than tenfold. This was made possible by timely price increases, changes in the cost structure, and adjustments in the production structure. The margin per kilogram of products increased, indicating successful adaptation to inflationary processes, effective cost management, and efficient pricing practices. The company’s adaptation to crisis conditions (the COVID-19 pandemic and the full-scale invasion of Russia) proved to be particularly successful. The enterprise demonstrated high flexibility by shifting to inflation-adaptive pricing and increasing the share of high-margin products (dry-cured, boiled-smoked sausages, etc.).

Based on the results of the analysis, the prospects for further improvement of the pricing policy of the studied enterprise are substantiated, which will contribute to the formation of its long-term competitive advantages and ensure continued successful development.

Ключові слова: *ціни, ціноутворення, цінова політика, ефективність, економічна турбулентність, виклики воєнного часу.*

Keywords: *prices, pricing, pricing policy, efficiency, economic turbulence, wartime challenges.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв’язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах ринкової економіки цінова політика набуває особливого значення як один з дієвих інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства та досягнення його стратегічних цілей розвитку на внутрішньому та/або зовнішньому ринку. Для вітчизняних підприємства ефективність цінової політики значною мірою визначає рівень їх фінансової стабільності та ринкові позиції в умовах високої мінливості цін на сировину, збільшення конкуренції та мінливих споживчих вподобань. Особливої актуальності дане питання набуває в контексті кризових явищ 2020-2024 років, коли перед українськими підприємствами постав виклик кардинального переосмислення

своїх підходів до ціноутворення під впливом пандемії COVID-19, економічної нестабільності та воєнних дій на території України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій Проблеми ефективного ціноутворення та побудови дієвої цінової політики підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу були та залишаються в полі наукових інтересів низки як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників, серед яких варто відзначити роботи Абідін Ф., Джамалуддін А., Танггамані В., Надя С., Сапарі А. [1], Голуб В. [2], Євтушенко Н., Василькової Н. [3], Ларка Л., Павленко В. [4], Луньової Т. [5], Стояненко І., Петренко І. [6], Правін К., Копалле П., Пауелс К., Акелл Я., Гангвар М. [7] та інших.

В той же час, трансформація ринкового середовища функціонування підприємств, зумовлена високою турбулентністю національної економіки, посиленням конкуренції та насиченням ринків, зміною споживчої поведінки та чутливості покупців до цін під впливом цифровізації і розвитку аналітичних інструментів, посиленням ринкової конкуренції, вимагає оновленого наукового підходу до оцінки ефективності цінової політики підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної роботи є дослідження теоретичних та прикладних аспектів оцінки ефективності цінової політики вітчизняних товаровиробників задля розробки науково-обґрунтованих рекомендацій щодо її вдосконалення в умовах економічних флуктуації та воєнних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цінова політика є однією з важливих складових як стратегічного, так і оперативного управління підприємством. Саме вона визначає підходи до формування, коригування та контролю цін з метою досягнення фінансових і ринкових цілей підприємства, інтегрує рішення у сферах маркетингу, фінансів, виробництва та збуту, забезпечуючи узгодженість між витратами, попитом, конкурентним середовищем і цінністю продукту для споживача. У сучасних умовах ефективна цінова політика сприяє підвищенню прибутковості, конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства, а вірно

сформована цінова стратегія може стати вирішальним фактором успіху підприємства на ринку.

Розуміння сутності цінової політики та її ключових цілей є основою для ефективного управління підприємством та досягнення довгострокових конкурентних переваг. У науковій літературі поняття цінової політики підприємства наразі трактується неоднозначно, що пов'язано з різними теоретико-методологічними підходами до її визначення. На основі узагальнення існуючих поглядів [3, 4, 8-18] пропонуємо виокремити чотири основні підходи до розуміння сутності даної економічної диференції (табл. 1).

Таблиця 1. Підходи щодо трактування сутності цінової політики

Підхід	Характеристика
Цільовий (стратегічний)	Цінова політика розглядається як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємства — максимізації прибутку, збільшення частки ринку, зміцнення конкурентних позицій.
Економічний (оптимізаційний)	Цінова політика виступає інструментом забезпечення оптимального співвідношення між доходами та витратами підприємства, підвищенню рентабельності діяльності.
Програмно-управлінський (системний)	Цінова політика трактується як довгострокова програма дій з формування цінової структури, яка враховує внутрішні можливості фірми та зовнішні ринкові умови.
Процесний (адаптивний)	Цінова політика визначається як безперервний процес прийняття рішень щодо встановлення, зміни та диференціації цін на основі аналізу ринкових умов та цілей підприємства. Акцентується динамічний характер цінової політики, необхідність постійного аналізу ринкової ситуації та коригування цінових рішень.

Джерело: сформовано авторами на основі [3, 4, 8-18]

Таким чином цінова політика є багатограним і комплексним поняттям, яке може розглядатися з різних точок зору. Вона пов'язана з реалізацією як стратегічних цілей роботи підприємства, що відповідають загальному його позиціонуванню на ринку, так і операційних (тактичних) рішень, що пов'язані з щоденним управлінням цінами [3]. При цьому цінова політика охоплює одразу декілька напрямків діяльності підприємства (табл. 2).

На нашу думку, ефективна цінова політика підприємства можлива лише за умови комплексного врахування економічної, маркетингової, соціальної та юридичної складових. Для всіх виробничих підприємств це

означає необхідність постійної адаптації до змін вартості сировини та послуг, ринкового середовища, рівня споживчої спроможності та правової політики у сфері цінового регулювання.

Таблиця 2. Складові формування цінової політики за напрямками діяльності підприємства

Складова	Характеристика
Економічна складова	Ціна виступає індикатором вартості товару та визначає рівень планової прибутковості підприємства, рентабельність виробництва, витрат й можливості для інвестування.
Маркетингова складова	Ціна є інструментом позиціонування продукту на ринку, формує його життєздатність, конкурентоспроможність та можливості для розвитку.
Соціальна складова	Рівень цін впливає на доступність продукції для споживачів, визначає рівень задоволення потреб суспільства продукцією певної галузі.
Юридична складова	Ціноутворення регулюється законодавством і нормативними актами, що встановлюють правила конкуренції, податкові обмеження.

Джерело: авторська розробка

Сучасна практика оцінки цієї ефективності цінової політики підприємства передбачає можливість використання менеджментом підприємства низки методик (табл. 3), кожна з яких має свої переваги та недоліки. Однак найбільш доцільним для використання в практичній діяльності та наукових дослідженнях вважаємо комплексний підхід, що поєднує фінансові, ринкові та поведінкові показники оцінювання. Саме ця методика була використана нами для аналізу ефективності цінової політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». Дане підприємство є ключовим гравцем м'ясопереробної галузі України, що володіє потужною виробничою базою та налагодженими каналами дистрибуції. Воно активно розвивається, не дивлячись на виклики останніх років, однак впродовж 2020-2024 років демонструє неоднозначні результати діяльності: з одного боку зростання середньої ціни реалізації продукції дозволило компанії зберегти на рівні або підвищити прибутковість для забезпечення фінансової стійкості, з іншого – скорочення обсягів виробництва та звуження географічного покриття продукцією внаслідок окупації територій свідчать про можливість виникнення проблем у ціновому позиціонуванні.

Таблиця 3. Методичні підходи до оцінки ефективності цінової політики підприємства

Метод оцінки	Автори	Основні показники оцінки	Переваги	Недоліки
Витратний підхід	Друрі К., Харрісон Г.	Собівартість, рівень торговельної націнки, точка беззбитковості	Дозволяє контролювати витрати та мінімальний рівень ціни	Ігнорує попит і сприйняття цінності споживачем
Фінансово-результативний (прибутковий) підхід	Ансофф І., Друкер П., вітчизняні школи економіки підприємства	Прибуток, маржинальний дохід, рентабельність продажів, валовий прибуток	Простота застосування, чіткий зв'язок з фінансовими результатами, наявність внутрішніх даних	Не враховує ринкові та поведінкові чинники
Маркетинговий (ринковий) підхід	Котлер Ф., Келлер К.	Обсяг продажів, частка ринку, еластичність попиту за ціною	Орієнтація на споживача і конкурентне середовище	Складність збору достовірної ринкової інформації, не враховує внутрішні витрати, може призвести до зниження прибутковості
Метод цінової еластичності попиту	Маршалл А., Самуельсон П.	Коефіцієнт еластичності попиту, зміна виручки	Дозволяє оцінити реакцію споживачів на зміну цін	Потребує значного масиву даних, обмежена точність
Порівняльний (бенчмаркінг) підхід	Портер М.	Відхилення цін від середньоринкових, індекси цін	Дає змогу оцінити конкурентоспроможність цін	Не враховує відмінності у якості продукції та виробничих витратах
Стратегічний підхід	Мінцберг Г., Портер М.	Відповідність ціни стратегії розвитку підприємства (лідерство за витратами, диференціація тощо), довгострокова прибутковість	Орієнтація на довгостроковий розвиток	Складність кількісної оцінки
Комплексний підхід	Власова Н., Смольнякова Н, Глушко Л., Савченко М., Шкуренко О., Жосан Г., Кириченко Н., Філіпішина Л.	Фінансові, ринкові, витратні показники діяльності підприємства	Системність та багатофакторність	Суб'єктивність вибору показників
Поведінковий (ціннісний) підхід	Канеман Д., Талер Р.	Сприйняття ціни, готовність платити (WTP), індекс задоволеності	Враховує психологічні аспекти ціноутворення	Висока вартість досліджень, складність вимірювання

Джерело: сформовано авторами на основі [4, 5, 8-22]

Це актуалізує потребу в комплексному аналізі ефективності існуючої цінової політики для розробки практичних рекомендацій щодо її вдосконалення для забезпечення подальшого збалансованого розвитку підприємства.

Ключовим індикатором ефективності цінової політики, на нашу думку, є не лише здатність підприємства генерувати дохід, але і його спроможність конвертувати цей дохід у чистий прибуток. Співвідношення між чистим доходом від реалізації (виручкою) та чистим фінансовим результатом (прибутком/збитком) вказує на рівень загальної прибутковості та ефективності управління витратами. Динаміка цих двох ключових показників для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» за 2020-2024 роки представлена на рис. 1.



Рис. 1. Динаміка чистого доходу від реалізації та чистого фінансового результату ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у 2020-2024 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [23]

Як бачимо, підприємство демонструє стабільне зростання чистого доходу від реалізації, що свідчить про активну ринкову позицію та успішну політику збуту. Водночас чистий фінансовий результат впродовж усього п'ятирічного періоду дослідження залишається на невисокому рівні, ледь перевищуючи нульову позначку. Підприємство успішно генерує дохід, однак майже вся виручка йде на покриття витрат на виробництво, інших операційних та фінансових витратами. Таким чином, поточна цінова політика ТОВ орієнтована на підтримку обсягів продажів (з метою збереження частки

ринку), але є неефективною з точки зору генерування прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства.

На наступному етапі аналізу ефективності цінової політики підприємства здійснимо оцінку швидкості руху капіталу, зокрема, його оборотних активів та запасів, оскільки цінова політика напряду впливає на попит, а отже, і на швидкість, з якою запаси перетворюються на грошові кошти (табл. 4).

**Таблиця 4. Динаміка показників оборотності оборотних активів
ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у 2022-2024 рр.**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Період обороту, днів					
Всіх оборотних активів	87	78	105	107	119
Темп приросту, %	x	-10,20	34,47	1,85	11,11
Запасів	26	21	36	48	56
Темп приросту, %	x	-20,04	75,22	33,13	16,95
Коефіцієнт оборотності, разів					
Всіх оборотних активів	4,12	4,59	3,42	3,35	3,02
Темп приросту, %	x	11,36	-25,63	-1,82	-10,00
Запасів	13,96	17,46	9,96	7,48	6,40
Темп приросту, %	x	25,06	-42,93	-24,89	-14,49

Джерело: сформовано авторами на основі [23]

Дані таблиці свідчать про суттєве уповільнення ділової активності ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» впродовж аналізованого періоду. Коефіцієнт оборотності всіх оборотних активів знизився з 4,12 разів у 2020 році до 3,02 разів у 2024 році. Як наслідок, тривалість одного обороту збільшилася на 32 дні, що вказує на зниження ефективності використання оборотного капіталу підприємства. Ключовим фактором цього негативного тренду є різке погіршення оборотності запасів. Тривалість їх обороту зросла більш ніж удвічі: з 26 днів у 2020 році до 56 днів у 2024 році. Це означає, що готова продукція та сировина знаходяться на складі майже два місяці, що є критично високим показником для м'ясопереробної галузі з її короткими термінами придатності.

Таке значне «заморожування» коштів у запасах є прямим індикатором проблем. Це може свідчити про те, що цінова політика товариства є

недостатньо гнучкою і не стимулює швидкий збут продукції. Вироблені товари накопичуються на складі, що призводить до зростання витрат на зберігання, ризиків псування та відволікання фінансових ресурсів, які могли б бути спрямовані на розвиток.

Цінова політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» формується в умовах жорсткої конкуренції. Успіх підприємства залежить від ефективності його цінового позиціонування порівняно з іншими гравцями ринку.

У табл. 5 здійснено порівняння цін ТОВ з конкурентами, яке допомагає виявити цінові переваги та недоліки, а також визначити можливості для оптимізації цін у різних товарних категоріях, що є ключовим для утримання конкурентних позицій. За основу проведення цінового аналізу продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» взято продукцію ТМ «М'ясна Гільдія», яка є основною для підприємства.

Компаративний аналіз демонструє, що цінова політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» орієнтована на «середній+» сегмент за категоріями з високою доданою вартістю. Зокрема, ціни на ковбаси варені, ковбаси сирокочені та сиров'ялені, сардельки і сосиски перевищують середньоринковий рівень. Таке позиціонування вказує на стратегічне рішення використовувати ціну як індикатор вищої якості або як відображення сильної позиції бренду, що відповідає цілі лідерства за якістю.

Водночас у висококонкурентних категоріях підприємство активно використовує ціну для утримання та збільшення частки ринку, застосовуючи стратегію цінового проникнення. Це підтверджується тим, що ціни на ковбаси варено-копчені знаходяться значно нижче середньоринкового рівня. Ціни на ковбаси напівкопчені також хоча і знаходяться дещо нижче середньоринкового рівня, але максимально наближені до цього показника, що говорить про впевненість виробника у достатньому попиті та якості своєї продукції та її здатність конкурувати у цій масовій категорії без застосування агресивного демпінгу.

**Таблиця 5. Компаративний аналіз цін продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» та конкурентів
за категоріями товарів, грн/кг**

Категорія	ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»	ТОВ «М'ясокомбінат Ювілейний»	ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»	ТОВ «Алан»	ПрАТ «КременчукМ'ясо»	Середньо- ринкова ціна
Ковбаси варені	320,80	214,80	242,80	426,70	294,00	267,50
Відхилення від середньоринкої ціни	53,30	-52,70	-24,70	159,20	26,50	x
Ковбаси варено- копчені	300,80	472,80	310,90	703,30	296,60	452,40
Відхилення від середньоринкої ціни	-151,60	20,40	-141,50	250,90	-155,80	x
Ковбаси напівкопчені	335,50	412,00	311,20	690,20	456,20	343,00
Відхилення від середньоринкої ціни	-7,50	69,00	-31,80	347,20	113,20	x
Ковбаси сирокопчені та сиров'ялені	716,80	563,70	663,50	913,40	482,10	699,90
Відхилення від середньоринкої ціни	16,90	-136,20	-36,40	213,50	-217,80	x
Сардельки	210,20	190,00	250,20	404,80	151,60	199,40
Відхилення від середньоринкої ціни	10,80	-9,40	50,80	205,40	-47,80	x
Сосиски	261,10	264,00	255,00	389,10	212,70	233,70
Відхилення від середньоринкої ціни	27,40	30,30	21,30	155,40	-21,00	x

Джерело: сформовано авторами на основі [23-24, 26-29, 31]

Такий ціновий розрив відображає необхідність стимулювати обсяги продажів у сегментах, де еластичність попиту є високою, а ризик переходу до конкурентів значним. Урізноманітнена стратегія цінової політики дозволяє ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» диверсифікувати ризики, обслуговуючи одночасно як преміальний, так і середній / бюджетний сегменти. Однак значні відхилення цін у бік зниження (особливо у варено-копчених ковбасах) від середньоринкових вказують на наявний потенціал щодо оптимізації маржинальності.

Для кращого розуміння цінового позиціонування підприємств на ринку, на нашу думку, варто аналізувати не лише абсолютні показники, але й цінові індекси (PI) – співвідношення фактичної ціни до середньої ціни по ринку (табл. 6).

Таблиця 6. Прайс-індекси підприємств до середньоринкових цін в розрізі категорій товарів

Категорія	ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»	ТОВ «М'ясокомбінат Ювілейний»	ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»	ТОВ «Алан»	ПрАТ «Кременчук М'ясо»
Ковбаси варені	1,20	0,80	0,91	1,60	1,10
Ковбаси варено-копчені	0,66	1,05	0,69	1,55	0,66
Ковбаси напівкопчені	0,98	1,20	0,91	2,01	1,33
Ковбаси сироккопчені та сиров'ялені	1,02	0,81	0,95	1,31	0,69
Сардельки	1,05	0,95	1,25	2,03	0,76
Сосиски	1,11	1,13	1,09	1,66	0,91

Джерело: сформовано авторами на основі табл. 5

Показники прайс-індексів досліджуваного товариства свідчать про те, що підприємство при формуванні ціни на товар орієнтується на ринок та намагається триматись середньоринкових цін, щоб відповідати своєму позиціонуванню. Індекс до середньоринкової ціни для більшості категорій товарів близький до 1,00. Лише у категорії варено-копчених ковбас ціни на продукцію підприємства є значно нижчими за середньоринкові. Це може

свідчити про використання стратегії «проникнення на ринок», за умовами якої низькі ціни на продукцію мають дозволити підприємству масштабувати свою частку на ринку у цій категорії.

Аналіз цін конкурентів демонструє чітке позиціонування кожного гравця на ринку. ТОВ «Алан» виступає безумовним ціновим лідером, встановлюючи найвищі ціни практично в усіх категоріях, що свідчить про його орієнтацію на преміум-сегмент та споживача, який готовий платити за високоякісний продукт вищу ціну.

ТОВ «М'ясокомбінат Ювілейний» та ПрАТ «КременчукМ'ясо» застосовують змішані цінові стратегії, пропонуючи як конкурентні, так і відносно високі ціни залежно від виду продукції. ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» переважно дотримується стратегії середнього цінового сегмента, пропонуючи продукцію за цінами, близькими до середньоринкових, але з орієнтацією на підтримання продуктів у нижчому ціновому сегменті, роблячи ставку на масовість виробництва. Така диференціація створює насичене конкурентне середовище, де кожен виробник бореться за свою нішу та споживача.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» не дотримується єдиної універсальної стратегії. Замість цього підприємство використовує гнучкий, диференційований підхід, адаптуючи свої ціни до умов конкуренції, специфіки продукту та стратегічних цілей у кожній окремій товарній категорії.

Аналіз присутності в різних цінових сегментах дозволяє зрозуміти, наскільки диверсифікованою є цінова стратегія підприємства. Цей аналіз допомагає ідентифікувати, в яких сегментах підприємство має найбільшу частку та які конкуренти є основними в кожному з них. Це є ключовим для адаптації маркетингових стратегій, розробки продуктів для конкретних цільових аудиторій та ефективного розподілу ресурсів (табл. 7).

З даних таблиці видно, що ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» має широку присутність у всіх цінових сегментах, але основна його стратегія

зосереджена на «середньому» та «середньому+» сегментах. Саме у цих цінових діапазонах підприємство має активну конкурентну цінову стратегію та конкурує з такими великими гравцями ринку як «Глобинський м'ясокомбінат», «М'ясокомбінат Ювілейний» тощо.

**Таблиця 7. Структура продажів за ціновими сегментами
ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у 2024 році**

Показник	Низький ціновий сегмент	Середній ціновий сегмент	Високий ціновий сегмент
Частка присутності ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», %	24,5	43,0	32,5
Основні конкуренти в сегменті	Ятрань, КременчукМ'ясо	Глобино, Ювілейний	Алан, імпорт
Конкурентна цінова стратегія	Проникнення на ринок	Ціноутворення слідування за ринком	Стратегія «зняття вершків»

Джерело: авторська розробка

У бюджетному та преміальному сегментах частка компанії менша, а цінові стратегії є селективними та нішевими, відповідно. Це свідчить про те, що підприємство з м. Житомира не фокусується на цій війні, а зосереджується на стабільних, прибуткових сегментах.

Аналіз ефективності цінової політики є неповним без порівняння ключових показників підприємства з його прямими конкурентами. Ринок м'ясопереробної галузі є висококонкурентним, тому здатність ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» генерувати прибуток відносно інших гравців є вирішальним індикатором стійкості його бізнес-моделі. У табл. 8 проведено порівняльний аналіз рентабельності реалізації досліджуваного підприємства та його ключових конкурентів – ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» та ТОВ «М'ясокомбінат Ювілейний» у 2022-2024 роках.

Аналіз показників рентабельності демонструє, що цінова політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» дозволяє йому утримувати найвищу рентабельність реалізації за валовим прибутком (36-37%). Цей показник значно перевищує результати конкурентів, які працюють з суттєво нижчою

валовою маржою. Це свідчить про високу ефективність процесу ціноутворення ТОВ на первинному етапі «ціна мінус собівартість».

Таблиця 8. Показники рентабельності ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» та його конкурентів у 2022-2024 роках

Показник	ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»			ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»			ТОВ «М'ясокомбінат Ювілейний»		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Рентабельність реалізації за валовим прибутком, %	35,91	35,56	36,70	24,04	19,30	30,07	21,79	19,35	22,45
Операційна рентабельність, %	8,93	8,94	8,96	3,90	0,92	10,90	5,35	0,82	2,62
Рентабельність реалізації за чистим прибутком, %	2,68	3,53	3,81	4,07	3,22	8,99	1,43	1,29	1,54

Джерело: сформовано авторами на основі [23, 25, 30]

Перевага зберігається і на операційному рівні. Досліджуване підприємство демонструє високу та стабільну операційну рентабельність (на рівні трохи вищому за 8,9 в.п.), тоді як у конкурентів цей показник є вкрай нестабільним. Це вказує на те, що ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» значно ефективніше, порівняно з конкурентами, контролює свої операційні витрати. Проте на рівні чистого фінансового результату ситуація кардинально змінюється. Попри значну перевагу в операційній ефективності, чиста рентабельність реалізації ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» виявляється суттєво нижчою за показники ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» у вдалі роки (наприклад, 8,99% у 2024 році). Конкурент, маючи гіршу операційну модель, у підсумку отримує вищу чисту прибутковість за рахунок інших фінансових доходів.

Це порівняння виявляє ключову проблему досліджуваного підприємства: його високоефективна цінова та операційна політика повністю нівелюється на рівні фінансової діяльності. Високий операційний прибуток поглинається, ймовірно, надмірними фінансовими витратами (наприклад,

відсотками за кредитами), що не дозволяє конвертувати операційний успіх у високий чистий прибуток.

Аналіз впливу цінової політики на прибутковість є ключовим для оцінки її ефективності. Він дозволяє зрозуміти, наскільки успішно підприємство трансформує цінові рішення у фінансовий результат. Важливо зрозуміти, як підприємство реагує на зміну собівартості [13].

Ключовим інструментом для оцінки ефективності співвідношення «доходи-витрати» є коефіцієнт випередження (формула 1):

$$КВ = \frac{T_{пр} (ЧД)}{T_{пр} (Сб)}, \quad (1)$$

де $T_{пр} (ЧД)$ – темп приросту чистого доходу від реалізованої продукції;

$T_{пр} (Сб)$ – темп приросту собівартості реалізованої продукції.

Його динаміка розкриває якісні зміни в діяльності підприємства. У 2021 році показник свідчить про ефективний розвиток ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (табл. 9) – чистий прибуток зріс майже в 4 рази, а коефіцієнт випередження більший за 1, що говорить про ефективну цінову політику.

Таблиця 9. Динаміка впливу цінової політики на прибутковість ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у 2020-2024 роках

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Чистий дохід, тис. грн	1 423 130	1 704 746	1 555 229	1 961 895	2 005 785
Темп приросту, %	x	19,79	-8,77	26,15	2,24
Собівартість продукції, тис. грн	1 047 812	1 200 794	996 711	1 264 257	1 269 707
Темп приросту, %	x	14,60	-17,00	26,84	0,43
Чистий прибуток, тис. грн	7 445	30 285	41 650	69 289	76 384
Темп приросту, %	x	306,78	37,53	66,36	10,24
Коефіцієнт випередження	x	1,36	0,52	0,97	5,19

Джерело: сформовано авторами на основі [23]

У 2022 році скорочення коефіцієнта випередження було спричинене війсьними діями. Проте, зростання показника чистого прибутку продовжилось, а це означає, що підприємство скоригувало цінову політику на найбільш маржинальні групи товарів, що дозволило наростити прибуток

навіть в умовах падіння ринку. У 2023 році показник стабілізувався до значення 0,97, темпи зростання доходу та собівартості майже зрівнялись, що говорить про вихід з кризового стану та відновлення ринкових позицій.

У 2024 році показник коефіцієнта випередження склав 5,19. Проте ми бачимо, що чистий дохід та собівартість продукції в абсолютному вимірі майже ідентична показникам 2023 року. Невелике зростання чистого доходу було досягнуто за мінімального зростання собівартості. Проте визнати це великим досягненням не можна.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В умовах воєнного стану та глибокої економічної нестабільності формування ефективної цінової політики набуває для вітчизняних підприємств стратегічного значення. Це вже не лише інструмент максимізації прибутку, але й ключовий механізм забезпечення виживання, збереження фінансової стійкості та підтримки купівельної спроможності населення [6]. Постійний інфляційний тиск на собівартість та одночасне падіння реальних доходів споживачів створюють надскладну задачу для українського бізнесу: знайти баланс між покриттям витрат та збереженням попиту.

Як показало проведене дослідження, для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» ця задача є особливо актуальною. Незважаючи на скорочення обсягів виробництва впродовж останніх п'яти років, компанія зуміла збільшити показники прибутковості, збільшивши показник чистого прибутку більш ніж в 10 разів. Це стало можливим завдяки своєчасному підвищенню цін, зміні структури витрат та зміні структури виробництва. Маржа на кілограм продукції зросла, що свідчить про успішну адаптацію до інфляційних процесів, ефективне управління витратами та процесами ціноутворення.

Найбільш успішною виявилась адаптація товариства до кризових умов (пандемії COVID-19 та повномасштабне вторгнення РФ). Підприємство продемонструвало високу гнучкість, перейшовши до інфляційно-

адаптивного ціноутворення та збільшивши частку високомаржинальних продуктів (сирокопчених, варено-копчених ковбас тощо).

Однак на перспективу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» варто постійно збалансовувати максимізацію прибутку з розширенням ринкової присутності та врахувати індивідуальні особливості кожного сегмента споживачів. Крім того керівництву підприємства слід звернути увагу на проблеми фінансової діяльності, аби результати ефективної поточної цінової політики не нівелювалися невдалими рішеннями в цій сфері.

Література

1. Abidin F.Z., Jamaluddin A., Tanggamani, Pricing Strategies: Determining the Best Strategy to Create Competitive Advantage. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2023. № 13(6). pp. 1623–1629. URL: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i6/17593> (дата звернення: 28.11.2025)
2. Голуб В. В. Сучасна роль ціноутворення у формуванні маркетингової політики в підприємницькій діяльності. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 15–20. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1641/1544> (дата звернення: 28.11.2025)
3. Євтушенко Н., Василькова Н. Цінова політика підприємства в умовах нестабільності. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 167–173. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-167-173-uevtushenko.pdf> (дата звернення: 23.11.2025)
4. Ларка Л., Павленко В. Ціноутворення в системі економічного управління розвитком бізнесу. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Т. 2, № 25. С. 104–107. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/21.pdf (дата звернення: 28.11.2025)
5. Луньова Т.С. Вплив маркетингової цінової політики на фінансові результати та ринкові позиції підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025.

№ 79. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-150> (дата звернення: 23.11.2025)

6. Стояненко І.В., Петренко І. М. Формування цінової політики українських підприємств в умовах війни. *The XVI International Scientific and Practical Conference «Integration of scientific solutions and methods into practice»*, April 24 – 25, Paris, France. 2023. pp. 96-99. <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/02/INTEGRATION-OF-SCIENTIFIC-SOLUTIONS-AND-METHODS-INTO-PRACTICE.pdf> (дата звернення: 23.11.2025)

7. Kopalle P., Pauwels K., Akella L. Y., Gangwar M. Dynamic pricing: definition, implications for managers and future research directions. *Journal of Retailing*. 2023. Vol. 99 (4), pp. 580-593. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.11.003> (дата звернення: 28.11.2025)

8. Дугіна, С.І., Василькова, Н.В. Маркетингове ціноутворення: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2013. 547 с

9. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2022. 880 с.

10. Кудренко Н., Редзюк Т., Муравська Т. Обґрунтування цінової політики підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 210–214. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/35.pdf (дата звернення: 28.11.2025)

11. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 480 с.

12. Макаренко Н., Лищенко М. Маркетингове ціноутворення : навч. посіб. Буринь: ПП «Буринська районна друкарня», 2020. 128 с.

13. Михайленко О. В., Лаленко Т. В. Управління витратами і цінова політика на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 304–309. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/50.pdf (дата звернення: 23.11.2025)

14. Окландер М.А. Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2020. 284 с.

15. Ціни і ціноутворення: підручник / За ред. А. В. Непрана, І. А. Дмитрієва. Харків: ПП Іванченка, 2024. 446 с.
16. Ціноутворення в умовах ринку: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. Літвінов, Т. Літвінова, Л. Останкова, О. Підгорна. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 400 с.
17. Шкварчук Л. О. Ціноутворення : підручник. Київ: Кондор, 2008. 459 с.
18. Nagle T., Müller Routledge G. The Strategy and Tactics of Pricing: a Guide to Growing More Profitably. (6e): Abingdon, United Kingdom, 2018, 352 pp.
19. Власова Н., Смольнякова Н. Система показників оцінки ефективності цінової політики підприємств торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. Вип. 2 (16). С. 89-96. URI: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/15316> (дата звернення: 09.12.2025)
20. Глушко Л., Савченко М., Шкуренко О. Комплексна система оцінки ефективності цінової політики агропромислового підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика*. 2022. Т. 14, № 28. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-1](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-1) (дата звернення: 08.12.2025)
21. Жосан Г.В., Кириченко Н.В. Розроблення комплексної системи оцінки ефективності цінової політики підприємства роздрібною торгівлі. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 40. С.187–192. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/35.pdf (дата звернення: 08.12.2025)
22. Філіпішина Л. Комплексна система оцінки цінової політики підприємств роздрібною торгівлі. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 2. С. 156–160. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/15038134-e76e-4e9f-b4ce-cff6db71efc3/content> (дата звернення: 09.12.2025)
23. Житомирський м'ясокомбінат. *Офіційний сайт*. URL: <https://zhmk.com.ua/> (дата звернення: 18.12.2025)

24. Глобинський м'ясокомбінат. Група підприємств «Глобіно». *Офіційний сайт*. URL: <https://corp.globino.ua/> (дата звернення: 18.12.2025)
25. Глобинський м'ясокомбінат. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/25167451> (дата звернення: 23.12.2025)
26. Державна служба статистики України. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.12.2025)
27. Індекс цін на продукти. Мінфін. *Офіційний сайт*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/wares/index/meat-food/sausages/sausage/> (дата звернення: 16.12.2025)
28. М'ясопереробна фабрика «Алан». *Офіційний сайт*. URL: <https://alan.ua/> (дата звернення: 18.12.2025)
29. М'ясокомбінат «Ювілейний». *Офіційний сайт*. URL: <https://yuvileinyi.com.ua/> (дата звернення: 18.12.2025)
30. М'ясокомбінат «Ювілейний». *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/24615640> (дата звернення: 23.12.2025)
31. Фарро. ПрАТ КременчукМ'ясо. *Офіційний сайт*. URL: <https://farro.org.ua/> (дата звернення: 18.12.2025)

References

1. Abidin, F.Z. and Tanggamani, J.A. (2023), "Pricing Strategies: Determining the Best Strategy to Create Competitive Advantage", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, vol. 13(6), pp. 1623-1629. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i6/17593>
2. Holub, V.V. (2024), "The modern role of pricing in the formation of marketing policy in business activities", *Pidpryemnytstvo i torhivlia*, vol. 41, pp. 15-20, available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1641/1544> (Accessed 28.11.2025).
3. Ievtushenko, N.O. and Vasytkova, N.V. (2025), "Pricing policy of an enterprise in conditions of instability", *Ekonomichnyi prostir*, vol. 197. pp. 167-

173, available at: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-167-173-yevtushenko.pdf> (Accessed 23.11.2025).

4. Larka, L.S. and Pavlenko, V.V. (2021), "Pricing in the system of economic management of business development", *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 2, no. 25, 105-107, available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/21.pdf (Accessed 28.11.2025).

5. Lun'ova, T.S. (2025), "The impact of marketing pricing policy on the financial results and market positions of the enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-150>

6. Stoianenko, I.V. and Petrenko, I.M. (2023), "Formation of pricing policy of Ukrainian enterprises in wartime", The XVI International Scientific and Practical Conference «Integration of scientific solutions and methods into practice», Paris, France, April 24-25, pp. 96-99, available at: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/02/INTEGRATION-OF-SCIENTIFIC-SOLUTIONS-AND-METHODS-INTO-PRACTICE.pdf> (Accessed 23.11.2025).

7. Kopalle, P.K. Pauwels, K. Akella, L.Y. and Gangwar, M. (2023), "Dynamic pricing: Definition, implications for managers, and future research directions", *Journal of Retailing*, vol. 99, iss. 4, pp. 580-593. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.11.003>

8. Duhina, S.I. and Vasyl'kova, N.V. (2013), *Marketynhove tsinoutvorennia [Marketing pricing]*, KNEU, Kyiv, Ukraine

9. Kotler, F. and Armstrong, G. (2022), *Osnovy marketynhu [Principles of marketing]*, Naukovyj svit, Kyiv, Ukraine.

10. Kudrenko, N. Redziuk, T. and Muravs'ka, T. (2017), "Justification of the price policy of the enterprise", *Ekonomika ta upravlinnia natsional'nyh hospodarstvom*, vol. 13, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/35.pdf (Accessed 28.11.2025).

11. Mazur, O.Ye. (2012), *Rynkove tsinoutvorennia [Market pricing]*, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

12. Makarenko, N.O. and Lyshenko, M.O. (2020), *Marketynhove tsinoutvorennia* [Marketing pricing], Buryń district printing house, Buryń, Ukraine.
13. Mykhajlenko, O.V. and Lalenko, T.V. (2017), “Cost management and pricing policy in the enterprise”, *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 12, pp. 304-309, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/50.pdf (Accessed 23.11.2025).
14. Oklander, M. and Chukurna, O. (2020), *Marketynhova tsinova polityka* [Marketing pricing policy], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
15. Nepran, A.V. and Dmytriiev, I.A. (2024), *Tsiny i tsinoutvorennia* [Prices and Pricing], PP Ivanchenka, Kharkiv, Ukraine.
16. Litvinov, Yu. Litvinova, T. Ostankova, L. and Pidhorna, O. (2017), *Tsinoutvorennia v umovakh rynku* [Pricing in Market Conditions], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
17. Shkvarchuk, L.O. (2008), [Pricing], Kondor, Kyiv, Ukraine.
18. Nagle, T. and Müller, G. (2018), *The Strategy and Tactics of Pricing: a Guide to Growing More Profitably*, Routledge, Abingdon, United Kingdom.
19. Vlasova, N. and Smol'niakova, N. (2012), “System of indicators for assessing the effectiveness of the pricing policy of trade enterprises”, *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, vol. 2 (16), pp. 89-96, available at: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/15316> (Accessed 09.12.2025).
20. Hlushko, L. Savchenko, M. and Shkurenko, O. (2022), “A comprehensive system for assessing the effectiveness of the pricing policy of an agro-industrial enterprise”, *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka*, vol. 14, no. 28. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-1](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-1).
21. Zhosan, H.V. and Kyrychenko, N.V. (2020), “Development of a comprehensive system for assessing the effectiveness of the pricing policy of a retail enterprise”, *Infrastruktura rynku*, vol. 40, pp. 187-192, available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/35.pdf (Accessed 08.12.2025).

22. Filipishyna, L. (2009), “A comprehensive system for assessing the pricing policy of retail enterprises”, *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, vol. 2, pp. 156-160, available at: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/15038134-e76e-4e9f-b4ce-cff6db71efc3/content> (Accessed 09.12.2025).
23. Zhytomyrs'kyj m'iasokombinat (2025), available at: <https://zhmk.com.ua/> (Accessed 18.12.2025).
24. Globino (2025), available at: <https://corp.globino.ua/> (Accessed 18.12.2025).
25. Opendatabot (2025), “LLC “Globynskyi Meat Plant”, available at: <https://opendatabot.ua/c/25167451> (Accessed 23.12.2025).
26. State Statistics Service of Ukraine (2025), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 16.12.2025).
27. Minfin (2025), “Food price index”, available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/wares/index/meat-food/sausages/sausage/> (Accessed 16.12.2025).
28. Alan (2025), available at: <https://alan.ua/> (Accessed 18.12.2025).
29. Yuvilejnyj (2025), available at: <https://yuvileinyi.com.ua/> (Accessed 18.12.2025).
30. Opendatabot (2025), “Yuvilejnyj”, available at: <https://opendatabot.ua/c/24615640> (Accessed 23.12.2025).
31. Farro (2025), available at: <https://farro.org.ua/> (Accessed 18.12.2025).

Стаття надійшла до редакції 14.01.2026 р.