

Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

УДК 339.3:658

Ткачук Андрій Павлович

доктор історичних наук

Tkachuk Andrii

Doctor of Historical Sciences

ORCID: 0000-0001-5594-2044

Кривешко Ольга Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Львівський національний університет імені Івана Франка

Kryveshko Olga

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Department

of Management Lviv National University after Ivan Franko

ORCID: 0000-0001-8633-9459

ДО ПРОБЛЕМ ЦІНОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ РІТЕЙЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ

TO THE PROBLEMS OF RETAIL PRICE COMPETITION IN THE CONDITIONS OF WAR

***Анотація.** У статті розглянуто особливості конкуренції на вітчизняному ринку роздрібної торгівлі. Найвагомішим чинником вибору покупцем точки торгівлі в умовах війни є рівень цін, основний акцент зроблено на факторах цінової конкуренції. Для розуміння особливостей функціонування вітчизняного ритейлу проаналізовано еволюцію українського роздрібного ринку, зародження та розвиток цінової конкуренції на ньому.*

Визначено сутність цінової конкуренції та її основні прояви. Розглянуто види методів ціноутворення. Зазначено, що основним

методом, який використовує роздрібна торгівля, є метод надбавки до собівартості. Проаналізовано цей метод.

Визначено основні чинники, які впливають на можливість ритейлу брати участь у цінових війнах. Зокрема, до них віднесено закупівельну ціну, особливості оподаткування, обсяги продажу, обсяги затрат відмінних від закупівельних, гнучкість торговельних націнок. Проаналізовано зазначені чинники.

В умовах війни вплив цих чинників змінився. Зокрема, змінилася різниця між умовами співпраці із постачальниками для малого бізнесу та мережевого ритейлу. Надалі зберігаються переваги в оподаткуванні для малих підприємств. Навіть за вищих закупівельних цін малий бізнес має менші додаткові витрати, пов'язані із маркетингом, утриманням додаткового персоналу.

Зроблено висновок, що як мережеві ритейлери, так і малі представники роздрібної торгівлі мають цінові переваги, які дають можливість успішно конкурувати на ринку. Основною причиною невдач малого бізнесу є страх експериментувати із торговельними націнками та правильність вибору розташування магазинів (локацій). Військовий стан тимчасово дав можливість малому ритейлу створити конкуренцію великому бізнесу. Ця можливість є тимчасовою і зникне у поствоєнний період.

Ключові слова: мережева роздрібна торгівля, малий ритейл, магазин «біля дому», ціна, закупівельна ціна, ціна продажу, конкуренція, цінова конкуренція, конкурентна перевага за ціною, торговельні витрати

Summary. *The article examines the peculiarities of competition in the domestic retail market. The most important factor in the buyer's choice of a trading point in wartime is the price level, the main emphasis is placed on the factors of price competition. To understand the peculiarities of the functioning*

of domestic retail, the evolution of the Ukrainian retail market, the origin and development of price competition on it was analyzed.

The theoretical foundations of pricing in retail trade are considered. In particular the essence of price competition and its main manifestations are determined. Types of pricing methods are considered. It is noted that the main method used by the retail trade is the markup method. This method has been analyzed.

The main factors affecting the ability of retail to participate in price wars are determined. In particular, they include the purchase price, taxation features, sales volume, volume of expenses other than purchase price, flexibility of trade markups. The mentioned factors were analyzed.

During the war, the influence of these factors are changed. The small stores got the chance to grow while the chain retail recovers from loss and damage. In particular, the difference between the terms of cooperation with suppliers for small stores and chain retail has decreased. The tax advantages for small entrepreneurs are remaining still. Even in conditions of higher purchase prices, small businesses have lower additional costs associated with marketing and maintaining additional staff.

It was concluded that both chain retailers and small retailers have price advantages that enable them to compete successfully on the market. The main reason for the failure of small businesses is the fear of experimenting with trade mark-ups and the correct choice of the location of stores. Martial law and war conditions gives small retail an opportunity to compete with big business. This opportunity is temporary and will disappear in the post-war period. So traditional convenience stores got the short-term opportunity to get a market niche and develop. They have use it. Otherwise, it will be difficult for them to survive in the post-war period.

Key words: *chain retail, small retail, convenience store, price, purchase price, selling price, competition, price competition, competitive advantage on price, trade costs*

Постановка проблеми. Як свідчила довоєнна практика роздрібної торгівлі, основною конкурентною перевагою продуктового ритейлу була цінова політика. Основними, але не виключними, критеріями вибору магазину споживачем були ціна, близькість до місця проживання або роботи та асортимент. Про вагомість цінових переваг засвідчував факт зменшення спальних мікрорайонах великих українських міст кількості малих продуктових магазинів типу «біля дому» після відкриття там магазинів «АТБ».

Однак військові дії в Україні кардинально змінили ситуацію. У першій половині 2022 року відчувалась гостра нестача основних категорій продуктових товарів і побутової хімії, у результаті якої ритейл переглянув не лише товарну політику, але й цінову. Втрати у результаті війни змусили вітчизняних виробників переглянути як цінову політику загалом так і умови співпраці із роздрібною торгівлею. Окрім того, мережеві роздрібні торговці зазнали значних збитків у зв'язку із знищенням або пошкодженням торгових точок та втратою товару. Відповідно, зазнала змін цінова політика великого ритейлу та з'явилися додаткові виклики та можливості для дрібної роздрібної торгівлі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Необхідно визначити основні особливості актуальної цінової політики різних форматів вітчизняного ритейлу та конкурентні переваги, які вона надає.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Питання, пов'язані із ціновою конкуренцією, вивчаються зарубіжними і вітчизняними науковцями протягом тривалого періоду. Одним із перших вчених, який обґрунтовував методи цінової конкуренції був А. Сміт. Результати

дослідження цінової конкуренції М. Портера використовуються науковцями і практиками по всьому світі.

Особливості конкуренції в Україні активно досліджуються з часів переходу держави до ринкової економіки. Загальним питанням конкуренції присвячені праці Л. Балабанової [1], Т. Громової [2], Р. Фатхудинова [3] та ін. Особливої уваги щодо власне цінової конкуренції заслуговують праці А. Герасименка [4], Е. Пухача [5], Т. Тарана [6] та ін. Значна кількість дослідників вивчають окремі питання ціноутворення.

Виклад основного матеріалу. За часів радянської України кількість та типи роздрібних магазинів у населеному пункті визначалася виходячи із близькості розташування від місць проживання та чисельності населення. Асортимент магазинів та ціни встановлювалися централізовано і, відповідно, конкуренція між магазинами не спостерігалася. Більше того, часто відчувалася нестача магазинів, яка спричинила активний розвиток приватної роздрібною торгівлі з моменту здобуття Україною незалежності та трансформації ринкової економіки. Як наслідок, спершу ритейл розвивався у вигляді вуличних торговців, кіосків та базарної торгівлі, з часом почали відкриватися сучасні магазини та реорганізовуватися магазини радянського зразка. Такі магазини приймають ті умови, які їм пропонують виробники і дистриб'ютори і пристосовуються до них.

У 2000 році в Україні відкривається перший великий супермаркет, а уже за 2 роки по всіх великих містах функціонують магазини такого формату. Перші супермаркети характеризуються широким асортиментом, самообслуговуванням та порівняно високими цінами. Вони приваблюють споживачів шириною асортименту та можливістю купити усі необхідні товари в одному місці. Супермаркети розпочинають практикувати цінові акції та знижки, які відсутні у традиційних магазинах. Доволі стрімко такі супермаркети перетворюються у мережевий ритейл і розпочинають диктувати виробникам умови щодо постачання товарів, термінів оплати та

цінової політики. Однак рівень цін у таких магазинах залишається високим. Сигналом активної цінової конкуренції стає відкриття у серпні 2003 року у місті Києві першого гіпермаркету Metro Cash&Carry. Окремі товари у гіпермаркеті продаються за цінами нижчими, аніж ціни закупівлі великого мережевого ритейлу. Розпочинаються конфлікти між виробниками і мережевим ритейлом щодо закупівельних цін після чого мережа Metro надає можливість закуповуватися лише представникам бізнесу та приватним підприємцям за допомогою відповідних карт клієнтів. Хоча конфлікт було вичерпано, але, на нашу думку, саме ця ситуація вказала вітчизняному мережевому ритейлу на можливість отримання цінових конкурентних переваг у результаті диктування умов виробникам і розпочала епоху цінових воєн.

У результаті цінової конкуренції наприкінці 2000-х років з'явилися мережі супермаркетів, які характеризувалися порівняно низькими цінами. До них можна віднести «АТБ», «Бруснічку», «Барвінок», «Екомаркет» тощо. За рахунок такого рівня цін такі мережі почали впливати на традиційні магазини, поетапно виживаючи їх з ринку. Через різні обставини економічного та політичного характеру до кінця попереднього десятиріччя частина таких мереж зникла з ринку, а частина стала серйозними гравцями.

До 24 лютого 2022 року мережеві супермаркети пропонували населенню товари за доволі привабливими цінами. Для прикладу, доволі часто різниця між цінами в супермаркетах АТБ та традиційними магазинами становила 10-15% і вище на користь супермаркетів. За таких умов у локаціях, де відкривалися супермаркети АТБ частина традиційних магазинів на витримувала конкуренції та зачинялася. Зовнішнє спостереження за ціновою політикою роздрібною торгівлі дало можливість припускати, що основна причина таких цінових переваг – переваги у закупівельних цінах.

Перший місяць повномасштабного вторгнення характеризувався дефіцитом товарів навіть у регіонах, де не велися бойові дії. Як наслідок, відбувалося різке та необґрунтоване підняття цін виробниками, дистриб'юторами та продавцями. Після стабілізації ринку та оцінки втрат, які зазнали мережеві ритейлери на початку вторгнення супермаркети переглянули свою цінову політику, що дало можливість дрібним роздрібним торговцям отримати конкурентні переваги.

Для аналізу тих цінових переваг та слабих, які мають на даний момент традиційні магазини та великий ритейл розглянемо спершу теоретичні засади ціноутворення та цінової конкуренції.

Т. Таран зазначає, що цінова конкуренція – це вид конкурентної боротьби за допомогою зміни цін на товари, при якому основним засобом суперництва є зниження цін на товари фірми відносно цін на подібну продукцію в конкурентів [6, с.977]. Інтернет-енциклопедія Вікіпедія пропонує інше визначення. «Цінова конкуренція – один з видів конкуренції, пов'язаний з використанням цін як засобу досягнення кращих економічних умов збуту, проникнення і завоювання ринку. Включає швидке маневрування (маніпулювання) цінами, систему поступок для тих чи інших покупців іншими фірмами-збутовиками тощо» [7]. Загалом, цінова конкуренція – це такий спосіб боротьби, при якому виробник або продавець приваблює споживача нижчою ціною порівняно із конкурентами за умови відповідної якості продукції. Говорячи про цінову конкуренцію, на нашу думку, необхідно брати до уваги і якість товарів та послуг, які конкурують між собою. Необхідно усвідомлювати, що за однакової ціни споживач схильний до вибору продукції вищої якості, і навіть за різних цін критерієм вибору може бути якість а не ціна.

Можливості цінової конкуренції визначаються собівартістю товарів та послуг та способом ціноутворення. Ціноутворення при виробничій

діяльності та у торгівлі відрізняється. Порівняно із виробництвом, методи ціноутворення у торговельній діяльності простіші.

Загалом, теорія маркетингу та фінансів пропонує значний спектр методів ціноутворення. Так, О.В. Савченко виділяє такі методи:

- метод повних витрат;
- метод прямих витрат;
- метод нормативних стандартних витрат;
- метод на основі рентабельності активів;
- метод врахування рентабельності інвестицій;
- ціноутворення на основі валового прибутку;
- цільове ціноутворення;
- визначення цін методом трьох оцінок;
- метод ціноутворення на основі «графіку беззбитковості»;
- формування цін на основі «кривої освоєння»;
- визначення цін з орієнтацією на суму покриття;
- метод структурної аналогії;
- метод надбавки до ціни;
- метод мінімальних витрат;
- метод граничних витрат [8, с. 127].

Хоча, теоретично, представники торгівлі можуть спробувати використовувати будь-який із методів, але, як свідчить практика, в основному використовується метод надбавки до ціни. Розглянемо його.

Згідно з цим методом у торгівлі ціну товару визначають додаванням до витрат на закупівлю певної надбавки у вигляді відсотку від вартості закупівлі.

Для торгівлі визначення ціни методом надбавки відбувається таким чином:

$$Ц = \frac{S}{1 - \frac{H_{цп}}{100}}, \quad (1)$$

де S – собівартість товару;

$H_{\text{цп}}$ – надбавка у відсотках до ціни продажу[9, с.83].

Представники роздрібної торгівлі отримують прибуток не за рахунок продажу одиниці продукції, а за рахунок обороту або, іншими словами, обсягів продажу. Тому надбавка визначається виходячи із загально рівня цін на ринку, загальноприйнятих норм ціноутворення тощо. Як наслідок, доволі часто при торгівлі товарами легкої промисловості продавці встановлюють надбавку близько 100%. Оптові торговці встановлюють незначні націнки (1-5%), розраховуючи отримати прибуток досягнувши значних обсягів продажу. Продуктові магазини у залежності від категорії товарів та політики торгових точок встановлюють націнки 10-50%. На тютюнові вироби діє законодавче обмеження націнки 5%.

У залежності від форми оплати праці працівників надбавка може формуватися із врахуванням заробітної плати працівників або ні. Якщо рітейлер практикує комісійну складову оплати праці, тоді у націнку уже включена така складова. Зазвичай це – 1-2% плюс фіксована сума за кожну годину роботи. Рідше встановлюється повністю комісійна оплата праці.

Хоча переважна більшість магазинів роздрібної торгівлі незалежно від форми власності та розміру використовують зазначений метод, але їх можливості конкурентних переваг за ціною, на нашу думку, визначаються такими чинниками:

1. Закупівельною ціною.
2. Специфікою оподаткування.
3. Обсягами продажу (оборотом).
4. Обсягом додаткових постійних та змінних затрат.
5. Гнучкістю торговельних націнок.

Розглянемо як ці чинники впливають на цінову конкуренцію і яких змін вони зазнали протягом майже півтора року військових дій на території України.

Закупівельна ціна є основним чинником, який впливає на ціни товарів у роздрібній торгівлі. Не маючи повної інформації щодо умов співпраці із постачальниками великого ритейлу та малого бізнесу можна зробити хибний висновок про абсолютні переваги мережевих торговців. Однак на практиці це питання спірне. Справді, мережеві оператори роздрібною торгівлі за рахунок обсягів продажу є цікавими для виробників і мають VIP-умови співпраці, які передбачають нижчі ціни та великі відстрочки платежів. Хоча більшість мережевих операторів використовують цю можливість для збільшення торговельної націнки, існують магазини дисконтного типу, які пропонують споживачам відносно обмежений асортимент товарів за зниженими цінами.

У довоєнний період відмінності між закупівельними цінами великого ритейлу та дрібних торговців були значними. Яскравим прикладом можуть бути мережі АТБ, ЄвроМаркет, які характеризувалися низькими цінами і наявністю акцій, під час яких щотижнево споживачам пропонувалися товари за цінами нижчими, аніж закупівельні для традиційних магазинів. Як наслідок, поява АТБ в конкретному мікрорайоні спричиняла зменшення кількості магазинів формату «біля дому». Залишилася ті магазини, які могли зробити унікальну торговельну пропозицію, переглядали свою цінову політику або мали достатньо лояльних покупців.

Збитки бізнесу внаслідок бойових дій починаючи з лютого 2022 року зменшили можливості надання виробниками значних знижок. Як наслідок, зменшилась різниця у закупівельній ціні для мережевого та дрібного ритейлу. Окрім того, більшість національних операторів роздрібною торгівлі продуктами харчування також зазнали збитків, оскільки втрати торгові точки, склади, частково чи повністю були знищені товари. За даними ділового інтернет-видання The page збитки підприємств роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами у 2022 році становили 12,4млрд.грн.

[10], у той час як за даними Асоціації ритейлерів України та Української ради торгових центрів цей показник становив 50,7 млрд.грн[11]. На нашу думку, цей показник занижено, оскільки не всі представники малого ритейлу надали свої дані або через спрощену систему обліку не володіли точною інформацією про рівень збитків. Не враховано обсяги списання товарів із спеціальними температурними режимами зберігання під час тривалих екстрених, аварійних та планових вимкнень електроенергії тощо.

Згідно відкритих даних лише один оператор роздрібної торгівлі національного значення був прибутковим у 2022 році. Це – компанія «АТБ-Маркет» із прибутком 2,8 млрд. грн. [10], яка у зв'язку із військовими діями втратила за січень-вересень 2022 року 12,9% магазинів із 1314 до 1144 [12]. В основному, прибутковими були представники ритейлу Західної України, які не зазнавали втрат і пошкоджень у результаті обстрілів.

Виходячи із зазначених даних, ми можемо припустити, що великий ритейл намагався хоча б якось компенсувати втрати за рахунок збільшення націнок і зменшення акційних пропозицій. Зокрема, спостерігалася відсутність цінних акцій у мережевому ритейлі у першому кварталі і їх незначний обсяг у другому кварталі 2023 року.

Починаючи з кінця 2022 року ритейл розпочав повертатися до звичних заходів із приваблювання покупців. На даний момент періодично виникають пропозиції, коли ціна продажу в мережевих ритейлерів є нижчою за закупівельну в дрібних магазинах. Аналізуючи роздрібні ціни у місті Львові протягом січня-травня 2023 року було помічено акційні розпродажі плавлених сирів «Комо» у мережах «АТБ» і «Близенько» за ціною на 7% нижчою аніж стандартна у постачальників, олії ТМ «Олейна», чаїв ТМ «Мономах». У Львівській мережі молочних магазинів «Молочні лани» хлібобулочні вироби концерну «Хлібпром» реалізуються за регулярною ціною нижчою, аніж ціна, за якою такі вироби приходять в

традиційні магазини. Звичайно, таких торгових марок значно більше. Для аналізу були взяті лише ті позиції, по яких є дані щодо ціни поставок для малого ритейлу у дистриб'юторів.

Разом з тим сучасна практика дистрибуційної діяльності засвідчує наявність переваг малого бізнесу, позначених із особливостями закупівлі та наступним чинником для аналізу – системою оподаткування. Доволі часто дистриб'ютори пропонують торгівлі вигідніші ціни за умови готівкових розрахунків за товарів. Можливості таких розрахунків відповідно до вітчизняного законодавства мають лише фізичні особи-підприємці, до яких немає вимог щодо дотримання касової дисципліни та обмежень щодо готівкових розрахунків. Магазини, які перебувають на спрощеній системі оподаткування, мають змогу закуповувати дешеві товари та сільгосппродукцію у фермерів та підсобних господарств без наявності прихідних документів (накладних) форми 1 або форми 2. У той самий час великі торговці змушені співпрацювати лише з тими суб'єктами, які можуть надати відповідні прихідні документи. Окрім цього, більшість представників дрібного ритейлу не є платниками податку на додану вартість, що не лише дає можливість зменшити ціну продажу або більше заробити, але й не вимагає додаткових витрат у зв'язку із необхідністю професійного бухгалтерського обліку із відповідною оплатою праці фахівців.

На нашу думку дрібний ритейл має однозначні конкурентні переваги з точки зору оподаткування порівняно із роздрібними мережами. Це:

1. Спрощена система оподаткування. У випадку, якщо підприємець обирає спрощену систему оподаткування II або III групи, він, як уже зазначалося, має можливість оприбутковувати товару незалежно від якості і правильності оформлення прихідних документів. Більше того, підприємці, які обрали II групу, за умов успішного функціонування мінімізують сплати податкових платежів у бюджет у зв'язку із отриманням

прибутку, обмежуючи їх фіксованою сумою (у 2023 році – 1340,00 грн. у місяць або 16080,00грн за повний рік роботи).

2. Оподаткування податком на додану вартість (ПДВ). У випадку, якщо дохід підприємця не перевищує 2 млн.грн. протягом 12 місяців, він не зобов'язаний бути платником ПДВ. Це зменшує податкові витрати підприємців порівняно із великим ритейлом. За нашими підрахунками, за умови однакової закупівельної та роздрібною ціни, бізнес, який не є платником ПДВ, отримує додатковий прибуток у розмірі 2-3% від доходу (3% - максимальна різниця).

3. Обсяг і періодичність і складність подання податкової і статистичної звітності. Малий бізнес і приватні підприємці подають спрощену звітність раз у рік, за винятком звітів пов'язаних із оплатою праці та декларації акцизного податку (якщо здійснюється торгівля підакцизними товарами). Така система звітності дає можливість зменшити витрати на ведення бухгалтерського обліку.

4. Продаж підакцизних товарів. Для великих мереж характерний облік усіх (або майже всіх) операцій з продажу. Як наслідок, підприємства повинні пристосовуватися до місцевих обмежень щодо продажу окремих категорій товарів. Зокрема, яскравим прикладом є алкогольні товари, для яких існувало обмеження на продаж у вечірній чи нічний час у багатьох містах України ще до введення військового стану. З оголошенням військового стану з лютого 2022 році обмеження щодо продажу алкоголю стали жорсткішими. Серед представників малого ритейлу порушень таких обмежень спостерігається значно більше, оскільки сучасні умови законодавства дають можливість їм уникати реєстрації усіх продажів.

Аналіз змін, які відбуваються у законодавстві щодо роздрібною торгівлі, ми можемо зробити висновок, що держава поступово вирівнює умови в оподаткуванні для малого і великого бізнесу. Як наслідок, є ймовірність, що у близькій перспективі (до 5 років) зазначені перевагу

будуть неактуальними. Зокрема, обов'язковість введення РРО/ПРРО для підприємців з липня 2023 року є одною із таких змін.

Обсяги продажу важливий чинник виживання роздрібної торгівлі. Оскільки, як уже зазначалося вище, торгівельний бізнес отримує прибуток у першу чергу за рахунок обороту, а не за рахунок торговельної націнки, більш успішними є ті торговельні точки, які мають більші обсяги продажу. Однозначно, з цієї позиції однозначно конкурентні переваги мають великі мережеві роздрібні торговці, денні обсяги продажу яких можуть досягати річного обсягу продажів малого магазину формату «біля дому». Зростання обсягів продажу може відбуватися за рахунок привабливих цін, ефективно підбраного товарного асортименту, культури обслуговування, правильного вибору місцезнаходження. Традиційний магазин «біля дому» може отримати достойні обсяги продажу, якщо буде знайдене ефективне місцезнаходження (локація) на шляху інтенсивних потоків пішоходів, поруч із зупинками громадського транспорту, або поруч із житловими багатоповерхівками за умови близької відсутності інших конкурентів.

Обсягом додаткових постійних та змінних затрат залежать від ефективності організації бізнесу і можуть бути як перевагою, так і недоліком і для малого і для великого ритейлу. Тому, з однієї сторони, говорити про абсолютні конкурентні переваги для великого чи малого ритейлу недоречно. Однак спостереження за функціонуванням роздрібною торгівлі дало можливість зробити низку висновків. Сукупність додаткових постійних та змінних витрат малого бізнесу переважно незначна порівняно із великим ритейлом у абсолютних показниках і суттєва у відносних (табл.1).

Основні групи затрат ритейлу

№ з/п	Тип затрат	Характеристика для магазинів біля дому	Характеристика для великого ритейлу
1.	Закупівля товарів для перепродажу	Переважають ціни вищі. Є можливість купівлі за низькими цінами без прихідних документів	Ціни, умови поставки та оплати вигідніші ніж для малого бізнесу. Значний термін відтермінування оплат. Наявність акцій та ретробонусів зі сторони постачальників
2.	Купівля/оренда приміщення	Переважає щомісячна оренда. Бізнес шукає локації із низькою вартістю оренди. На прикладі міста Львова, малий бізнес шукає приміщення вартістю оренди в еквіваленті 5-10\$ за кв.м. станом на червень 2023р. площею 20-150 кв.м. Абсолютна сума витрат незначна, однак суттєва відносно доходу.	Можуть як купувати, так і орендувати. Переважає великий ритейл тяжіє до купівлі/будівництва власної нерухомості. Готові орендувати нерухомість у торгових центрах за цінами вищими середніх. На прикладі Львова – це 8-20\$ за кв.м. станом на червень 2023р. площею від 300 кв.м. Абсолютна сума витрат значна, однак несуттєва відносно доходу.
3.	Комунальні витрати (електроенергія, опалення, споживання газу та води)	Залежить від категорії товарів та послуг. Пропорційне до доходам бізнесу	Залежить від категорії товарів та послуг. Пропорційне до доходам бізнесу
4.	Оплата праці	В основному середні заробітні плати нижчі порівняно із великим ритейлом. Переважає заробітна плата містить комісійну складову. Характерне зменшення витрат з оплати праці шляхом наявності сірої заробітної плати або відсутності офіційного працевлаштування. Наймані працівники представлені продавцями, рідше – адміністратором та бухгалтером. Більшість функцій бере на себе власник бізнесу.	В основному середні заробітні плати вищі порівняно із малими магазинами. Основна частина заробітної плати – погодинна оплата праці. Передбачаються премії за досягнення певних визначених показників. Заробітна плата переважно повністю офіційна, за рахунок чого збільшуються витрати у зв'язку із оподаткуванням. Штат широкий, окрім продавців, є підрозділи постачання, обслуговуючі підрозділи, керівництво торговими точками, кадрові, фінансові, облікові, маркетингові служби тощо. За рахунок чисельності працівників і рівня заробітних плат витрати на плату праці у великому ритейлі вищі як в

			абсолютному, так і відносному значенні
5.	Витрати на маркетинг	Переважно відсутні або порівняно незначні	Високий рівень витрат як в абсолютному, так і відносному значенні. Переважно залежать від обсягів продажів, визначають як певний відсоток від валового доходу

Джерело: власна розробка

Останнім серед зазначених нами вагомих чинників впливу на ціноутворення бізнесу є гнучкість націнок. З точки зору теорії управління малий бізнес повинен бути більш гнучким і швидше реагувати на ринок. Для перегляду цін у великому ритейлі необхідна аналітика, погодження із керівництвом, зміни у системах обліку та програмах роздрібного обслуговування, у той час як малий бізнес може реагувати на такі зміни миттєво. Однак, як свідчить практика, власники малих магазинів доволі часто не здійснюють вивчення роздрібного ринку і не готові швидко реагувати на зміни ціни. Як наслідок, малий ритейл програє в обсягах збуту, вчасно не знижуючи ціну та у прибутках, не реагуючи на можливості вчасно підняти ціни.

В окремих випадках ще одним чинником може бути можливість лобіювання певними мережами своїх інтересів. Хоча на даний момент ми не спостерігали таких проявів з боку національних мереж, але вони характерні для місцевих підприємств, які мають представників у місцевих радах депутатів. Оскільки законодавство щодо місцевого самоврядування дає можливість місцевим територіальним громадам визначати свої додаткові правила щодо розміщення торгових точок, вивісок, часу, протягом якого може здійснюватися торгівля певними видами товарів та послуг тощо, місцеві мережі користаються такими мережами для нечесної конкуренції.

Узагальнюючи проведений аналіз, ми можемо стверджувати, що не існує абсолютних конкурентних переваг за ціною для певних форм

рітейлу. Кожен формат роздрібного бізнесу має свої переваги та недоліки. Якщо у довоєнний період великий рітейл мав суттєві конкурентні переваги, події 2022-2023 року дали можливість активізувати свої бізнес-зусилля малому рітейлу. Зокрема, зменшилася різниця закупівельних цін для мережевих торговців та малого бізнесу при збереженні переваг для останніх в обліку та спрощеному оподаткуванні. Однак, на нашу думку, сприятливі умови для розвитку малого рітейлу є тимчасовими. У післявоєнний період мережі знову отримають значні переваги у закупівлі, окрім того, зменшаться переваги спрощеного оподаткування та стане жорсткішим контролю працевлаштування та оплати праці.

Як наслідок, постає необхідність у пошуку формування конкурентних переваг для малого рітейлу у поствоєнний період. Основними напрямками таких переваг повинні стати унікальні товарні пропозиції, освоєння маркетингового інструментарію управління роздрібною торгівлею. Виходячи із цього, слід буде розробити підходи, які дадуть можливість збалансовано функціонувати як великоформатним мережевим рітейлерам, так і зручним магазинам біля дому.

Література

1. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Навч. посібник. К. : ВД «Професіонал». 2006. 448 с.
2. Захарчин Г.М. та ін. Забезпечення конкурентоспроможності та розвиток організаційної культури підприємства: сучасна парадигма і прикладний аспект / Г.М. Захарчин, Л.С. Лісовська, А.А. Терехух : Монографія. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2009. 440 с.
3. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації : Підручник. Київ : «Кондор». 2009. 470 с.

4. Герасименко А. Еволюція теорії конкуренції в історії економічної думки XVIII–XX століть. Вісник КНТЕУ. 2009. № 1. С. 102-113.
5. Пухача Е.В. Цінова конкуренція та її вплив на конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 117-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_19 (дата звернення: 29.05.2023)
6. Таран Т.О. Способи цінової та нецінової конкуренції у сучасному бізнесі. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1(40). С. 976-979. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/229.pdf> (дата звернення: 29.05.2023)
7. Цінова конкуренція. *Вільна енциклопедія Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Цінова_конкуренція (дата звернення: 29.05.2023)
8. Савченко О.В. Формування цін на нову промислову продукцію: витратна методика. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2007. №3, Т. 1. С. 126-131.
9. Скуртол С.Д. Методика ціноутворення в системі маркетингу. *Механізм регулювання економіки*. 2010, № 3, Т. 2. С. 81-86.
10. Моїсєєв В. Автомобілі, продукти, товари для дому: які сегменти ритейлу були найприбутковішими у 2022 році. *Ділове інтернет-видання The page*. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/top-10-ritejleriv-ukrayini-iz-pributku-u-2022-roci> (дата звернення: 02.06.2023)
11. Шаріпов О. Роздрібний товарообіг упав на 20% у 2022 році. Ритейлери втратили торгові точки, українці виїжджали за кордон. *Forbs Ukraine*. URL: <https://forbes.ua/company/rozdribniy-tovaroobig-uprav-na-20-u-2022-rotsi-riteyleri-vtratili-torgovi-tochki-ukraintsi-viizdzhali-za-kordon-22022023-11907> (дата звернення: 02.06.2023)
12. Шаповал К. Як змінилися найбільші мережі супермаркетів в Україні за три квартали 2022 року. *Forbs Ukraine*. URL:

<https://forbes.ua/news/yak-zminilysya-naybilshi-merezhi-supermarketiv-v-ukraini-za-tri-kvartali-2022-roku-20122022-10612> (дата звернення: 02.06.2023)

References

1. Balabanova L.V., Kholod V.V. Stratehichne marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidprijemstv. Navch. posibnyk. K. : VD «Profesional». 2006. 448 s.
2. Zakharchyn H.M. ta in. Zabezpechennia konkurentospromozhnosti ta rozvytok orhanizatsiinoi kultury pidprijemstva: suchasna paradyhma i prykladnyi aspekt / H.M. Zakharchyn, L.S. Lisovska, A.A. Terebukh : Monohrafiia. Lviv : Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha». 2009. 440 s.
3. Fatkhutdinov R.A., Osovska H.V. Upravlinnia konkurentozdatnistiu orhanizatsii : Pidruchnyk. Kyiv : «Kondor». 2009. 470 s.
4. Herasymenko A. Evoliutsiia teorii konkurentsii v istorii ekonomichnoi dumky XVIII–XX stolit. Visnyk KNTEU. 2009. № 1. S. 102-113.
5. Pukhacha E.V. Tsinova konkurentsii ta yii vplyv na konkurentospromozhnist silskohospodarskoi produktsii. Biznes Inform. 2018. № 9. S. 117-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_19 (date of access: 29.05.2023)
6. Taran T.O. Sposoby tsinovoï ta netsinovoï konkurentsii u suchasnomu biznesi. Molodyi vchenyi. 2016. № 12.1(40). S. 976-979. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/229.pdf> (date of access: 29.05.2023)
7. Tsinova konkurentsii. Vilna entsyklopediia Vikipediia. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Tsinova_konkurentsii (date of access: 29.05.2023)

8. Savchenko O.V. Formuvannia tsin na novu promyslovu produktsiiu: vytratna metodyka. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2007. №3, T. 1. S. 126-131.
9. Skurtol S.D. Metodyka tsinoutvorennia v systemi marketynhu. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. 2010, № 3, T. 2. S. 81-86.
10. Moiseiev V. Avtomobili, produkty, tovary dlia domu: yaki sehmenty ryteilu byly naiprybutkovishymy u 2022 rotsi. Dilove internet-vydannia The page. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/top-10-ritejleriv-ukrayiniz-pributku-u-2022-roci> (date of access: 02.06.2023)
11. Sharipov O. Rozdribnyi tovaroobih upav na 20% u 2022 rotsi. Ryteily vtratyly torhovi tochky, ukraintsi vyizhdzhaly za kordon. Forbs Ukraine. URL: <https://forbes.ua/company/rozdribniy-tovaroobig-upav-na-20-u-2022-rotsi-riteyleri-vtratali-torgovi-tochki-ukraintsi-viizdzhali-za-kordon-22022023-11907> (date of access: 02.06.2023)
12. Shapoval K. Yak zminylisia naibilshi merezhi supermarketiv v Ukraini za try kvartaly 2022 roku. Forbs Ukraine. URL: <https://forbes.ua/news/yak-zminilisya-naybilshi-merezhi-supermarketiv-v-ukraini-za-tri-kvartali-2022-roku-20122022-10612> (date of access: 02.06.2023)