

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

ЧОВНЮК Дар'я Олегівна

УДК: 354:5.3.38

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Інноваційні методи управління ціноутворенням як інструмент підвищення
конкурентоспроможності ТОВ «М9»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

Лесь Анастасія Володимирівна

Кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2026

АНОТАЦІЯ

ЧОВНЮК Д.О. Інноваційні методи управління ціноутворенням як інструмент підвищення конкурентоспроможності ТОВ «М9». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти інноваційних методів управління ціноутворенням у діяльності архітектурного підприємства. Обґрунтовано актуальність впровадження сучасних моделей ціноутворення (value-based pricing, динамічне ціноутворення, BIM-моделювання, аналітичні платформи) як інструментів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «М9». Проведено SWOT-аналіз діяльності підприємства, визначено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Розроблено напрями удосконалення системи ціноутворення та стратегічні рекомендації щодо забезпечення стійкого розвитку і зміцнення позицій ТОВ «М9» на ринку архітектурно-будівельних послуг.

Ключові слова: управління, ціноутворення, інновації, конкурентоспроможність, архітектурне підприємство.

ANNOTATION

CHOVNYUK D.O. Innovative Methods of Pricing Management as a Tool for Enhancing the Competitiveness of LLC «M9». – Manuscript.

Qualification work for obtaining the educational degree «Bachelor» in specialty 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2026.

The qualification work examines theoretical, methodological, and practical aspects of innovative pricing management methods in the activities of an architectural enterprise. The relevance of implementing modern pricing models (value-based pricing, dynamic pricing, BIM modeling, analytical platforms) as tools for increasing the competitiveness of LLC «M9» is substantiated. A SWOT analysis of the

enterprise's activities was conducted, identifying strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Directions for improving the pricing system and strategic recommendations for ensuring sustainable development and strengthening the market position of LLC «M9» in the architectural and construction services sector have been developed.

Keywords: management, pricing, innovation, competitiveness, architectural enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ	8
1.1. Сутність та еволюція концепцій ціноутворення в умовах ринкової економіки	8
1.2. Інноваційні підходи до управління ціноутворенням: сучасні моделі та інструменти	11
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «М9».....	14
2.1. Загальна характеристика ТОВ «М9»	14
2.2. Аналіз застосування інноваційних методів ціноутворення та їх вплив на конкурентоспроможність архітектурного підприємства.....	18
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ В ТОВ «М9»	22
3.1. Напрями удосконалення інноваційних методів управління ціноутворенням у діяльності ТОВ «М9»	22
3.2. Стратегічні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «М9» на основі інноваційного ціноутворення.....	25
ВИСНОВКИ.....	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	32

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сучасної ринкової економіки питання ціноутворення набуває особливого значення для архітектурних підприємств, які працюють у висококонкурентному середовищі. Для ТОВ «М9» та його основних конкурентів у Житомирі ціна є не лише економічним показником, а й стратегічним інструментом позиціонування на ринку. Традиційні витратні моделі дедалі менше відповідають потребам клієнтів, які очікують індивідуальних рішень, прозорості та гнучкості у формуванні вартості.

Інноваційні методи управління ціноутворенням, зокрема орієнтація на сприйняту цінність, використання BIM-моделювання, аналітичних платформ та динамічне коригування тарифів, дозволяють архітектурним підприємствам підвищувати конкурентоспроможність. Вони забезпечують адаптивність до змін ринкових умов, врахування сезонних коливань попиту та платоспроможності клієнтів. Для ТОВ «М9» це означає можливість утримувати баланс між доступністю послуг і прибутковістю, формувати довгострокові відносини з клієнтами та зміцнювати репутацію сучасного архітектурного бюро.

Таким чином, дослідження інноваційних методів ціноутворення є актуальним для архітектурних підприємств України, адже воно відкриває нові можливості для підвищення їхньої стійкості та конкурентних переваг у мінливому економічному середовищі.

Актуальність теми дослідження. Проблеми управління ціноутворенням та підвищення конкурентоспроможності підприємств досліджували у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, В. Джевонс, К. Менгер, Л. Вальрас, Дж. Робінсон, Е. Чемберлін, Дж. М. Кейнс, Ф. Котлер, Г. Нагл, Т. Долан, Л. Балабанова, Н. Куденко, А. Старостіна та інші. У наукових працях простежується еволюція підходів до ціноутворення – від трудової теорії вартості та концепції попиту і пропозиції до сучасних моделей, заснованих на сприйнятті цінності, психологічному, диференційованому та динамічному ціноутворенні. Особливу увагу сучасні дослідники приділяють

використанню цифрових технологій, аналітичних платформ і гнучких цінових стратегій, що дозволяють підприємствам адаптуватися до змін ринкового середовища та підвищувати свою конкурентоспроможність. Водночас питання впровадження інноваційних методів ціноутворення у діяльність українських архітектурних підприємств потребує подальшого наукового дослідження.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному аналізі інноваційних методів управління ціноутворенням як ключового інструменту підвищення конкурентоспроможності архітектурних підприємств, зокрема ТОВ «М9».

Відповідно до мети **завдання дослідження** наступні:

- розкрити сутність та еволюцію концепцій ціноутворення в умовах ринкової економіки;
- дослідити інноваційні підходи до управління ціноутворенням на підприємстві;
- надати загальну характеристику ТОВ «М9»;
- проаналізувати застосування інноваційних методів ціноутворення у діяльності ТОВ «М9»;
- визначити напрями удосконалення інноваційних методів управління ціноутворенням у діяльності ТОВ «М9»;
- сформулювати стратегічні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «М9» на основі інноваційного ціноутворення.

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи* є діяльність ТОВ «М9» у сфері надання архітектурно-будівельних послуг. *Предметом дослідження* є система ціноутворення архітектурного підприємства «М9».

Методи дослідження включають теоретичні методи (аналіз, синтез, узагальнення, індукцію, дедукцію) для розкриття сутності інноваційних підходів до ціноутворення. Практична частина базується на SWOT-аналізі діяльності ТОВ «М9» та економіко-статистичних методах для кількісної оцінки впливу цінової політики на конкурентоспроможність підприємства.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості впровадження інноваційних методів ціноутворення в діяльність ТОВ «М9» для підвищення його конкурентоспроможності на ринку архітектурних послуг. Розроблені рекомендації можуть бути використані підприємством для оптимізації цінової політики, розширення клієнтської бази та забезпечення стійкого розвитку.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи

1. Човнюк Д. Інноваційні методи управління ціноутворенням як інструмент підвищення конкурентоспроможності. Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення: збірник матеріалів науково-практичної конференції (м. Житомир, 20 травня 2026 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2026. С.151-154

2. Човнюк Д. Особливості рекрутингу персоналу в умовах воєнного стану. Science and Technology: New Horizons of Development. Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity. Prague, Czech Republic. June 3-5, 2026. С. 561-562

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи.

Робота викладена на 38 сторінках комп'ютерного тексту (основний зміст 28 сторінок). Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (42 найменувань), додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ

1.1. Сутність та еволюція концепцій ціноутворення в умовах ринкової економіки

Ціноутворення є одним із ключових елементів ринкової економіки, адже саме ціна виступає універсальним індикатором вартості товару чи послуги, визначає рівень попиту та пропозиції, а також формує конкурентні позиції підприємства [1]. Сутність ціноутворення полягає у встановленні грошового вираження вартості продукту, що відображає витрати виробництва, ринкову кон'юнктуру, споживчі переваги та стратегічні цілі компанії [9]. Еволюція концепцій ціноутворення (табл.1.1) відображає зміну економічних парадигм, розвиток технологій, глобалізаційні процеси та трансформацію поведінки споживачів.

Таблиця 1.1

Еволюція концепцій ціноутворення в умовах ринкової економіки

Концепція	Основні представники	Коли зародилася
Трудова теорія вартості	А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс	Кінець XVIII - середина XIX ст.
Маржиналістська концепція (гранична корисність)	В. Джевонс, К. Менгер, Л. Вальрас	Друга половина XIX ст. (1870-ті рр.)
Концепція попиту і пропозиції	Розвиток мікроекономіки	XIX ст., систематизація у класичній та неокласичній школі
Теорія недосконалої конкуренції	Дж. Робінсон, Е. Чемберлін	1930-ті рр. XX ст.
Кейнсіанська концепція регульованого ціноутворення	Дж. М. Кейнс	1930-1940-ві рр. XX ст.
Ціноутворення на основі сприйняття цінності (value-based pricing)	Розвиток маркетингу та менеджменту	Друга половина XX ст.
Психологічне ціноутворення	Маркетингова практика	Друга половина XX ст.

Продовження таблиці 1.1

Диференційоване ціноутворення	Бізнес-моделі (авіакомпанії, послуги)	Друга половина XX ст.
Динамічне ціноутворення	Цифрові платформи (Amazon, Uber)	Початок XXI ст.
Freemium-модель	Сфера програмного забезпечення, мобільні додатки	Початок XXI ст.
Соціально відповідальне ціноутворення	Еко-бренди, сталий розвиток	XXI ст.

Джерело: складено на основі [1; 8; 14; 19; 21; 30; 32; 33; 34; 36; 39; 42].

У класичній політичній економії ціна розглядалася як похідна від вартості, що визначається кількістю суспільно необхідної праці. А. Сміт та Д. Рікардо заклали основу трудової теорії вартості, яка пояснювала, що ціна має відображати витрати праці на виробництво товару [44]. Проте вже К. Маркс розвинув цю концепцію, підкресливши суперечність між вартістю та ціною, а також роль додаткової вартості у формуванні прибутку.

З розвитком ринкових відносин у XIX-XX ст. акценти змістилися від трудової теорії до маржиналістської школи, яка пояснювала ціну через граничну корисність. В. Джевонс, К. Менгер та Л. Вальрас доводили, що ціна формується не лише витратами, а й суб'єктивною оцінкою споживача, його готовністю платити за додаткову одиницю товару [26]. Це стало фундаментом сучасної мікроекономіки, де ціна розглядається як результат взаємодії попиту та пропозиції.

У XX ст. концепції ціноутворення еволюціонували під впливом індустріалізації, монополізації та розвитку маркетингу. Теорія недосконалої конкуренції Дж. Робінсон та Е. Чемберліна показала, що ціна може відхилятися від рівноважної через ринкову владу окремих компаній [22]. Монополії та олігополії отримали можливість встановлювати ціни, виходячи з власних стратегічних інтересів, а не лише з ринкової рівноваги.

Водночас кейнсіанська економіка підкреслила роль держави у регулюванні цін, особливо в умовах криз та інфляції. Дж. Мейнард Кейнс вважав, що ціна не завжди автоматично врівноважує попит і пропозицію, тому держава має втручатися через податкову та грошово-кредитну політику [27]. Це стало

основою для концепцій регульованого ціноутворення, які активно застосовувалися у другій половині XX ст.

З розвитком маркетингу та менеджменту ціноутворення почало розглядатися як стратегічний інструмент. Теорія ціноутворення на основі сприйняття цінності (value-based pricing) акцентувала увагу на тому, що ціна має відображати не лише витрати, а й користь, яку отримує споживач [42]. Компанії почали активно використовувати психологічні аспекти ціноутворення: ефект «закріпленої ціни», цінові пороги, престижне ціноутворення.

У другій половині XX ст. з'явилися моделі диференційованого ціноутворення, які враховували сегментацію ринку. Ціни почали встановлюватися залежно від платоспроможності різних груп споживачів, що дозволяло максимізувати прибуток. Прикладом є авіакомпанії, які застосовують різні тарифи для бізнес-клієнтів і туристів.

Глобалізація та розвиток цифрових технологій у XXI ст. привели до нових концепцій ціноутворення. Динамічне ціноутворення, яке базується на алгоритмах та великих даних, дозволяє компаніям змінювати ціни в режимі реального часу залежно від попиту, конкуренції та поведінки споживачів [36]. Amazon, Uber та інші цифрові платформи активно застосовують такі моделі, що робить ціноутворення більш гнучким та персоналізованим.

Важливим етапом еволюції стало впровадження концепції freemium, коли базовий продукт надається безкоштовно, а додаткові функції продаються за окрему плату. Це особливо поширено у сфері програмного забезпечення та мобільних додатків. Така модель дозволяє залучати широку аудиторію та монетизувати лише частину користувачів.

Сучасні концепції ціноутворення також враховують соціальну відповідальність та сталий розвиток. Еко-бренди встановлюють ціни з урахуванням витрат на екологічно чисте виробництво, а споживачі готові платити більше за товари, що відповідають принципам «зеленого» бізнесу [18]. Це формує нову парадигму цінності, де ціна відображає не лише економічні, а й соціальні та екологічні аспекти.

Таким чином, еволюція концепцій ціноутворення демонструє перехід від об'єктивних витратних моделей до суб'єктивних, поведінкових та алгоритмічних підходів. У сучасних умовах ціна є не лише економічним показником, а й стратегічним інструментом управління конкурентоспроможністю, маркетинговим сигналом та засобом комунікації зі споживачем.

1.2. Інноваційні підходи до управління ціноутворенням: сучасні моделі та інструменти

У сучасній ринковій економіці ціноутворення перетворилося на складний багаторівневий процес, що виходить далеко за межі класичних витратних чи попитово-пропозиційних моделей. Інноваційні підходи до управління цінами (рис.1.1) формуються під впливом цифровізації, глобалізації, розвитку маркетингових технологій та зміни поведінки споживачів. Ціна сьогодні є не лише економічним показником, а й стратегічним інструментом позиціонування бренду, управління попитом та формування довгострокових відносин із клієнтами [1].

Subscription-based pricing (підписна модель)	Bundling (пакетне ціноутворення)	Penetration pricing (стратегія проникнення)	Skimming pricing (стратегія «зняття вершків»)	Auction-based pricing (аукціонне ціноутворення)
Geo-pricing (географічне ціноутворення)	Performance-based pricing (ціноутворення на основі результатів)	Pay-per-use (оплата за використання)	Crowdsourced pricing (ціноутворення на основі колективної оцінки)	Zero-pricing strategy (нульова ціна)

Рис.1.1. Інноваційні моделі ціноутворення в сучасній економіці

Джерело: побудовано на основі [14; 19; 21; 30; 32; 33; 34; 36; 39; 42].

Одним із найпоширеніших інноваційних підходів є підписна модель, яка передбачає регулярну оплату за доступ до продукту чи послуги. Вона забезпечує стабільний грошовий потік і формує довгострокову лояльність клієнтів. Прикладом є Netflix, Spotify чи Adobe Creative Cloud, які пропонують

користувачам необмежений доступ до контенту чи програмного забезпечення за щомісячну плату. Така модель дозволяє компаніям прогнозувати доходи та ефективно управляти витратами [35].

Ще одним інноваційним інструментом є пакетне ціноутворення, коли кілька товарів чи послуг продаються разом за зниженою ціною. Це створює додаткову цінність для споживача та стимулює його купувати більше. Microsoft пропонує пакет Office, телеком-оператори формують тарифні плани з інтернетом, мобільним зв'язком і телебаченням. Такий підхід дозволяє компаніям збільшувати продажі та знижувати ризик відмови від окремих продуктів.

Модель стратегічного проникнення (penetration pricing) передбачає встановлення низької ціни на новий продукт для швидкого завоювання ринку. Вона особливо ефективна у висококонкурентних галузях, де важливо швидко сформувати клієнтську базу. Після досягнення певної частки ринку ціна поступово підвищується [39]. Прикладом є вихід нових мобільних операторів чи виробників електроніки, які спочатку пропонують дешевші тарифи чи пристрої.

На противагу моделі стратегічного проникнення існує стратегія «зняття вершків», коли ціна на інноваційний продукт встановлюється максимально високою для отримання прибутку від ранніх споживачів. Згодом ціна поступово знижується, щоб охопити ширші сегменти ринку. Цей підхід часто застосовується у сфері високих технологій, наприклад, при виході нових моделей смартфонів чи електроніки.

З розвитком електронної комерції поширилося аукціонне ціноутворення, коли кінцева ціна визначається в результаті торгів [15]. Платформи eBay чи Google Ads активно використовують цей механізм [23]. Він дозволяє враховувати реальний попит і готовність споживачів платити, а також створює конкурентне середовище.

У глобалізованій економіці компанії часто застосовують різні ціни залежно від регіону чи країни. Це враховує рівень доходів населення, податкові умови та локальну конкуренцію. Наприклад, програмне забезпечення чи автомобілі

можуть коштувати дешевше у країнах із нижчим рівнем доходів, ніж у розвинених економіках.

Інноваційним є підхід, коли ціна залежить від досягнутого ефекту чи результату. У консалтингу чи рекламі клієнт платить не за саму послугу, а за її ефективність – наприклад, кількість залучених клієнтів чи зростання продажів. Це створює прозорість і стимулює компанії до підвищення якості послуг [8].

У сфері хмарних технологій та комунальних послуг поширена модель оплати за фактичне використання. Клієнт платить лише за той обсяг ресурсів, який реально спожив [34]. Amazon Web Services чи Microsoft Azure застосовують саме такий підхід, що робить їхні послуги доступними для широкого кола користувачів.

Сучасні моделі ціноутворення підтримуються низкою технологічних інструментів, представлених у табл.1.2.

Таблиця 1.2

Інструменти інноваційного ціноутворення

Інструмент	Основне призначення
Big Data та аналітика	Прогнозування попиту, визначення оптимальних цінових стратегій
Machine Learning	Автоматичне коригування цін залежно від поведінки споживачів
CRM-системи	Інтеграція даних про клієнтів для персоналізованого ціноутворення
A/B-тестування	Перевірка різних варіантів цін для вибору найбільш ефективного
Blockchain	Забезпечення прозорості та довіри у фінансових та логістичних операціях

Джерело: складено на основі [14; 19; 21; 30; 32; 33; 34; 36; 39; 42].

Отож, інноваційні моделі ціноутворення демонструють, що сучасна економіка потребує гнучких і технологічно підтриманих стратегій. Підписні сервіси, пакетні пропозиції, аукціони чи оплата за використання дозволяють компаніям адаптуватися до швидких змін ринку та формувати довгострокові відносини зі споживачами. У майбутньому ціноутворення стане ще більш персоналізованим, інтегрованим із штучним інтелектом та орієнтованим на результат, що відкриває нові горизонти для управління конкурентоспроможністю підприємств.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «М9»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «М9»

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «М9» є сучасним підприємством архітектурно-будівельного профілю, яке було офіційно зареєстроване 22 березня 2021 р. в місті Житомир [7]. Юридична адреса підприємства – провулок Метеорологічний, будинок 9, що визначає його регіональну прив'язку та локалізацію діяльності. Статутний капітал становить 100 тис. грн., що є типовим для невеликих, але перспективних підприємств, які прагнуть розвиватися у сфері архітектури та будівництва.

Керівником підприємства є Грабчук Сергій В'ячеславович, який одночасно виступає одним із засновників. Йому належить 50 % статутного капіталу. Іншими співзасновниками є Грабчук Олександра Вікторівна (25 %) та Венгловський Дмитро Ігорович (25 %) [20]. Така структура власності свідчить про партнерську модель управління, що забезпечує баланс інтересів та стабільність у прийнятті рішень.

Основним видом діяльності ТОВ «М9» є архітектурна практика, що відповідає коду КВЕД 71.11. Це ключовий напрямок, який визначає профіль підприємства та його позиціонування на ринку. Архітектурна діяльність охоплює проектування будівель, створення концепцій просторового планування, розробку дизайн-проектів та консультування у сфері містобудування [17]. Проте підприємство не обмежується лише архітектурними послугами. Воно активно розвиває суміжні напрями, серед яких будівництво житлових і нежитлових будівель, оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та обладнанням. Це свідчить про прагнення підприємства інтегруватися у весь виробничо-економічний ланцюг – від проектування до реалізації.

Важливим напрямом діяльності ТОВ «М9» є інжиніринг, геологія та геодезія, а також технічне консультування [7]. Це дозволяє підприємству пропонувати комплексні рішення для замовників, які охоплюють не лише архітектурну концепцію, а й технічну експертизу та супровід будівельних процесів. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям у сфері девелопменту, де замовники прагнуть отримати повний спектр послуг від одного виконавця.

Окрім цього, ТОВ «М9» займається спеціалізованою діяльністю у сфері дизайну, що дозволяє поєднувати архітектурні та естетичні аспекти у створенні проектів. Дизайн-послуги є важливим елементом конкурентоспроможності, адже сучасний ринок вимагає не лише функціональності, а й візуальної привабливості будівель та інтер'єрів [6].

ТОВ «М9» також працює у сфері реклами, що свідчить про прагнення підприємства активно просувати свої послуги та формувати позитивний імідж на ринку [16]. Рекламна діяльність може бути спрямована як на залучення нових клієнтів, так і на підтримку бренду у професійному середовищі. Ще одним напрямом є надання в оренду нерухомого майна та автотранспорту. Це допомагає диверсифікувати доходи підприємства та створювати додаткові джерела фінансової стабільності [20]. Така багатoproфільність діяльності свідчить про прагнення ТОВ «М9» адаптуватися до ринкових умов та забезпечувати стійкий розвиток.

Табл. 2.1 демонструє динаміку фінансових та операційних результатів підприємства ТОВ «М9» за п'ятирічний період. У 2021 р. підприємство перебувало на стартовому етапі розвитку: дохід становив лише 0,10 млн. грн., а чистий прибуток був від'ємним, що зумовило надзвичайно низьку рентабельність. Це свідчить про значні витрати на запуск діяльності та недостатній обсяг реалізації.

У 2022 р. ситуація дещо стабілізувалася: дохід зріс до 2,30 млн. грн., що означало приріст на +2200,30 % порівняно з попереднім роком. Водночас чистий прибуток залишався від'ємним (-0,06 млн. грн.), але збитки були мінімальними.

Рентабельність покращилася до -2,68 %, що свідчить про поступове наближення підприємства до точки беззбитковості.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ТОВ «М9» у 2021-2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Дохід, млн. грн.	0,10	2,30	4,02	12,12	6,65
Зростання доходу (%)	-	+2200,30	+74,57	+201,72	-45,11
Чистий прибуток, млн. грн.	-0,90	-0,06	1,00	4,73	0,78
Рентабельність (%)	-895,70	-2,68	24,92	39,07	11,69
Активи, млн. грн.	1,32	1,35	6,63	9,95	15,11
Зобов'язання, млн. грн.	2,14	2,21	6,50	5,09	7,07
Кількість працівників	4	8	8	8	9

Джерело: складено на основі [20].

2023 р. став переломним для ТОВ «М9»: дохід зріс до 4,02 млн. грн., а чистий прибуток уперше став позитивним – 1,00 млн грн. Рентабельність досягла 24,92 %, що підтверджує ефективність управлінських рішень та оптимізацію витрат. Активи підприємства збільшилися до 6,63 млн. грн., а зобов'язання – до 6,50 млн. грн., що свідчить про розширення масштабів діяльності та залучення додаткових ресурсів.

У 2024 р. підприємство продемонструвало найбільш успішні результати: дохід зріс утричі – до 12,12 млн. грн., а чистий прибуток становив 4,73 млн. грн. Рентабельність досягла рекордних 39,07 %, що свідчить про високий рівень ефективності та конкурентоспроможності. Активи зросли до 9,95 млн. грн., тоді як зобов'язання зменшилися до 5,09 млн. грн., що позитивно характеризує фінансову стійкість ТОВ «М9».

У 2025 р. спостерігалось певне зниження доходів – до 6,65 млн. грн. Чистий прибуток скоротився до 0,78 млн. грн., а рентабельність знизилася до 11,69 %. Водночас активи продовжили зростати й досягли 15,11 млн. грн., що свідчить про накопичення ресурсної бази. Зобов'язання зросли до 7,07 млн. грн., але залишалися нижчими за активи, що підтверджує фінансову стабільність. Кількість працівників в ТОВ «М9» за досліджуваний період зросла з 4 осіб у 2021 р. до 9 у 2025 р., що відображає поступове розширення діяльності та збільшення виробничих можливостей.

Насамкінець варто провести SWOT-аналіз діяльності ТОВ «М9» (табл.2.2), адже він дозволяє комплексно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на розвиток підприємства.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «М9»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
• Динамічний розвиток із моменту заснування (зростання доходів та активів). • Комплексність послуг: архітектура, будівництво, інжиніринг, дизайн, торгівля. • Зростання кадрового потенціалу (з 4 до 9 осіб). • Позитивна динаміка активів та фінансова стійкість. • Гнучкість у диверсифікації діяльності (оренда майна, реклама, торгівля).	• Високі стартові збитки у перші роки діяльності. • Залежність від обмеженого числа засновників та невеликий штат працівників. • Нестабільність прибутковості: різкі коливання рентабельності. • Високий рівень зобов'язань у окремі роки. • Обмежена географія діяльності – переважно локальний ринок.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
• Розширення ринку архітектурних та будівельних послуг у регіоні. • Використання сучасних технологій (BIM-моделювання, цифровий дизайн). • Диверсифікація діяльності: оренда майна, торгівля матеріалами. • Можливість залучення інвестицій для масштабування. • Потенціал виходу на суміжні ринки (дизайн інтер'єрів, урбаністичні проекти).	• Коливання попиту на будівельні та архітектурні послуги. • Зростання конкуренції з боку великих девелоперських підприємств. • Економічна нестабільність та інфляційні ризики в Україні. • Залежність від вартості будівельних матеріалів та логістичних витрат. • Ризики законодавчих змін у сфері будівництва та архітектури.

Джерело: складено на основі [3; 7; 13; 16; 17; 20].

Проведений SWOT-аналіз показує, що ТОВ «М9» має низку сильних сторін, серед яких динамічний розвиток, комплексність послуг та фінансова стійкість. Важливим чинником є гнучкість у диверсифікації діяльності, що дозволяє адаптуватися до змін ринку. Водночас слабкі сторони пов'язані з високими стартовими збитками, невеликим штатом працівників та обмеженою географією діяльності. Можливості для розвитку полягають у використанні сучасних технологій, залученні інвестицій та виході на суміжні ринки. Проте підприємство стикається із загрозами, серед яких конкуренція з великими

девелоперськими структурами, економічна нестабільність та ризики законодавчих змін.

Отож, ТОВ «М9» є сучасним підприємством архітектурно-будівельного профілю, яке за короткий час продемонструвало динамічний розвиток та здатність до диверсифікації діяльності. Аналіз фінансових показників свідчить про поступове зміцнення активів і вихід на позитивні результати, що підтверджує ефективність управління. Проведений SWOT-аналіз дозволив визначити стратегічні напрями розвитку підприємства, зосереджуючи увагу на використанні сильних сторін та мінімізації впливу зовнішніх загроз.

2.2. Аналіз застосування інноваційних методів ціноутворення та їх вплив на конкурентоспроможність архітектурного підприємства

ТОВ «М9» у своїй діяльності активно використовує низку інноваційних методів ціноутворення (рис.2.1), що забезпечують підприємству гнучкість, стабільність та конкурентні переваги на ринку архітектурно-будівельних послуг. Основою цінової політики є орієнтація на цінність для клієнта, коли вартість визначається не лише витратами, а й сприйняттям користі, яку отримує замовник [42].

Це дозволяє підприємству формувати індивідуальні пропозиції, враховуючи унікальність кожного проєкту, його естетичну та функціональну складову. Завдяки цьому ТОВ «М9» підвищує рівень довіри клієнтів і зміцнює власну репутацію як сучасного архітектурного бюро, що орієнтується на якість та результат.

Важливим елементом системи ціноутворення є ринковий підхід, який передбачає постійний моніторинг конкурентів (табл. 2.3), аналіз середніх цінових рівнів у регіоні та врахування платоспроможності клієнтів. Середній діапазон вартості житла у Житомирі коливається від 38500 до 55700 грн/м², залежно від класу об'єкта та підприємства [3].



Рис.2.1. Інноваційні методи ціноутворення, які застосовує ТОВ «М9» у своїй діяльності

Джерело: побудовано на основі [3; 7; 13; 16; 17].

ТОВ «М9» не допускає завищення тарифів, що сприяє збереженню клієнтської бази та залученню нових замовників [7]. Орієнтація на середній рівень цін забезпечує конкурентоспроможність навіть у періоди коливання ринку будівельних матеріалів чи зниження попиту. Завдяки цьому підприємство зберігає стабільність та формує довгострокові переваги у конкурентному середовищі [8].

Таблиця 2.3

Основні конкуренти ТОВ «М9» у м. Житомир та їхня цінова політика

Підприємство	Основний вид діяльності	Сильні сторони	Потенційна загроза для ТОВ «М9»	Орієнтовна цінова політика (грн/м²)
ПрАТ «Житомирпроект»	Архітектурне проектування, містобудівна документація	Понад 50 років досвіду, реалізація великих інфраструктурних проєктів	Висока репутація та довіра державних і корпоративних клієнтів	Середній–високий рівень цін: біля 40 000-45 000
ТОВ «АРТХАУС ГРУП»	Девелопмент житлових комплексів, архітектурні рішення	Лідер локального ринку, понад 12 років роботи, десятки реалізованих об’єктів	Сильна репутація, високий рівень клієнтського сервісу	38 500-43 500
Nova Development	Будівництво житлових комплексів, дизайн	8 років на ринку, сучасні проєкти в центрі міста	Конкуренція у сфері дизайну та урбаністичних рішень	40 000-40 500

Продовження таблиці 2.3

ТОВ УК «КОМФОРТ- БУД»	Девелопмент житлових будинків, інфраструктурні проекти	14 років роботи	Може пропонувати комплексні рішення з нижчими цінами	39 800- 44 250
Інтергал-Буд (Житомир)	Національний девелопер, житлові комплекси	23 роки на ринку, понад 50 об'єктів	Потужні ресурси та бренд, конкуренція на великих проектах	39 800- 55 700

Джерело: складено на основі [3; 7; 8; 13].

Суттєву роль у формуванні цін відіграють цифрові технології. Підприємство активно використовує BIM-моделювання, інжинірингові програми та аналітичні платформи для точного розрахунку витрат і прогнозування вартості проєктів. Це забезпечує прозорість розрахунків, мінімізує ризики помилок і дозволяє клієнтам бачити реальну структуру ціни. Використання цифрових інструментів також сприяє швидкому моделюванню різних сценаріїв реалізації проєктів, що робить процес ціноутворення більш адаптивним до змін ринкових умов [36].

Ще одним важливим напрямом є гнучке ціноутворення, яке реалізується через створення різних пакетів послуг. ТОВ «М9» пропонує клієнтам варіанти співпраці – від базового проектування до комплексних рішень «проект + будівництво» та дизайну інтер'єрів. Орієнтовна вартість базових послуг становить 39 000-40 000 грн/м², комплексні рішення «проект + будівництво» оцінюються у межах 41 000-42 000 грн/м², а дизайн інтер'єрів – від 42 000-43 000 грн/м² [7].

Окрім цього, підприємство застосовує динамічне ціноутворення, коригуючи вартість послуг залежно від сезонних коливань, змін вартості матеріалів та рівня попиту. Згідно з ринковими тенденціями у Житомирі, середня ціна житла коливається від 34 500 грн/м² у новобудовах до 43 000-45 000 грн/м² на вторинному ринку [13]. У цьому контексті ТОВ «М9» утримує власну політику на рівні 38 000-42 000 грн/м² [17], що відповідає середньому сегменту та забезпечує баланс між доступністю й прибутковістю.

Зокрема, у весняний період ціни утримуються на рівні 38 000-39 000 грн/м² через активізацію попиту після зими; влітку, коли попит традиційно зростає, вони можуть підніматися до 40 000-42 000 грн/м²; восени, у період стабільного ринку, ціни залишаються в межах 39 500-40 500 грн/м²; а взимку, коли попит знижується, можливе коригування до 37 500-38 500 грн/м² [20]. Це дозволяє оперативно реагувати на ринкові тенденції та підтримувати стабільний рівень прибутковості. Важливим доповненням є партнерське ціноутворення, коли ціна узгоджується із замовником на основі спільного планування бюджету та очікуваних результатів. Такий підхід формує довгострокові відносини з клієнтами та сприяє повторним замовленням [18].

Застосування інноваційних методів ціноутворення вже має відчутний вплив на конкурентоспроможність ТОВ «М9». По-перше, це підвищує привабливість підприємства для клієнтів, адже вони отримують можливість обирати індивідуальні рішення за справедливою ціною. По-друге, інноваційні методи забезпечують фінансову стійкість, дозволяючи уникати збиткових контрактів та формувати стабільний прибуток [19]. По-третє, використання цифрових технологій та гнучких пакетів послуг робить підприємство більш адаптивним до змін ринку, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності. Нарешті, інноваційні підходи відкривають шлях до розширення ринкових можливостей, зокрема виходу на суміжні сегменти – дизайн інтер'єрів, урбаністичні проєкти, консалтинг у сфері будівництва.

Отже ТОВ «М9» завдяки використанню інноваційних методів ціноутворення забезпечує гнучкість та адаптивність до змін ринкових умов, що підвищує його конкурентоспроможність. Орієнтація на середній сегмент цін дозволяє підприємству зберігати баланс між прибутковістю та доступністю послуг для клієнтів. Це сприяє зміцненню репутації підприємства як сучасного архітектурного бюро та формує довгострокові конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ В ТОВ «М9»

3.1. Напрями удосконалення інноваційних методів управління ціноутворенням у діяльності ТОВ «М9»

У сучасних умовах ринкової економіки інноваційні методи управління ціноутворенням стають ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємств. ТОВ «М9», яке працює у сфері архітектурно-будівельних послуг, має значний потенціал для впровадження новітніх технологій та підходів у формуванні тарифної політики (рис.3.1). Це дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й створювати додаткову цінність для клієнтів, що у свою чергу сприяє підвищенню лояльності та розширенню ринкових можливостей [21].

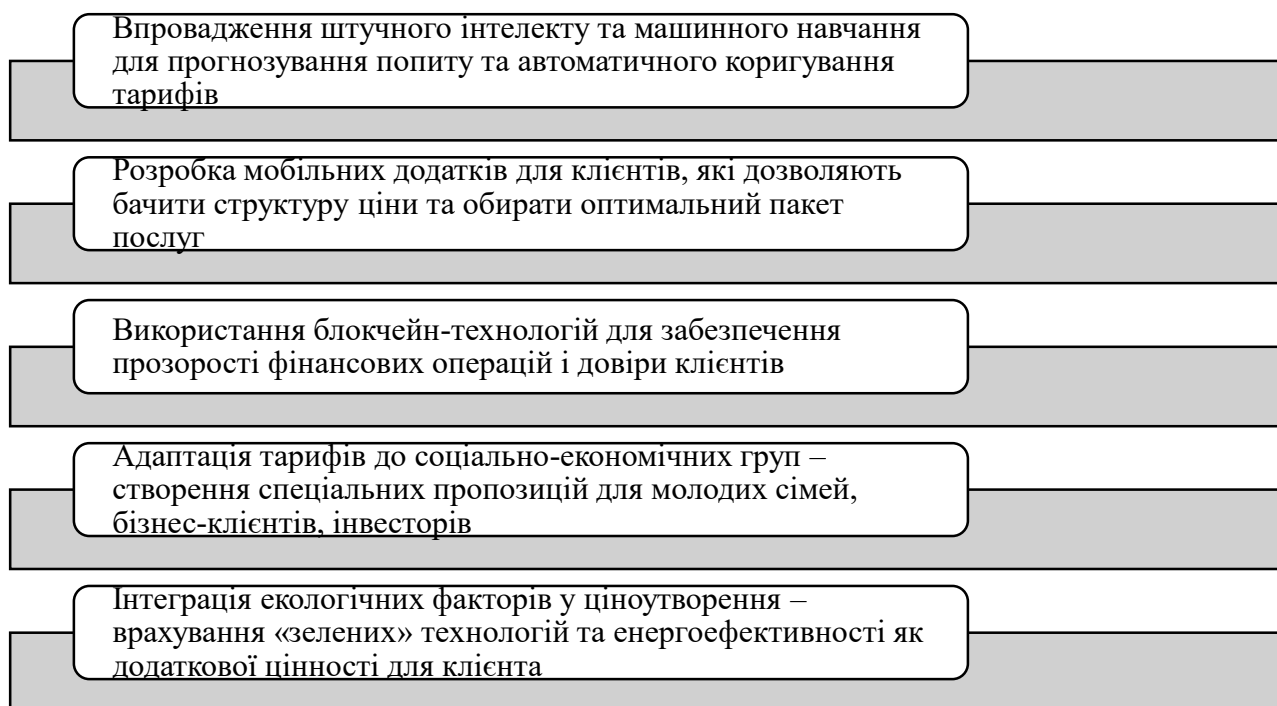


Рис.3.1. Основні напрями удосконалення інноваційних методів управління ціноутворенням у діяльності ТОВ «М9»

Джерело: побудовано на основі [7; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 32; 33; 34; 36; 39; 42].

Першим напрямом удосконалення є впровадження штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування попиту та автоматичного коригування

тарифів (табл.3.1). Використання алгоритмів машинного навчання дає змогу аналізувати великі масиви даних про поведінку клієнтів, сезонні коливання, зміни вартості матеріалів та тенденції на ринку нерухомості [14]. На основі цих даних система може автоматично пропонувати оптимальні цінові рішення, які враховують як інтереси підприємства, так і платоспроможність клієнтів. Це дозволяє уникати завищення тарифів у періоди низького попиту та своєчасно підвищувати ціни, коли ринок демонструє зростання [30]. Таким чином, ТОВ «М9» отримає інструмент для гнучкого управління прибутковістю та стабільності.

Таблиця 3.1

Сучасні технології для управління ціноутворенням

Назва технології / рішення	Призначення	Очікуваний ефект для ТОВ «М9»
Microsoft Copilot	Аналітика та прогнозування попиту, автоматичне коригування тарифів	Гнучке управління цінами, швидке прийняття рішень
Autodesk BIM 360	Моделювання будівельних процесів, розрахунок витрат	Прозорість калькуляцій, зменшення ризику помилок
Oracle Construction Cloud	Хмарне управління будівельними проєктами та бюджетами	Оптимізація витрат, інтеграція ціноутворення з плануванням
Tableau / Power BI	Візуалізація та аналітика даних	Прозорість для керівництва, швидке прийняття рішень
LEED Online	Екологічна сертифікація та оцінка енергоефективності	Формування «зелених» пакетів, підвищення іміджу підприємства

Джерело: складено на основі [14; 19; 21; 30; 32; 33; 34; 36; 39; 42].

Другим важливим напрямом є розробка мобільних додатків для клієнтів, які дозволяють бачити структуру ціни та обирати оптимальний пакет послуг. У сучасному світі цифрова комунікація стає основним каналом взаємодії між підприємством і замовником. Мобільний додаток може містити калькулятор вартості, інтерактивні моделі проєктів, можливість вибору різних пакетів послуг («базовий», «стандартний», «преміум») та функцію онлайн-консультацій [30]. Це забезпечить ТОВ «М9» прозорість процесу ціноутворення, підвищить довіру клієнтів і дозволить їм самостійно формувати оптимальний бюджет. Крім того,

мобільний додаток може стати платформою для збору зворотного зв'язку, що допоможе підприємству швидко реагувати на потреби ринку.

Третім напрямом удосконалення є використання блокчейн-технологій (табл.3.2) для забезпечення прозорості фінансових операцій і довіри клієнтів. Блокчейн дозволяє створювати децентралізовану систему обліку, де всі транзакції фіксуються у відкритому реєстрі та не можуть бути змінені [39]. Це особливо важливо у сфері будівництва та архітектури, де клієнти часто інвестують значні кошти й очікують гарантій їхнього захисту. Використання блокчейну у ціноутворенні забезпечує прозорість розрахунків, виключає можливість прихованих витрат і формує довгострокову довіру між підприємством та замовниками. Окрім цього, технологія може бути інтегрована у систему партнерських відносин із постачальниками матеріалів, що зменшить ризики фінансових зловживань [33].

Таблиця 3.2

Сучасні блокчейн-технології

Назва технології	Призначення	Очікуваний ефект для ТОВ «М9»
Ethereum	Платформа для смарт-контрактів та децентралізованих додатків	Автоматизація угод, прозорість фінансових операцій
Hyperledger Fabric	Корпоративна блокчейн-система з модульною архітектурою	Безпечний обмін даними між партнерами, контроль витрат
Corda	Блокчейн для фінансових та бізнес-операцій	Зниження транзакційних витрат, підвищення довіри клієнтів
Quorum	Модифікована версія Ethereum для корпоративного використання	Приватність даних, масштабованість у великих проєктах
Polkadot	Мережа для взаємодії різних блокчейн-систем	Інтеграція кількох платформ, гнучкість у використанні технологій

Джерело: складено на основі [14; 30; 32; 33; 34; 36; 39].

Четвертим напрямом є адаптація тарифів до соціально-економічних груп, що передбачає створення спеціальних пропозицій для різних категорій клієнтів. Молоді сім'ї можуть отримати доступні пакети з мінімальним набором послуг, бізнес-клієнти – комплексні рішення «проект + будівництво», а інвестори – преміальні пакети з додатковими опціями, такими як дизайн інтер'єрів чи урбаністичні проєкти. Це дозволить ТОВ «М9» охопити ширший сегмент ринку,

уникати втрати клієнтів через невідповідність тарифів їхнім фінансовим можливостям та формувати індивідуальні пропозиції. Адаптація тарифів до соціально-економічних груп також сприяє підвищенню соціальної відповідальності підприємства, адже воно враховує потреби різних верств населення [21].

П'ятим напрямом удосконалення є інтеграція екологічних факторів у ціноутворення, що передбачає врахування «зелених» технологій та енергоефективності як додаткової цінності для клієнта [14]. Сучасні споживачі дедалі більше звертають увагу на екологічність будівельних матеріалів, використання відновлюваних джерел енергії та енергоефективні рішення. Включення цих факторів у структуру ціни дозволить підприємству «М9» позиціонувати себе як інноваційного та соціально відповідального гравця на ринку. Наприклад, клієнти можуть обирати між стандартним пакетом послуг та «зеленим» пакетом, який передбачає використання екологічних матеріалів і технологій. Хоча вартість такого пакета може бути вищою, він створює додаткову цінність і підвищує лояльність клієнтів, які орієнтуються на довгострокові вигоди [18].

Таким чином, удосконалення інноваційних методів управління ціноутворенням у діяльності ТОВ «М9» є стратегічним напрямом розвитку, який дозволяє підприємству залишатися конкурентним навіть у періоди економічної нестабільності. Використання сучасних технологій та клієнтоорієнтованих підходів формує основу для довгострокового успіху та забезпечує стабільність у конкурентному середовищі.

3.2. Стратегічні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «М9» на основі інноваційного ціноутворення

В наш час архітектурно-будівельні підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення своїх стратегій, щоб утримувати позиції та розширювати можливості [8]. ТОВ «М9» має значний потенціал для розвитку завдяки використанню інноваційних методів управління ціноутворенням та

маркетингових комунікацій. Одним із ключових напрямів є позиціонування як технологічного лідера (рис.3.2), що передбачає акцент на використанні ВІМ-моделювання, аналітичних платформ та цифрових рішень у взаємодії з клієнтами.

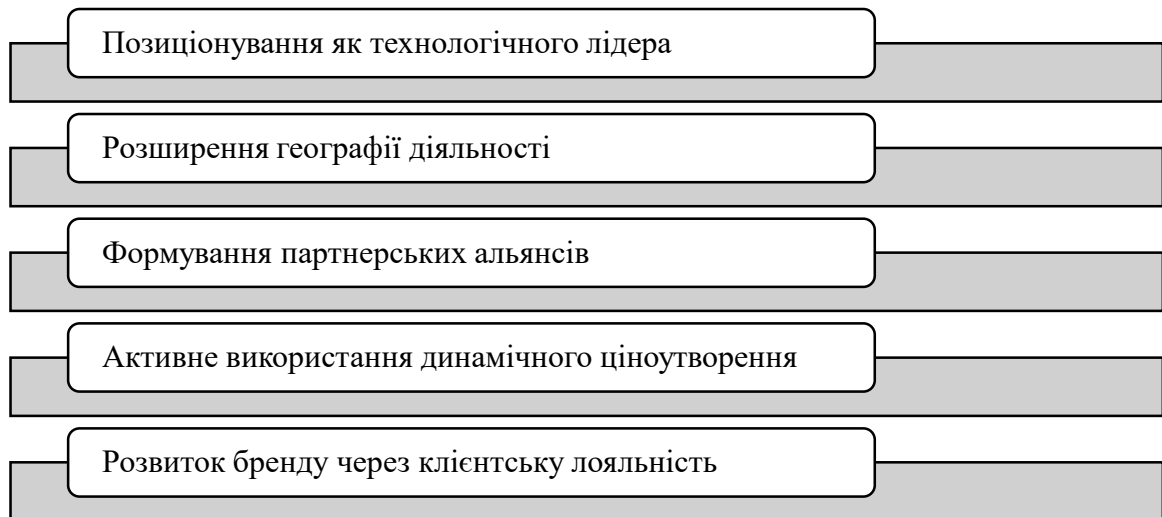


Рис.3.2. Стратегічні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «М9»

Джерело: побудовано на основі [7; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 32; 33; 34; 36; 39; 42].

Сучасний ринок цінує прозорість і технологічність, тому демонстрація застосування цифрових інструментів у процесі формування цінової політики стає важливим елементом конкурентної переваги [32]. Використання ВІМ-технологій дозволяє клієнтам бачити реальну структуру витрат, прогнозувати майбутні витрати та оцінювати ефективність інвестицій. Аналітичні платформи, такі як Power BI чи Tableau, забезпечують візуалізацію даних, що робить процес прийняття рішень більш зрозумілим і обґрунтованим [34]. Таким чином, позиціонування ТОВ «М9» як технологічного лідера сприятиме формуванню іміджу сучасного та інноваційного підприємства, яке орієнтується на якість і результат.

Важливим стратегічним кроком для ТОВ «М9» є розширення географії діяльності. Локальна присутність забезпечує стабільність, проте обмежує можливості для масштабування. Вихід на ринки Києва, Львова чи інших

обласних центрів (табл.3.3) дозволить підприємству залучити нових клієнтів, розширити портфель проєктів та підвищити впізнаваність бренду [3]. Це потребує адаптації цінової політики до різних регіональних умов, адже рівень платоспроможності клієнтів та середні ринкові ціни можуть суттєво відрізнятися. Використання інноваційних методів ціноутворення, зокрема динамічного коригування тарифів, дозволить підприємству залишатися конкурентним навіть у нових умовах [36]. Розширення географії діяльності також сприятиме диверсифікації ризиків, адже залежність від одного локального ринку зменшиться.

Таблиця 3.3

Потенційні ринки для розвитку діяльності ТОВ «М9»

Назва ринку	Характеристика	Очікуваний ефект для підприємства
Ринок житлового будівництва (м. Київ)	Високий попит на нове житло, значна платоспроможність клієнтів	Збільшення обсягів замовлень, підвищення прибутковості
Ринок комерційної нерухомості (м. Львів)	Активний розвиток бізнес-центрів та офісних приміщень	Диверсифікація портфеля проєктів, залучення корпоративних клієнтів
Ринок інфраструктурних проєктів (м. Харків)	Реалізація транспортних та соціальних об'єктів	Підвищення іміджу підприємства, участь у державних тендерах
Ринок реконструкції та реновації (м. Одеса)	Попит на модернізацію старих будівель та історичних об'єктів	Розширення спектра послуг, формування унікальних конкурентних переваг
Ринок індустріального будівництва (м. Дніпро)	Зростання потреби у виробничих та складських приміщеннях	Залучення інвесторів, стабільні довгострокові контракти
Ринок екологічного житла (м. Тернопіль та регіон)	Попит на «зелені» технології та енергоефективні рішення	Позиціонування як інноваційного підприємства, підвищення лояльності клієнтів

Джерело: складено на основі [19; 21; 30; 32; 33; 34; 36; 39].

Не менш значущим є формування партнерських альянсів із постачальниками матеріалів та інжиніринговими компаніями. У сучасному бізнес-середовищі підприємства дедалі частіше використовують партнерські моделі для зниження витрат та підвищення ефективності [33]. Співпраця з постачальниками матеріалів на основі довгострокових контрактів дозволяє

отримувати вигідніші умови закупівель, що безпосередньо впливає на структуру ціни. Партнерство з інжиніринговими компаніями забезпечує доступ до новітніх технологій та рішень, які можуть бути інтегровані у проекти ТОВ «М9». Це не лише знижує витрати, а й підвищує якість послуг, що формує додаткову цінність для клієнтів. Крім того, партнерські альянси сприяють зміцненню репутації підприємства як надійного та сучасного гравця на ринку [18].

Суттєву роль у стратегічному розвитку відіграє активне використання динамічного ціноутворення. Традиційні методи часто не враховують коливання ринку, що може призвести до втрати прибутку або клієнтів. Динамічне ціноутворення передбачає постійний моніторинг ринкових умов та автоматичне коригування тарифів залежно від попиту, сезонних факторів чи зміни вартості ресурсів [30]. Наприклад, у періоди високого попиту ціни можуть бути підвищені, що забезпечує додатковий прибуток, тоді як у періоди низької активності вони можуть бути знижені для утримання клієнтської бази. Використання цифрових платформ та алгоритмів машинного навчання робить цей процес більш точним та ефективним. Для ТОВ «М9» це означає можливість зберігати стабільність навіть у періоди економічної нестабільності.

Окремим напрямом розвитку є робота з брендом через клієнтську лояльність. У сучасному бізнесі вона є одним із ключових факторів довгострокового успіху [21]. Програми бонусів (табл.3.4) дозволяють утримувати клієнтів, стимулювати повторні замовлення та формувати позитивний імідж підприємства. Прозорість калькуляцій, коли клієнт бачить реальну структуру ціни, підвищує довіру та зменшує ризик конфліктів. Знижки для постійних клієнтів формують відчуття цінності співпраці та мотивують їх залишатися з підприємством у довгостроковій перспективі. Окрім цього, розвиток бренду через клієнтську лояльність сприяє формуванню позитивної репутації на ринку, що є важливим чинником залучення нових замовників [40].

Таблиця 3.4

Рекомендовані програми бонусів для клієнтів ТОВ «М9»

Назва програми	Характеристика	Очікуваний ефект для підприємства
«Лояльний клієнт»	Накопичувальні знижки для постійних замовників	Формування довгострокових відносин, стимулювання повторних замовлень
«Рекомендація друга»	Бонуси за залучення нових клієнтів	Розширення клієнтської бази, зниження витрат на рекламу
«Сезонний бонус»	Знижки у періоди низького попиту	Збалансування навантаження, утримання клієнтів у міжсезоння
«Преміум-пакет»	Додаткові послуги за спеціальною ціною	Підвищення середнього чека, залучення клієнтів до комплексних рішень
«Еко-бонус»	Знижки на використання «зелених» технологій	Позиціонування як інноваційного та соціально відповідального підприємства
«Корпоративний партнер»	Спеціальні умови для бізнес-клієнтів	Залучення корпоративних замовників, укладання довгострокових контрактів

Джерело: складено на основі [30; 32; 33; 34; 39; 42].

Таким чином, удосконалення стратегічних підходів на основі інноваційного ціноутворення є важливим напрямом розвитку ТОВ «М9». Використання сучасних технологій, партнерських моделей та клієнтоорієнтованих рішень формує основу для довгострокового успіху та забезпечує стабільність у конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів аналізу та систематизація практики застосування інноваційних методів ціноутворення у діяльності ТОВ «М9» дали змогу сформулювати такі висновки:

1. Ціноутворення пройшло шлях від адміністративно-регульованих моделей до ринкових механізмів, де ключову роль відіграють попит і пропозиція. Еволюція концепцій відображає перехід від статичних підходів до динамічних, що враховують поведінку споживачів, конкуренцію та інновації. Сучасна практика ціноутворення базується на поєднанні економічних законів і стратегічного управління, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змін середовища. Це створює основу для використання інноваційних методів, які забезпечують гнучкість і конкурентоспроможність.

2. Інноваційні підходи до ціноутворення включають використання цифрових платформ, алгоритмів машинного навчання, блокчейн-технологій та динамічних моделей. Вони дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни ринку, прогнозувати попит і формувати індивідуальні пропозиції для різних сегментів клієнтів. Сучасні інструменти забезпечують прозорість, точність та інтеграцію цінової політики з іншими бізнес-процесами. Це підвищує ефективність управління та створює додаткову цінність для клієнтів, що є важливим чинником конкурентної переваги.

3. ТОВ «М9» є архітектурно-будівельним підприємством, яке спеціалізується на проектуванні та реалізації будівельних рішень. Підприємство має потенціал для розвитку завдяки використанню сучасних технологій та орієнтації на якість послуг. Його діяльність характеризується прагненням до інновацій, що проявляється у застосуванні цифрових інструментів та пошуку нових підходів до управління. Це створює основу для впровадження інноваційних методів ціноутворення, які можуть забезпечити підвищення конкурентоспроможності та розширення ринкових можливостей.

4. ТОВ «М9» активно застосовує інноваційні методи ціноутворення, що забезпечують гнучкість і конкурентні переваги. Орієнтація на цінність для клієнта дозволяє формувати індивідуальні пропозиції, а ринковий підхід утримує ціни у межах 38 000-42 000 грн/м², що відповідає середньому сегменту. Використання BIM-моделювання та аналітичних платформ забезпечує прозорість розрахунків і точність прогнозів. Гнучкі пакети послуг варіюються від 39 000 грн/м² (базове проектування) до 43 000 грн/м² (дизайн інтер'єрів). Динамічне коригування тарифів враховує сезонні коливання: весна – 38 000-39 000, літо – 40 000-42 000, зима – 37 500-38 500 грн/м². Це підвищує довіру клієнтів і зміцнює репутацію підприємства.

5. Удосконалення інноваційних методів ціноутворення в ТОВ «М9» передбачає впровадження штучного інтелекту, мобільних додатків, блокчейн-технологій та екологічних факторів. Це дозволить підприємству забезпечувати гнучке управління тарифами, прозорість фінансових операцій та формування індивідуальних пропозицій для різних клієнтських груп. Інтеграція «зелених» технологій створюватиме додаткову цінність і підвищуватиме імідж підприємства як соціально відповідального. Такий комплексний підхід сформує основу для стабільного розвитку ТОВ «М9» та зміцнення його позицій на ринку.

6. Стратегічні рекомендації для ТОВ «М9» включають позиціонування підприємства як технологічного лідера, розширення географії діяльності, формування партнерських альянсів, активне використання динамічного ціноутворення та розвиток бренду через клієнтську лояльність. Реалізація цих заходів забезпечить комплексний розвиток ТОВ «М9», дозволить оптимізувати витрати та створити додаткову цінність для клієнтів. Це сприятиме зміцненню репутації підприємства, залученню нових замовників та формуванню довгострокових конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дергоусова А. О. Маркетингове ціноутворення: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2025. 112 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/28928/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf> (дата звернення: 04.05.2026).
2. Деркач І. Концепції ціноутворення і їх вплив на маркетингову цінову політику. URL: <https://conference.wunu.edu.ua/index.php/naidm/article/view/178/164> (дата звернення: 04.05.2026).
3. Забудовники Житомира та області. URL: <https://lun.ua/uk/%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B8-%D0%B6%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%B0> (дата звернення: 04.05.2026).
4. Забудовники Житомира, рейтинг будівельних компаній. URL: <https://bild.ua/uk/budivelni-kompaniyi-zhitomira> (дата звернення: 04.05.2026).
5. Забудовники та девелопери Житомира. URL: <https://dom.ria.com/uk/zastroishchiki-zhitomir/> (дата звернення: 04.05.2026).
6. Забудовники, житлові комплекси в Житомирі. URL: <https://top20.ua/zh/stroitelstvo-i-remont/zhitlovi-kompleksi-zabudovniki/> (дата звернення: 04.05.2026).
7. Інформація про ТОВ «М9». URL: <https://www.ua-region.com.ua/ru/44144798> (дата звернення: 04.05.2026).
8. Командровська В. Є., Кривицька Н. Ю., Дудар В. С. Взаємозв'язок ціноутворення та конкурентоспроможності підприємств. Національний авіаційний університет. URL: https://bses.in.ua/journals/2024/87_2024/6.pdf (дата звернення: 04.05.2026).

9. Лесь А. В., Ращенко А. В. Зміни поведінки користувачів та динаміки органічного трафіку під впливом генеративного штучного інтелекту. Ефективна економіка. 2026. № 3. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/9610> (дата звернення: 09.06.2026). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.111>.

10. Макаренко Н.О., Лищенко М.О. Маркетингове ціноутворення. Теоретичні основи: навч. посіб. Буринь: ПП «Буринська районна друкарня», 2021. 129 с. URL: <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8280/1/13.pdf> (дата звернення: 04.05.2026).

11. Методи ціноутворення. URL: https://stud.com.ua/22911/ekonomika/metodi_tsinoutvorenniya (дата звернення: 04.05.2026).

12. Методи ціноутворення. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobni_choyi_diyalnosti/122.htm (дата звернення: 04.05.2026).

13. Найкращі будівельні компанії Житомира. ТОП 7 забудовників. URL: <https://zhytomyr-day.com/developers-of-zhytomyr/> (дата звернення: 04.05.2026).

14. Новобудови в Житомирі. URL: <https://novostroi.pliz.info/ua/novostroi-zhitomir> (дата звернення: 04.05.2026).

15. Окрепкий Р. Б., Дудар В. Т. «Інноваційні підходи до ціноутворення та управління асортиментом на основі штучного інтелекту». Вересень 2025, с. 49-54. DOI: <https://doi.org/10.37332/> (дата звернення: 04.05.2026).

16. Оптимізація цін: гайд для e-commerce. URL: <https://pricer24.com/uk/blog/optymizacziya-czin-gajd-dlya-e-commerce/> (дата звернення: 04.05.2026).

17. Офіційна сторінка ТОВ «М9» в соцмережі Instagram. URL: https://www.instagram.com/_m9_architecture/ (дата звернення: 04.05.2026).

18. Офіційний сайт ТОВ «М9». URL: <http://www.prospekt-proekt.com/> (дата звернення: 04.05.2026).

19. Смирнова Т. А. Сучасні аспекти інноваційного маркетингу. Проблеми та перспективи використання інноваційного маркетингу бізнесом в Україні. Дніпро: Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, 2024. URL: <https://economics.op.edu.ua/files/archive/2024/No6/96.pdf> (дата звернення: 04.05.2026).

20. Сучасні концепції ціноутворення для малого та середнього бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/suchasni-kontseptsiyi-tsinoutvorenniya-dlya-malogo-ta-serednogo-biznesu> (дата звернення: 04.05.2026).

21. Сучасні концепції ціноутворення для малого та середнього бізнесу. Школа бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/suchasni-kontseptsiyi-tsinoutvorenniya-dlya-malogo-ta-serednogo-biznesu> (дата звернення: 04.05.2026).

22. Фінансові показники ТОВ «М9». URL: <https://opendatabot.ua/c/44144798> (дата звернення: 04.05.2026).

23. Фукс К. В., Косар Н. С. Методика формування концепції цифрового продукту та маркетингового ціноутворення на основі сприйнятої цінності для споживача. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7584/7554> (дата звернення: 04.05.2026).

24. Фукс К. В., Косар Н. С. Методика формування концепції цифрового продукту та маркетингового ціноутворення на основі сприйнятої цінності для споживача. Економіка та суспільство 2026 № 83. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7584/7554> (дата звернення: 04.05.2026).

25. Ціноутворення: навч. посіб. / Н. М. Матвєєва, Д. О. Серьогіна, Г. А. Жовтяк; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 135 с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/64146/1/2022%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%2019%D0%9D%20%D0%A6%D1%96%D0%BD%D0%BE%D1%83%D1%82%D0%B2>

%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_25.11.pdf

(дата звернення: 04.05.2026).

26. Човнюк Д. Інноваційні методи управління ціноутворенням як інструмент підвищення конкурентноспроможності. Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення: збірник матеріалів науково-практичної конференції (м. Житомир, 20 травня 2026 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2026. С.151-154

27. Човнюк Д. Особливості рекрутингу персоналу в умовах воєнного стану. Science and Technology: New Horizons of Development. Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity. Prague, Czech Republic. June 3-5, 2026. С. 561-562

28. A Brief Guide to Price Optimization: Strategies, Tools, and Best Practices. URL: <https://arminkakas.medium.com/a-brief-guide-to-price-optimization-strategies-tools-and-best-practices-cc47f7394d0b> (дата звернення: 04.05.2026).

29. A Complete Guide to Pricing Methods. URL: <https://www.esade.edu/beyond/en/pricing-methods/> (дата звернення: 04.05.2026).

30. Bloch H. Evolutionary Price Theory. Cambridge : Cambridge University Press, 2025. 104 p. URL: <https://www.cambridge.org/core/elements/abs/evolutionary-price-theory/14388D76DC8D0A5A94BA67A222320584> (https://www.cambridge.org/core/elements/abs/evolutionary-price-theory/14388D76DC8D0A5A94BA67A222320584?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 07.06.2026).

31. Boon W. P. C., Edler J., Robinson D. K. R. Conceptualizing market formation for transformative policy. Environmental Innovation and Societal Transitions. 2022. Vol. 42. P. 152–169. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210422421001362> (дата звернення: 07.06.2026).

32. Classical Theory of Competitive Market Price Formation. URL: https://digitalcommons.chapman.edu/esi_working_papers/346/ (дата звернення: 04.05.2026).

33. Cognitive economics and the Market Mind Hypothesis: Exploring the final frontier of economics. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ecaf.12505> (дата звернення: 04.05.2026).

34. Data-based price optimisation in the construction industry. S&B Strategy. URL: <https://www.sandb-strategy.com/en/publications/insights/data-based-price-optimisation-in-the-construction-industry> (дата звернення: 07.06.2026).

35. Price formation in financial markets: between reason and emotion. URL: <https://www.caixabankresearch.com/en/economics-markets/financial-markets/price-formation-financial-markets-between-reason-and-emotion> (дата звернення: 04.05.2026).

36. Pricing Strategies for Innovative Products: Balancing Value and Consumer Acceptance. URL: https://www.researchgate.net/publication/398137113_Pricing_Strategies_for_Innovative_Products_Balancing_Value_and_Consumer_Acceptance (дата звернення: 04.05.2026).

37. Strategic and Innovative Pricing: Price Models for a Digital Economy. URL: https://www.researchgate.net/publication/340853813_Strategic_and_Innovative_Pricing_Price_Models_for_a_Digital_Economy (дата звернення: 04.05.2026).

38. The 10 Most Common Pricing Models & How to Use Them Strategically. URL: <https://www.maxio.com/blog/the-10-most-common-pricing-models-and-how-to-use-them-strategically> (дата звернення: 04.05.2026).

39. The Evolution of the Market Value Definition. URL: <https://journals.bg.agh.edu.pl/GEOMATICS/2022.16.4/geom.2022.16.4.135.pdf> (дата звернення: 04.05.2026).

40. Value Engineering in Construction: 6 Steps to Increase Project Value. URL: <https://www.procore.com/library/value-engineering> (дата звернення: 04.05.2026).

41. Value-Based Pricing for Construction Projects. URL: <https://pricinglink.com/knowledge-base/commercial-building-construction/value-based-pricing-construction-projects/> (дата звернення: 04.05.2026).

42. Vernon Smith. On Price Formation Theory. URL: <https://www.econlib.org/on-price-formation-theory/> (дата звернення: 04.05.2026).

43. What is Price Management? URL: <https://mobileforce.ai/glossary/price-management/> (дата звернення: 04.05.2026).

44. Yeoman I. The evolution of pricing. Journal of Revenue and Pricing Management. 2025. № 3. P. 201–203. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41272-025-00537-6> (дата звернення: 07.06.2026).

45. Zatta D. How to Create a Competitive Advantage with Innovative Pricing. Journal of Professional Pricing. 2024. URL: <https://publications.pricingsociety.com/how-to-create-a-competitive-advantage-with-innovative-pricing/> (дата звернення: 07.06.2026).