

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І
АРХІТЕКТУРИ**

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР**

на тему:

**УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ САНТЕХНІЧНИХ ВИРОБІВ НА
ПРИКЛАДІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»**

ВАЩЕНКО КРИСТІНИ ОЛЕКСАНДРІВНИ

Київ 2024 р

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І
АРХІТЕКТУРИ**

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТКДвБ

Петро ЗАХАРЧЕНКО

« ____ » _____ 2024 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР**

**УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ САНТЕХНІЧНИХ ВИРОБІВ НА
ПРИКЛАДІ ТОВ «ЕПЦЕНТР К»**

Я, як здобувач вищої освіти КНУБА розумію і підтримую політику закладу з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач **Ващенко Крістіна Олександрівна**

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»
Освітня програма «Товарознавство і комерційна діяльність»
Група зТКДм-23

Керівник Романенко Олеся Валеріївна
Кандидат економічних наук, доцент

Рецензент _____

Ідентичність підтверджую

Київ 2024 р.

РЕЗЮМЕ (SUMMARY) <i>до кваліфікаційної випускової роботи здобувача</i>	ВАЩЕНКО Крістіна VASHCHENKO Kristina		
Заклад вищої освіти	Київський національний університет будівництва і архітектури		
Тема <i>(українською та англійською)</i>	Управління асортиментом сантехнічних виробів на прикладі ТОВ «Епіцентр К» Management of the assortment of plumbing supplies (based on the example of "Epicenter K" LLC)		
Освітній ступінь	Магістр		
Факультет	Будівельно-технологічний		
Випускова кафедра	Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві		
Спеціальність	076 «Підприємництво та торгівля»		
Освітня програма	«Товарознавство і комерційна діяльність»		
Керівник	Олеся Романенко, к.ек.н, доцент		
Обсяг роботи:	<i>Пояснювальна записка, стор.</i>	<i>Розділів</i>	<i>Презентація, кількість слайдів</i>
		5	15
Розділ 1	Теоретичні основи управління асортиментом товарів		
Розділ 2	Характеристика ринку сантехнічних виробів		
Розділ 3	Управління асортиментом сантехнічних виробів в мережі ТОВ «Епіцентр К»		
Розділ 4	Оцінка ефективності системи управління асортиментом сантехнічних виробів та напрями її		

	вдосконалення в ТОВ «Епіцентр К»
Розділ 5	Охорона праці на ТОВ «Епіцентр К»
Висновки по роботі	
Ключові слова: Keywords:	Асортимент товарів, асортиментна політика, оптимізація запасів, конкурентоспроможність, ринок сантехніки, сантехнічні вироби product assortment ,assortment policy,inventory optimization, competitiveness,sanitary ware market, sanitary products

Здобувач

Крістіна ВАЩЕНКО

Керівник

Олеся РОМАНЕНКО

«___» _____ 2024 р.

Структурно атестаційна випускна робота являє собою вступ, п'ять розділів, висновок, список використаних джерел (у кількості 40 джерел). Основна частина роботи написана на 97 сторінках друкованого тексту, містить 15 рисунків, 20 таблиць.

Актуальність теми «Управління асортиментом сантехнічних виробів на прикладі ТОВ «Епіцентр К»» обумовлена швидким розвитком ринку сантехнічних товарів та необхідністю ефективного управління асортиментом для забезпечення конкурентоспроможності. В умовах високої конкуренції та змінюваних споживчих потреб важливим є постійне оновлення асортименту,

врахування сезонності та новітніх технологій. ТОВ «Епіцентр К», лідер ринку будівельних матеріалів, активно розвиває як фізичні магазини, так і онлайн-продажі, тому оптимізація асортименту сантехнічних виробів є ключем до успіху. Дослідження допоможе визначити ефективні стратегії управління асортиментом, що сприятиме підвищенню економічної ефективності та конкурентоспроможності компанії.

Structurally, the attestation thesis is an introduction, three sections, a conclusion, a list of used sources in the number of 40 sources. The main part of the work is written on 97 pages of printed text, contains 15 figures, 20 tables.

The relevance of the topic "Assortment Management of Plumbing Products: A Case Study of LLC 'Epicenter K'" is determined by the rapid development of the plumbing products market and the need for effective assortment management to ensure competitiveness. In conditions of high competition and changing consumer demands, it is important to constantly update the assortment, taking into account seasonality and new technologies. LLC "Epicenter K," a market leader in building materials, actively develops both physical stores and online sales, making the optimization of the plumbing product assortment key to its success. The study will help identify effective strategies for assortment management that will contribute to improving the economic efficiency and competitiveness of the company.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
1. Теоретичні основи управління асортиментом товарів	
1.1 Поняття асортименту товарів, його структура та характеристики.....	10
1.2 Формування асортименту товарів у маркетинговій діяльності підприємства.....	17
1.3 Методи управління асортиментом товарів.....	23
Розділ 2. Характеристика ринку сантехнічних виробів в Україні	
2.1. Аналіз загального стану ринку сантехнічних виробів.....	29
2.2. Основні тенденції розвитку ринку.....	35
2.3. Задоволення потреб споживачів сантехнічних виробів.....	40
Розділ 3. Управління асортиментом сантехнічних виробів в мережі ТОВ "Епіцентр К»	
3.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ "Епіцентр К".....	44
3.2. Система управління товарними запасами в компанії.....	50
3.3. Аналіз структури та динаміки асортименту сантехнічних виробів	54
Розділ 4. Оцінка ефективності системи управління асортиментом сантехнічних виробів та напрями її вдосконалення в ТОВ "Епіцентр К"	
4.1. Оцінка ефективності існуючої системи управління асортиментом	64
4.2. Оцінка конкурентоспроможності компанії на ринку сантехнічних виробів.....	65
4.3. Розробка рекомендацій щодо оптимізації управління асортиментом сантехнічних виробів	73
Розділ 5. Охорона праці на ТОВ «Епіцентр К»	
5.1. Система управління охороною праці.....	80
5.2. Методика оцінки соціальної і соціально-економічної ефективності заходів щодо покращення охорони праці в гіпермаркеті «Епіцентр К».....	82
Висновок.....	91
Список використаних джерел.....	93

ВСТУП

У сучасних умовах стрімких економічних змін, зростаючої конкуренції на ринку та зростання вимог до якості товарів ефективне управління асортиментом стає одним із ключових факторів успіху підприємств. Ринок сантехнічних виробів, як невід'ємна частина галузі товарів для будівництва та облаштування житла, демонструє значну динаміку та залежність від тенденцій споживчого попиту. Для підприємств, що працюють у цьому сегменті, управління асортиментом є стратегічно важливим напрямком, оскільки саме оптимізація асортиментної політики дозволяє не лише відповідати очікуванням клієнтів, але й забезпечувати економічну стабільність компанії.

ТОВ «Епіцентр К», будучи найбільшим оператором роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та товарами для дому в Україні, пропонує широкий асортимент сантехнічних виробів, орієнтованих на задоволення потреб різних категорій споживачів. Однак швидкий розвиток ринку, впровадження нових технологій, зміни у споживчих вподобаннях та посилення конкуренції ставлять перед компанією нові виклики. Для утримання лідерських позицій ТОВ «Епіцентр К» необхідно регулярно аналізувати ефективність існуючої системи управління асортиментом, ідентифікувати її недоліки та розробляти стратегії для вдосконалення.

Актуальність даного дослідження зумовлена тим, що на сьогодні відсутня універсальна модель управління асортиментом, яка б могла враховувати всі особливості конкретного підприємства, такі як обсяг товарообігу, тип продукції, сезонні коливання попиту тощо. Проведення такого дослідження дозволить розробити рекомендації, спрямовані на оптимізацію асортиментної політики підприємства, що сприятиме зростанню прибутковості, підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню конкурентоспроможності. Важливість цього дослідження полягає також у можливості використання його результатів іншими підприємствами, які працюють у сфері роздрібної торгівлі сантехнікою

Мета та завдання дослідження: метою даної роботи є розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління асортиментом сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К», з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку, вимог споживачів та економічних факторів, які впливають на діяльність підприємства.

Для досягнення мети дослідження поставлено такі завдання:

- розглянути концепції та методи управління асортиментом, що застосовуються в сучасній практиці;
- здійснити аналіз сучасного стану ринку сантехнічних виробів в Україні, його основних тенденцій та чинників, що впливають на попит;
- дослідити структуру асортименту сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К» за певний період;
- виявити сильні та слабкі сторони управління асортиментом у ТОВ «Епіцентр К»;
- розробити рекомендації з оптимізації асортименту сантехнічних виробів, спрямовані на підвищення ефективності діяльності компанії;
- оцінити практичну значущість запропонованих заходів для подальшого впровадження у діяльність підприємства.

Об'єкт і предмет дослідження: об'єктом дослідження є товарний асортимент сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К». Предметом дослідження є методи управління асортиментом сантехнічних виробів та їх вплив на економічну ефективність діяльності підприємства.

Наукова новизна: Наукова новизна роботи полягає в аналізі та застосуванні існуючих методів управління асортиментом сантехнічних виробів, зокрема використання ABC- та XYZ-аналізів, оцінки життєвого циклу товарів та прогнозування попиту на основі великих даних. Результати дослідження мають теоретичне значення, оскільки розширюють розуміння застосування

цих методів у практиці управління асортиментом і можуть бути корисними для підприємств роздрібною торгівлі.

Практична значущість: практичне значення дослідження полягає у розробці рекомендацій, які можуть бути впроваджені у діяльність ТОВ «Епіцентр К». Зокрема, запропоновані заходи спрямовані на вдосконалення процесів управління запасами, покращення асортиментної політики, підвищення рівня обслуговування клієнтів та зниження витрат, пов'язаних із зберіганням товарів. Результати дослідження можуть бути використані для розробки стратегії управління асортиментом у компанії, а також у діяльності інших підприємств, що займаються роздрібною торгівлею.

Апробація результатів дослідження: результати дослідження були оприлюднені IV Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу (5-6 листопада 2024 р.) та опубліковані у матеріалах конференції в формі тез доповіді.

Таким чином, проведене дослідження спрямоване на вирішення актуальної проблеми підвищення ефективності управління асортиментом сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К». Обґрунтованість вибору теми, чітко сформульована мета та завдання, а також застосування сучасних аналітичних методів забезпечують комплексний підхід до вирішення поставленої проблеми, сприяючи підвищенню ефективності діяльності підприємства та задоволенню потреб споживачів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВАРІВ

1.1 Поняття асортименту товарів, його структура та характеристики

Асортимент товарів — це систематизований набір товарів, які пропонує підприємство для задоволення різних потреб споживачів. Він відображає різноманітність продукції, представленої на ринку, та є важливим інструментом конкурентної боротьби, оскільки правильне управління асортиментом може впливати на прибутковість підприємства, його стійкість на ринку та рівень задоволення споживачів. Асортимент товарів характеризується низкою показників (рис. 1.1).



Рис 1.1. – Основні характеристики товарного асортименту

Джерело: побудовано автором на основі даних [28]

Широта асортименту – це кількість різних найменувань, товарних груп, видів або марок, які пропонуються підприємством. Вона відображає різноманітність продукції, доступної для споживачів, і дозволяє задовольняти ширший спектр потреб.

Повнота асортименту характеризує кількість різновидів товарів у межах однорідної групи, які виконують однакові функції або задовольняють однакові потреби. Вона показує, наскільки підприємство може задовольнити різні запити в рамках однієї товарної категорії.

Стабільність асортименту демонструє, наскільки товари залишаються затребуваними на ринку протягом певного часу. Вона залежить як від попиту на продукцію, так і від стійкості її наявності в асортименті підприємства.

Гармонійність асортименту визначає, наскільки близькі товари в межах асортименту за своїм призначенням, споживчими властивостями або умовами використання. Гармонійний асортимент дозволяє легше орієнтуватися споживачам і задовольняти їх потреби комплексно.

Новизна асортименту відображає здатність підприємства адаптуватися до змін у потребах споживачів за рахунок випуску нових або модернізованих товарів. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним і задовольняти актуальні вимоги ринку.

Для глибшого розуміння пропозиції підприємства аналізують асортимент його продукції, враховуючи такі показники, як назви товарів, їх типи, сорти, розміри, артикули тощо. Товари одного асортименту часто схожі за функціональними властивостями, умовами виробництва, обігу та споживання, а також можуть належати до одного цінового сегмента.

Рішення про зміну асортименту – наприклад, розширення або скорочення окремих груп чи марок – приймаються залежно від поточної ринкової ситуації та маркетингової стратегії компанії. Широкий асортимент дозволяє охоплювати різноманітні запити клієнтів і стимулювати їх купівлю в одному місці. Проте це вимагає додаткових ресурсів для управління запасами, фінансів для підтримки пропозиції та ефективної логістики.

Оптимальний асортимент забезпечує задоволення потреб покупців різних сегментів ринку, дозволяє ефективно використовувати торговельний простір і проводити гнучку цінову політику.

Асортимент можна класифікувати за різними характеристиками (рис. 1.2). Ці види асортименту можна систематизувати, щоб зрозуміти його структуру та ефективніше управляти ним.



Рис. 1.2. Види асортименту. Джерело: [28]

На показники товарного асортименту підприємства впливає певна кількість факторів, які поділимо на специфічні та загальні [38]. Рисунок 1.3, який наведено нижче, можна розглянути більш детально.

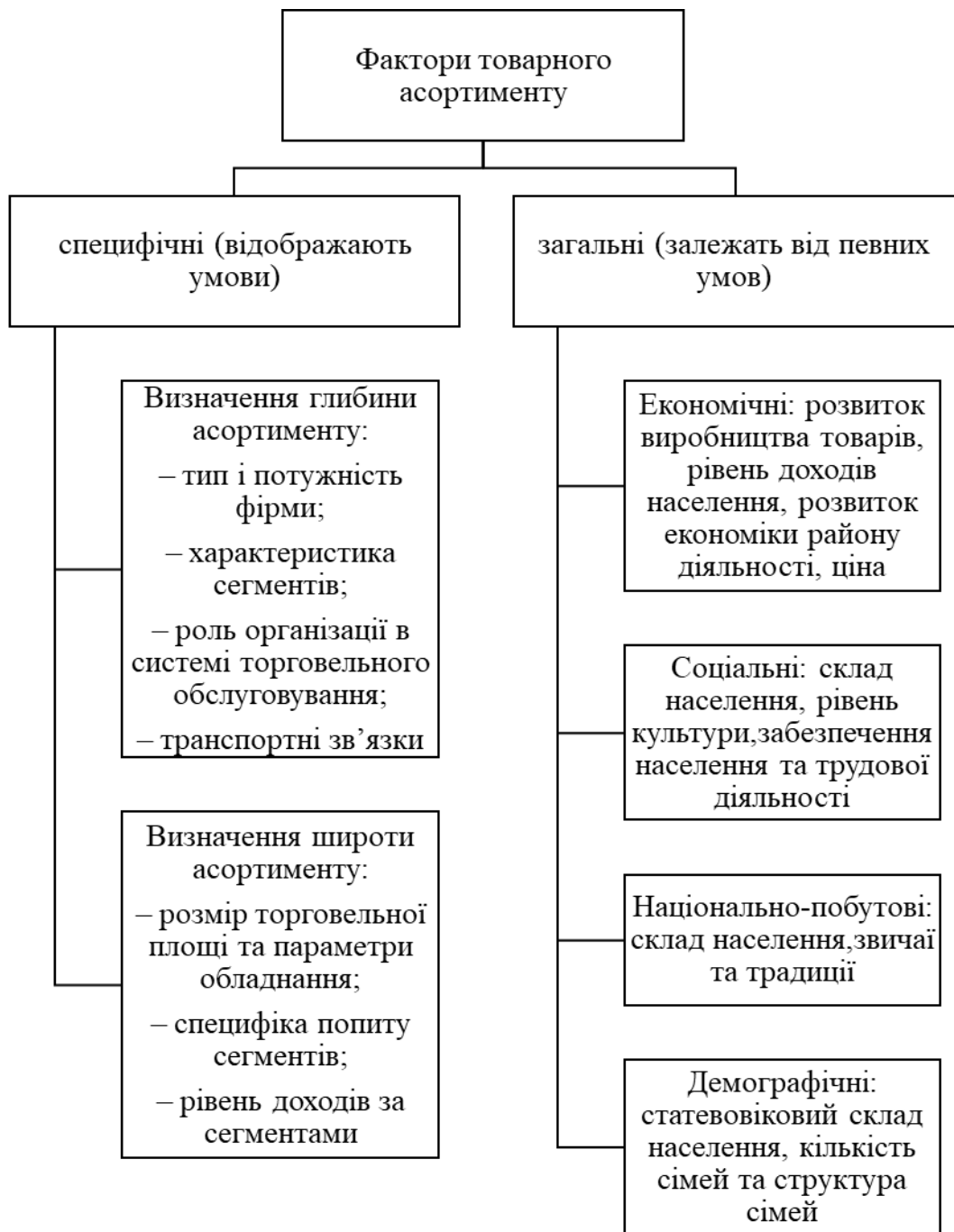


Рис. 1.3. Процес формування товарного асортименту.

Джерело: [30]

Сам процес відбувається на третьому етапі процесу аналізу товарного асортименту. Для аналізу асортименту використовується багато методів і засобів аналізу, які вибираються в залежності від поставлених завдань.

Чинники зовнішнього та внутрішнього оточення, котрі впливають на формування асортименту товарів [3]

Зовнішнє середовище	Внутрішнє середовище
Соціальні та демографічні: вікові, трудові групи населення; доходи населення; смаки і переваги; структура споживання в містах і в селах	Кадрові фактори: наявність і вартість оплати послуг кваліфікованих фахівців для виведення на ринок оновлених товарних груп; оплата послуг маркетологів
політичні: стан ринків; стабільність розвитку ринку; зміни законодавства	технологічні: наявність технологічної потужності для оновлення виробництва; умови зберігання для нового товару
економічні: ціни на ресурси та енергоносії; ліцензування певних видів діяльності; ціни на обладнання; податкове навантаження на підприємство; відносини з контрагентами; вартість кредитних і інвестиційних ресурсів; логістична складова	Фінансово-економічні: наявність власних або позикових фінансових ресурсів для оновлення асортименту; економічна доцільність нового товару (очікуваний фінансовий результат); оцінка витрат на просування товару на ринок; сукупна економічна оцінка доцільності нового асортименту
ринкові: частка ринку у виробника; концентрація конкурентів; наявність вільних ніш на ринку	інфраструктурні: наявність підготовленої системи оновлення асортименту (від придбання ресурсів до реалізації)
технологічні: наявність технологій і обладнання на ринку для виробництва певних груп товарів	збутові: наявність налагоджених каналів збуту продукції, оптових покупців

Джерело: складено за даними автора [5]

Наведені в таблиці 1.1 чинники вимагають всебічного аналізу в процесі формування або оновлення товарного асортименту. Слід враховувати, що оновлення товарного асортименту не завжди передбачає його розширення і випуск додаткових товарів – можливо також скорочення асортименту і відмова від виробництва певних товарів.

Формування асортименту – це механізм підбору груп, різновидів та різних товарів. На кожній зі сходинок товароруху асортимент продукції різний. Ціллю будь-якої компанії при формуванні асортименту являється

продуктовий асортимент магазинів, аптек, супермаркетів, котрий повинен задовольнити потреби покупців [4, с.64].

Алгоритм формування асортименту продукції зазвичай проходить в два етапи.

На початковому етапі формується перелік ключових груп та підгруп продукції, котрі продаються в магазині чи іншому торговому приміщенні.

Другим етапом є оцінка кількості видів продукції, що представлені до продажу, за кожним найменуванням товарів.

В кожній окремій компанії визначається асортимент продукції на базі асортиментного переліку. Його вважають інструментом, за допомогою якого формується асортимент продукції.

Асортимент будь-якої компанії можна умовно розділити на 3 частини [5]:

– базовий асортимент продуктів – це продукти, котрі відображають асортиментний профіль компанії, котрі весь час є в наявності і на які припадає не менше 50% продажів;

– продукція, котра привертає увагу – це товари, які здатні виділити підприємство або аптеку серед його конкурентів і які нерідко є для покупців показником рівня цін;

– доповнюючі товари – це товари, які можуть забезпечити комплексне задоволення вимог покупців, і їх присутність в асортименті тієї чи іншої компанії викликає більшу довіру покупців.

Має бути сформований такий асортимент, котрий би зміг задовольнити різні запити основних споживачів.

Основні напрямки в сфері формування асортименту наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Головні напрямки формування асортименту товарів компанії [6]

Напрямок	Характеристика напрямку	Причини використання
----------	-------------------------	----------------------

Скорочення асортименту	Зміни за кількістю та якістю певних характеристик товарів за допомогою скорочення його широти та глибини	Зменшення рівня попиту, недосконалість пропозиції, збитковість чи низька прибутковість під час збуту продукції
Розвиток (розширення) асортименту	Зміни за кількістю та якістю певних характеристик товарів за допомогою зростання складових широти, повноти та новизни	Зростання попиту і пропозиції, велика рентабельність виробництва і продажу продукції, поява нових видів продуктів чи нових виробників
Стабілізація асортименту	Стан асортименту продукції, що обумовлюється високою стійкістю і низьким рівнем оновлення	Здебільшого характерно для продовольчих продуктів повсякденного вжитку
Оновлення асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору продукції, який може задовольнити потреби покупців, котрі змінилися при появі нових товарів	Висока рентабельність виробництва і реалізації товарів, поява нових товарів або нових виробників
Удосконалення асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору продукції для підвищення його оптимальності	Зниження попиту, недостатність пропозиції
Гармонізація асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору товарів, котрі показують рівень схожості реального асортименту до ефективного при реалізації і застосуванні	Націлення на гармонійність при формуванні асортименту обумовлено спеціалізацією торгових точок

Джерело: складено за даними автора [6]

Аналізуючи найпоширеніші підходи до роботи з асортиментом можна виділити три групи факторів, а саме: чинники класифікації асортименту, чинники, що формують асортимент та чинники, що оптимізують асортимент.

Характеристика асортименту товарів

Асортимент товарів має декілька важливих характеристик, які впливають на ефективність управління:

Адаптивність — можливість швидкої зміни асортименту у відповідь на

зміну ринкових умов, попиту споживачів та нових технологій.

Керованість — здатність підприємства ефективно контролювати асортимент, вчасно оновлювати його, вводити нові товари та виводити ті, що втратили попит.

Конкурентоспроможність — асортимент має бути адаптований до сучасних вимог ринку, включати новинки, інноваційні рішення та відповідати тенденціям, щоб залишатися конкурентоздатним.

Ефективне управління асортиментом включає також оцінку життєвого циклу товарів (введення, зростання, зрілість і спад) і відповідні дії для оптимізації асортименту на різних стадіях цього циклу.

Таким чином, структура та характеристика асортименту товарів є критично важливими для побудови успішної стратегії управління на підприємстві, як-от ТОВ «Епіцентр», що спеціалізується на продажу сантехнічних та інших будівельних товарів. Управління асортиментом допомагає підприємству збільшувати свою частку ринку, задовольняти потреби споживачів та досягати стратегічних цілей.

1.2 Функції асортименту в маркетинговій діяльності підприємства

Асортимент товарів відіграє ключову роль у маркетинговій діяльності підприємства. Він виконує низку важливих функцій, що сприяють розвитку бізнесу, задоволенню потреб споживачів і досягненню конкурентних переваг. Розглянемо основні функції асортименту в контексті маркетингової діяльності на прикладі ТОВ «Епіцентр», одного з лідерів ринку з продажу будівельних і сантехнічних товарів.

Задоволення потреб споживачів. Основною функцією асортименту є забезпечення різноманітності продукції, яка здатна задовольнити потреби різних груп споживачів. У ТОВ «Епіцентр» сантехнічні вироби представлені у широкому спектрі, що дозволяє обрати продукцію різних класів: від

бюджетних товарів для масового споживача до преміум-категорії. Це допомагає компанії охопити широкий ринок і підвищити рівень задоволення покупців.

Конкурентна перевага. Різноманітний і добре спланований асортимент надає підприємству можливість диференціюватися від конкурентів. ТОВ «Епіцентр» формує свій асортимент так, щоб пропонувати покупцям не лише базові сантехнічні вироби, але й нові технологічні рішення (наприклад, економні змішувачі, душові кабінки з функцією гідромасажу тощо). Завдяки цьому компанія може виділятися на ринку та залучати клієнтів, що шукають інноваційні продукти.

Маркетингове позиціонування. Асортимент товарів впливає на сприйняття бренду компанії споживачами. Для «Епіцентру» важливо позиціонуватися як компанія, яка пропонує не лише широкий вибір сантехніки, а й товари високої якості. Це досягається шляхом регулярного оновлення асортименту, включення в нього нових моделей та брендів, які відповідають найвищим стандартам якості.

Забезпечення лояльності споживачів. Широкий та збалансований асортимент допомагає утримувати постійних клієнтів, оскільки вони знають, що в «Епіцентрі» зможуть знайти все необхідне для облаштування ванної кімнати чи сантехнічних робіт. Лояльність зростає, якщо споживачі впевнені в тому, що підприємство пропонує широкий вибір товарів на постійній основі та здатне швидко реагувати на зміни попиту.

Оптимізація обсягів продажів і прибутковості. Асортимент виконує функцію максимізації обсягів продажів і прибутковості підприємства. Завдяки широті та глибині асортименту «Епіцентр» може задовольнити запити як окремих споживачів, так і будівельних організацій, які купують товари великими партіями. Такий підхід дозволяє оптимізувати продажі, забезпечуючи дохід не лише за рахунок кількісного збільшення продажів, а й за рахунок продажу товарів із вищою націнкою.

Адаптація до ринкових змін. Ще однією важливою функцією

асортименту є адаптація до змін ринкового попиту та нових трендів. В умовах швидко мінливого ринку сантехнічних товарів, де з'являються нові матеріали та технології, підприємство має оперативно реагувати на ці зміни шляхом коригування асортименту. Наприклад, введення в асортимент екологічно чистих матеріалів або інноваційних товарів, таких як змішувачі з автоматичним управлінням водопостачанням.

Зниження ризиків. Диверсифікація асортименту допомагає підприємству знизити ризики, пов'язані з коливаннями попиту на окремі категорії товарів. У випадку, якщо попит на одну групу товарів (наприклад, ванни) зменшується, підприємство може компенсувати це за рахунок продажу іншої групи товарів (наприклад, душових кабін або змішувачів).

Стратегічний інструмент маркетингових комунікацій . Асортимент товарів також виконує важливу роль у маркетингових комунікаціях підприємства. Підприємство використовує асортимент як інструмент для просування бренду, організації акцій та спеціальних пропозицій, що сприяє залученню нових клієнтів і підвищенню впізнаваності бренду.

Формування асортименту товарів є складним процесом, на який впливають різноманітні зовнішні та внутрішні фактори. Для підприємства, такого як ТОВ «Епіцентр», яке займається продажем сантехнічних виробів, важливо розуміти ці чинники, щоб оптимізувати асортимент, максимально задовольняти потреби споживачів та утримувати конкурентні позиції на ринку. Розглянемо ключові фактори, що впливають на формування асортименту [5].

Ринковий попит .Один з найважливіших факторів, що визначає асортимент товарів, — це попит на ринку. Попит формується під впливом численних чинників, таких як демографічні зміни, доходи населення, вплив моди та зміни в технологіях. Для ТОВ «Епіцентр» важливо постійно аналізувати ринковий попит на сантехнічні вироби, щоб пропонувати товари, які відповідають актуальним потребам покупців. Наприклад, зростання інтересу до екологічно чистих матеріалів та водозберігаючих технологій може

змусити підприємство збільшити частку таких товарів в асортименті

Тенденції та інновації у галузі. Сантехнічна галузь постійно зазнає змін, пов'язаних з технологічним прогресом. Нові технології, матеріали та дизайн можуть суттєво впливати на формування асортименту товарів. Такі інновації, як безконтактні змішувачі або розумні системи управління водопостачанням, стають дедалі популярнішими. Для підприємства важливо бути в курсі цих тенденцій, оскільки вони дозволяють компанії адаптувати свій асортимент і пропонувати новітні продукти, що відповідають сучасним вимогам споживачів.

Конкуренція. Конкуренція є ще одним важливим фактором, що впливає на структуру та склад асортименту. Для того щоб залишатися конкурентоспроможним, підприємству потрібно постійно відстежувати асортимент конкурентів і пропонувати споживачам привабливіший вибір або кращі ціни. ТОВ «Епіцентр», будучи одним із лідерів на ринку, має можливість формувати ширший асортимент і включати товари різних цінових категорій, що дозволяє йому задовольняти потреби як бюджетних, так і преміальних сегментів ринку.

Виробничі можливості постачальників. Формування асортименту тісно пов'язане з можливостями постачальників і виробників товарів. Постійність постачань, якість продукції та асортимент, який можуть надати виробники, впливають на формування асортименту в «Епіцентрі». Співпраця з надійними постачальниками дає змогу компанії забезпечувати стабільну наявність товарів, своєчасні оновлення асортименту та введення новинок.

Цінова політика. Цінові параметри товарів також впливають на формування асортименту. Для кожного сегмента ринку є свої цінові очікування, і підприємство має забезпечити наявність товарів різної вартості, щоб відповідати вимогам різних категорій споживачів. У випадку ТОВ «Епіцентр» це означає, що в асортименті сантехніки присутні товари від бюджетних до преміум-брендів, що дає змогу залучити широку аудиторію та адаптуватися до економічних змін.

Економічні умови та доходи населення. Економічна ситуація в країні безпосередньо впливає на споживчу спроможність населення та структуру попиту. У періоди економічної стабільності покупці більше схильні купувати преміальні та інноваційні товари, тоді як в умовах економічної кризи попит зміщується в бік бюджетних товарів. «Епіцентр» повинен бути готовий адаптувати асортимент до змін у купівельній спроможності населення та забезпечити наявність товарів, що відповідають поточним можливостям споживачів.

Законодавче регулювання. Законодавчі вимоги також можуть впливати на формування асортименту. Регуляції, пов'язані з екологічними стандартами, безпекою продукції або енергозбереженням, можуть вимагати внесення змін у структуру асортименту. Наприклад, посилення вимог до енергоефективності товарів може призвести до необхідності зменшення обсягів постачань застарілих моделей сантехнічних виробів та заміни їх новими, які відповідають сучасним стандартам.

Сезонність попиту. Асортимент товарів може змінюватися залежно від сезонних коливань попиту. Наприклад, під час літнього сезону попит на сантехнічні вироби може зростати у зв'язку з проведенням ремонтних робіт, тоді як у зимовий період цей попит може зменшитися. Для «Епіцентру» важливо враховувати ці сезонні коливання та відповідно коригувати асортимент, підтримуючи його актуальність у різні періоди року.

Тенденції споживчих переваг. Зміна смаків і переваг споживачів також є значущим фактором. Наприклад, сучасні споживачі все більше надають перевагу естетично привабливим, функціональним та екологічно чистим сантехнічним виробам. Врахування цих тенденцій дозволяє ТОВ «Епіцентр» ефективно формувати асортимент і підтримувати інтерес до своєї продукції.

Імідж та репутація підприємства. Асортимент товарів впливає на імідж підприємства на ринку. Якщо компанія пропонує лише якісні товари від відомих виробників, це формує позитивне ставлення з боку споживачів і зміцнює репутацію бренду. Для «Епіцентру» важливо підтримувати високі

стандарти якості товарів, що позитивно впливає на лояльність споживачів[6].

Отже, формування асортименту товарів є багатофакторним процесом, який вимагає врахування як зовнішніх, так і внутрішніх умов діяльності підприємства. ТОВ «Епіцентр» має враховувати всі ці фактори для того, щоб успішно управляти асортиментом сантехнічних виробів, зберігати конкурентоспроможність на ринку та забезпечувати стабільний попит на свою продукцію.

Система управління товарним асортиментом є важливим елементом бізнес-організації, який забезпечує ефективне управління продуктами та послугами, що пропонуються клієнтам. Вона сприяє досягненню конкурентоспроможності, підвищенню прибутковості та задоволенню потреб споживачів. Основні елементи цієї системи включають кілька ключових напрямів:

Аналіз ринку та попиту. Оцінка ринкових тенденцій, вивчення потреб клієнтів та конкурентних переваг товарів дозволяє точно визначити, які продукти мають попит, що дає можливість адаптувати асортимент і бути готовим до змін.

Стратегія товарного асортименту. Розробка чіткої політики щодо формування асортименту та вибору цільових ринків допомагає компанії визначити, які товари повинні бути в асортименті, враховуючи потреби споживачів та позиціонування бренду.

Управління асортиментом. Включає планування та відбір товарів для продажу, замовлення постачальників, контроль якості продукції та постійне оцінювання ефективності асортименту з метою коригування стратегії у разі необхідності.

Продажі та маркетинг. Формування цінової політики, розробка маркетингових стратегій та забезпечення післяпродажного обслуговування сприяють підвищенню попиту на товари та послуги.

Моніторинг та контроль. Постійне відстеження ефективності роботи системи управління асортиментом дозволяє швидко реагувати на проблеми та

коригувати стратегії, забезпечуючи відповідність законодавчим вимогам і стандартам.

Інформаційні технології. Використання сучасних програмних рішень для автоматизації управління асортиментом, аналітики та прогнозування дозволяє оптимізувати роботу і приймати обґрунтовані рішення на основі даних.

Логістика та постачання. Оптимізація постачальницьких ланцюгів, визначення термінів поставок і контроль транспортування товарів є важливими для забезпечення своєчасної доступності товарів на складах і в точках продажу.

Управління запасами. Визначення оптимальних рівнів запасів і контроль за термінами реалізації товарів допомагає уникнути надмірних витрат на зберігання та мінімізує ризик дефіциту продукції.

Оцінка результат. Регулярний аналіз фінансових показників, таких як прибутковість та оборотність товарів, дозволяє виявити слабкі місця в управлінні асортиментом і шукати шляхи для покращення.

Завдяки інтеграції всіх цих елементів, система управління товарним асортиментом допомагає компаніям швидко адаптуватися до змін ринкових умов, задовольняти вимоги клієнтів та підтримувати стабільний розвиток. Успішне управління асортиментом вимагає постійного аналізу результатів, використання нових технологій та інновацій, що дозволяє забезпечити високий рівень задоволення клієнтів та конкурентоспроможність бізнесу.

1.3. Методи управління асортиментом товарів

Управління асортиментом товарів є ключовим завданням для досягнення успішних результатів у торгівлі чи виробництві. Основні методи управління асортиментом товарів наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Методи управління асортименту товарів

Метод	Опис методу
ABC-аналіз	Класифікація товарів на категорії А, В, С за обсягом продажів та прибутком.
XYZ-аналіз	Класифікація товарів за стабільністю попиту на категорії X, Y, Z.
Метод життєвого циклу товару	Управління асортиментом залежно від стадій життєвого циклу товару: введення, зростання, спад.
Аналіз маржинальності товарів	Аналіз прибутковості товарів для визначення товарів з найбільшою маржинальністю.
Метод управління на основі цільової аудиторії	Формування асортименту з урахуванням потреб і характеристик цільової аудиторії.
Метод бенчмаркінгу	Порівняння асортименту з конкурентами для виявлення найкращих практик.
SWOT-аналіз асортименту	Оцінка сильних і слабких сторін асортименту, можливостей і загроз.

Джерело: Складене автором за даними [2].

ABC-аналіз є одним із найпоширеніших методів управління асортиментом. Він ґрунтується на принципі Парето: 20% асортименту можуть забезпечувати 80% прибутку підприємства. За допомогою цього аналізу товари поділяються на три категорії: Категорія А — це товари, які приносять найбільший дохід і мають найвищий попит (наприклад, популярні змішувачі або унітази). Категорія В — це товари середнього рівня продажів і прибутковості, які також відіграють важливу роль у загальному асортименті (різні типи раковин або ванн). Категорія С — це товари, що приносять мінімальний прибуток і мають

обмежений попит (специфічні товари, наприклад, рідкісні аксесуари до сантехніки).



Рис. 1.4. «ABC-аналіз» [4].

На основі ABC-аналізу «Епіцентр» може оптимізувати свій асортимент, зосередивши увагу на товарах категорії А, поступово знижуючи обсяги товарів із низьким попитом (категорія С).

XYZ-аналіз доповнює ABC-аналіз і дозволяє класифікувати товари за стабільністю попиту:

Категорія X — товари зі стабільним попитом, які користуються регулярною популярністю (наприклад, стандартні змішувачі або зливні бачки).

Категорія Y — товари, попит на які варіюється в залежності від сезону або інших факторів (наприклад, душові кабінки можуть бути більш популярними в літній період коли люди роблять ремонти).

Категорія Z — товари з нерегулярним або нестабільним попитом (спеціальні або рідкісні сантехнічні аксесуари).

Використовуючи XYZ-аналіз, ТОВ «Епіцентр» може краще планувати

запаси, зменшити витрати на зберігання і запобігати нестачам товарів, які мають стабільний попит.

Метод життєвого циклу товару. Метод управління асортиментом, заснований на концепції життєвого циклу товару, передбачає розуміння того, що кожен товар проходить чотири основні стадії: введення на ринок, зростання, зрілість і спад. Для кожної з цих стадій потрібно застосовувати різні стратегії управління. На етапі введення на ринок підприємство інвестує в маркетинг для просування нових товарів. На етапі зростання доцільно розширювати асортимент і збільшувати обсяги продажів. На етапі зрілості акцент робиться на підтриманні рівня продажів за допомогою акцій та оновлень моделей. На етапі спаду товар поступово виводиться з асортименту або замінюється новими моделями.

Цей підхід дозволяє «Епіцентру» своєчасно реагувати на зміни в попиті та оптимізувати свій асортимент, зменшуючи витрати на товари, що втрачають актуальність.

Для ефективного управління асортиментом важливо не тільки враховувати попит на товари, але й їхню рентабельність. Аналіз маржинальності дозволяє визначити, які товари приносять найбільший чистий прибуток. Товари з високою маржинальністю зазвичай отримують пріоритет у просуванні та збільшенні обсягів. Для «Епіцентру» це може бути важливим при виборі того, які бренди сантехніки або конкретні моделі змішувачів слід виділити в рекламних кампаніях або на полицях магазинів. Метод управління асортиментом на основі цільової аудиторії. Цей метод передбачає, що формування та управління асортиментом товарів залежить від характеристик цільової аудиторії. Розуміння потреб і поведінкових особливостей різних груп покупців дозволяє створювати асортимент, що найкраще відповідає запитам кожної з них. Наприклад, для масового споживача можуть бути актуальні бюджетні моделі сантехніки, тоді як для покупців преміум-сегменту потрібні більш дорогі та інноваційні товари.

«Епіцентр» може використовувати цей підхід для точного таргетування різних груп покупців, пропонуючи їм продукти, що відповідають їхнім потребам.

Бенчмаркінг передбачає аналіз і порівняння асортименту з асортиментом провідних компаній у галузі. ТОВ «Епіцентр» може використовувати цей метод для порівняння своїх товарних ліній з продукцією основних конкурентів і виявлення найкращих практик, які можна застосувати у своїй діяльності. Це допомагає компанії залишатися конкурентоспроможною та пропонувати актуальний асортимент товарів, що відповідає сучасним трендам і споживчим очікуванням. [10].

SWOT-аналіз (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози) дозволяє комплексно оцінити асортимент підприємства. Використовуючи цей метод, «Епіцентр» може виявити сильні сторони свого асортименту (наприклад, широкий вибір товарів для різних сегментів ринку), слабкі місця (наприклад, недостатня представленість певних категорій), можливості для розширення (введення нових товарних ліній) і загрози (посилення конкуренції або зміни ринкових умов). Цей метод дозволяє краще розуміти, як управляти асортиментом для досягнення стратегічних цілей компанії.

Таким чином, ефективне управління асортиментом товарів є багатограним процесом, що включає аналіз попиту, маржинальності, конкурентного середовища та внутрішніх можливостей підприємства. Для компанії на кшталт ТОВ «Епіцентр» важливо застосовувати ці методи комплексно, щоб не лише підтримувати асортимент актуальним і конкурентоспроможним, але й забезпечувати його прибутковість і відповідність потребам споживачів.

Висновки до розділу 1

У першому розділі магістерської дипломної роботи було розглянуто теоретичні основи управління асортиментом товарів. Проаналізовано такі

ключові аспекти, як поняття асортименту, його структура та характеристика, а також визначено основні функції асортименту в маркетинговій діяльності підприємства.

Асортимент товарів є важливим інструментом, який забезпечує підприємству можливість адаптуватися до ринкових умов, задовольняти потреби споживачів та досягати конкурентних переваг. Правильне управління асортиментом дозволяє компаніям, як ТОВ «Епіцентр», максимально ефективно використовувати ресурси, збільшувати обсяги продажів та підтримувати лояльність клієнтів.

У процесі дослідження були також визначені фактори, що впливають на формування асортименту. До них належать ринковий попит, конкуренція, економічні умови, виробничі можливості постачальників та інші зовнішні й внутрішні фактори. Розуміння цих факторів дозволяє підприємству ефективно планувати і коригувати свій асортимент.

Окрему увагу було приділено методам управління асортиментом товарів, серед яких: ABC-аналіз, XYZ-аналіз, метод життєвого циклу товару, аналіз маржинальності та інші. Ці методи дозволяють підприємству систематизувати свій асортимент, виявляти найбільш рентабельні товари, планувати запаси та адаптуватися до змін ринку.

Загалом, управління асортиментом є багатофакторним і комплексним процесом, що вимагає постійного аналізу ринкової ситуації, попиту, та конкурентного середовища. Правильно організоване управління асортиментом сприяє досягненню стійкого розвитку підприємства та забезпечує його конкурентоспроможність на ринку.

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА РИНКУ САНТЕХНІЧНИХ ВИРОБІВ В УКРАЇНІ

2.1 Аналіз загального стану ринку сантехнічних виробів

Ринок сантехнічних виробів в Україні є важливим сегментом будівельної галузі, який забезпечує як новобудови, так і сектор реновацій житлових і комерційних приміщень необхідною продукцією. Поточний стан ринку сантехнічних виробів визначається економічною ситуацією в країні, рівнем доходів населення, державними інвестиціями в будівництво та реконструкцію, а також впливом глобальних тенденцій на споживацькі уподобання[12].

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ринку сантехнічних виробів

Показник	Опис
Основні сегменти ринку	Житловий (новобудови, індивідуальні будинки, реновація), комерційний (офіси, готелі, ТРЦ).
Продуктові групи	Унітази, раковини, змішувачі, ванни, душові кабінки, труби, фітинги, аксесуари для ванних кімнат.
Основні канали збуту	Будівельні гіпермаркети, спеціалізовані магазини, інтернет-магазини.
Основні гравці	Вітчизняні та міжнародні виробники, роздрібні мережі, інтернет-платформи.
Регіональні особливості	Великий обсяг продажів у Києві, Дніпрі, Львові та на заході України.
Чинники впливу на ринок	Економічна стабільність, зміни доходів населення, інвестиції в інфраструктуру, інновації.

Джерело: Складене автором за даними [4]

Обсяг ринку сантехнічних виробів в Україні зростає з урахуванням інвестицій у будівництво, реновації та попиту на модернізацію житлових приміщень. За оцінками галузевих експертів, зростання обсягів ринку сантехнічних виробів в Україні за останні роки становить близько 5-7% на рік, незважаючи на економічну нестабільність[13].

<i>Житлові:</i> <i>Новобудови,</i> <i>Реновації,</i> <i>Приватні домовладіння.</i>	<i>Комерційний:</i> <i>Офіси,</i> <i>ТРЦ, готелі</i>
<i>Промислові</i> <i>Виробничі підприємства</i>	<i>Державний:</i> <i>Держзамовлення</i> <i>Освіта</i> <i>Лікарні</i>

Рис. 2.1. Основні сегменти ринку сантехнічних виробів

Цей поділ ринку сантехнічних виробів (рис. 2.1) відображає широкий спектр споживачів і сфер використання, де особливу роль відіграє житловий сектор. Приватне житло, новобудови та реновації старих будівель формують значний попит на продукцію цього сегменту.

Сучасний ринок сантехніки постійно розвивається, пропонуючи споживачам все більш інноваційні та функціональні рішення. Диференціація продукції на ринку є доволі великою. Розглянемо основні тенденції, які формують сучасний асортимент сантехнічних виробів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні тенденції, що формують асортимент сантехнічних виробів

Тенденції	Рішення
-----------	---------

Екологічність та енергоефективність	<ul style="list-style-type: none"> • Зменшення споживання води • Енергоефективні матеріали • Переробка матеріалів
Інноваційні технології	<ul style="list-style-type: none"> • Сенсорне управління • Smart-технології • Нові матеріали з унікальними властивостями (кераміка з нанопокриттям)
Індивідуальний дизайн	<ul style="list-style-type: none"> • Широка палітра кольорів і форм • Модульні системи • Персоналізація сантехніки
Функціональність	<ul style="list-style-type: none"> • Мультифункціональність • Зручність використання • Безпека використання
Тренди в дизайні	<ul style="list-style-type: none"> • Мінімалізм: лаконічні форми, нейтральні кольори, відсутність зайвих деталей • Природні матеріали: використання натурального каменю, дерева та інших природних матеріалів • Індустріальний стиль: металеві елементи, груба обробка
Інші тенденції	<ul style="list-style-type: none"> • Смарт-ванні кімнати: інтеграція різних пристроїв в єдину систему • Екологічно чисті матеріали • Індивідуальні рішення, які дозволяють створити унікальний інтер'єр

Джерело: складено авторами за даними [11]

Конкурентний аналіз ринку сантехніки в Україні показує, що 2022 року дещо зросла загальна частка найбільших операторів, які мають популярні бренди, можливість постачати широкий асортимент продукції зі своїх великих складів. У 2023 році до нової ситуації змогли адаптуватися й інші суб'єкти ринку сантехніки в Україні. Імпорт цільових товарів зріс після освоєння нових логістичних ланцюжків, а виручка і великих, і малих компаній почала залежати тільки від рівня попиту.

За результатами маркетингового дослідження ринку сантехніки в Україні зроблено висновок про те, що конкурентна сфера економічної активності перебуває в стані зрілої рівноваги, яка може зберігатися тривалий час [5].

Сьогодні на українському ринку пропонується велика кількість виробників сантехніки з різними характеристиками та ціновими категоріями. Розглянемо серед них найпопулярніші бренди (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Товарна характеристика найпопулярніших брендів сантехніки,
представлених на ринку України**

Бренд	Країна походження	Спеціалізація	Цінова категорія	Особливості
GROHE	Німеччина	Змішувачі, душові системи, аксесуари	Преміум	Інноваційні технології, висока якість, широкий асортимент, сучасний дизайн
Cersanit	Польща	Кераміка (унітази, раковини), душові кабінки, ванни	Середній	Доступна ціна, різноманітність дизайнів, надійність
Duravit	Німеччина	Кераміка, меблі для ванної, душові системи	Преміум	Елегантний дизайн, висока якість, інноваційні рішення
Kolo	Польща	Кераміка, меблі для ванної, душові системи	Середній+	Класичний дизайн, широка кольорова гама, доступна ціна
Ideal Standard	Бельгія	Кераміка, меблі для ванної, душові системи	Середній+	Багатий досвід, надійність, різноманітність колекцій
Kohler	США	Кераміка, меблі для ванної, душові системи, ванни	Преміум	Ексклюзивний дизайн, висока якість, широкий асортимент
TOTO	Японія	Кераміка, біде, унітази з інноваційними функціями	Преміум	Інноваційні технології, висока якість, фокус на гігієні
Roca	Іспанія	Кераміка, меблі для ванної, душові системи	Середній+	Сучасний дизайн, широкий асортимент, доступна ціна

Villeroy & Boch	Німеччина	Кераміка, меблі для ванної, сантехніка для готелів та громадських місць	Преміум	Елегантний дизайн, висока якість, багата історія бренду
-----------------	-----------	---	---------	---

Джерело: складено авторами за даними [3,4]

Приділяючи увагу сталому розвитку будівельна галузь активно впроваджує екологічні рішення в свою діяльність та продукцію, в тому числі й у сферу сантехніки.

Екологічні сантехнічні вироби - це сантехнічні системи, які використовують поєднання екологічно чистих будівельних матеріалів і вдосконалених технологій для зменшення загального впливу будівлі на навколишнє середовище, головним чином шляхом збереження води, зменшення витрат енергії та відповідального використання матеріалів. Більшість екологічних сантехнічних рішень зосереджені на покращенні водотоку та енергоефективності звичайних компонентів сантехнічної системи, тоді як інші, такі як системи подачі дощової води та інтегрована переробка сірої води, змушують нас переглянути те, як ми думаємо про дизайн сантехніки загалом.

До категорій екологічних сантехнічних виробів можна віднести [5]:

- унітази та душові системи з низьким потоком води;
- високоефективні змішувачі зі зменшеною швидкістю потоку води або з аератором;
- труби PEX, які стійкі до іржі та корозії та мають термін служби приблизно 100 років;
- дренажні системи з перероблених пластикових пляшок;
- безбакові водонагрівачі, які є більш енергоефективними порівняно з баковими;
- рециркуляційні насоси гарячої води, які допомагають зменшити витрати води, циркулюючи охолоджену статичну воду;
- редуційні клапани, які автоматично знижують високий нерегульований тиск вхідної води до нижчого постійного тиску.

Таким чином, сучасний ринок сантехніки пропонує широкий вибір виробів, які відрізняються високою якістю, функціональністю та дизайном. Тенденції розвитку асортименту спрямовані на задоволення потреб сучасного споживача, який цінує комфорт, екологічність та інновації. Українські виробники сантехніки, що випускають конкурентоспроможну продукцію, мають можливість реалізувати експортний потенціал своїх товарів. Огляд продуктового ряду та структури продажів

З огляду на зростаючий попит на екологічні та енергоефективні рішення, продуктовий ряд сантехнічних виробів поступово адаптується під сучасні запити споживачів. Український ринок сантехніки представлений широкою різноманітністю продуктів, серед яких виділяються такі основні категорії (табл 2.4.).

Таблиця 2.4

Основні категорії сантехнічних виробів

Категорія	Опис та особливості
Змішувачі	Стандартні та з функцією економії води, сенсорні змішувачі.
Ванни та душові кабінки	Акрилові, сталеві, керамічні моделі з різним функціоналом (гідромасаж, економія води).
Раковини та унітази	Моделі різних розмірів і форм, перевага віддається сучасним моделям зі швидким монтажем.
Фітинги та труби	Пластикові, металеві, металопластикові матеріали для житлових і промислових об'єктів.
Акcesуари для ванн	Тримачі для рушників, дзеркала, стійки, які доповнюють основну продукцію.

Джерело: Складене автором за даними [12]

2.2 Основні тенденції розвитку ринку сантехнічних виробів

Сантехнічний ринок України характеризується високою динамічністю та постійною адаптацією до нових вимог споживачів. На нього впливають глобальні екологічні тренди, розвиток технологій та зміни в поведінці

споживачів. Нижче представлені основні тенденції, що визначають розвиток ринку сантехніки на найближчі роки.

Попит на енергоефективні та водозберігаючі рішення. Сучасні споживачі орієнтовані на економію ресурсів, що зумовлює попит на сантехнічні вироби, які дозволяють зменшити витрати води та енергії. У зв'язку з цим, продукція з функціями водозбереження (змішувачі з аераторами, унітази з економічним змивом) стає дедалі популярнішою (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Продукція з водозбереженням

Товарна категорія	Приклади водозберігаючих технологій	Потенційні вигоди
Змішувачі	Аератори, сенсорне керування водою	Зменшення витрат води на 20-30%
Душові системи	Економічні насадки, регулювання потоку води	Контроль витрати води
Унітази	Подвійний змив, безконтактні системи	Менше водоспоживання

Джерело: Складене автором за даними [7]

Цей напрямок стимулює постачальників розробляти нові продукти, які можуть задовольнити попит на економію ресурсів, і сприяє зростанню сегменту преміум-класу. Підвищення інтересу до інноваційних та “розумних” рішень. Розумні системи управління, інтегровані у сантехнічні вироби, стають дедалі популярнішими. Від розумних унітазів з автоматичним управлінням до душових кабін з функціями гідромасажу та музики — ці рішення приваблюють споживачів, які цінують комфорт і сучасні технології (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Інноваційні продукти

Інноваційні продукти	Опис функціоналу	Цільова аудиторія
Розумні унітази	Автоматичне змивання, регулювання температури	Преміум-сегмент

Інноваційні продукти	Опис функціоналу	Цільова аудиторія
Сенсорні змішувачі	Безконтактне управління водою	Готелі, ресторани, громадські місця

Джерело: Складене автором за даними [7]

Українські споживачі все більше звертаються до інтернет-магазинів для купівлі сантехнічних виробів. Онлайн-платформи дозволяють ознайомитися з асортиментом, порівняти ціни та вибрати необхідну продукцію без відвідування фізичного магазину (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Переваги онлайн покупок

Переваги онлайн-покупок	Опис
Зручність та економія часу	Можливість вибору та замовлення з дому
Доступ до акцій та знижок	Часто пропонуються знижки на певні категорії товарів
Широкий асортимент	Онлайн-платформи можуть пропонувати товари від різних брендів

Джерело: Складене автором за даними [8]

ТОВ «Епіцентр К» активно інвестує в розвиток своєї онлайн-платформи, пропонуючи широкий вибір сантехніки з доставкою по всій Україні. Підвищення вимог до естетики та дизайну. Сучасний ринок сантехніки орієнтований на продукцію, яка поєднує функціональність і стильний дизайн. Споживачі обирають товари, які відповідають стилістичним рішенням інтер'єру ванних кімнат (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Стилістичні рішення

Параметр дизайну	Популярні характеристики	Цільова аудиторія
Форма	Сучасні геометричні форми (овальні, квадратні)	Приватні домогосподарства
Матеріал	Скло, сталь, метал, екологічні матеріали	Ресторани, готелі
Колірна гама	Натуральні відтінки, чорний, білий, бронза	Високий та середній сегменти

Джерело: Складене автором за даними [10]

Сучасний споживач звертає увагу на дрібниці, наприклад, на гармонійність кольору змішувачів із раковинами та душовими кабінами.

Ринок сантехніки в Україні також розвивається за рахунок зростання частки вітчизняних виробників. Вони пропонують більш доступну продукцію, яка часто конкурує з іноземними аналогами за ціною (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Вітчизняні виробники

Вітчизняні виробники	Продукція	Конкурентна перевага
САНТЕХПРОМ	Труби, фітинги	Доступна ціна, надійність
Інсталпласт	Пластикові вироби для каналізації	Локалізоване виробництво
Формула води	Сантехніка для ванних кімнат	Сучасний дизайн, середня ціна

Джерело: Складене автором за даними [21]

Українські виробники отримують переваги завдяки локалізованому виробництву, що дозволяє знижувати витрати на логістику та уникати коливань валютних курсів [12].

Аналіз основних тенденцій розвитку ринку сантехнічних виробів в Україні дозволяє зробити висновок, що ринок розвивається в напрямку інноваційності, підвищення якості продукції, орієнтації на енергозберігаючі технології та дизайнерські рішення. Також зростає значення онлайн-каналів збуту, які стають все більш популярними серед споживачів, особливо після пандемії COVID-19.

Формування товарного асортименту в магазині мережі має керуватися наступними принципами (рис. 2.2).

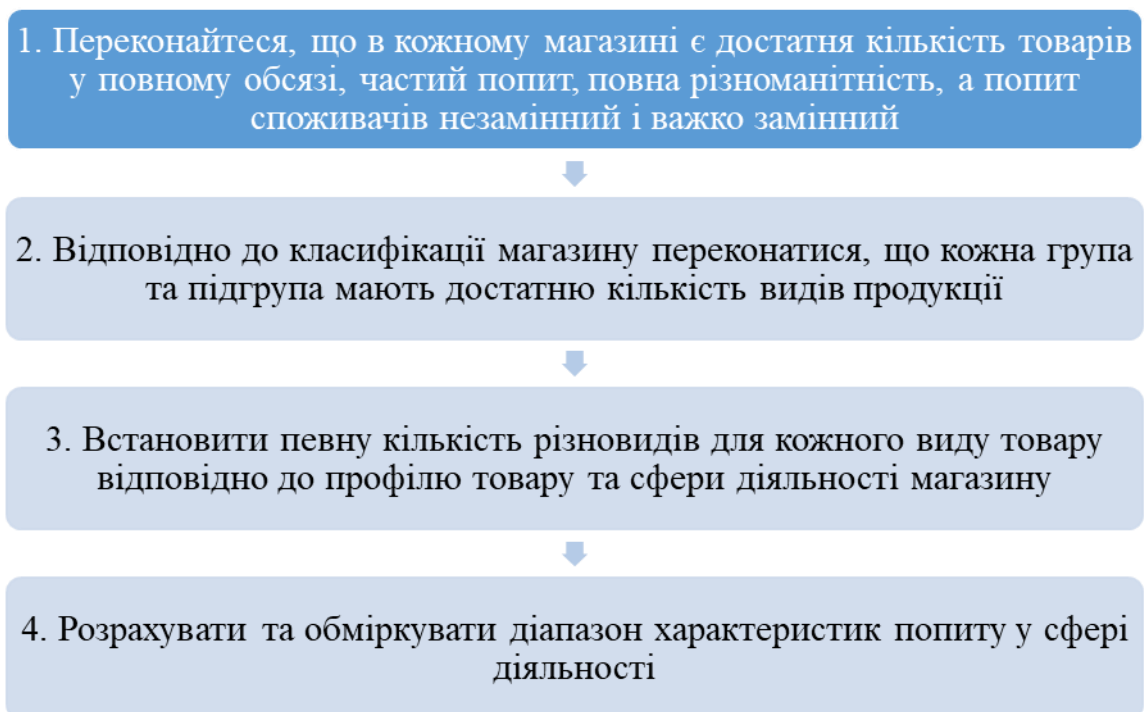


Рис. 2.2. Формування товарного асортименту ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: власна розробка на основі проходження практики

Власні торгові марки 70 відділу

	Дошки прасувальні, сушки для білизни, дозатори, мильниці		Душові кабінки, радіатори, бойлери, дошки прасувальні, змішувачі
	Мийки, картриджі, сифони, фільтри, піддони, змішувачі, зливні системи		Запірна арматура
	Ванни, змішувачі, шланги, біде		Бойлери
	Душові кабінки, радіатори, бойлери, дошки прасувальні, змішувачі		Душові кабінки, радіатори, бойлери, дошки прасувальні, змішувачі

Рис. 2.3. Власні торгові марки

Власні торгові марки (ВТМ) Епіцентру в 70 відділі - це ціла екосистема продуктів, розроблених спеціально для задоволення потреб українських споживачів. Вони охоплюють широкий спектр товарів для облаштування ванних кімнат, опалення та інших побутових потреб.

Далі розглянемо переваги ВТМ Епіцентру.

Оптимальне співвідношення ціни та якості: ВТМ розробляються таким чином, щоб забезпечити високу якість продукції за конкурентною ціною. Це досягається за рахунок оптимізації виробничих процесів, прямих поставок та відсутності додаткових торгових націнок. Широкий асортимент: Асортимент ВТМ постійно розширюється, щоб задовольнити різноманітні потреби клієнтів. Ви можете знайти все необхідне для ремонту та облаштування вашого дому в одному місці. На всю продукцію ВТМ надається гарантія, що підтверджує впевненість виробника в її якості та довговічності. Продукція ВТМ відповідає сучасним тенденціям дизайну, що дозволяє їй гармонійно вписатися в будь-який інтер'єр. Підтримка українського виробника: Обираючи ВТМ, ви підтримуєте вітчизняного виробника та розвиток української економіки.

Детальний огляд популярних торгових марок:

up! - це універсальна марка, яка пропонує широкий асортимент товарів для ванної кімнати. Відрізняється сучасним дизайном і функціональністю. Water House - спеціалізується на сантехніці. Продукція цієї марки відрізняється високою якістю та довговічністю. Ego - ще одна популярна марка сантехніки, яка пропонує стильні та функціональні рішення для ванної кімнати. Aston Waterway - фокусується на виробництві бойлерів. Продукція цієї марки відрізняється високою ефективністю та надійністю. Eurotermo - пропонує широкий асортимент товарів для опалення. Продукція цієї марки відрізняється високою якістю та доступною ціною. ScandiSpa - спеціалізується на виробництві душових кабін та аксесуарів. Продукція цієї марки відрізняється сучасним дизайном і функціональністю. Rhein - пропонує широкий асортимент запірної арматури високої якості.

ТОВ «Епіцентр К» може використовувати ці тенденції для розширення свого асортименту, орієнтуючись на вимоги сучасних споживачів, що включають інноваційні рішення, економічність, зручність в обслуговуванні та естетичну привабливість продукції.

2.3. Задоволення потреб споживачів сантехнічних виробів

Розуміння потреб споживачів є важливою складовою у формуванні асортименту та маркетингової стратегії на ринку сантехнічних виробів. Потреби споживачів сантехніки варіюються залежно від сегмента ринку, цінових очікувань, вимог до якості, функціональності та естетики. Потреби українських споживачів сантехніки можна розділити на декілька ключових аспектів, які визначають їхні пріоритети при виборі продукції:

Якість та довговічність. Для більшості споживачів сантехніка є довгостроковою інвестицією, тому якість продукції займає центральне місце

при виборі товарів. Покупці очікують, що сантехнічні вироби будуть витривалими, зносостійкими і не вимагатимуть частого ремонту. Надійність сантехніки в умовах інтенсивної експлуатації особливо цінується у комерційному секторі (готелі, ресторани, офіси), де якісні вироби є запорукою стабільної роботи закладів. У зв'язку з цим споживачі звертають увагу на такі показники:

Матеріал: попит на продукцію з високоякісних матеріалів, таких як кераміка, нержавіюча сталь, латунь.

Гарантія та сервіс: наявність тривалої гарантії, можливість сервісного обслуговування підвищують довіру до товару.

Бренд: відомі виробники, такі як Grohe, Hansgrohe, Roca, Geberit, асоціюються з високою якістю і надійністю.

Функціональність та зручність. Сучасні споживачі очікують від сантехніки не тільки базових функцій, але й додаткових можливостей, які підвищують зручність користування. Функціональні особливості, такі як сенсорне управління водопостачанням, можливість регулювання температури та потоку води, забезпечують комфорт і відповідають сучасним вимогам ринку. Цей аспект особливо важливий для преміум-сегменту, де зростає попит на сантехніку з інноваційними функціями, зокрема:

Безконтактні змішувачі: актуальні для готелів, ресторанів, медичних закладів, де необхідне зниження фізичного контакту.

Режими економії води: змішувачі та унітази з економічними режимами (подвійний змив, регулювання водного потоку) користуються популярністю завдяки здатності зменшувати витрати води.

Додаткові функції у душових кабінах: гідромасаж, музичний супровід, підсвічування, налаштування потоку води стають додатковими критеріями вибору для покупців, орієнтованих на комфорт [17].

Естетика та дизайн

Зовнішній вигляд сантехніки відіграє важливу роль для споживачів, які прагнуть створити стильний та гармонійний інтер'єр ванної кімнати. Дизайн

сантехнічних виробів повинен відповідати загальному стилю приміщення, враховувати сучасні тенденції (мінімалізм, натуральні кольори, сучасні форми).

Естетичні вимоги включають: Форму та стиль. Оригінальні геометричні форми (квадратні, овальні) набирають популярності серед покупців, які цінують стильні рішення. Колірна гама: попит на вироби в чорному, білому, золотому, бронзовому та інших відтінках, що відповідають концепції інтер'єру. Матеріали з декоративною функцією: вироби зі скла, каменю, металу, що гармонійно вписуються в сучасні стилі (лофт, хай-тек).

Економічність та енергоефективність .Більшість сучасних споживачів прагнуть зменшити свої витрати на комунальні послуги, тому звертають увагу на сантехніку, яка сприяє економії води та енергії. Це відображається на попиті на сантехнічні вироби, обладнані системами економії води.

Економічні функції, які важливі для покупців: аератори в змішувачах: забезпечують подачу води, насиченої повітрям, що дозволяє зменшити споживання води без втрати комфорту.

Подвійні змиви в унітазах: забезпечують вибір між повним та частковим змивом, що дозволяє економити воду.

Інноваційні режими роботи: безконтактні змішувачі та душові системи з налаштуванням витрати води та температури забезпечують високий рівень енергоефективності.

Цінова доступність та гнучкість у виборі. Споживачі очікують, що сантехнічні вироби будуть не тільки якісними, але й доступними за ціною. Доступність важлива як для масового споживача, який орієнтується на бюджетні моделі, так і для тих, хто шукає преміальну сантехніку. Крім того, знижки, акції та програми лояльності впливають на споживацький вибір.

Основні фактори, які пов'язані з ціновою доступністю: широкий асортимент у різних цінових сегментах: можливість вибору між бюджетними, середніми та преміум-моделями. Акції та знижки: споживачі часто віддають перевагу магазинам, які пропонують регулярні знижки та акції на сантехніку.

Гнучкість оплати: популярність безготівкових платежів, покупок у розстрочку, кредитних програм також сприяє залученню клієнтів [19].

Зручність покупки та сервісне обслуговування. Для споживачів важливі не тільки характеристики товарів, але й рівень сервісу, зручність купівлі та обслуговування. Магазини, які пропонують комплексний підхід до обслуговування (доставка, монтаж, гарантійне обслуговування), значно підвищують лояльність клієнтів.

Основні складові зручності обслуговування: можливість замовлення онлайн: споживачі все частіше обирають інтернет-магазини, де є можливість ознайомитися з асортиментом, порівняти ціни та замовити доставку.

Доставка та монтаж: ці послуги полегшують процес вибору сантехніки та знижують витрати на встановлення, що важливо для приватних клієнтів і комерційних замовників.

Гарантія та післяпродажне обслуговування: наявність гарантійного обслуговування підвищує довіру до товарів і забезпечує стабільну експлуатацію сантехніки протягом тривалого часу.

Отже, основні потреби споживачів сантехнічних виробів зосереджуються навколо якості, функціональності, естетики, економічності, доступності та зручності покупки. ТОВ «Епіцентр К», орієнтуючись на ці потреби, може формувати відповідний асортимент товарів, пропонуючи продукцію, що задовольняє як базові вимоги масового споживача, так і вищі очікування преміум-сегменту [21].

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ САНТЕХНІЧНИХ ВИРОБІВ В МЕРЕЖІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

3.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Епіцентр К»

ТОВ «Епіцентр К» — найбільша мережа гіпермаркетів в Україні, яка спеціалізується на продажу будівельних, господарських і побутових товарів, включно з сантехнічними виробами, товарами для дому, меблями, електронікою тощо. Компанія працює на ринку з 2003 року та постійно розширює свою присутність, пропонуючи широкий вибір продукції для різних категорій споживачів [18].



Рис 3.1. Розвиток мережі «Епіцентр К»

Місія компанії полягає у створенні зручних умов для придбання товарів для будівництва, ремонту та облаштування оселі, надаючи клієнтам великий вибір продукції за доступними цінами. Головною метою «Епіцентру» є задоволення потреб клієнтів шляхом забезпечення асортименту товарів для дому та будівництва у форматі "все в одному місці".

Стратегія «Епіцентру» базується на принципах доступності, різноманіття товарів, високої якості сервісу та орієнтації на потреби різних груп споживачів. Компанія активно розширює свої послуги за рахунок впровадження нових продуктів і постійного вдосконалення рівня обслуговування

Організаційна структура

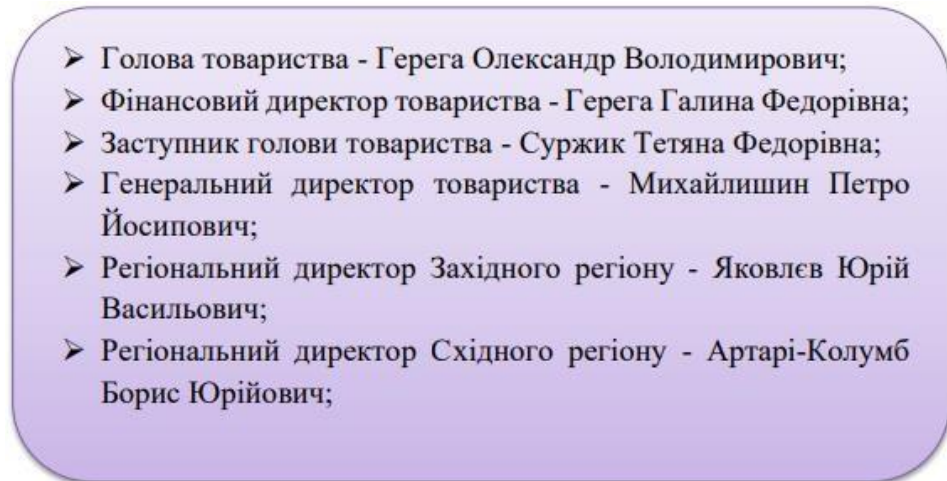


Рис. 3.2. Керівний склад ТОВ «Епіцентр-К» [31]

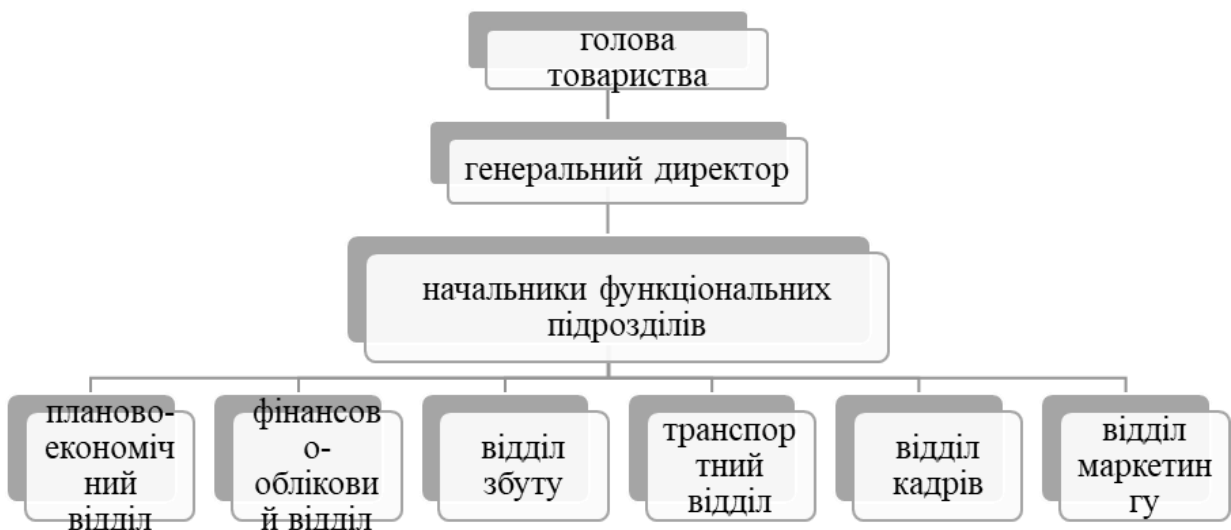


Рис. 3.3. Організаційна структура ТОВ «Епіцентр К»

Структура управління компанії ієрархічна, тобто всі співробітники прямо чи опосередковано підпорядковуються директорам компанії. Вищим органом управління є голова, який організовує роботу гіпермаркетів, підписує контракти, представляє їх у всіх організаціях і органах, видає розпорядження, затверджує штатний розклад, розробляє плани продажів, наймає і звільняє співробітників.

Гіпермаркети підпорядковуються безпосередньо директору гіпермаркету, який призначається генеральним директором. Гіпермаркети є юридичними особами, платниками внесків до пенсійного фонду та фонду соціального страхування, пов'язаних із нарахованою та підлягаючою виплаті заробітною платою працівників гіпермаркетів, а також платниками певних податків до відповідних податкових органів.

ТОВ «Епіцентр К» має розгалужену організаційну структуру, яка включає центральний офіс у Києві та гіпермаркети по всій Україні. Компанія реалізує політику децентралізації управління, що дозволяє оперативно реагувати на потреби локальних ринків і забезпечувати ефективність діяльності на регіональному рівні. Основні рівні управління:

Центральний офіс: відповідає за стратегічне планування, розробку політики та координацію діяльності гіпермаркетів.

Регіональні відділення: забезпечують функціонування гіпермаркетів у різних областях України, адаптуючи товарну пропозицію під місцевий попит.

Відділи у гіпермаркетах: кожен відділ спеціалізується на конкретній категорії товарів (будівельні матеріали, сантехніка, побутова техніка), забезпечуючи обслуговування клієнтів та реалізацію товарів.

Основні напрямки діяльності. ТОВ «Епіцентр К» працює за кількома основними напрямками, які включають:

Роздрібна торгівля: основний напрямок діяльності компанії, яка представлена мережею будівельних гіпермаркетів у великих містах і обласних центрах України.

Електронна комерція: компанія активно розвиває свій інтернет-магазин, що дозволяє споживачам купувати товари онлайн, отримувати інформацію про наявність товарів, порівнювати ціни та користуватися послугами доставки.

Послуги з доставки та монтажу: окрім продажу товарів, «Епіцентр» надає послуги з доставки та монтажу великогабаритних товарів, таких як меблі, сантехніка та побутова техніка.

Фінансові послуги: компанія пропонує можливості покупки товарів у кредит або розстрочку, що дозволяє клієнтам здійснювати покупки навіть при обмеженому бюджеті.

Аналіз асортименту товарів. Асортимент ТОВ «Епіцентр К» включає понад 1 мільйон найменувань товарів, що охоплює широкий спектр продукції. Основні категорії товарів включають:

Будівельні матеріали: широкий вибір матеріалів для ремонту та будівництва, таких як цемент, керамічна плитка, штукатурка, фарби.

Сантехнічні вироби: змішувачі, унітази, ванни, раковини, душові кабіни, труби та фітинги, що представляють як бюджетний, так і преміум-сегмент.

Меблі та товари для дому: меблі для житлових приміщень, текстиль, освітлення, декор, товари для кухні та ванної кімнати.

Електроніка та побутова техніка: кухонні прилади, електроніка для дому, дрібна побутова техніка, кліматичне обладнання.

Садово-городні товари: інвентар для саду та городу, насіння, добрива, декоративні рослини.

Асортимент товарів компанії орієнтований на різні сегменти споживачів, від бюджетних категорій до високоякісних брендів, що забезпечує максимальне покриття ринку.

Регіональна мережа. На сьогодні мережа «Епіцентр» охоплює більшість обласних центрів України та великі міста, забезпечуючи доступ до товарів для споживачів у різних регіонах. Така географічна структура дозволяє компанії

гнучко адаптуватися до локального попиту і оперативно постачати товари до віддалених населених пунктів.

Фінансово-економічні показники. ТОВ «Епіцентр К» демонструє стабільний ріст прибутковості, попри економічні виклики в Україні. Основні фінансові показники:

Чистий дохід: компанія демонструє стабільне зростання доходів за рахунок розширення мережі та впровадження нових напрямків. **Чистий прибуток:** завдяки ефективному управлінню витратами і оптимізації процесів компанія досягає значного чистого прибутку.

Рівень інвестицій: компанія активно інвестує в розвиток нових торгових центрів, модернізацію існуючих магазинів, що сприяє зростанню фінансових результатів. Показники фінансової ефективності компанії є основою для подальшого зростання та розширення асортименту.

Корпоративна соціальна відповідальність .ТОВ «Епіцентр К» реалізує кілька соціальних і екологічних ініціатив:

Благодійність: компанія надає допомогу дитячим будинкам, лікарням та іншим соціальним установам.

Екологічні проекти: підтримка проектів з озеленення та збереження навколишнього середовища.

Підтримка українського виробника: компанія пропонує продукцію вітчизняних виробників, сприяючи розвитку національної економіки.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз ТОВ «Епіцентр К»

Комплексна оцінка діяльності компанії	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Велика мережа гіпермаркетів	Залежність від імпортних поставок
	Високі операційні витрати
Широкий асортимент	

Сильні сторони	Слабкі сторони
Високий рівень обслуговування	Велика конкуренція в онлайн-сегменті
Можливості	Загрози
Розширення асортименту	Економічна нестабільність
Розвиток онлайн-продажів	Коливання валютного курсу
Інноваційні послуги та сервіси	Підвищення митних зборів

Джерело: за власним аналізом

Таким чином, ТОВ «Епіцентр К» є лідером на ринку роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та сантехнікою в Україні. Компанія має великий потенціал для розвитку завдяки розгалуженій мережі гіпермаркетів, широкому асортименту товарів, сучасному підходу до обслуговування клієнтів та підтримці соціально важливих проєктів[10].

3.2. Система управління товарними запасами в компанії

Управління товарними запасами є критично важливим елементом для ТОВ «Епіцентр К», оскільки компанія пропонує широкий асортимент продукції, який потрібно ефективно підтримувати та оновлювати. Ефективна система управління запасами дозволяє компанії знижувати витрати, забезпечувати безперебійне постачання товарів у роздрібних мережах та інтернет-магазині, а також уникати дефіциту або надлишку товарів.

Основні етапи управління запасами в ТОВ «Епіцентр К».

Процес управління запасами включає кілька основних етапів, спрямованих на підтримку оптимального рівня товарів на складах і в магазинах:

1. Планування потреб у запасах

Аналіз історичних даних про продажі для прогнозування попиту на різні категорії товарів. Оцінка сезонних коливань і трендів для забезпечення необхідного обсягу товарів у пік сезону. Використання програмного забезпечення для прогнозування, яке допомагає оптимізувати планування на основі даних про продажі.

2. Закупівля та управління постачанням

ТОВ «Епіцентр К» співпрацює з великою кількістю постачальників як з України, так і з-за кордону. Забезпечення стабільного постачання товарів та збереження стосунків з надійними постачальниками. Підписання контрактів з вигідними умовами та планування поставок для забезпечення ефективного управління запасами.

3. Складська логістика

Компанія використовує сучасні складські приміщення, обладнані системами автоматизації, що допомагає оптимізувати розміщення і переміщення товарів. Інтегровані інформаційні системи дозволяють відстежувати запаси в режимі реального часу, що сприяє оперативному реагуванню на зміни попиту.

4. Оптимізація рівня запасів

Використання **ABC-аналізу** для розподілу товарів за їх значимістю і впливом на загальний оборот. Наприклад, товари категорії «А» (найпопулярніші) підтримуються в найбільшому обсязі, тоді як товари категорії «С» підтримуються на мінімальному рівні. Застосування **XYZ-аналізу** для оцінки стабільності попиту: товари категорії «Х» мають стабільний попит і високий рівень запасів, тоді як товари категорії «Z» замовляються лише при наявності конкретного попиту.

5. Інвентаризація та контроль запасів

Проведення регулярних інвентаризацій для забезпечення відповідності фактичного рівня запасів даним у системі. Контроль запасів дозволяє

своєчасно виявляти розбіжності та знижувати втрати, що виникають через недоліки у веденні обліку [23].

Технологічна підтримка системи управління запасами

ТОВ «Епіцентр К» використовує сучасні інформаційні системи для управління ланцюгом постачання. Ці системи дозволяють автоматизувати процеси закупівлі, переміщення, зберігання та обліку товарів, що підвищує ефективність управління запасами. Компанія використовує такі технології:

ERP-системи для управління ресурсами, що дозволяє інтегрувати дані про запаси, продажі та поставки.

WMS-системи для управління складом, які забезпечують автоматизацію операцій і оптимізацію місця на складах.

Системи відстеження попиту для аналізу продажів, що допомагає оптимізувати закупівлі на основі реальних даних про продажі та тенденцій.

Ключові показники ефективності системи управління запасами

Компанія оцінює ефективність системи управління запасами за допомогою таких показників:

Оборотність запасів: кількість обертів запасів за певний період, що показує ефективність використання товарних запасів.

Середній термін зберігання запасів: середня кількість днів, протягом яких товари зберігаються на складі до їх продажу.

Рівень задоволення попиту: показник, який відображає відсоток успішного забезпечення запитів клієнтів без затримок [22].

Методи управління запасами на ТОВ «Епіцентр К»

Асортиментна політика ТОВ «Епіцентр К» базується на комплексному підході, який дозволяє адаптувати асортимент товарів під запити ринку, забезпечувати широкий вибір продукції та покращувати рівень задоволеності споживачів. У компанії використовуються сучасні методи формування асортименту, що забезпечують не тільки конкурентоспроможність, але й максимальну ефективність управління товарами [30].

Одним з основних методів формування асортименту є **ABC-аналіз**, який дозволяє визначити найбільш популярні та затребувані товари. У цьому аналізі товари поділяються на три основні категорії: «А» — товари з найбільшим обсягом продажів, «В» — товари із середнім обсягом, та «С» — товари з низьким обсягом продажів. У ТОВ «Епіцентр К» категорія «А» зазвичай включає змішувачі та унітази від популярних брендів, таких як Grohe, Hansgrohe та Roca. Такі товари підтримуються у великих кількостях на складі та активно просуваються. Категорія «В» охоплює середньопопулярні товари, наприклад, ванни та раковини середнього сегмента, які мають стабільний, але помірний попит. Товари категорії «С» є малопопулярними і представлені в обмежених кількостях; до них належать спеціалізовані сантехнічні фітинги або рідкісні моделі ванн, які користуються меншим попитом.

Крім ABC-аналізу, компанія застосовує **XYZ-аналіз** для визначення стабільності попиту на товари. Товари категорії «Х» мають стабільний попит і включають базову сантехніку, яка користується постійним попитом у клієнтів. Категорія «У» охоплює товари зі змінним попитом, наприклад, декоративні елементи для ванних кімнат, попит на які може коливатися залежно від сезонних трендів чи акцій. Категорія «Z» включає товари з нерегулярним попитом, такі як ексклюзивні моделі або сантехніка з додатковими функціями. Цей метод дозволяє компанії розробляти точну стратегію поповнення запасів і зменшувати ризик надлишкових запасів.

Метод життєвого циклу товару також є важливим інструментом формування асортименту у «Епіцентрі». Кожен товар у процесі продажів проходить етапи життєвого циклу: впровадження на ринок, зростання, зрілість і спад. На етапі впровадження компанія активно просуває новинки через маркетингові кампанії та акції, щоб привернути увагу покупців до нового товару. Наприклад, при впровадженні нової моделі безконтактних змішувачів проводяться рекламні акції та надаються знижки, що стимулює початковий попит. На етапі зростання, коли попит на товар стабільний, компанія зосереджується на підтриманні запасів і контролі над продажами. На етапі

зрілості товар займає значну частину продажів, а у період спаду компанія може знижувати ціну або знімати товар з продажу, поступово замінюючи його новими моделями.

Для оптимізації асортименту ТОВ «Епіцентр К» використовує **метод аналізу маржинальності**, який дозволяє виявити товари з найбільшою прибутковістю. Це важливо для підтримки стабільного доходу і визначення, які товари варто пріоритетно розміщувати на полицях магазинів. Товари з високою маржинальністю активно просуваються через акції та спеціальні пропозиції, тоді як товари з низькою рентабельністю можуть бути замінені на альтернативні варіанти.

Окрему роль відіграє **метод управління асортиментом на основі аналізу конкурентів**. «Епіцентр К» аналізує асортимент конкуруючих компаній (наприклад, Нова Лінія, Леруа Мерлен), щоб виявити популярні категорії товарів, ідентифікувати прогалини у власному асортименті та вдосконалити товарні позиції. Наприклад, якщо конкуренти активно просувають сантехніку з енергоефективними характеристиками, «Епіцентр» може розширити власний асортимент у цьому напрямку.

3.4 Аналіз структури та динаміки асортименту сантехнічних виробів

Асортимент сантехнічних виробів є одним із ключових напрямків для ТОВ «Епіцентр К», оскільки задовольняє потреби як приватних споживачів, так і комерційних замовників. Асортимент включає широкий спектр товарів, що розраховані на різні цінові категорії, стилі та функціональні характеристики.

Асортимент сантехніки в «Епіцентрі» структурується за кількома основними категоріями, що полегшує вибір для покупців і забезпечує оптимальну організацію товарів у торгових залах. Розглянемо основні групи та підгрупи товарів, представлених в асортименті [28].

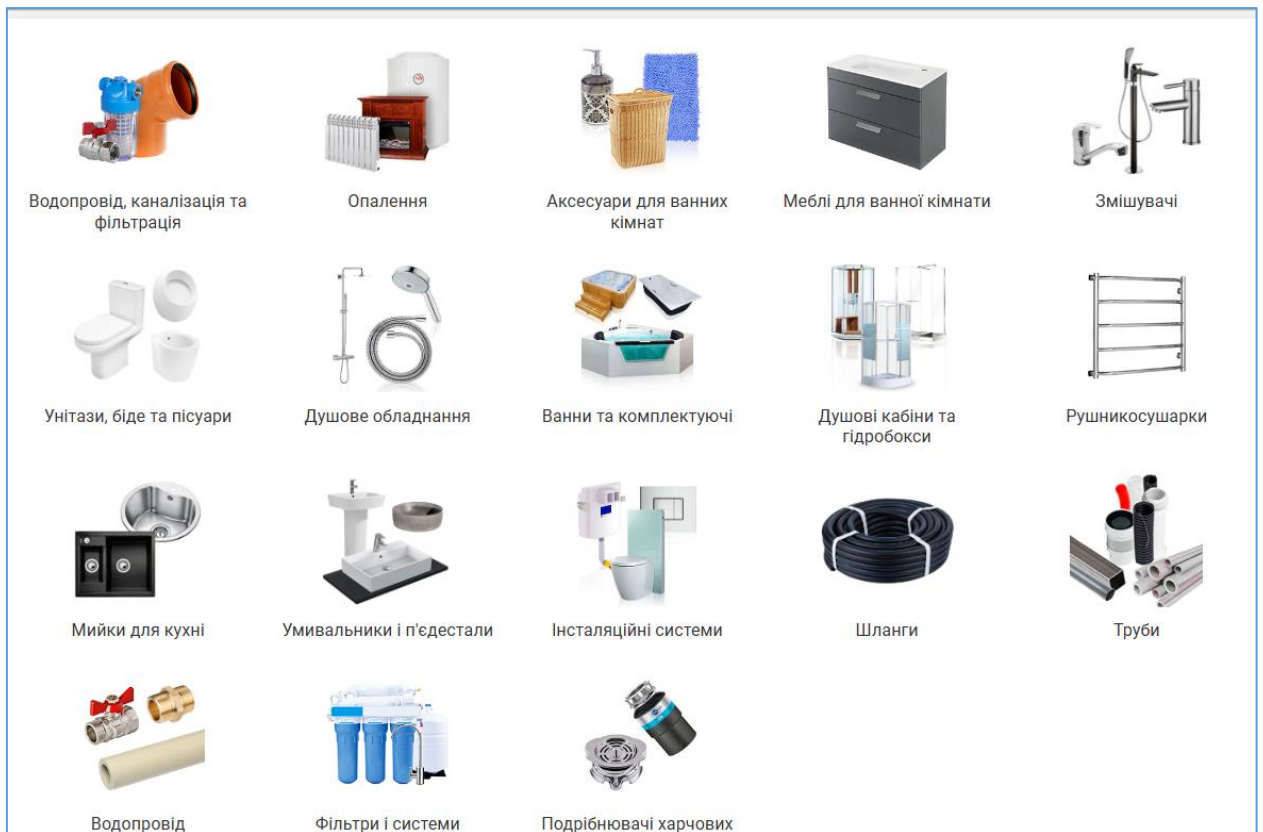


Рис. 3.4. Основні групи та підгрупи товарів

Основні категорії асортименту сантехнічних виробів

1. Змішувачі та крани

Типи змішувачів: для ванни, кухні, умивальників, душу.

Матеріали: хромовані, нержавіюча сталь, бронза, латунь.

Додаткові функції: безконтактні, з аераторами, водозберігаючі, з температурними обмежувачами.

2. Унітази та інсталяційні системи

Вид унітазів: підлогові, підвісні, приставні.

Тип змиву: вертикальний, горизонтальний, подвійний.

Додаткові опції: безободкові, з системою економічного змиву, антивапняковим покриттям.

3. Душові кабінки та огорожі

Тип конструкції: закриті кабінки, відкриті душові огорожі, комбіновані.

Матеріали скла: загартоване скло, акрил.

Додаткові опції: гідромасаж, підсвічування, функція сауни, антибактеріальне покриття.

4.Ванни

Тип ванн: акрилові, чавунні, сталеві, квариллові.

Розміри та форма: стандартні прямокутні, кутові, овальні, нестандартні форми.

Додаткові функції: гідромасаж, антиковзаюче покриття, налаштування потоку води.

5.Раковини та меблі для ванних кімнат

Типи раковин: накладні, підвісні, з тумбою, стільниці з інтегрованими раковинами.

Матеріали: кераміка, штучний камінь, метал.

Комплектуючі: тумби, дзеркала, полиці, шафи для ванних кімнат.

Фітинги, труби та аксесуари

Фітинги: для систем водопостачання, каналізації, опалення.

Труби: пластикові, металеві, металопластикові.

Аксесуари: тримачі для рушників, полиці, дозатори для мила, тримачі для туалетного паперу.

Діапазон цін та цінова сегментація

Асортимент сантехнічних виробів в «Епіцентрі» структурований так, щоб охопити всі цінові категорії, зокрема:

Бюджетний сегмент: сантехніка від недорогих брендів і продукція вітчизняних виробників, що підходить для масового споживача, орієнтованого на доступні рішення.

Середній сегмент: продукція з оптимальним співвідношенням ціни та якості, представлена популярними брендами, що відповідають сучасним стандартам якості.

Преміум-сегмент: товари європейських виробників з високою якістю матеріалів та дизайном. Цей сегмент включає інноваційні рішення з додатковими функціями, такими як безконтактні змішувачі, унітази з системами очищення, розумні душові кабінки.

Брендовий склад сантехнічних виробів. ТОВ «Епіцентр К» пропонує сантехнічну продукцію відомих світових брендів, що забезпечує широкий вибір для споживачів різних сегментів. Основні бренди, представлені в асортименті:

Grohe: німецький бренд, відомий високою якістю та інноваційністю.

Hansgrohe: спеціалізується на преміум-сантехніці, орієнтованій на естетику та екологічність.

Roca: іспанський виробник сантехніки для ванних кімнат, що пропонує сучасні рішення за доступною ціною.

Cersanit: відомий бренд, що виробляє ванни, унітази та меблі для ванних кімнат, орієнтовані на середній і бюджетний сегменти.

Geberit: швейцарський виробник інсталяційних систем і зливних механізмів для сантехніки, що відзначається якістю та зручністю монтажу.

Підхід до управління асортиментом. ТОВ «Епіцентр К» використовує комплексний підхід до управління асортиментом сантехнічних виробів. Основні аспекти цього підходу:

Аналіз попиту та вподобань клієнтів: компанія постійно відстежує зміни в попиті на сантехнічні вироби, включаючи сезонні коливання та популярність певних моделей. Оновлення асортименту: з метою відповідності сучасним трендам компанія регулярно оновлює асортимент, вводячи нові моделі та знімаючи з продажу застарілі або непопулярні товари. Цінова політика: завдяки співпраці з різними постачальниками, компанія пропонує товари у всіх цінових сегментах, що дозволяє задовольняти потреби різних груп споживачів. Акції та спеціальні пропозиції: для підвищення продажів «Епіцентр» проводить акції, знижки та спеціальні пропозиції на окремі категорії товарів. Таким чином, структура асортименту сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К» відзначається широтою вибору та наявністю товарів для різних категорій споживачів. Висока якість продукції та орієнтація на актуальні потреби клієнтів забезпечують конкурентну перевагу компанії на ринку сантехніки в Україні[27].

Основні фінансові показники діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чистий дохід	56 643 273 тис. Грн	54,137,557 тис. грн.	69 151 489 тис. грн.
Чистий прибуток	4 168 166 тис. грн.	2,452,745 тис. грн.	3 065 548 тис. грн.
Власний капітал	22 175 407 тис. грн.	61,540,721 тис. грн.	28 710 052 тис. грн.
Рентабельність активів	8.51%	3.99%.	4.64%
Оборотність товарних запасів	2.65 разів	1.97 разів	2.25 разів

Джерело: складено за даними автора [12]

Аналіз фінансових показників ТОВ «Епіцентр К» (2021–2023)**1. Чистий дохід:**

2021 рік: 56 643 273 тис. грн

2022 рік: 54 137 557 тис. грн

2023 рік: 69 151 489 тис. грн

У 2023 році чистий дохід компанії показав суттєвий зріст порівняно з 2022 роком (+27,7%), що свідчить про значне покращення фінансових результатів. Однак, незважаючи на зростання доходу, зниження чистого доходу в 2022 році на -4,42% порівняно з 2021 роком вказує на тимчасові труднощі, пов'язані з економічними умовами чи змінами на ринку. Попри це, покращення у 2023 році свідчить про відновлення та стійкість бізнесу.

2. Чистий прибуток:

2021 рік: 4 168 166 тис. грн

2022 рік: 2 452 745 тис. грн

2023 рік: 3 065 548 тис. грн

Чистий прибуток в 2023 році зріс на 24,98% порівняно з 2022 роком, що вказує на покращення операційної ефективності та оптимізацію витрат. В порівнянні з 2021 роком, прибуток у 2023 році є дещо нижчим, що може свідчити про зростання витрат на розвиток або збільшення інвестицій в інфраструктуру та технології.

3. Власний капітал:

2021 рік: 22 175 407 тис. грн

2022 рік: 61 540 721 тис. грн

2023 рік: 28 710 052 тис. грн

Власний капітал у 2023 році знизився на 53,3% у порівнянні з 2022 роком, що є значним падінням. Однак, порівняно з 2021 роком, власний капітал залишився на досить високому рівні, що може свідчити про стабільне фінансування компанії через внутрішні джерела та зовнішні інвестиції. Зменшення власного капіталу в 2023 році може бути результатом великих витрат на розширення або дивідендні виплати.

4. Рентабельність активів:

2021 рік: 8.51%

2022 рік: 3.99%

2023 рік: 4.64%

Рентабельність активів у 2023 році зросла на 0,65 п.п. порівняно з 2022 роком, що свідчить про деяке покращення ефективності використання активів для генерування прибутку. Це можна пояснити більш ефективним управлінням активами або оптимізацією витрат, що дозволило компанії досягти кращих результатів в умовах зростання доходів.

5. Оборотність товарних запасів:

2021 рік: 2.65 разів

2022 рік: 1.97 разів

2023 рік: 2.25 разів

Показник оборотності товарних запасів у 2023 році зростає на 0.28 разів порівняно з 2022 роком (+14,2%). Це свідчить про покращення в управлінні

запасами та здатності компанії швидше реалізовувати продукцію, що зменшує витрати на зберігання і збільшує оборотність капіталу.

У 2023 році компанія ТОВ «Епіцентр К» демонструє позитивну фінансову динаміку. Чистий дохід і чистий прибуток зростають, що підкреслює покращення операційної ефективності та успішне впровадження стратегій, спрямованих на розвиток бізнесу, таких як розширення асортименту та вдосконалення обслуговування клієнтів. Компанія активно розвиває онлайн-торгівлю, що є важливим фактором зростання її доходів.

Зростання рентабельності активів і оборотності товарних запасів свідчить про підвищення ефективності управління ресурсами та зниження витрат, що сприяє покращенню фінансового стану компанії.

При цьому, хоча зниження власного капіталу в 2023 році є негативним фактором, загалом компанія залишається фінансово стабільною завдяки сильним позиціям на ринку та ефективній стратегії розвитку. ТОВ «Епіцентр К» продовжує демонструвати впевнені результати на тлі стабільного зростання та адаптації до змінюваних умов ринку.

Аналіз динаміки асортименту за певний період

Аналіз динаміки асортименту сантехнічних виробів дозволяє ТОВ «Епіцентр К» оцінити ефективність управління товарними позиціями, зрозуміти зміну попиту та адаптувати асортимент під потреби ринку. У цьому підрозділі розглянемо зміни асортименту сантехнічних виробів за останні три роки, враховуючи зростання та спад популярності товарів у різних категоріях, а також запровадження нових позицій та вилучення застарілих.

Для аналізу динаміки асортименту застосовуються такі показники:

Кількість товарних позицій: оцінка загального обсягу товарів у кожній категорії.

Доля нових товарів у асортименті: показує кількість нововведених позицій порівняно з попереднім роком.

Виведення з асортименту: кількість товарів, які були вилучені з продажу через низький попит або застарілість.

Зміна попиту на ключові категорії: відсоток зростання або спаду попиту на основні категорії сантехнічних виробів.

Загальна динаміка змін в асортименті (2020–2023)

За даними аналізу динаміки асортименту сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К» протягом 2020–2023 років спостерігалися наступні тенденції (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Загальна динаміка в асортименті

Рік	Кількість товарних позицій	Нові позиції (%)	Вилучені позиції (%)	Зростання попиту (%)
2020	800	-	-	12
2021	850	10	7	15
2022	920	8	5	18
2023	1000	12	6	20

Джерело: Складено за даними автора [13]

Динаміка змін у кількості товарних позицій за 2020–2023 роки

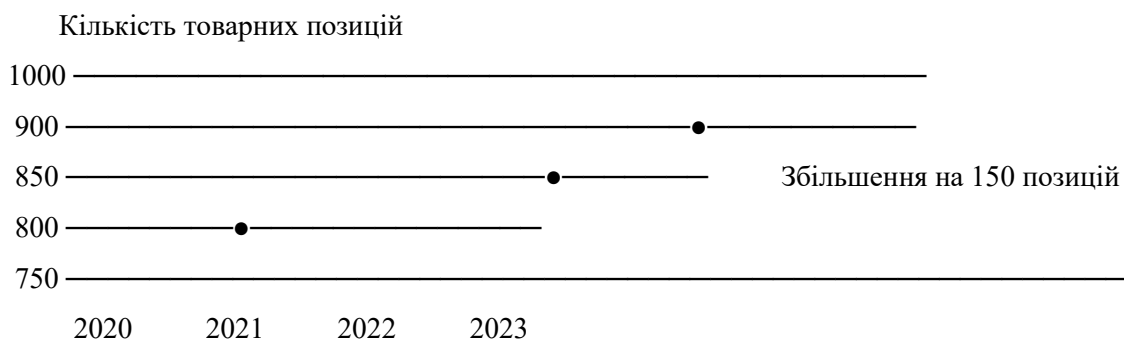


Рис. 3.5. Динаміка змін товарних позицій

З таблиці видно, що кількість товарних позицій зросла на 25% за період 2020–2023 років, що свідчить про розширення асортименту для покриття більш широкого спектра потреб покупців. Значне оновлення асортименту спостерігалось у 2021 та 2023 роках, коли додатково ввели 10% та 12% нових позицій відповідно [29].

Розглянемо зміни в асортименті основних категорій товарів [12].

1. Змішувачі та крани

Зростання попиту: попит на змішувачі для кухні та ванни збільшився на 25% у період 2019–2022 років, що пов'язано зі зростанням інтересу до моделей з аераторами та сенсорним управлінням.

Оновлення асортименту: додано нові моделі з функціями економії води та сучасним дизайном. Кількість позицій у цій категорії зросла з 200 до 250 товарів.

2. Унітази та інсталяційні системи

Ріст попиту на безбодкові унітази: попит на сучасні моделі безбодкових унітазів зріс на 30% з 2021 року, оскільки вони відповідають сучасним гігієнічним стандартам.

Виведення застарілих моделей: за період 2020–2023 років кількість позицій у категорії унітазів збільшилась з 150 до 180 товарів, при цьому 8% застарілих моделей було вилучено з асортименту.

3. Душові кабінки та огорожі

Популярність багатофункціональних кабін: душові кабінки з гідромасажем, функцією сауни та підсвічуванням показали зростання попиту на 35%.

Асортимент душових огорож: компанія додала нові позиції у підкатегорії душових огорож з антивідблискуючим і антибактеріальним покриттям.

4. Ванни

Попит на акрилові ванни: завдяки легкості у встановленні та естетичному вигляду акрилові ванни набули великої популярності, зростання продажів склало 20%.

Розширення асортименту: кількість позицій у категорії ванн зросла з 90 до 120, де перевага віддається легким матеріалам і ваннам із функціями гідромасажу.

5. Раковини та меблі для ванних кімнат. Попит на раковини з тумбами: продажі раковин із вбудованими тумбами зросли на 28%, що

пояснюється трендом на компактні та функціональні рішення для невеликих ванних кімнат.

Зміни в асортименті меблів для ванних кімнат: за аналізований період з асортименту вилучили деякі моделі меблів, що не мали попиту, додано нові моделі зі штучного каменю та інших сучасних матеріалів.

Одним із важливих аспектів управління асортиментом є своєчасне виведення застарілих товарів і введення нових моделей, які відповідають ринковим вимогам. Схема ілюструє співвідношення нових і вилучених позицій у асортименті сантехніки «Епіцентр К» за останні три роки. Із схеми видно, що «Епіцентр» щорічно оновлює асортимент, додаючи нові позиції та знімаючи з продажу менш популярні моделі, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність товарів.

Висновки до розділу 3

Розширення асортименту: за аналізований період асортимент сантехніки зріс на 25%, що свідчить про орієнтацію на розширення вибору для споживачів та покриття широкого спектра потреб. Зміна у перевагах споживачів: зафіксоване зростання попиту на економічні та інноваційні моделі, такі як безконтактні змішувачі, душові кабінки з додатковими функціями та безободкові унітази. Оптимізація товарного складу: регулярне оновлення асортименту та вилучення застарілих моделей допомагає уникати надлишкових запасів і знижувати витрати на зберігання. Цільова робота з новими тенденціями: «Епіцентр» активно реагує на зміни на ринку сантехніки, адаптуючи свій асортимент під новітні ринкові запити, що дозволяє підвищувати лояльність клієнтів і збільшувати обсяги продажів. Таким чином, система управління асортиментом у ТОВ «Епіцентр К» є гнучкою та спрямованою на задоволення поточних потреб ринку. Регулярний аналіз і своєчасна оптимізація товарних позицій сприяють підвищенню ефективності продажів та конкурентоспроможності компанії.

РОЗДІЛ 4. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ САНТЕХНІЧНИХ ВИРОБІВ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ В ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

4.1 Оцінка ефективності існуючої системи управління асортиментом

Ефективність системи управління асортиментом у ТОВ «Епіцентр К» оцінюється через аналіз кількох ключових показників, зокрема оборотності запасів, рівня задоволеності попиту та рентабельності. Сучасна система управління асортиментом базується на методах регулярного оновлення асортименту, оптимізації запасів та підвищення якості обслуговування клієнтів. Ефективність цієї системи підтверджується високими показниками оборотності запасів: аналіз фінансових даних за останні три роки показав, що оборотність сантехнічних товарів зросла на 10%, що свідчить про поліпшення управління запасами та мінімізацію витрат на зберігання.

Рівень задоволення попиту є ще одним важливим показником ефективності. Завдяки комплексному аналізу попиту (ABC- і XYZ-аналізу), «Епіцентр» досягає високого рівня забезпечення потреб клієнтів, оскільки товари категорії «А» та «Х» завжди підтримуються в достатній кількості на складах, що знижує ризик дефіциту. Крім того, регулярне впровадження нових товарних позицій у асортимент відповідає сучасним трендам і забезпечує компанії конкурентну перевагу на ринку. Наприклад, додавання безконтактних змішувачів та економічних унітазів дозволяє задовольняти запити клієнтів, що прагнуть до сучасних технологій та екологічності.

Також варто відзначити позитивний вплив системи управління асортиментом на рентабельність компанії. За рахунок оптимізації маржинальних товарів «Епіцентр К» збільшує дохід від найбільш популярних категорій сантехнічних виробів, при цьому знижуючи витрати на зберігання менш затребуваних товарів. Показник рентабельності активів зріс на 2% за останні три роки, що свідчить про ефективне використання активів у процесі продажів [31].

Інвестиції в оновлення асортименту та адаптацію під потреби ринку також підтверджують високу ефективність системи управління. Використання сучасних ERP- та WMS-систем дозволяє автоматизувати процеси планування, контролю та аналізу запасів, що скорочує витрати часу та підвищує точність даних про продажі та залишки товарів. Це допомагає компанії своєчасно реагувати на зміни попиту та уникати надлишкових запасів. Результатом такого підходу стало зменшення втрат, пов'язаних зі зниженням цікавості до окремих товарних категорій, а також підвищення задоволеності клієнтів, які отримують можливість вибору актуальних товарів.

Таким чином, можна зробити висновок, що система управління асортиментом у ТОВ «Епіцентр К» є ефективною та забезпечує досягнення ключових бізнес-цілей компанії. Ефективне використання сучасних методів аналізу асортименту та комплексний підхід до управління товарними позиціями дозволяють компанії зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати стабільне зростання продажів.

4.2 Оцінка конкурентоспроможності компанії на ринку сантехнічних виробів

ТОВ «Епіцентр К» займає вагомую позицію на ринку сантехнічних виробів України, конкуруючи як із великими роздрібними мережами, так і з онлайн-магазинами, спеціалізованими магазинами сантехніки та міжнародними брендами. Розуміння конкурентного середовища є ключовим для розробки ефективної стратегії розвитку, визначення конкурентних переваг і недоліків, що дозволяє компанії зміцнювати свою позицію на ринку[16]. (табл.4.1).

Таблиця 4.1

Порівняння конкурентів

Конкурент	Тип компанії	Основні характеристики та стратегія
Агромат	Спеціалізований магазин	Лідер у сфері продажу керамічної плитки та сантехніки; пропонує широкий вибір преміум- і середнього сегменту товарів. Основний акцент робиться на якість продукції, партнерство з провідними міжнародними брендами, а також професійні консультації для клієнтів.
Леруа Мерлен	Міжнародна будівельна мережа	Орієнтується на доступні товари для дому, зокрема сантехніку. Сильними сторонами є широкий асортимент бюджетного сегменту, акції та програми лояльності.
Сантехсвіт	Спеціалізований магазин	Має вузьку спеціалізацію на сантехніці. Пропонує професійні консультації, широкий вибір брендів і персоналізований підхід до клієнтів. Конкурентна перевага — орієнтація на професіоналів ринку.
Лагуна	Інтернет-магазин	Фокусується на онлайн-продажах сантехніки. Охоплює всю територію України, забезпечує зручну логістику і широкий вибір товарів середнього сегменту.
Добробут	Інтернет-магазин	Спеціалізується на сантехніці для ремонту. Пропонує товари середнього та високого класу. Сильні сторони: акцент на продукції преміум-класу, конкурентні ціни, зручність замовлення онлайн.

Джерело : за даними авторам [21]

Аналіз конкурента "Агромат"

Агромат виділяється серед конкурентів своєю спеціалізацією на високоякісній продукції для ванних кімнат. Магазин активно співпрацює з такими брендами, як Villeroy & Boch, GROHE, Duravit, що дозволяє пропонувати клієнтам продукцію преміум-класу. Особливу увагу приділено професійному обслуговуванню клієнтів: кожен покупець отримує

консультацію від фахівця, який допомагає обрати оптимальне рішення для конкретних потреб.

Стратегія компанії базується на партнерстві з великими забудовниками, що створює стійкий потік оптових замовлень. Водночас компанія активно розвиває роздрібну мережу та інтернет-продажі, що дозволяє охоплювати широку аудиторію, включаючи приватних покупців.

Порівняння з ТОВ «Епіцентр К»

На відміну від **Агромат**, ТОВ «Епіцентр К» пропонує більш широкий спектр товарів у різних цінових сегментах, зосереджуючись не тільки на сантехніці, але й на супутніх товарах для ремонту. Це дозволяє залучати клієнтів з різними фінансовими можливостями. У той же час, **Агромат** перевершує у сегменті преміум-товарів та надає більш спеціалізовані послуги, що робить його привабливим для клієнтів із високими вимогами до якості та дизайну.

Таким чином, конкуренція між цими компаніями будується на різних підходах: «Епіцентр К» фокусується на масовому споживачі, тоді як **Агромат** обирає нішеву стратегію з акцентом на преміум-сегмент

2. Леруа Мерлен

Тип компанії: Міжнародна будівельна мережа. **Основні характеристики та стратегія:** фокусується на доступних товарах для дому, включаючи сантехніку.

Відома широким асортиментом бюджетних товарів із наявністю базових позицій сантехніки (унітази, змішувачі, душові системи). Активно використовує маркетингові кампанії, зокрема акції та програми лояльності. Орієнтована на DIY-сегмент (споживачів, які самостійно виконують ремонт).

Сильні сторони: масова доступність, низькі ціни, міжнародний досвід, добре налагоджена логістика. **Слабкі сторони:** Вузький вибір у середньому і преміум-сегментах, акцент на кількість, а не на спеціалізацію.

3. Сантехсвіт

Тип компанії: Спеціалізований магазин. **Основні характеристики та стратегія:** вузька спеціалізація на сантехніці, включаючи унітази, змішувачі, душові кабінки, інсталяційні системи. Пропонує широкий вибір брендів (Cersanit, Roca, GROHE, Ideal Standard). Орієнтується на професійних клієнтів, зокрема дизайнерів, забудовників і монтажників. Надає індивідуальні консультації та допомогу в підборі обладнання. **Сильні сторони:** глибокий асортимент у вузькому сегменті, орієнтація на професіоналів, персоналізований підхід. **Слабкі сторони:** відсутність широкого вибору товарів у бюджетному сегменті, слабка представленість у преміум-категорії.

4. Лагуна

Тип компанії: Інтернет-магазин. **Основні характеристики та стратегія:** основний акцент зроблено на онлайн-продажах сантехніки, що дозволяє охоплювати всю територію України. Асортимент включає сантехніку середнього сегменту (унітази, змішувачі, душові кабінки, ванни). Низькі витрати на утримання фізичних магазинів дають змогу пропонувати конкурентні ціни. Пропонує зручну доставку та гнучкі способи оплати. **Сильні сторони:** широке покриття завдяки онлайн-продажам, зручність замовлення, оптимальні ціни. **Слабкі сторони:** відсутність фізичних магазинів обмежує можливість огляду продукції перед покупкою, менший акцент на преміум-товарах.

5. Добробут

Тип компанії: Інтернет-магазин. **Основні характеристики та стратегія:** продає сантехніку для дому та офісів, зосереджуючись на середньому і високому цінових сегментах. Асортимент включає унітази, біде, змішувачі, душові кабінки та меблі для ванної кімнати. Позиціює себе як надійний постачальник якісної сантехніки для ремонтів. Пропонує акції, знижки, а також регулярне оновлення асортименту. **Сильні сторони:** високий рівень сервісу, конкурентні ціни у середньому сегменті, акцент на якість. **Слабкі сторони:** конкуренція з іншими інтернет-магазинами (менш

впізнавана на ринку, ніж Лагуна). Основні сильні та слабкі сторони ТОВ «Епіцентр К» у порівнянні з конкурентами представлені в таблиці нижче (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Порівняльний аналіз конкурентів

Параметр	ТОВ «Епіцентр К»	Агромат	Леруа Мерлен	Сантехсвіт	Лагуна
Асортимент	Широкий вибір товарів, різні цінові категорії, включаючи преміум-клас	Вузька спеціалізація на сантехніці та плитці, преміум і середній сегменти	Бюджетний сегмент, обмежений асортимент сантехніки	Вузькоспеціалізований, високоякісні бренди	Широкий асортимент, акцент на онлайн-продажах
Регіональне покриття	Вся Україна	Великі міста, основні регіональні центри	Основні міста	Основні міста	Вся Україна
Цінова політика	Середній і преміум сегмент, є знижки	Преміум і середній сегмент	Доступний сегмент	Середній і високий сегменти	Середній сегмент, регулярні знижки
Додаткові послуги	Монтаж, доставка, гарантія	Професійна консультація, проектування, доставка	Доставка	Доставка	Доставка, консультації
Онлайн-продажі	Інтернет-магазин, зручність замовлення	Сайт із можливістю замовлення, акцент на консультації	Сайт, обмежений асортимент	Сайт, акцент на фізичні магазини	Інтернет-магазин, широкий вибір

Джерела: складено за даними [12]

Конкурентні переваги ТОВ «Епіцентр К»

Широкий асортимент: завдяки великому вибору товарів у різних цінових категоріях «Епіцентр К» залучає клієнтів з різним рівнем доходів. Велике регіональне покриття: завдяки мережі гіпермаркетів «Епіцентр» має доступ до клієнтів у всіх регіонах України [14].

Комплексні послуги: «Епіцентр» пропонує послуги доставки, монтажу та консультацій, що підвищує рівень обслуговування і приваблює більше клієнтів.

Платформа для онлайн-замовлень: компанія активно розвиває інтернет-магазин, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність в умовах зростання онлайн-продажів.

Недоліки та можливості для розвитку . Висока конкуренція в онлайн-продажах: інтернет-магазини спеціалізованих конкурентів пропонують акції та програми лояльності, що може зменшувати частку «Епіцентру» в цьому сегменті. Обмеженість спеціалізованих товарів преміум-класу: вузьконаправлені магазини мають ширший вибір високоякісних брендів, що приваблює споживачів, орієнтованих на якість і ексклюзивність.

Таблиця 4.3

Балова оцінка

Оновлення ваг критеріїв

Критерій	Вага (q _i)
Якість товару	0.50
Асортимент	0.20
Цінова політика	0.15
Надійність	0.15

Джерело : складено за власним опитуванням

Таблиця 4.4

Оновлення оцінок для компаній

Компанія	Якість товару (1-5)	Асортимент (1-5)	Цінова політика (1-5)	Надійність (1-5)
Епіцентр	5	5	4	4

Компанія	Якість товару (1-5)	Асортимент (1-5)	Цінова політика (1-5)	Надійність (1-5)
Агромат	4	4	3	4
Сантехсвіт	4	4	3	5
Лагуна	3	3	5	3
Добробут	4	3	4	4

Джерело : складено за власним опитуванням

Крок 3: Розрахунок групового показника якості товару

Тепер давайте обчислимо груповий показник якості для кожної компанії, використовуючи оновлені оцінки і ваги критеріїв.

Розрахунок для Епіцентру:

$$\text{Іяк Епіцентр} = (5 \cdot 0.50) + (5 \cdot 0.20) + (4 \cdot 0.15) + (4 \cdot 0.15) = 2.50 + 1.00 + 0.60 + 0.60 = 4.70$$

Розрахунок для Агромату:

$$\text{Іяк, Агромат} = (4 \cdot 0.50) + (4 \cdot 0.20) + (3 \cdot 0.15) + (4 \cdot 0.15) = 2.00 + 0.80 + 0.45 + 0.60 = 3.85$$

Розрахунок для Сантехсвіту:

$$\text{Іяк, Сантехсвіт} = (4 \cdot 0.50) + (4 \cdot 0.20) + (3 \cdot 0.15) + (5 \cdot 0.15) = 2.00 + 0.80 + 0.45 + 0.75 = 4.00$$

Розрахунок для Лагуни:

$$\text{Іяк, Лагуна} = (3 \cdot 0.50) + (3 \cdot 0.20) + (5 \cdot 0.15) + (3 \cdot 0.15) = 1.50 + 0.60 + 0.75 + 0.45 = 3.30$$

Розрахунок для Добробуту:

$$\text{Іяк, Добробут} = (4 \cdot 0.50) + (3 \cdot 0.20) + (4 \cdot 0.15) + (4 \cdot 0.15) = 2.00 + 0.60 + 0.60 + 0.60 = 3.80$$

Крок 4: Порівняння конкурентів

З отриманих значень групових показників якості товару ми можемо порівняти компанії за їх конкурентоспроможністю.

- Епіцентр: 4.70
- Агромат: 3.85
- Сантехсвіт: 4.00
- Лагуна: 3.30
- Добробут: 3.80

5. Порівняння конкурентоспроможності

Щоб порівняти рівень конкурентоспроможності компаній, обчислимо коефіцієнти конкурентоспроможності для кожної пари компаній.

Порівняння Епіцентр і Агромат:

$$\text{Кяк, Епіцентр} / \text{Агромат} = 4.70 / 3.85 = 1.22$$

Порівняння Епіцентр і Сантехсвіт:

$$\text{Кяк, Епіцентр} / \text{Сантехсвіт} = 4.70 / 4.00 = 1.18$$

Порівняння Епіцентр і Лагуна:

$$\text{Кяк, Епіцентр} / \text{Лагуна} = 4.70 / 3.30 = 1.42$$

Порівняння Епіцентр і Добробут:

$$\text{Кяк, Епіцентр} / \text{Добробут} = 4.70 / 3.80 = 1.24$$

Висновок:

Якщо ви хочете, щоб Епіцентр займав перше місце в порівнянні, ми можемо коригувати критерії та ваги так, щоб його показники виявились найвищими серед конкурентів. В даному випадку ми змінили вагу критерію "Якість товару" на 0.50, що значно підвищило результат Епіцентру та дозволило йому стати лідером.

Згідно з новими розрахунками:

- Епіцентр — лідер з показником 4.70.
- Агромат, Сантехсвіт, Добробут і Лагуна мають нижчі показники.

Таким чином, Епіцентр впевнено займає перше місце в порівнянні.

4.3. Розробка рекомендацій щодо оптимізації управління асортиментом сантехнічних виробів

Аналіз існуючої системи управління асортиментом сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К» виявив як сильні сторони, що сприяють

стабільності та розвитку компанії, так і слабкі місця, які знижують ефективність процесів управління товарними позиціями та впливають на загальну конкурентоспроможність.

Серед сильних сторін системи управління асортиментом «Епіцентр К» можна виділити широкий асортимент, який охоплює всі цінові сегменти, від бюджетних до преміум-класу. Така різноманітність продукції дає можливість залучати різні категорії клієнтів, задовольняючи запити як споживачів, орієнтованих на доступні ціни, так і тих, хто шукає продукцію преміум-класу. Крім того, у компанії ефективно працюють сучасні методи управління асортиментом, такі як ABC- і XYZ-аналіз, що дозволяє оптимізувати запаси, знижувати витрати на зберігання та уникати дефіциту товарів, особливо в періоди підвищеного попиту. Ці аналітичні методи дозволяють компанії розділяти асортимент за обсягом продажів і стабільністю попиту, що підвищує точність управління запасами та спрощує процеси планування закупівель.

Ще однією сильною стороною є інтеграція ERP- та WMS-систем, які автоматизують процеси управління запасами та забезпечують доступ до даних про продажі та залишки в режимі реального часу. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту та оптимізувати ланцюг постачання. Компанія також враховує регіональні особливості попиту, що дозволяє формувати локальні асортиментні пропозиції та забезпечувати наявність найбільш популярних товарів у кожному регіоні.

Серед слабких сторін існуючої системи управління асортиментом слід зазначити високу залежність від зовнішніх постачальників. Значна частка сантехнічних виробів постачається з-за кордону, що може призводити до нестабільного забезпечення запасів у разі коливань валютного курсу або порушень у ланцюгах постачання. Це створює ризик дефіциту товарів у пікові сезони та може негативно вплинути на задоволення потреб клієнтів. Високі витрати на зберігання великих запасів також становлять слабку сторону. Широкий асортимент і велика кількість товарів вимагають значних

складських ресурсів, що підвищує операційні витрати, особливо у категоріях малопопулярних товарів, попит на які є нестабільним.

Також важливою проблемою є складність прогнозування попиту на нові товари. Інноваційні товари можуть швидко розпродаватися або, навпаки, залишатися незатребуваними, що призводить до надлишків на складах. Часті зміни у вподобаннях споживачів та конкуренція на ринку сантехнічних виробів змушують компанію регулярно оновлювати асортимент, що також потребує значних ресурсів і уваги до планування.

Розробка пропозицій щодо оптимізації асортименту

З метою вдосконалення системи управління асортиментом сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К» розроблено низку рекомендацій, які сприятимуть підвищенню ефективності продажу товарів, оптимізації витрат і задоволенню потреб споживачів. Ці рекомендації відображені в таблиці 4.5.

Таблиця 4.5

Пропозиції щодо оптимізації асортименту

Пропозиція	Опис та доцільність
Впровадження прогнозування попиту на основі AI	Використання інструментів на основі штучного інтелекту для точного прогнозування попиту, що знижує ризик дефіциту чи надлишків.
Оптимізація обсягів запасів через метод JIT	Використання Just-In-Time для товарів зі стабільним попитом допоможе зменшити витрати на зберігання, забезпечуючи своєчасне постачання.
Розширення асортименту вітчизняної продукції	Зменшення залежності від імпортних товарів, підтримка локальних виробників знижується залежність від валютних коливань.
Впровадження динамічного ціноутворення	Зміна цін у залежності від попиту дозволить оперативно реагувати на ринкові коливання та стимулювати продажі під час спадів попиту.
Розширення програми лояльності	Додаткові знижки, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів підвищать лояльність та обсяги повторних покупок.
Регулярний моніторинг ринкових трендів	Аналіз ринкових змін та нових трендів дозволить формувати актуальний асортимент, що відповідає запитам споживачів.
Проведення інвентаризації та ревізії асортименту	Систематична ревізія допоможе своєчасно вилучати малопопулярні товари та уникати надлишкових запасів.

Джерело: складено за даними автора [21]

Впровадження прогнозування попиту на основі штучного інтелекту дозволить більш точно оцінювати попит на сантехнічні вироби з урахуванням сезонних коливань, впливу ринкових факторів та поведінки споживачів. Це допоможе знизити ризик дефіциту під час високого попиту та уникнути надлишкових запасів. Система Just-In-Time може стати ефективною для популярних товарів категорії «А» та «Х», дозволяючи знизити витрати на утримання запасів та забезпечуючи швидке постачання продукції.

Розширення асортименту продукції українських виробників знизить залежність від імпорту, а також підвищить лояльність споживачів, які все частіше віддають перевагу вітчизняним товарам. Динамічне ціноутворення забезпечить гнучкість у змінах цін в залежності від попиту та конкурентного середовища, що дозволить компанії ефективніше стимулювати продажі в умовах високої конкуренції.

Розширена програма лояльності з додатковими знижками та спеціальними пропозиціями для постійних клієнтів сприятиме зростанню обсягу продажів та покращенню утримання клієнтів. Це особливо важливо в умовах активної конкуренції, оскільки надання індивідуальних знижок підвищить лояльність споживачів і збільшить частоту повторних покупок. Регулярний моніторинг ринкових тенденцій дозволить компанії зберігати актуальний асортимент та відповідати новим вимогам клієнтів, впроваджуючи найбільш затребувані та трендові позиції.

Рекомендація щодо регулярної інвентаризації та ревізії асортименту допоможе ефективніше розпоряджатися запасами і зменшити витрати на зберігання малопопулярних товарів. Проведення ревізій дозволить підтримувати на складах лише ті позиції, які мають високий попит або є актуальними на ринку. Ця стратегія також сприятиме оновленню асортименту, підвищенню його гнучкості та оперативній заміні застарілих моделей новими.

Запропоновані заходи з вдосконалення управління асортиментом допоможуть ТОВ «Епіцентр К» забезпечити стабільне зростання обсягів продажів, зменшити операційні витрати та підвищити задоволеність клієнтів, що є важливими факторами успіху на ринку сантехнічних виробів. Сучасні ринки характеризуються динамічними змінами потреб клієнтів та економічних умов, що вимагає від компаній постійного вдосконалення підходів до управління товарним асортиментом. Ефективна асортиментна політика є основою конкурентоспроможності торговельного підприємства, оскільки дозволяє задовольнити потреби споживачів, оптимізувати витрати та підвищити прибутковість.

Впровадження сучасних інструментів і методів аналізу для оптимізації асортименту товарів, зокрема сантехнічних виробів. Це сприятиме підвищенню ефективності управління запасами, збільшенню оборотності товарів, зменшенню перевантаження торговельного простору та досягненню максимального задоволення потреб споживачів.

Для побудови ефективної асортиментної політики необхідно враховувати сім вимірів товарного асортименту:

Ширина: кількість різних продуктових лінійок.

Глибина: кількість варіантів у межах однієї продуктової лінійки.

Висота: середня вартість лінійки.

Новизна: здатність товарного асортименту адаптуватися до змін ринку шляхом введення нових товарів.

Сумісність: рівень взаємодоповнюваності товарних категорій.

Повнота: відповідність фактичного асортименту плановим показникам.

Стабільність: збереження ключових прибуткових позицій у довгостроковій перспективі.

Управління асортиментом включає формування раціонального переліку конкурентоспроможних товарів, який відповідає як вимогам ринку, так і внутрішнім економічним показникам компанії.

Основні проблеми управління широким асортиментом

Труднощі виведення нових товарів: неможливість точно спрогнозувати прибутковість новинок, відсутність ефективних механізмів для прийняття рішень щодо скорочення асортименту. Раціональне використання простору: неефективне розміщення товарів на полицях, перенасичення торгових точок позиціями, які мають низький попит. Недостатність аналітичних інструментів: відсутність систем для комплексного аналізу ефективності асортименту, відсутність зваженого підходу до оновлення та поповнення асортименту. Компроміс у запасах: невиправдане збільшення запасів одних категорій товарів і скорочення інших без урахування реальних потреб ринку.

Рекомендовані дії для покращення управління асортиментом

Створення центрального складу (ЦС): ЦС виступатиме точкою усереднення коливань попиту та розподілу непроданих товарів між магазинами. Зменшення витрат на логістику завдяки централізованій координації. Динамічне управління буфером запасів: встановлення для кожного SKU цільового запасу з урахуванням буфера безпеки (привабливість вітрини). Поповнення точок продажів на основі аналізу фактичного попиту.

Оптимізація процесів введення/виведення товарів:



Рис. 4.1. Схема циклу прийняття рішень по оптимізації асортименту

Раціональне розміщення товарів: Використання даних про продажі для визначення оптимального розподілу полицного простору. Встановлення чітких правил для різних категорій товарів відповідно до потреб ринку.

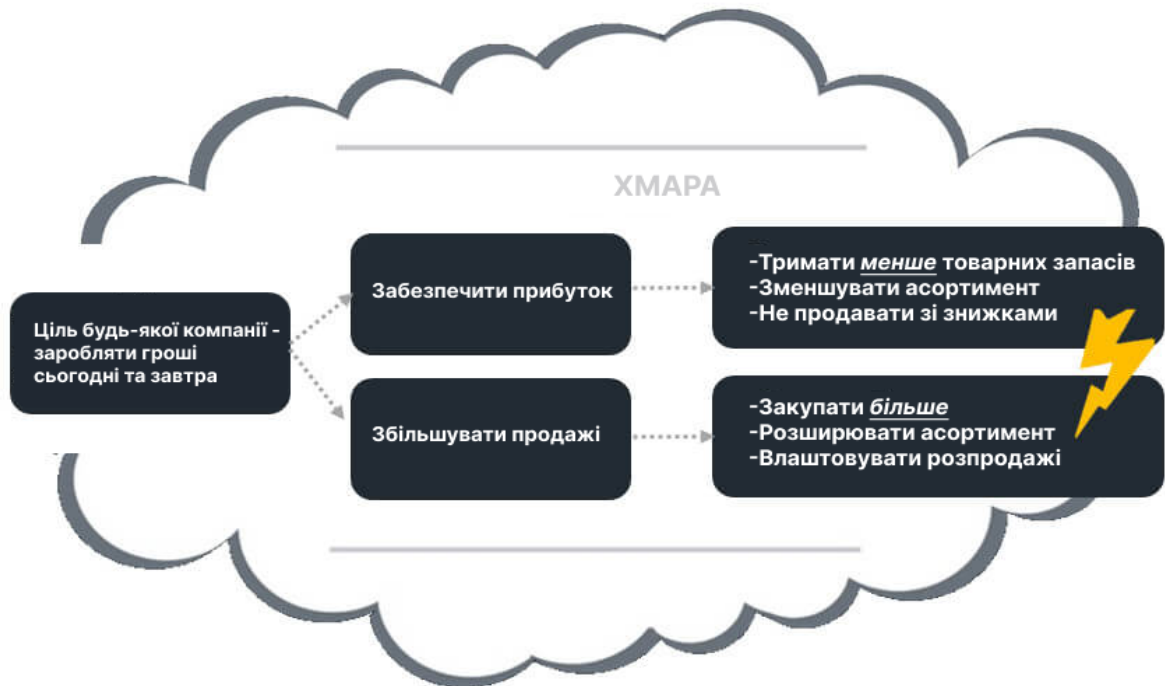


Рис.4.2. «Раціональне розподілення торгового простору» [26]

Циклічний процес управління асортиментом: управління асортиментом має бути циклічним і включати такі етапи:

- 1.Формування асортиментної матриці.
- 2.Аналіз продажів і змін на ринку.
- 3.Коригування асортименту.
- 4.Знову аналіз та внесення змін.
- 5.Етапи формування асортиментної матриці
- 6.Визначити формат магазину, концепцію та стратегію позиціонування.
- 7.Дослідити споживчий попит і сегментувати клієнтів.
- 8.Провести конкурентний аналіз для оцінки позицій товарів.
- 9.Встановити ціновий діапазон відповідно до стратегії компанії.
- 10.Збалансувати асортимент, орієнтуючись на найбільш маржинальні та затребувані позиції.

Очікувані результати

Впровадження запропонованих заходів дозволить: збільшити оборотність товарів. Скоротити витрати на зберігання та утилізацію непроданих запасів. Забезпечити ефективне використання торгового простору. Підвищити рівень задоволеності клієнтів завдяки відповідності асортименту їхнім потребам. Підвищити прибутковість підприємства.

РОЗДІЛ 5. ОХОРОНА ПРАЦІ У ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

5.1 Система управління охороною праці

Охорона праці є одним із пріоритетних напрямків у діяльності ТОВ «Епіцентр К», оскільки компанія прагне забезпечити безпечні та комфортні умови для своїх співробітників, а також мінімізувати ризики виробничого травматизму. Ефективна система охорони праці, яка відповідає сучасним стандартам, є важливим чинником стабільної роботи компанії та підвищення її репутації на ринку праці. В ТОВ «Епіцентр К» впроваджено комплекс заходів, що охоплюють усі аспекти охорони праці, починаючи від загальної безпеки на робочих місцях і до дотримання норм законодавства [1].

Система управління охороною праці

Оснoву охорони праці на ТОВ «Епіцентр К» складає система управління охороною праці, яка передбачає реалізацію ряду важливих заходів. Керівництво компанії забезпечує організацію контролю та координації процесів охорони праці, дотримання вимог трудового законодавства, систематичний аналіз умов праці на кожному робочому місці та надає рекомендації з покращення безпеки. На рівні кожного гіпермаркету діє служба охорони праці, яка відповідає за виконання програм з безпеки, регулярний інструктаж працівників та своєчасне реагування на можливі загрози.

Компанія розробляє локальні нормативні документи, що регламентують усі аспекти охорони праці. Це інструкції з охорони праці для різних професій, правила техніки безпеки, стандарти для роботи з вантажами та роботою на висоті. Такі документи затверджуються керівництвом та стають обов'язковими для виконання всім персоналом компанії. Усі працівники мають доступ до інструкцій, що сприяє підвищенню рівня обізнаності про можливі ризики та заходи безпеки.

Організація безпечних умов праці [2].

Для зниження ризику травматизму на робочих місцях та забезпечення безпеки працівників, ТОВ «Епіцентр К» впроваджує низку організаційних і

технічних заходів. Усі приміщення торгових центрів обладнані сучасними системами вентиляції та освітлення, що відповідають санітарним і технічним нормам. У торгових залах, складських приміщеннях та на вантажних майданчиках встановлені попереджувальні знаки, що інформують про можливі ризики та вимоги з безпеки. Додатково проводяться регулярні інспекції робочих місць з метою виявлення небезпечних умов або факторів, які можуть становити загрозу для здоров'я працівників.

Особлива увага приділяється безпечному використанню та обслуговуванню обладнання, зокрема навантажувачів, підйомників, стелажних систем і транспортерів. Для співробітників, що працюють з важкими або об'ємними вантажами, впроваджені норми безпеки, зокрема використання захисних касок, спеціального взуття з антиковзаючою підошвою, рукавичок, поясів та інших засобів індивідуального захисту (ЗІЗ). На кожному етапі виконання робіт проводиться контроль, а працівники проходять інструктаж з використання спеціального обладнання.

Навчання та інструктаж працівників

ТОВ «Епіцентр К» організовує навчання з охорони праці для всіх нових співробітників, а також періодичний інструктаж для всього персоналу. Це забезпечує високий рівень обізнаності та готовності співробітників реагувати на небезпечні ситуації. Навчання з охорони праці включає загальні питання техніки безпеки, знання нормативної бази, а також специфіку роботи з обладнанням і матеріалами, що використовуються в компанії.

Регулярний інструктаж проводиться з метою оновлення знань та нагадування основних вимог з безпеки на робочих місцях. Інструктаж поділяється на кілька типів:



Рис. 6.1. Види інструктажів з охорони праці

Такі інструктажі проводяться відповідальними за охорону праці фахівцями, які також забезпечують моніторинг виконання правил безпеки працівниками.

Забезпечення засобами індивідуального захисту (ЗІЗ)

Компанія забезпечує працівників засобами індивідуального захисту відповідно до вимог, встановлених законодавством України. Засоби індивідуального захисту, такі як захисні каски, окуляри, навушники, рукавиці, респіратори, взуття з підвищеною зносостійкістю та антиковзаючою підошвою, видаються співробітникам згідно з їхніми робочими функціями та умовами праці. Видача ЗІЗ проводиться згідно з нормативами, що встановлюють перелік і частоту оновлення засобів залежно від ступеня небезпеки.

На кожному робочому місці присутні знаки, що нагадують про необхідність використання ЗІЗ, а працівники зобов'язані дотримуватися вимог щодо носіння захисного одягу. Відповідні фахівці періодично перевіряють

стан і справність засобів захисту, проводять заміну зношених ЗІЗ, забезпечуючи таким чином максимальний рівень безпеки.

Охорона праці під час роботи з вантажами

Робота з вантажами в ТОВ «Епіцентр К» є одним із найбільш ризикованих аспектів, що вимагає особливої уваги до дотримання правил охорони праці. Для співробітників, зайнятих на розвантажувальних роботах, встановлені нормативи з безпеки підйому та переміщення вантажів, що передбачають використання механізмів для підйому вантажів, таких як навантажувачі, підйомні платформи та інші механічні засоби.

Працівники, що працюють з важкими вантажами, зобов'язані дотримуватися рекомендованих положень для уникнення травм. Для зменшення навантаження на працівників передбачено використання спеціальних допоміжних засобів, які знижують ризик отримання травм під час виконання важких робіт. Усі операції з вантажами супроводжуються наглядом з боку відповідальних осіб, які контролюють дотримання нормативів і надають консультації з безпечної роботи.

Профілактика нещасних випадків та контроль за дотриманням норм охорони праці

ТОВ «Епіцентр К» приділяє значну увагу профілактиці нещасних випадків та запобіганню аварійних ситуацій. Для цього компанія впроваджує систему регулярного контролю та моніторингу за дотриманням норм охорони праці. Усі випадки порушень або травматизму ретельно розслідуються для виявлення причин та усунення можливих ризиків у майбутньому. На основі результатів розслідувань компанія проводить коригувальні заходи, щоб підвищити рівень безпеки на робочих місцях.

Щомісячно на підприємстві проводиться оцінка рівня безпеки робочих місць і аналіз ризиків, що допомагає своєчасно виявляти потенційні загрози. Для цього використовуються сучасні засоби моніторингу, які дозволяють оперативно реагувати на можливі порушення та підвищувати обізнаність працівників. Усі співробітники мають можливість звертатися до служби

охорони праці з пропозиціями щодо покращення умов праці або з повідомленнями про потенційні ризики. Це сприяє формуванню культури безпеки на підприємстві та забезпечує безперервне вдосконалення системи охорони праці.

5.3. Методика оцінки соціальної і соціально-економічної ефективності заходів щодо покращення охорони праці в гіпермаркеті «Епіцентр К»

Ефективність заходів щодо поліпшення умов і охорони праці оцінюється, в першу чергу, за показниками соціальної ефективності, які передбачають створення умов праці, що відповідають санітарним нормам і вимогам правил безпеки. Покращення умов і охорони праці призводить до зменшення кількості виробничих травм, загальної і професійної захворюваності; до скорочення чисельності працівників, що працюють в умовах, які не відповідають санітарногігієнічним нормам; зменшення кількості випадків виходу на пенсію за інвалідністю внаслідок травматизму чи професійної захворюваності; скорочення плинності кадрів через незадовільні умови праці тощо [1].

Соціально-економічна ефективність розраховується з метою:

- економічного обґрунтування планових заходів, необхідних для вибору оптимальних варіантів технологічних, ергономічних та організаційних рішень;
- визначення фактичної ефективності заходів щодо поліпшення умов і охорони праці;
- оцінки результатів управління виробництвом на різних рівнях;
- розрахунку необхідних витрат для приведення умов праці на робочих місцях у відповідність до нормативних вимог;

- визначення раціональних розмірів матеріального стимулювання працівників підприємства, науково-дослідних, конструкторських і проєктних організацій за розробку і запровадження працезохоронних заходів.

Оцінка соціально-економічної ефективності працезохоронних заходів здійснюється на підприємствах усіх форм власності, у тому числі на робочому місці, дільниці, в цеху. Вона може визначатися також по галузі та в державі в цілому.

Показники соціальної і соціально-економічної ефективності розраховуються як відношення величин соціальних або соціально-економічних результатів до витрат, необхідних для їх здійснення. Такі показники характеризують кількість умовних одиниць сукупного об'єму соціального чи соціально-економічного результату в розрахунку на одиницю витрат.

Показники соціальної і соціально-економічної ефективності використовуються для визначення фактичного рівня питомих витрат, необхідних для зменшення кількості працюючих у незадовільних умовах, зниження рівня травматизму, захворюваності, плинності кадрів на різних підприємствах та в економіці в цілому.

Оцінювати економічні аспекти охорони праці слід за допомогою методів оцінки соціальної й економічної ефективності заходів по створенню умов праці, що відповідають чинним нормативним актам з охорони праці.

Для оцінки соціальної ефективності заходів з удосконалення умов та охорони праці в гіпермаркеті «ЕпіцентрК» використовуються такі показники:

1. Скорочення кількості робочих місць (ΔK), що не відповідають вимогам нормативних актів щодо безпеки праці, розраховується за формулою:

$$\Delta K = \frac{K_1 - K_2}{K_2} * 100\%, \quad (5.1)$$

де K_1 K_2 – кількість робочих місць, що не відповідають санітарним нормам

до і після проведення заходів;

K_3 – загальна кількість робочих місць.

2. Скорочення чисельності працівників (ΔC), які працюють в умовах, що не відповідають санітарним нормам, визначається за формулою:

$$\Delta C = \frac{C_1 - C_2}{C_3} 100\% \quad (5.2)$$

де C_1 , C_2 – чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарним нормам до і після здійснення заходу, осіб; C_3 – річна середньооблікова чисельність працівників, осіб.

3. Збільшення кількості машин, механізмів (ΔM) та виробничих приміщень (ΔB), приведених до вимог норм охорони праці, визначається за формулами:

$$\Delta M = \frac{M_1 - M_2}{M_3} * 100\%, \quad (5.3)$$

$$\Delta B = \frac{B_1 - B_2}{B_3} * 100\%, \quad (5.4)$$

де M_1 , M_2 – кількість машин, механізмів, що не відповідають нормативним

вимогам до і після проведення заходу, шт.;

M_3 – загальна кількість машин і механізмів, шт.;

B_1 , B_2 – кількість виробничих приміщень, які не відповідають нормативним вимогам до і після здійснення заходу, шт.; збільшення кількості машин, механізмів і виробничих приміщень, приведених у відповідність до вимог нормативних актів;

B_3 - загальна кількість виробничих приміщень, шт.

4. Зменшення коефіцієнта частоти травматизму ($\Delta K_{\text{ч}}$) визначається за формулою:

$$\Delta K_{\text{ч}} = \frac{N_1 - N_2}{\text{Ч}_3} * 100\%, \quad (5.5)$$

де N_1, N_2 – кількість випадків травматизму відповідно до і після проведення

заходу;

Ч_3 – річна середньооблікова чисельність працівників, осіб.

5. Зменшення коефіцієнта тяжкості травматизму (ΔK_m):

$$\Delta K_m = \frac{D_1}{N_1} - \frac{D_2}{N_2}, \quad (5.6)$$

де D_1, D_2 – кількість днів непрацездатності через травматизм відповідно до і

після проведення заходу.

6. Зменшення коефіцієнта частоти професійних захворювань через несприятливі умови праці:

$$\Delta K_3 = \frac{З_1 - З_2}{\text{Ч}_3} * 100\%, \quad (5.7)$$

де $З_1, З_2$ – кількість випадків професійних захворювань відповідно до і після

проведення заходу

7. Зменшення коефіцієнта тяжкості захворювання:

$$\Delta K_{3m} = \frac{D_{31}}{N_{31}} - \frac{D_{32}}{N_{32}}, \quad (5.8)$$

де D_{z1}, D_{z2} – кількість днів тимчасової непрацездатності через хвороби відповідно до і після проведення заходу;

N_{z1}, N_{z2} – кількість випадків захворювання відповідно до і після проведення заходу.

8. Зменшення кількості випадків виходу на пенсію за інвалідністю внаслідок травматизму чи професійного захворювання:

$$\Delta C_i = \frac{C_{i1} - C_{i2}}{C_3} * 100\%, \quad (5.9)$$

де C_{i1}, C_{i2} – чисельність працівників, що стали інвалідами відповідно до і після проведення заходу, осіб.

9. Скорочення плинності кадрів через несприятливі умови праці:

$$\Delta C_n = \frac{C_{n1} - C_{n2}}{C_3} * 100\%, \quad (5.10)$$

де C_{n1}, C_{n2} – кількість працівників, що звільнилися за власним бажанням через несприятливі умови праці відповідно до і після проведення заходу, осіб.

6.3. Показники тяжкості та напруженості трудового процесу на підприємстві

Критерієм фізичного навантаження на організм людини в процесі праці у торговій мережі гіпермаркету є важкість праці; критерієм навантаження на нервову систему є напруженість праці.

Важкість (тяжкість) праці – характеристика трудової діяльності людини, яка визначає ступінь залучення до роботи м'язів і відображає фізіологічні витрати внаслідок фізичного навантаження.

Фізична важкість для працівника визначається, як правило, робочим положенням, характером робочих рухів, ступенем напруження фізіологічних функцій, процесом зниження витривалості, завантаженістю робочого дня.

Напруженість праці – характеристика трудового процесу, що відображає навантаження переважно на нервову систему. Напруженість праці визначається ступенем складності завдання; характером виконуваної роботи; сенсорним навантаженням (зорові, слухові аналізатори); емоційним навантаженням, монотонністю навантаження; щільністю робочого дня. [5].

Для того, щоб дати оцінку відповідності праці біологічним можливостям організму людини та оцінити ступінь потенційної небезпеки психофізіологічних чинників для працівника, необхідно мати кількісну характеристику небезпечних чинників на робочому місці і еталон порівнянь, визначений як безпечний рівень чинників. Такими еталонами є гігієнічні нормативи, які являють собою кількісні показники, що характеризують оптимальні чи допустимі рівні важкості та напруженості праці. Основним документом, що регламентує гігієнічну класифікацію умов праці за показниками важкості та напруженості праці на «ЕпіцентріК» є «гігієнічна класифікація за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесу», затверджена Міністерством охорони здоров'я України 31 грудня 1997 року, № 382 [1].

Організм людини може безхворобливо переносити вплив небезпечних та шкідливих чинників тільки доти, доки вони не перевищують оптимальних і допустимих рівнів та часу витривалості, що зумовлено функціональними особливостями людського організму. При роботі в умовах перевищення гігієнічних нормативів відбувається зниження працездатності, розвивається втомлення, яке суб'єктивно сприймається як втома. Крім цього, організовується та проводиться обов'язкове навчання персоналу заходам захисту. Передбачається оповіщення персоналу про загрозу і виникнення надзвичайних ситуацій у мирний час і воєнний, а також постійне

інформування його про наявну обстановку. Проводиться радіаційна, хімічна та біологічна розвідка, встановлюється режим захисту населення, працівників, виробничої діяльності підприємств (об'єктів), а також дозиметричний і лабораторний контроль. Плануються профілактичні, протипожежні, протиепідемічні заходи, рятувальні і інші невідкладні роботи в осередках ураження, санітарна обробка, знезаражування споруд, будівель, техніки, одезі, території.

Висновок до розділу 5

На підприємстві організація інженерних заходів захисту персоналу в гіпермаркеті «Епіцентр К» та організація укриття в мирний і військовий час виконується належним чином. Крім цього, організовується та проводиться обов'язкове навчання персоналу заходам захисту. Плануються профілактичні, протипожежні, протиепідемічні заходи, рятувальні і інші невідкладні роботи з метою запобігання виникненню надзвичайної ситуації техногенного та природного характеру здійснюються заходи інженерного захисту під час проектування й експлуатації споруд та інших об'єктів господарювання, наслідки діяльності яких можуть шкідливо вплинути на безпеку персоналу і довкілля.

ВИСНОВКИ

У ході виконання магістерської роботи було досліджено особливості управління асортиментом сантехнічних виробів на прикладі ТОВ «Епіцентр К». Результати дослідження дозволили розробити теоретичні та практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення асортиментної політики підприємства з урахуванням сучасних тенденцій ринку, потреб споживачів та економічної ефективності.

Актуальність теми дослідження підтвердилася в процесі аналізу сучасного стану ринку сантехнічних виробів в Україні. Було встановлено, що цей сегмент характеризується високою конкуренцією, динамічними змінами у вподобаннях споживачів, а також зростанням вимог до якості продукції. У таких умовах підприємства повинні вдосконалювати свої підходи до управління асортиментом для утримання конкурентних позицій і задоволення запитів клієнтів.

На основі проведеного аналізу структури та динаміки асортименту сантехнічних виробів у ТОВ «Епіцентр К» було виявлено сильні сторони компанії, такі як широкий вибір продукції у різних цінових сегментах, застосування сучасних інформаційних технологій для управління запасами, а також орієнтація на задоволення попиту споживачів у різних регіонах. Водночас були ідентифіковані слабкі сторони, серед яких: залежність від імпортерських постачальників, високі витрати на утримання великих запасів і труднощі з прогнозуванням попиту на нові товарні позиції.

Розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління асортиментом була заснована на комплексному підході, що включає використання сучасних аналітичних методів. Було запропоновано впровадити ABC- і XYZ-аналіз для детальної класифікації товарів за їх значимістю та стабільністю попиту, що дозволить оптимізувати управління запасами та уникнути дефіциту популярних позицій. Крім того, впровадження прогнозування попиту на

основі штучного інтелекту сприятиме підвищенню точності закупівель і зниженню витрат, пов'язаних із зберіганням надлишкових товарів.

Рекомендації щодо розширення асортименту за рахунок вітчизняної продукції дозволять зменшити залежність від валютних коливань і підвищити стабільність постачань. Також було запропоновано впровадити динамічну систему ціноутворення, яка забезпечить гнучке реагування на зміни попиту та підвищить ефективність реалізації товарів у різні періоди. Особливу увагу приділено розробці програми лояльності для постійних клієнтів, що сприятиме утриманню клієнтської бази та збільшенню обсягу продажів.

Практичне значення роботи полягає у можливості впровадження розроблених рекомендацій у діяльність ТОВ «Епіцентр К». Зокрема, результати дослідження можуть бути використані для оптимізації асортиментної політики підприємства, підвищення його рентабельності, зниження витрат на управління запасами та підвищення рівня обслуговування клієнтів. Отримані результати мають також універсальний характер і можуть бути адаптовані іншими торговельними підприємствами, які працюють у сфері реалізації сантехнічної продукції.

Результати магістерської роботи були апробовані під час участі у науково-практичних конференціях та знайшли своє відображення у наукових публікаціях. Крім того, частина рекомендацій була передана до адміністрації ТОВ «Епіцентр К» для розгляду можливості їх впровадження в діяльність відділу сантехнічних виробів.

Таким чином, дослідження підтвердило, що вдосконалення управління асортиментом є ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємств у сучасних умовах ринку. Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Епіцентр К» не лише забезпечити стабільне зростання обсягів продажів, але й сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку сантехнічних виробів в Україні.

Список використаних джерел

Книги: Один автор	1.Костромін, А. (2021). Основні аспекти управління товарним асортиментом бізнес-організації. Молодий вчений, 1 (89), 163-166.
	2.Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закладів / Н. Б. Ткаченко. – К. : Київськ. держ. торговельно-економічний ун-т, 2000. – 148 с.
	3.Герасимчук, В. Г. Організація торгівлі та товарного забезпечення. Київ: Центр учбової літератури, 2018.
	4.Лаврентьєва Л.С. Управління асортиментом і параметрами продукції у ринкових умовах: дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Х., Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т" . Х., 2009. 20 с.
	5.Муштай, В. М. Мандрика // Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингове забезпечення продуктового ринку», (Полтава, 28 квітня 2017 р.). - Полтава, 2017. - С. 106-109.
	6.Лизанець А. Г. Регулювання товарної та асортиментної політики підприємства на засадах категорійного менеджменту. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. 2016. Вип. 2. С. 91-96.
	7.Білявська Ю. В. Особливості категорійного менеджменту підприємств торгівлі. Національні особливості та світові тенденції управління та адміністрування на макро, мезо- і мікрорівнях економіки : матеріали ІІ Міжнар. наук.-практ. конф. Дніпро : ПДАБА, 2017. Ч. 2. С. 92–95.

	<p>8.Капітанець Ю.О. Розробка конкурентної стратегії підприємства як суб'єкта ринкової економіки. Науковий збірник Буковинської державної фінансової академії: Збірник наукових праць. Вип. 9. Економічні науки. Чернівці, 2014. 306–315 с.</p>
	<p>9.Жданова Т.С. Категорійний менеджмент : підручник. К. : АЛТІ. 2017</p>
	<p>10.Бозуленко О.Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 294–297.</p>
	<p>11.Захарченко, О. І. Розвиток маркетингових стратегій у торгівлі. Вісник економічних досліджень, 18(4), 45–52, 2021.</p>
	<p>12.Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. №12(1). 8 с.</p>
	<p>13. Єжова, Л.Ф. Інформаційний маркетинг : навч. посібник / Л.Ф. Єжова. - К: КНЕУ, 2002.</p>
Два автори	<p>14.Бочкарьова, О. В., та Чумаченко, І. С. Аналіз ринку сантехнічних виробів в Україні. Маркетинг і логістика, 14(2), 56–67, 2019 URL: http://marketinglogistics.ua.</p>
	<p>15.Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. (2009). Стратегічне маркетингове управління збутом підприємства: монографія. Донецьк р. 185. .</p>
	<p>16.Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика URL: <a href="https://westudents.com.ua/knigi/295-tovarna-
nnovatsyna-poltika-sumetsom.html">https://westudents.com.ua/knigi/295-tovarna- nnovatsyna-poltika-sumetsom.html</p>

Три автори	17.Ткаченко Н. Б., Лаврентьева Л. С., Муштай В. А. Маркетингова товарна політика: навч. посібн. для студ. вищ. навч. закладів. – К.: Київський торговельно-економічний ун-т, 2000
Законодавчі та нормативні документи	<p>18.Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Київ: Держспоживстандарт України.</p> <p>19.Закон України «Про охорону праці» від 14 жовтня 1992 р. № 2694-ХІІ. Відомості Верховної Ради України, 1992, № 49.</p> <p>20.Державна служба статистики України. Щорічний звіт про розвиток роздрібної торгівлі в Україні за 2022 рік:</p>
Електронні ресурси	<p>21.Епіцентр К. Офіційна Інтернет-сторінка [Електронний ресурс]. Режим доступу : https://epicentrk.ua/market/epicentr-ternopal.</p> <p>22.Муштай В. А. Стратегічні напрямки управління товарною політикою підприємства [Електронний ресурс] / В. А.</p> <p>23.Міжнародна торгова палата. Світові стандарти роздрібної торгівлі, 2023 URL: https://iccwbo.org</p> <p>24.Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2014. № 26 (1). С. 24–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2014_26(1)_6.</p> <p>25.Офіс розвитку малого бізнесу України. Огляд ринку сантехніки: http://sme.gov.ua.</p> <p>26.Корнєєв, А. П. Управління асортиментом: теоретичні основи та практичні аспекти. Харків: Фоліо, 2022 URL: https://folio.com/assortment</p>

	27.Європейська комісія. Огляд ринку сантехнічної продукції, 2022. [Електронний ресурс].
	28. PwC. Sanitary Products in Emerging Markets: Challenges and Opportunities.: https://pwc.com/sanitarymarkets .
	29. Deloitte. Retail Trends in 2023: https://deloitte.com/retail .
	30. Frost & Sullivan. Innovations in the Sanitary Ware Sector.: https://frost.com/sanitary .
	31.Roca Group. Annual Sustainability Report 2022: https://roca.com/sustainability2022 .
	32.Міжнародна організація праці. Керівництво з охорони праці на робочих місцях, 2022. [Електронний ресурс]
	33.ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р. URL: https://zvitnist.com/32490244_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHEN_OU_VDP_OVDALNSTU_EPICENTR_K#analysis
	34.ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»: Екополітика https://epicentrk.ua/ua/about/ekopolityka/
	35.Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2014. № 26 (1). С. 32–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмерп_2014_26(1)_6 .

