

**Додаток до матеріалів  
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:  
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»**

**на честь 95-річчя ХНЕУ ім. Семена Кузнеця**

**присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману**

**Тези доповідей**

**21 листопада 2025 року  
м. Харків, Україна**

**Харків  
2025**

*Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (протокол № 8 від 26.11.2025 р.), вченої ради Науково-дослідного центру індустриальних проблем розвитку НАН України (протокол № 12 від 11.11.2025 р.)*

**Рецензенти:** **Криворучко Оксана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна);  
**Назарова Галина Валентинівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Харків, Україна);  
**Райко Діана Валеріївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Національного технічного університету «Харківський політехнічний університет» (Харків, Україна)

**Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики :** матеріали XX Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 21 листопада 2025 р. Харків : ФОП Ліберкіна Л. М., 2025. Укр. мова, англ. мова

Наведено результати наукових досліджень учасників XX Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики» на честь 95-річчя ХНЕУ імені Семена Кузнеця, присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто історико-теоретичні засади інноваційного підходу до економіки державного сектора; цифрові моделі продуктивних управлінських відносин у сучасних організаціях; роль стійких інновацій у забезпеченні довгострокової конкурентної переваги; методологічні основи удосконалення зовнішньоекономічної політики України в умовах глобальної конкуренції; особливості трансформації цифрової економіки на основі досвіду ЄС; цифровізацію центрів надання адміністративних послуг і зміцнення стійкості людських ресурсів у громадах України, що формує нові орієнтири підвищення їх конкурентоспроможності. Всі питання розглянуто в контексті сучасних умов воєнних дій і повоєнного відновлення економіки України, враховуючи досвід інших країн світу.

Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції. Представлений матеріал може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, практичній діяльності підприємств і організацій для підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, наукових, освітніх і громадських організацій.



## Управління асортиментною політикою підприємства в умовах воєнного стану

**Симоненко Анна Олегівна,**

здобувачка вищої освіти 2 року навчання у магістратурі  
кафедри менеджменту, логістики та інновацій,  
ННІ менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),  
e-mail: anna7symonenko@gmail.com

Сучасне ринкове середовище вимагає від підприємств високої мобільності, адаптивності та вміння оперативно реагувати на зміни економічних і соціально-політичних умов. В умовах воєнного стану господарська діяльність підприємств України зазнала суттєвих трансформацій, зокрема через обмеження логістичних зв'язків, нестачу ресурсів, зниження купівельної спроможності населення та зміни споживчих пріоритетів.

За таких обставин особливого значення набуває ефективне управління асортиментною політикою, що виступає одним із ключових інструментів забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Асортиментна політика є важливою складовою системи управління підприємством і визначає напрями формування, оновлення та оптимізації товарного асортименту відповідно до потреб ринку. Її основна мета полягає у забезпеченні стабільного рівня конкурентоспроможності, прибутковості та задоволення попиту споживачів.

Науковці по-різному трактують поняття «асортиментна політика», однак спільним є розуміння її як системи управлінських рішень щодо формування конкурентоспроможного набору товарів. Зміст цього поняття включає аналіз ринку, визначення перспективних напрямів розвитку продукції, своєчасне оновлення асортименту та підтримання стабільного попиту [1].

В умовах воєнного стану формування асортиментної політики підприємства має свої особливості.

*По-перше*, обмеженість ресурсів змушує підприємства переглядати товарний портфель і концентрувати увагу на найприбутковіших та найнеобхідніших позиціях.

*По-друге*, зростає роль гнучкості у прийнятті управлінських рішень, оскільки ринкова ситуація може змінюватися щоденно.

*По-третьє*, підприємства мають орієнтуватися на зміну споживчих цінностей – зокрема, підвищується попит на товари першої необхідності, товари локального виробництва та продукцію з підвищеною якістю і надійністю.

Ефективне управління асортиментною політикою передбачає послідовне виконання кількох етапів [2]:

- аналіз ринкової ситуації (оцінка попиту, діяльності конкурентів, можливостей постачальників, ресурсної бази підприємства);
- оцінка наявного асортименту (виявлення рентабельних і нерентабельних товарних позицій, визначення потенціалу зростання);
- формування стратегії оновлення асортименту (визначення пріоритетних напрямів, розроблення нових товарів або модифікацій існуючих);
- контроль результатів і коригування (моніторинг показників продажу, витрат і прибутковості, адаптація до змін ринкового середовища).

Важливою умовою успішного управління асортиментом є орієнтація на потреби цільової аудиторії. Підприємство повинно здійснювати сегментацію ринку, визначати портрет споживача, проводити опитування та збирати зворотний зв'язок. Це дозволяє формувати товарну пропозицію, яка найбільшою мірою відповідає актуальним запитам споживачів [3].

Крім того, у сучасних умовах значну роль відіграє корпоративна соціальна відповідальність. Підприємства, що демонструють турботу про суспільство, екологічність виробництва та підтримку національної економіки, отримують додаткову лояльність споживачів. Це також слід враховувати при розробленні асортиментної політики, орієнтуючись на екологічно безпечну та соціально значущу продукцію [4].

Отже, ефективна асортиментна політика в умовах воєнного стану повинна базуватися на принципах адаптивності, раціональності та стратегічної гнучкості.

Вона має забезпечити оптимальне використання ресурсів, мінімізацію ризиків, швидке реагування на зміни попиту та створення передумов для стабільного розвитку підприємства навіть у кризових умовах.

Підсумовуючи, можна зазначити, що управління асортиментною політикою є важливою складовою системи стратегічного управління підприємством. Його вдосконалення дозволяє підприємствам зберігати конкурентні переваги, підвищувати ефективність діяльності та забезпечувати економічну стійкість у період воєнних викликів.

## Література

1. Уляшева А., Нагорна І. Особливості системи управління асортиментною політикою підприємства // *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 20 квіт. 2023 р.). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2023. С. 72–73. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279703>

2. Кубишина Н. Управління асортиментною політикою підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2019. № 16. С. 287–300.

DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.16.2019.182730>

3. Шумкова О. Майстерність управління асортиментом як інструментом маркетингової товарної політики. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : економіка і управління*. 2025. Т. 36. № 1. С. 144.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-22>

