



Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Люблінська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)

VII Міжнародна науково-практична конференція

**“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ”**



11 квітня 2025 р.

Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (м. Одеса)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Люблінська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ**

**MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC
TRANSFORMATIONS OF BUSINESS PROCESSES:
REALITIES AND CHALLENGES**

Тези доповідей
VII Міжнародної науково-практичної конференції

11 квітня 2025 р.

Мукачево
2025

потенціалом організації	
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ДУДКА К. Впровадження інноваційних технологій управління персоналом	214
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., КУЗЕМЧАК С. Теоретичні засади формування цифрової стратегії діяльності організації	216
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ЛУКЕЧА М. Теоретичні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства	219
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., МИКУЛАНИНЕЦЬ В. Логістичне забезпечення діяльності підприємств у сфері туризму в умовах військового стану	221
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ПЕРЕЦ В. Підвищення ефективності використання робочого часу керівника за допомогою тайм-менеджменту	223
ОПЛАЧКО І., ГАВРОН Р. Онлайн інструменти в системі інтегрованих маркетингових комунікацій підприємств	225
PAULYK A. CHARAKTERISTIKA, VÝZNAM A TRENDY ROZVOJA HOTELÍRSKEHO A REŠTAURÁČNEHO PODNIKANIA	227
ПЕКАР В., ФЕЄР О. Репутаційний менеджмент підприємства	228
ПОПФОЛОШІ В., ФЕЄР О. Стратегічне управління сучасною освітньою організацією	229
ПОПФАЛУШІ М. Управління якістю надання послуг підприємства як пріоритетний компонент в системі забезпечення його конкурентоспроможності	230
ПУГАЧЕВСЬКА К., КРИВАНИЧ Н. Контроль ризиків у зовнішньоекономічній діяльності підприємства	232
ПУГАЧЕВСЬКА К., ПЛОСКІНА Р. Маркетингова стратегія підприємства в умовах динамізації Інтернет-торгівлі	233
РОМАНЮК І. Сучасні методи управління бізнес-процесами в умовах нестабільності туристичного ринку	235
СІДОР М., ФЕЄР О. Ефективні стратегії маркетингу для малого бізнесу в умовах конкуренції	238
ЦУПРА І., ВЕРЕЦЬКИЙ Д., ПРОСКУРА В. Підходи щодо оцінки результативності управління якістю розробки інформаційних систем	239
ЧУКУРНА О., ЯТВЕЦЬКА Г. Крос-функціональний вплив поведінкових теорій на концепцію когнітивного маркетингу	241
ШАШОВЕЦЬ Й., БАРТА Л. Підвищення ефективності комерційної діяльності оптових торговельних підприємств шляхом урізноманітнення спектру додаткових послуг	244
ШАШОВЕЦЬ Й., ЯКОВЛЕВ М. Превентивне антикризове управління діяльністю підприємницьких структур	246
ШМІГЕЛЬСЬКА О. Управління нематеріальними активами в контексті забезпечення фінансового менеджменту підприємства	248
ЯРОШ В., ФЕЄР О. Кризовий менеджмент на підприємстві в умовах нестабільного середовища	250

Список використаних джерел

1. Земляков І. С., *Аналіз маркетингової діяльності оптових торговельно-посередницьких підприємств. Електронний журнал «Ефективна економіка» № 11, 2010.* URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=458>
2. Кріль М. М. *Основні принципи торговельно-посередницької діяльності в спеціалізованій гуртовій торгівлі на міжнародному та внутрішньому ринку. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. № 77, 2024* URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1610/1516>
3. Кошельок Г. В. *Сучасний стан та перспективи розвитку оптової торгівлі. Інтелект XXI. 2018. № 1. С. 80-85.* URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/17.pdf.

УДК 338.124.4

ЙОЛАНА ШАШОВЕЦЬ

к. е. н., старший викладач кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна.

МИКОЛА ЯКОВЛІВ,

здобувач ОС «Бакалавр» спеціальності «Менеджмент»,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна.

**ПРЕВЕНТИВНЕ АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**

Антикризове управління включає в себе діагностику зовнішніх і внутрішніх причин виникнення кризи та створення набору інструментів, які запобігають виникненню цих причин, що знижує негативні наслідки до мінімуму в разі їх виникнення.

Діагностика криз на підприємстві є одним із найважливіших методів антикризового управління. У процесі діагностики можуть бути виявлені слабкі місця в системі управління підприємством, які є причинами негативних показників фінансово-господарської діяльності. [1]

Оскільки виникнення кризи на підприємстві становить загрозу самому його існуванню, можливість виникнення кризи повинна діагностуватися на ранніх стадіях з метою своєчасного використання можливостей щодо нейтралізації кризових факторів. При цьому чим раніше будуть застосовані антикризові механізми, тим більше можливостей до відновлення буде мати підприємство.

Система антикризового управління використовується суб'єктами управління для вирішення таких завдань [1]:

- передбачення кризи та адекватна (відповідно до ступеня небезпеки) підготовка до неї;
- з'ясування причин що викликають кризу, та пошук способів їх усунення;
- визначення засобів та методів управління в умовах кризової ситуації;
- управління динамікою розвитку кризи (прискорити, уповільнити, пом'якшити, посилити);
- обґрунтування ефективності антикризових заходів;
- забезпечення життєдіяльності організації у кризовому стані;
- ослаблення негативних наслідків кризи;
- використання факторів та наслідків кризи для розвитку підприємств.

Усю різноманітність завдань антикризового управління можна виразити в таких положеннях:

- кризи можна передбачати, очікувати і викликати;
- кризи у визначеній мірі можна прискорювати, випереджати, відсувати;
- до криз можна і необхідно готуватися;
- кризи можна пом'якшувати;
- управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва;
- кризові процеси можуть бути до визначеної межі керованими;
- управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їхні наслідки.

Узагальнюючи названі завдання антикризового менеджменту та положення, на яких вони ґрунтуються, можемо констатувати, що у структурі системи управління кризами значну питому вагу займають превентивні заходи, спрямовані на попередження та розробку системи вчасного реагування на різноманітні виклики та негативні процеси та явища, що акумулюють у собі загрозу розгортання кризи. Таким чином, вважаємо за доцільне виокремити у структурі антикризового менеджменту превентивне антикризове управління як його перший і найголовніший (базовий) етап.

Вперше поняття «превентивного управління» введено в науковий оборот консультантами з питань управління із США Л.С. Планкеттом та Г.А. Хейлом. Це поняття тісно пов'язано з невизначеністю, яка є невід'ємною умовою сучасного господарювання. При цьому ефективність управління запропоновано оцінювати за здатністю підприємства виявляти і вирішувати свої проблеми, а компетентність управлінського персоналу – за його вмінням долати наслідки невизначеності. Іншими словами, успіх підприємства залежить від здатності передбачати труднощі і діяти так, щоб усунути або, принаймні, послабити негативний вплив сьогодні та в майбутньому [2].

Превентивне антикризове управління, як правило, тісно інтегроване з іншими складовими системи менеджменту організації, такими як стратегічне планування, маркетинг, інвестиційна та інноваційна політика, кадровий менеджмент тощо. Водночас воно є і відносно автономною сферою управління, оскільки базується на комплексному прогнозуванні ряду чинників, серед яких є не тільки чинники економічного характеру, але й політичні, соціальні, технологічні, правові і т.п. Також, так само, як і загальне антикризове управління, превентивне вимагає застосування певних нестандартних підходів до вирішення проблемних ситуацій, креативності, концептуальності у прийнятті управлінських рішень тощо.

Рівень ефективності управління підприємством у кризовий період значною мірою залежить від таких факторів, як рівень готовності підприємства до кризи, ступінь володіння інформацією про можливі зміни навколишнього середовища, проведення передчасних профілактичних заходів, оперативність реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища та ін.

Антикризове управління діяльністю підприємства, на відміну від поточного управління, має певні особливості, до яких можна віднести гнучкість і адаптивність управління (найчастіше характерні матричним системам управління), схильність до посилення неформального управління, мотивація персоналу до ентузіазму, терпіння і впевненості, «диверсифікованість» управління та пошук найбільш оптимальних рішень при управлінні у складних ситуаціях, ситуаційне прийняття рішень тощо.

Отже, сутність антикризового управління полягає в тому, щоб передбачати кризи (за допомогою діагностики), готуватися до них, і як результат, пом'якшувати їхні наслідки (шляхом застосування ефективних механізмів антикризового управління); в умовах кризи управління вимагає особливих технологій, знань та досвіду; кризовими процесами можна управляти, при цьому при управлінні виходом з кризи можна отримати поштовх для подальшого розвитку підприємства (шляхом упровадження інновацій) [3].

Якісно, вчасно та ефективно реалізовані заходи з превентивного антикризового управління можуть не просто нівелювати негативний вплив кризових процесів на підприємство, а й в окремих випадках – навіть забезпечити для господарюючого суб'єкта певний економічний зиск, вигоду за рахунок більш продуманого реагування на кризу, ніж у конкуруючих суб'єктів ринку. Превентивне антикризове управління має носити системний характер, тобто здійснюватися з урахуванням місії організації, стратегічної мети її господарювання та забезпечувати дотримання інтересів власників, менеджерів, інвесторів, трудового колективу підприємства. Результатом превентивного антикризового управління має стати забезпечення внутрішньої та зовнішньої економічної стійкості, ефективності та надійності роботи організації навіть в умовах нестабільності чи кризи.

Список використаних джерел

1. І.Ю. Лункіна (2024). *Теоретичні аспекти антикризового управління підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища*. Бізнес-інформ № 4 /2024. С. 22-28. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-22_28.pdf
2. Т. В. Гринько.(2014). *Сутність та роль превентивного антикризового управління на промислових підприємствах*. Електронний журнал «Ефективна економіка» № 5, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2981>
3. О. В. Мізіна, К. О. Криворучко (2018). *Антикризове управління у сучасному менеджменті підприємств* Електронний журнал «Ефективна економіка» № 11, 2018. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/71.pdf
4. Є. С. Кузнєцов Є. С. (2012). *Сутність антикризового управління та принципи його здійснення*. Електронний журнал «Ефективна економіка» № 10, 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>

УДК 336:342

ОКСАНА ШМІГЕЛЬСЬКА

здобувач ОС «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна

УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Дослідження різних аспектів впливу фінансових результатів господарювання на ринкову капіталізацію та вартість бренду підприємства висвітлено у ряді наукових праць, однак нині відсутня єдина точка зору щодо ключових детермінант впливу, що на нашу думку пов'язано з необхідністю врахування сфери діяльності компанії, кількості торговельних марок, які входять до складу бренду та інших факторів. Нещодавні дослідження факторів, які визначають успіх транснаціональних компаній в умовах інтернаціоналізації, вказують на особливе значення нематеріальних активів. Нині вони складають 40-90% від вартості бізнесу у різних видах діяльності економічно розвинених країн.

Нематеріальні активи найчастіше є визначальними у активах корпорацій, однак основна проблема у оцінці їх вартості полягає в їх суб'єктивній природі та ігноруванні окремих її компонент у балансі та звіті про фінансові результати з огляду на невідповідність загальним критеріям визнання активів. Важливість бренду як ключового нематеріального активу, призвела до активізації маркетингової та рекламної діяльності з метою зростання вартості бренду. Розвиток бренду на ринку є однією з ключових цілей



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>