



Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Управління туризму та курортів Закарпатської ОДА
Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці
Луцький національний технічний університет
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

IV Всеукраїнська науково-практична інтернет- конференція

**«СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ:
ТУРИЗМ, РЕКРЕАЦІЯ ТА КОМЕРЦІЙНІ ПОСЛУГИ»**



30 вересня 2025 року

Україна, Мукачево

**Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Управління туризму та курортів Закарпатської ОДА
Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці Луцький
національний технічний університет
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького**

**СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ:
ТУРИЗМ, РЕКРЕАЦІЯ ТА КОМЕРЦІЙНІ ПОСЛУГИ**

**MODERN TRANSFORMATIONS OF THE SERVICE
ECONOMY: TOURISM, RECREATION AND COMMERCIAL
SERVICES**

**Збірник тез доповідей
IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-
конференції
30 вересня 2025 року**

**Україна, Мукачево
2025**

УДК 330:338.4-044.922:[338.486.1:338.48-53:338.48-6:658.8](043.2)

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет
Науково-технічною радою Мукачівського державного університету
(протокол № 7 від 13 жовтня 2025 р.)*

C91

Сучасні трансформації сервісної економіки: туризм, рекреація та комерційні послуги: збірник тез доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Мукачеве, 30 вересня 2025 р.) /ред. кол.: Л.І. Капітан (гол. ред.) та ін. Мукачеве: МДУ, 2025. 159 с.

***Відповідальний за випуск:** Надія ГОБЛИК-МАРКОВИЧ – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.*

***Технічний редактор:** Надія КАМПОВ – старший викладач кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.*

Редакційна колегія: Капітан Л.І. – д. іст. н., професор (голова); Туріс І.Ю. – к.філол.н., професор; Папп В.В. – д.е.н., професор; Гоблик-Маркович Н.М. – к.е.н., доц.; Лизанець А.Г., к.е.н., доц.; Медвідь Л.І. – к.е.н., доц.; Пугачевська К.Й. – к.е.н., доцент; Кампов Н.С. – ст. викладач.

У збірнику тез за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету, висвітлюються погляди науковців, аспірантів, здобувачів бакалаврату та магістратури, представників підприємницьких структур на актуальні проблеми сучасної трансформації сервісної економіки.

Тематика конференції охоплює наукові, освітні та практичні погляди на пошук інноваційних ідей трансформації туризму і рекреації та інших послуг у постіндустріальній економіці; визначення стратегічних пріоритетів розвитку на регіональному та міжнародному рівнях.

Матеріали подано в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів відповідають за точність наведених фактів, цитат, власних імен, статистичних матеріалів та інших відомостей.

Матеріали конференції доступні для перегляду на офіційному сайті університету за адресою <https://msu.edu.ua/konferenciji-seminari>

© Мукачівський державний університет, 2025

© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2025

з практичними інструментами, розширює нові можливості для розвитку, а також сприяє формуванню адаптивних управлінських моделей, здатних до швидкої реакції на непередбачувані зміни середовища, що сприяє підвищенню ролі ризик-менеджменту у сучасних трансформаціях сервісної економіки

Список використаних джерел

1. Вараксіна, О., & Кругова, А. Сутність підприємницького ризику в господарській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/217/208>
2. Юлія Дуднева. Ризики організацій сфери послуг: підходи до класифікації. // Адаптивне управління: теорія і практика. *Економіка*. 2018. Том 5. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/78/54>
3. Івченко Є. А.. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2015. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/112.pdf
4. Сафонов Ю. М. Сучасна парадигма сервісної економіки в умовах діджиталізації. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2020. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/21.pdf
5. Вергал К. Ю. Загрози та ризики цифрової трансформації економіки // Вісник Хмельницького національного університету 2020. № 4. Том 3. С. 294–298. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/03/2020-4t3-53.pdf>
6. Білоус С.П., Мельниченко О.О., Данилюк Р. А. Синергія управління ризиками та цифровізації: інституційні засади розвитку регіональної економіки після кризи. *Економіка та суспільство*. 2025. #77. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6385/6327>

УДК 316.77:658:005.5(043.2)

Надія ГОБЛИК-МАРКОВИЧ

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму

Іван ПОПОВИЧ

здобувач ОС магістр
Мукачівський державний університет

КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасному світі, де інформація стала ключовим ресурсом, комунікації в межах підприємства відіграють не просто допоміжну роль — вони формують основу ефективного управління. Від того, наскільки злагоджено взаємодіють працівники, керівництво та зовнішні партнери, залежить здатність організації адаптуватися до змін, приймати обґрунтовані рішення та досягати стратегічних цілей. Саме тому комунікації варто розглядати не як окрему функцію, а як цілісну систему, що потребує уважного управління, інтеграції та постійного вдосконалення.

Підприємства дедалі частіше стикаються з викликами, які вимагають

швидкої реакції, гнучкості та узгодженості дій. У таких умовах слабкі або розірвані комунікаційні зв'язки можуть призвести до втрати часу, ресурсів і довіри. Системний підхід до управління комунікаціями дозволяє не лише впорядкувати інформаційні потоки, а й створити умови для конструктивного діалогу, спільного вирішення проблем і формування єдиної управлінської логіки. Це особливо важливо для організацій, які прагнуть бути відкритими, відповідальними та конкурентоспроможними.

На сьогодні, різні науковці мають різні підходи щодо визначення змісту комунікацій підприємства. Все залежить від того, що лежить в основі даної системи. Та головних залишається те, що комунікації є важливою складовою ефективного управління підприємством.

У сучасному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється, комунікації на підприємстві відіграють не просто технічну чи адміністративну роль — вони стають основою взаєморозуміння, співпраці та довіри. Різні дослідники пропонують свої підходи до визначення сутності комунікацій, адже кожна організація має власну структуру, культуру та управлінські пріоритети. Проте спільним залишається одне: без налагоджених комунікацій неможливо забезпечити ефективне управління, приймати обґрунтовані рішення чи досягати спільних цілей. Саме тому варто розглядати комунікації не як окрему функцію, а як живу систему, що об'єднує людей, процеси та сенси в єдине управлінське поле.

Так, до прикладу, Гудзь і Маковецька визначають комунікації як інтегральний елемент управлінської системи, що охоплює зв'язки між підрозділами, працівниками та керівництвом. Вони підкреслюють важливість структурованого підходу до побудови комунікаційного середовища, яке впливає на ефективність управління [1].

Монастирський і Шушпанов пропонують холістичну модель, де комунікації розглядаються як система взаємопов'язаних елементів, що охоплює стратегічний, операційний і соціальний рівні. Такий підхід дозволяє враховувати контекст, цілі та динаміку змін у середовищі підприємства [2].

Також погоджуємось з думкою науковців Гусаковською і Войт, які аналізують основні компоненти комунікаційної системи: канали, суб'єкти, інформаційні потоки, зворотний зв'язок. Вони наголошують, що ефективна комунікація є умовою узгодженості управлінських дій та формування організаційної згуртованості [3].

Отож, можемо узагальнити, що *комунікації підприємства* — це цілісна система внутрішніх і зовнішніх інформаційних зв'язків, яка забезпечує узгодженість дій між структурними підрозділами, працівниками, керівництвом та зовнішніми стейкхолдерами. Вона функціонує як управлінський інструмент, що інтегрує стратегічні, операційні та соціальні процеси, сприяючи ефективному прийняттю рішень, адаптації до змін і досягненню цілей організації.

Варто акцентувати, що комунікації підприємства не лише становлять важливу складову управлінської діяльності, а й можуть розглядатися як

самостійний об'єкт системного управління. Такий підхід передбачає цілісне бачення комунікаційної структури, її елементів, функцій та взаємозв'язків у межах загальної управлінської системи.

Згідно з позицією Гудзя та Маковецької, комунікації мають бути інтегровані в управлінську модель підприємства, де кожен інформаційний потік виконує чітко визначену функцію, а зв'язки між суб'єктами управління – структуровані та керовані [1]. Монастирський і Шушпанов підкреслюють, що системне управління комунікаціями має враховувати багаторівневу природу взаємодій – стратегічну, операційну та соціальну – і бути адаптивним до змін зовнішнього середовища [2]. У свою чергу, Гусаковська і Войт акцентують на необхідності управління каналами, суб'єктами та зворотним зв'язком як ключовими компонентами комунікаційної системи [3].

Таким чином, комунікації підприємства як об'єкт системного управління – це не лише засіб передачі інформації, а структурована, керована і динамічна система, що потребує стратегічного планування, моніторингу та постійного вдосконалення.

На основі аналізу існуючих наукових досліджень можемо стверджувати, що системний підхід до управління комунікаціями передбачає не лише впорядкування інформаційних потоків, а й глибоке розуміння взаємозв'язків між усіма елементами організаційної структури. У цьому контексті комунікації слід розглядати як багаторівневу систему, де кожен компонент – від внутрішніх повідомлень до зовнішніх публічних звернень – виконує свою функцію в загальній логіці управління. Такий підхід дозволяє не просто реагувати на зміни, а проактивно формувати середовище, в якому рішення приймаються швидко, узгоджено та на основі достовірної інформації.

Застосування системного мислення у сфері комунікацій дає змогу виявити «вузькі місця» в інформаційному обміні, оптимізувати канали передачі даних, забезпечити зворотний зв'язок і підвищити рівень довіри між учасниками процесу. Особливо важливо це для великих підприємств, де складність структури може призводити до фрагментації комунікацій. У таких випадках системний підхід допомагає інтегрувати комунікаційні процеси в єдину управлінську модель, що сприяє стратегічній узгодженості та організаційній згуртованості.

На основі аналізу сучасних наукових джерел та практичного досвіду, пропонуємо впровадження трьох ключових управлінських рішень:

1. Створення інтегрованої комунікаційної платформи – цифрового середовища, яке об'єднує внутрішні та зовнішні канали зв'язку, забезпечує прозорість і контроль.

2. Регулярний аудит комунікаційних процесів – оцінка ефективності, виявлення бар'єрів, оновлення стратегій взаємодії.

3. Формування культури відкритої комунікації – навчання персоналу, підтримка ініціатив, розвиток емоційного інтелекту в управлінні.

Такі заходи дозволяють не лише покращити якість управлінських рішень, а й зміцнити соціальний капітал підприємства, що є важливим чинником його

стійкості та конкурентоспроможності.

Отже, можемо підсумувати, що управління комунікаціями на підприємстві сьогодні потребує не лише технічної організації інформаційних потоків, а й глибшого розуміння їхньої ролі у формуванні довіри, узгодженості та стратегічного бачення. Комунікації варто розглядати як живу систему, що об'єднує людей, процеси та сенси, і саме системний підхід дозволяє побачити цю взаємодію в цілісному контексті. Він відкриває можливості для гнучкого реагування на виклики, зміцнення внутрішньої згуртованості та побудови відкритого управлінського середовища, де кожен голос має значення, а рішення приймаються на основі спільного розуміння.

Список використаних джерел

1. Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах : монографія / О. Є. Гудзь, І. М. Маковецька. – Львів : Галицька видавнича спілка, 2021. 216 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_2244_33271965.pdf

2. Монастирський Г., Шушпанов Д. Холістичний підхід до управління бізнес-комунікацією. *Економічний аналіз*. 2024. Т.34, №2. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.259>.

3. Гусаковська Т. О., Войт Б. Р. Система комунікацій підприємств та організацій: основні складові та особливості функціонування. *Економічний аналіз*. 2024. № 3. С. 323–328. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-23-328>

УДК 004:001.895:005.21:005.5(043.2)

Анжела ЛИЗАНЕЦЬ

к.е.н., доцент кафедри менеджменту
управління економічними процесами та туризму

Олександра РУСИН

здобувачка ОС «Магістр»
спеціальності D3 «Менеджмент»
Мукачівський державний університет

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО Й ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасна економічна ситуація відзначається швидким розвитком технологій, загостренням глобальних проблем і політичною нестабільністю. Це, з одного боку, створює нові шанси для зростання підприємств, а з іншого – вимагає від них уміння пристосовуватися до мінливих умов і ефективно управляти ризиками. Для українського бізнесу особливими викликами стали війна та економічна нестабільність, подолати які можливо насамперед завдяки цифровій трансформації.

Використання цифрових інновацій відкриває для компаній додаткові перспективи розвитку. Вони дозволяють знижувати витрати, підвищувати продуктивність, формувати нові бізнес-моделі, продукти й послуги, що забезпечують підприємствам гнучкість та стійкість на ринку в умовах

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. КРАЄЗНАВЧІ ДОСЛІДЖЕННЯ В ТУРИЗМІ ТА РЕКРЕАЦІЇ	
КАМПОВ Н., КАСИНЕЦЬ О. ІНТЕГРАЦІЯ ЛЕГЕНД ЗАКАРПАТТЯ В ЕКСКУРСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	5
КАСИНЕЦЬ О., ДІАНИЧ М. АНІМАЦІЙНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ЕТНОТУРИЗМУ В ЗАКАРПАТСЬКІЙ ОБЛАСТІ	7
МЕДВІДЬ Л., ЧЕДРИК І. МАЛІ МІСТА ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЯК ОСЕРЕДКИ ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ	9
МИТРОВІЦІ І., КУЗЬМА-КАЧУР М. КРАЄЗНАВСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОПУЛЯРИЗАЦІЇ ІСТОРИКО-КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ	11
ТОМИШИНЕЦЬ А., БРИЖАК Н. КРАЄЗНАВЧО-ТУРИСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ВИХОВАННЯ У ДИТЯЧИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	14
СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ	
ГОЛУБЬ В., ЯКОВЛЄВ М. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЯХ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ	17
ГОБЛИК-МАРКОВИЧ Н., ПОПОВИЧ І. КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ	20
ЛИЗАНЕЦЬ А., РУСИН О. ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО Й ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	23
ЛИЗАНЕЦЬ А., БОШКО А. СУЧАСНІ МЕТОДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	26
МИКУЛАНИНЕЦЬ С. МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	28
ПУГАЧЕВСЬКА П., ГУЖВАЙ В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ПРАКТИЧНІ КЕЙСИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІТ-РІШЕНЬ	30
СЕКЦІЯ 3. МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ ТУРИЗМУ, РЕКРЕАЦІЇ ТА КОМЕРЦІЙНИХ ПОСЛУГ	
ГОЛУБЬ В., КАМПОВ Н. ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	33
БОШОТА Н., ПАПП В., КАРАБИНЬОШ Д. ФУНКЦІОНАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ У ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ	36
ГОБЛИК-МАРКОВИЧ Н., РЕМЕЗ С., АНТОНОВ О. ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОЇ СИЛИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ	39
ЖИРНИЙ Р. ОПЛАТА ПРАЦІ ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ	43
ЛИЗАНЕЦЬ А., ГОЙДА В. МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	46
ЛИЗАНЕЦЬ А., ЛЕНДЕЛ Н., ДЖУС М. РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	49
ЛОЗИНСЬКА Т., ЧЕВЕРДЕНКО К. ПІДВИЩЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ В ГРОМАДІ	53



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/>