



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

VIII Міжнародна науково-практична конференція

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



10 квітня 2026 р.

**Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (м. Одеса)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
Люблянська 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
VIII Міжнародної науково-практичної конференції**

10 квітня 2026 р.

**Мукачево
2026**

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет
Науково-технічною радою Мукачівського державного університету
(протокол № 3 від 22 квітня 2026 року)*

У66

Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 10 квітня 2026 р.). /ред. кол.: Л.І. Капітан (гол. ред.) та ін. - Мукачево: МДУ, 2026. – 221 с.

Відповідальний за випуск:

Анжела ЛИЗАНЕЦЬ - кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

Технічний редактор:

Катерина ПУГАЧЕВСЬКА - кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

Редакційна колегія: Капітан Л.І. - д-р іст. наук, професор (голова); Проскура В.Ф. - д-р екон. наук, професор; Феєр О.В. - канд. екон. наук, доцент; Гоблик-Маркович Н.М. - канд. екон. наук, доцент; Джунковська К.С. - канд. екон. наук, ст. викладач; Микуланинець С.І. - канд. екон. наук, ст. викладач; Шашовець Й.П. – канд. екон. наук, ст. викладач; Попович О.П. - PhD., ст. викладач.

У збірнику подано матеріали досліджень VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики», що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету. У збірнику розглянуто актуальні проблеми та тенденції управління господарськими процесами в умовах глобальних змін і нестабільності. Особливу увагу приділено питанням адаптації підприємств і регіонів до сучасних соціально-економічних викликів, зокрема цифровізації, інтеграційних процесів, воєнних ризиків та трансформації ринкових механізмів. У збірнику висвітлено теоретичні та прикладні аспекти управління господарськими процесами, інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, а також забезпечення сталого розвитку. Представлені результати наукових досліджень і практичні рекомендації можуть бути корисними для науковців, викладачів, здобувачів освіти, представників бізнесу та органів державного управління.

Матеріали подано в авторській редакції. Оргкомітет конференції вважає за доцільне повідомити, що не всі положення і висновки окремих авторів є беззаперечними. Разом з тим вважаємо можливим їхню публікацію з метою обговорення. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

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

© Мукачівський державний університет, 2026
© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2026

ЛИЗАНЕЦЬ А., БУЛЕЦА А. ОРГАНІЗАЦІЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦІЛЕЙ І ФУНКЦІЙ	98
ЛИЗАНЕЦЬ А., БІГАРІ В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	99
МОЛНАР-БАБІЛЯ Д., ШИЛКІНА Г. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КЕЙТЕРИНГУ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	102
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., СЕНИНА В. ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ	103
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ГАЙДАНКА О-А. РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	105
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ДЗЯМКО М. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ТУРОПЕРАТОРІВ	107
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., СМОЧКО С. БРЕНДИНГ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	109
МУРАШКО І. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙНИ	111
МУЩИНКА Д, МАРКОВА Е. КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ	113
ОПРУНЕНКО Д., МЕТІЛЬ Т. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ	114
ПРОСКУРА В., ШЕВЕРА М. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	117
ПРОСКУРА В., ПОТОКІЙ М. ESG ЯК НОВИЙ СТАНДАРТ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ	118
ПРОСКУРА В., МУЗИКА Д. ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТІВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	120
ПРОСКУРА В., БРУСОВ Р. ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ І КАДРОВА БЕЗПЕКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	122
ПРОСКУРА В., КОСТЬО А. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	125
ПУГАЧЕВСЬКА К., ДУВАЛКА Д. ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	127
ПУГАЧЕВСЬКА К., ПАЛЛАГІ Ю-К. ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ЗАСІБ АДАПТАЦІЇ ДО ЗОВНІШНІХ УМОВ	129
ПУГАЧЕВСЬКА К., РИМАРУК Ю. ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ	131
ПУГАЧЕВСЬКА К., ГІГА П. ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ КРИЗИ	132
СУБОТА А. РОЗВИТОК ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ДЛЯ ВІДПОЧИНКУ З ДІТЬМИ В УКРАЇНІ	134
ТОКАР І. РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В АДАПТИВНОМУ УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ	137
ФЕЄР О., КОПИН Ю. ПРОГРАМИ НАСТАВНИЦТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	139
ФЕЄР О., ГАСИНЕЦЬ А. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	141
ШАШОВЕЦЬ Й., СІМЧЕРА Р. КЛАСИФІКАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ФОРМУВАННЯ	142

формування лояльності персоналу, розвиток відчуття причетності до організації та удосконалення міжособистісної взаємодії. Важливим також є створення умов для безконфліктного вирішення проблем на основі усталених норм поведінки.

Отже, сучасний менеджмент повинен враховувати систему корпоративних цінностей і специфіку організаційного середовища, зважаючи на потреби та очікування працівників. Формування ефективної корпоративної культури потребує консолідації зусиль керівництва, менеджерів різних рівнів і всіх зацікавлених сторін для досягнення спільних цілей. Така культура сприяє розвитку особистісного потенціалу працівників, підвищенню їхньої мотивації та адаптивності організації до змін. Водночас важливим є постійний моніторинг стану корпоративної культури, оскільки превентивні заходи щодо усунення її недоліків є економічно доцільнішими, ніж ліквідація вже наявних проблем.

Список використаних джерел:

1. Вараксіна О., Шульга В. (2023). Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*, (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-63>
2. Русаловський А. Розвиток корпоративної культури підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/376.pdf>
3. Скібіцька Л. *Організація праці менеджера: навч. посіб.* Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
4. Химич І. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах. *Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем*. 2015. № 31. С. 105–116.
5. Апостолюк О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68–73.

УДК 338.48-6:339.137(477)

СВІТЛАНА МИКУЛАНИНЕЦЬ

кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

МАКСИМ ДЗЯМКО

здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр», спеціальності 242 «Туризм»
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ТУРОПЕРАТОРІВ

У сучасних умовах трансформації туристичної галузі, зумовлених глобальними кризами та воєнними викликами, підвищення конкурентоспроможності українських туроператорів набуває стратегічного значення. Конкурентоспроможність у сфері туризму доцільно розглядати як комплексну категорію, що охоплює цінову політику, якість туристичного продукту, рівень ділової репутації, ступінь технологічного розвитку та ефективність партнерських взаємодій. Туроператори, які інтегрують зазначені складові у свою діяльність, формують стійкі передумови для успішного функціонування на ринку.

У глобальному вимірі провідні туроператори застосовують різноманітні стратегічні підходи, спрямовані на залучення та утримання клієнтів. Серед них можна виокремити орієнтацію на масовий сегмент із конкурентними цінами, а також фокус на наданні індивідуалізованих преміальних послуг для вимогливих споживачів. Найбільш успішні компанії, як правило, поєднують декілька стратегій, що дозволяє їм адаптуватися до різних ринкових умов [1].

Передусім, ключовою передумовою конкурентоспроможності є формування клієнтоорієнтованої бізнес-моделі, що передбачає глибоке розуміння потреб споживачів та створення ціннісно орієнтованого туристичного продукту. У посткризовий період споживачі приділяють особливу увагу безпеці, гнучкості умов бронювання та рівню сервісу, що вимагає від туроператорів адаптації пропозицій до нових очікувань. Важливим аспектом є також формування емоційної складової бренду, яка забезпечує довгострокову лояльність клієнтів.

Другим стратегічним напрямом виступає цифровізація та технологічна інтеграція. Світова практика, зокрема діяльність TUI Group та Expedia Group, підтверджує, що цифрові платформи, онлайн-бронювання та автоматизація процесів є визначальними чинниками ринкового лідерства. Для українських туроператорів актуальним є впровадження CRM-систем, використання Big Data для аналізу поведінки споживачів, розвиток мобільних додатків та застосування технології динамічного пакетування, що поєднує індивідуалізацію продукту з ефективністю масового обслуговування [2].

Наступним важливим напрямом є диверсифікація туристичного продукту та ринків збуту. З огляду на обмеження традиційного виїзного туризму, українські компанії вже продемонстрували ефективність переорієнтації на нові ринки та сегменти. Зокрема, діяльність Join UP! у країнах Європи підтверджує доцільність стратегії міжнародної експансії. Одночасно зростає роль внутрішнього туризму, особливо у сегментах культурно-пізнавальних, гастрономічних та екологічних подорожей. Це створює передумови для формування нових конкурентних ніш та зменшення залежності від зовнішніх факторів.

Суттєвого значення набуває розвиток брендингу як стратегічного активу. Як було обґрунтовано раніше, бренд виступає не лише засобом ідентифікації, а й інструментом підвищення вартості компанії, формування довіри та можливості встановлення преміальних цін. Сильний бренд забезпечує стійкість попиту навіть у кризових умовах, знижує витрати на залучення клієнтів і підвищує ефективність маркетингових комунікацій.

Важливим елементом є також інноваційна стратегія розвитку, що передбачає впровадження новітніх технологій і бізнес-моделей. До таких інновацій належать використання віртуальної реальності для презентації туристичних продуктів, впровадження онлайн-конструкторів турів, розвиток B2B-платформ та автоматизація взаємодії з партнерами. Інновації дозволяють підвищити якість обслуговування, скоротити витрати та забезпечити додаткову цінність для клієнтів.

Не менш важливою є стратегія партнерства та інтеграції, що передбачає співпрацю з авіаперевізниками, готельними мережами, страховими компаніями та IT-сектором. Досвід міжнародних компаній свідчить, що вертикальна інтеграція, як у випадку TUI Group, або створення платформених екосистем, як у Booking Holdings, дозволяє значно підвищити ефективність бізнесу та контроль якості послуг [3].

Особливу роль відіграє адаптивна логістична стратегія, яка стала критично важливою в умовах війни. Перехід до організації турів із використанням закордонних транспортних хабів, оптимізація маршрутів і розвиток альтернативних каналів перевезення дозволили українським туроператорам зберегти свою діяльність. Такий досвід формує основу для майбутньої більш гнучкої та диверсифікованої логістичної системи.

Окремого значення набуває стратегія забезпечення якості, безпеки та сталого розвитку. У сучасних умовах споживачі все більше орієнтуються на відповідальність бізнесу, тому впровадження міжнародних стандартів, зокрема Travelife, підвищує довіру до компанії та сприяє формуванню позитивного іміджу на міжнародному рівні.

Важливим чинником є також розвиток людського капіталу, що передбачає підвищення кваліфікації персоналу, розвиток цифрових компетенцій та формування сучасної сервісної культури. В умовах кадрового дефіциту це стає одним із ключових факторів конкурентоспроможності.

З урахуванням результатів дослідження доцільно також виділити стратегію використання преміального ціноутворення, яка базується на створенні високої споживчої

цінності бренду. Лояльні клієнти готові сплачувати вищу ціну за якісний і надійний продукт, що дозволяє підприємствам підвищувати прибутковість та інвестувати у подальший розвиток.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що підвищення конкурентоспроможності українських туроператорів можливе лише за умови комплексного поєднання таких стратегій: клієнтоорієнтованості, цифровізації, диверсифікації, інноваційності, розвитку бренду, партнерства та забезпечення якості. Воєнний період, попри всі виклики, став каталізатором трансформацій, які формують більш гнучку, стійку та конкурентну модель туристичного бізнесу. Реалізація зазначених підходів у повоєнний період сприятиме не лише відновленню галузі, але й зміцненню позицій українських компаній на глобальному туристичному ринку.

Список використаних джерел:

1. Парубець О.М., Сугоняко Д.О., Краснянська Ю.В. Світові тенденції розвитку туристичної галузі та їх вплив на економіку України. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 1(29). С. 144-152. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1\(29\)-144-152](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1(29)-144-152)
2. Герасименко В.Г., Галасюк С.С., Нездоймінов С.Г. Туроперейтинг: навчальний посібник. Одеса: Видавничий дім "Гельветика", 2022. 324 с. DOI: <https://doi.org/10.32782/978-966-992-704->
3. Мазаракі А.А., Мельниченко С.В., Ткаченко Т.І. Міжнародний туризм: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2023. № 3(122). С. 4-17. DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2023\(122\)01](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2023(122)01)

УДК 659.126:339.137.2

СВІТЛАНА МИКУЛАНИНЕЦЬ

кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

СТАНІСЛАВ СМОЧКО

здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр», спеціальності 073 «Менеджмент»
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

БРЕНДИНГ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах посилення конкурентного середовища, коли до визначальних детермінант успіху підприємств належать взаємодія зі споживачами, людський капітал і нематеріальні ресурси, концепція брендингу набуває особливої вагомості. Вона виступає ефективною відповіддю на потребу у впровадженні нових інструментів підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг.

Активізація конкурентної боротьби та зміна структури джерел конкурентних переваг свідчать про зростання ролі брендингу у забезпеченні стійких позицій підприємств на ринку. Брендівані товари задовольняють не тільки базові потреби споживачів, але й забезпечують емоційно-психологічну цінність, що підвищує їхню стійкість до коливань попиту навіть у періоди економічної нестабільності [1]. Результати маркетингових досліджень підтверджують, що споживачі схильні зберігати прихильність до відомих брендів навіть за умов обмежених фінансових можливостей.

Бренд підприємства є важливим неціновим механізмом управління конкурентоспроможністю продукції, основною функцією якого є формування чіткого уявлення про споживчі характеристики товару, його ціннову позицію та рівень сервісного обслуговування. Незважаючи на це, значна частина виробників недооцінює роль брендингу як ключового елемента системи управління конкурентоспроможністю, що є стратегічно



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/>