



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 ДІЯЛЬНОСТЮ 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

Значення реструктуризації бізнесу полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства, покращенні його фінансового стану та забезпеченні здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Основні аспекти значення реструктуризації [2]:

1. Подолання кризових явищ, що дає можливість стабілізувати фінансовий стан підприємства, відновити платоспроможність і уникнути банкрутства.
2. Підвищення ефективності управління, що сприяє оптимізації організаційної структури та вдосконаленню системи управління.
3. Зниження витрат дозволяє раціональніше використовувати ресурси та скорочувати непродуктивні витрати.
4. Підвищення конкурентоспроможності допомагає підприємству швидше реагувати на зміни ринку та впроваджувати інновації.
5. Забезпечення сталого розвитку, що створює умови для довгострокового економічного зростання підприємства.

У сучасних умовах реструктуризація стає не лише реакцією на кризу, а й стратегічним інструментом забезпечення сталого розвитку підприємства. Вона сприяє підвищенню адаптивності бізнесу до змін ринкового середовища, ефективнішому використанню ресурсів та формуванню довгострокових конкурентних переваг.

Важливим аспектом є впровадження системи раннього попередження кризових явищ, що базується на аналізі фінансових показників, оцінці ризиків та стратегічному плануванні. Такий підхід дозволяє керівництву підприємства своєчасно приймати управлінські рішення та запобігати поглибленню кризових процесів.

Антикризове управління та реструктуризація бізнесу є важливими інструментами забезпечення сталого розвитку підприємства. Їх ефективне застосування сприяє підвищенню конкурентоспроможності, фінансової стабільності та адаптивності підприємств у динамічному економічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Грінченко Р.В. Компоненти підходу до управління адаптаційними змінами на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1. С. 59-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_1_13 (дата звернення 13.11.2026)
2. Одношевна О., Міньковська А., Саванчук Т. Антикризове управління як елемент удосконалення системи економічної безпеки в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-9>.

УДК 005.35:502/504

ВОЛОДИМИР ПРОСКУРА

доктор економічних наук., професор, професор кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

МАКСИМ ПОТОКІЙ

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

ESG ЯК НОВИЙ СТАНДАРТ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та загострення глобальних соціально-економічних і екологічних проблем відбувається суттєва трансформація підходів до ведення бізнесу. Зміна клімату, виснаження природних ресурсів, соціальна нерівність, а також зростання вимог до прозорості діяльності компаній з боку інвесторів, держави та суспільства зумовлюють необхідність переходу від традиційної моделі управління,

орієнтованої виключно на максимізацію прибутку, до більш комплексного підходу. У цьому контексті все більшого значення набуває ESG-концепція (Environmental, Social, Governance), яка формується як новий стандарт ведення бізнесу у глобальній економіці.

ESG-концепція передбачає інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських аспектів у систему стратегічного управління підприємством. Екологічна складова охоплює питання раціонального використання ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля, скорочення викидів та впровадження принципів сталого розвитку. Соціальний аспект передбачає відповідальне ставлення до працівників, дотримання прав людини, розвиток корпоративної культури, взаємодію з місцевими громадами та забезпечення високого рівня соціальної відповідальності бізнесу. Управлінська складова включає питання корпоративного управління, етики бізнесу, прозорості, підзвітності, боротьби з корупцією та ефективності управлінських рішень.

У сучасній практиці міжнародного бізнесу ESG-підхід відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг підприємств. Компанії, які впроваджують ESG-принципи, отримують ширший доступ до інвестиційних ресурсів, оскільки інвестори все частіше орієнтуються на показники сталого розвитку при прийнятті рішень. Крім того, зростає значення ESG-факторів у забезпеченні довіри споживачів, формуванні позитивного іміджу та підвищенні лояльності клієнтів. Важливим аспектом є також здатність ESG-підходу знижувати ризики, пов'язані з екологічними катастрофами, соціальними конфліктами та управлінськими помилками [1].

Глобальні тенденції свідчать про активне поширення ESG-концепції у різних країнах світу. У країнах Європейського Союзу запроваджуються обов'язкові вимоги до нефінансової звітності підприємств, посилюється регулювання у сфері сталого розвитку, а також стимулюється відповідальне інвестування. Значна увага приділяється стандартизації ESG-показників та формуванню єдиних підходів до їх оцінювання. Водночас у країнах, що розвиваються, процес впровадження ESG відбувається більш повільно, що пов'язано з обмеженими ресурсами, недостатнім рівнем інституційного розвитку та низькою обізнаністю бізнесу щодо переваг даної концепції.

Крім того, впровадження ESG-принципів відіграє важливу роль у формуванні довгострокової стратегії розвитку підприємств та підвищенні їх адаптивності до змін зовнішнього середовища. Орієнтація на сталість дозволяє компаніям ефективніше реагувати на глобальні виклики, зокрема екологічні кризи, соціальні трансформації та посилення регуляторного тиску. У цьому контексті ESG виступає не лише як інструмент оцінювання діяльності, а й як важливий елемент стратегічного управління, що забезпечує баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою [2].

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження ESG-концепції супроводжується низкою проблем. Серед них варто виділити відсутність уніфікованих стандартів оцінювання ESG-показників, складність кількісного вимірювання соціальних та екологічних аспектів діяльності, а також додаткові витрати для підприємств, пов'язані з впровадженням відповідних практик. Крім того, існує проблема так званого «greenwashing», коли компанії декларують дотримання ESG-принципів без реальних змін у своїй діяльності.

Отже, ESG-концепція поступово трансформується у новий стандарт ведення бізнесу у глобальній економіці, визначаючи напрями розвитку сучасних підприємств. Її впровадження сприяє підвищенню ефективності управління, зміцненню конкурентних позицій, формуванню довгострокової стійкості бізнесу та гармонізації економічних, соціальних і екологічних інтересів. У сучасних умовах інтеграція ESG-принципів є не лише відповіддю на виклики глобального розвитку, а й необхідною умовою забезпечення стабільного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Козлова І. М., Василик С. К., Єремія Г. І. Економічні вигоди та виклики впровадження ESG-принципів у стратегічному менеджменті підприємств. Актуальні питання економічних наук. 2025. (17). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17782641> (дата звернення 23.03.2026)
2. Лагодієнко О., Руденко С., Лагодієнко Н. Оцінка відповідності підприємств критеріям ESG: основні виклики. Економіка та суспільство. 2024. (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-26> (дата звернення 23.03.2026)

УДК 338.24:658.5:005.52

ВОЛОДИМИР ПРОСКУРА

доктор економічних наук., професор, професор кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ДАНИЛО МУЗИКА

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

ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТІВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються підвищеним рівнем невизначеності, що зумовлено комплексним впливом воєнних, економічних та технологічних факторів. Повномасштабна військова агресія, порушення логістичних ланцюгів, нестабільність фінансових ринків та прискорена цифровізація економіки істотно ускладнюють забезпечення стабільного функціонування підприємств. За таких умов економічний захист підприємства набуває стратегічного значення та трансформується з допоміжної функції у ключовий елемент системи управління.

У сучасних дослідженнях обґрунтовується, що в умовах дестабілізації економічного середовища традиційні інструменти економічної безпеки втрачають свою ефективність [5;6]. Найбільшою мірою це характерно для підприємств, діяльність яких залежить від зовнішніх ринків, фінансових потоків та логістичних систем. Водночас слід зазначити, що зниження ефективності традиційних інструментів економічного захисту зумовлене не лише зміною зовнішнього середовища, а й обмеженістю їх адаптаційного потенціалу, що формує потребу у впровадженні більш гнучких та інтегрованих управлінських рішень.

Проблематика економічної безпеки підприємства є предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток теоретичних засад економічної безпеки зробили О. Ареф'єва, І. Бланк, О. Барановський, Т. Васильців, З. Варналій, Г. Козаченко та інші, праці яких заклали фундамент сучасних підходів до економічного захисту підприємства [1–4]. Дослідники акцентують увагу на необхідності системного підходу до формування економічного захисту підприємства. Зокрема, у працях останніх років підкреслюється багатовимірний характер економічної безпеки [5; 7; 8]. Також дослідники наголошують на зростанні ролі ризик-менеджменту [6; 8]. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання прикладного оцінювання ефективності інструментів економічного захисту, особливо в умовах воєнної економіки та високого рівня нестабільності зовнішнього середовища.

Економічний захист підприємства доцільно розглядати як комплексну систему взаємопов'язаних інструментів, методів та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкості функціонування підприємства та мінімізацію впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.



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/>