



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

<b>ШАШОВЕЦЬ Й., ІВАНЕНКО Є. СУЧАСНІ НАПРЯМКИ ДОСЛІДЖЕНЬ</b>	145
<b>ПРОБЛЕМАТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ</b>	
<b>ШАШОВЕЦЬ Й., ЯВОРСЬКА А. НЕОБХІДНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ</b>	148
<b>ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА</b>	
<b>МАЛОГО БІЗНЕСУ</b>	
<b>ЩЕРБАТЮК Б., КОСТОГРИЗ В. ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ</b>	152
<b>ІНСТРУМЕНТІВ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ</b>	

#### **СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ**

<b>ЛІБА Н., КРУЧАК Л., КРУЧАК В. ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА:</b>	155
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ТА СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ</b>	
<b>ЛИЗАНЕЦЬ А., БЕРЕШ М. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА НА</b>	157
<b>БАЗІ ПРОГНОЗНОЇ АНАЛІТИКИ: РЕАЛІЇ СФЕРИ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ</b>	
<b>МАРУК І. СТАТИСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІЗУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ</b>	160
<b>УКЛАДІВ: ВІД ІСТОРИЧНИХ МЕТРИК ДО ВИМІРЮВАННЯ ШОСТОЇ</b>	
<b>ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ХВИЛІ</b>	
<b>МИКУЛАНИНЕЦЬ С., МОТИРЄВ Д. РОЛЬ МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛІНГУ</b>	161
<b>В СИСТЕМІ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>	
<b>НІДЕЛЬЧУ В., СОРОКА Л. РАННЄ ВИЯВЛЕННЯ ФІНАНСОВИХ ПРОБЛЕМ НА</b>	163
<b>ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: РОЛЬ СИСТЕМ КОНТРОЛІНГУ ТА</b>	
<b>КЛЮЧОВИХ ІНДИКАТОРІВ</b>	
<b>ПАСЄКА С. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО</b>	166
<b>АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРФІРМИ</b>	
<b>РОСОЛА У., ДЗЯМКА А. КОРПОРАТИВНІ ОБЛІГАЦІЇ ЯК АЛЬТЕРНАТИВА</b>	170
<b>БАНКІВСЬКИМ ДЕПОЗИТАМ</b>	
<b>ТАРДАСКІНА Т., МИКОЛАЄНКО О. ЦИФРОВА МОДЕРНІЗАЦІЯ</b>	172
<b>ОПЕРАЦІЙНИХ ТА ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ АТ «УКРПОШТА»</b>	
<b>ЧЕРНИЧКО С. УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ В ТОРГІВЛІ В</b>	174
<b>УМОВАХ ПОРУШЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ</b>	

#### **СЕКЦІЯ 5. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

<b>БЕДЕВЕЛЬСЬКИЙ А. ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ІНВЕСТУВАННЯ МАЛОГО</b>	176
<b>ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА</b>	
<b>ВОЄННИХ РИЗИКІВ</b>	
<b>ГОЛУБЬ В., ШВЕЦОВА А. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЄКТУВАННЯ В СТАРТАПАХ</b>	178
<b>ДЖУНКОВСЬКА К., СВІТЛИК С. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ</b>	180
<b>БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ</b>	
<b>ЖИВОДЕР Д. РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙ У СТАЛОМУ</b>	182
<b>ВИНОРОБСТВІ</b>	
<b>КАМПОВ Н., КАСИНЕЦЬ О. СТРУКТУРА ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В</b>	184
<b>ТУРИЗМІ</b>	
<b>ЛИЗАНЕЦЬ А., ГЛІБКО Е. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ</b>	187
<b>ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
<b>МАРУК І. ВАЖЛИВІСТЬ ОБЧИСЛЕННЯ РУЧНОЇ ТА КІБЕРФІЗИЧНОЇ ПРАЦІ У</b>	189
<b>ПРОЦЕСІ ВИРОБНИЦТВА БЛАГ І НАДАННЯ ПОСЛУГ</b>	

**Список використаних джерел:**

1. Барановська Т.В. *Облікова політика підприємств в Україні: теорія і практика: автореферат* / Т.В. Барановська. – К., Національний аграрний університет, 2005. – 21 с.
2. Білуха М.Т. *Курс аудиту. Підручник* / М.Т. Білуха. – К.: Вид-во «Вища школа», 2001. – 574 с.
3. Бутинець Ф.Ф. *Організація бухгалтерського обліку. Підручник* / Ф.Ф. Бутинець. – Житомир: ПП «Рута», 2002. – 592 с.
4. Дерій В.А. *Організація бухгалтерського обліку в підприємстві: курс лекцій* / В.А. Дерій. – Тернопіль: Джура, 2003. – 92 с.
5. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 р. No 996-XIV (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-143> (дата звернення: 03.04.2026)
6. Кулик В.А. *Облікова політика підприємства: набутий досвід та перспективи розвитку. Монографія* / В.А. Кулик. – Полтава: ВВ ПУЕТ, 2014. – 373 с.
7. Ловінська Л.Г. *Про національну облікову політику в Україні* / Л.Г. Ловінська // *Економіка України: політико-економічний журнал*. – 2006. – № 4. – С. 22–29.
8. *Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку No 8 «Облікові політики, зміни в облікових політиках та помилки»*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_020#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_020#Text) (дата звернення: 02.04.2026).
9. Мулик Т.О. *Облікова політика як інструмент управління оподаткуванням. Глобальні та національні проблеми економіки*. Березень 2015. Випуск № 4. URL : <http://global-national.in.ua>.
10. Правдюк Н.Л., Коваль Л.В., Коваль О.В. *Облікова політика підприємств: навчальний посібник* / Н. Л. Правдюк, Л. В. Коваль, О. В. Коваль. – Київ:, «Центр учбової літератури», 2020.–647 с.
11. Пушкар С. *Вимоги до формування облікової політики* / С. Пушкар // *Становлення облікової політики в Україні: тези доповідей Всеукр. наук. конф. (18-19 травня 2007 р.)*. – Тернопіль: Економічна думка, 2007. – 339 с.

УДК 658.51:004.94:004.8:640.43

**АНЖЕЛА ЛИЗАНЕЦЬ**

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

**МИХАЙЛО БЕРЕШ**

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

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА НА БАЗІ ПРОГНОЗНОЇ  
АНАЛІТИКИ: РЕАЛІЇ СФЕРИ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ**

Сучасна сфера швидкого обслуговування (QSR) стикається з безпрецедентними викликами на перетині логістичних та енергетичних криз. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) [1], глобальна проблема харчових відходів сягає 1.3 млрд тонн на рік, значна частина яких генерується на комерційних кухнях через неефективне прогнозування. З цим пов'язана дилема «Holding Time» – необхідність балансувати між швидкістю обслуговування та збереженням свіжості продукції, що неминуче призводить до надвиробництва при традиційному підході, коли кінцева продукція заготовлюється «наперед».

Фундаментальне поняття ощадливого виробництва (Lean), що історично зародилося в індустріальному секторі як виробнича система Toyota, базується на філософії безперервного вдосконалення та безкомпромісного усунення будь-яких видів втрат задля максимізації цінності для кінцевого споживача. Специфіка індустрії гостинності, зокрема сегменту QSR, з її критичними вимогами до мінімізації часу очікування, суворого контролю собівартості та управління швидкопливними запасами, ідеально поєднується з ключовими принципами Lean, такими як система виробництва "точно вчасно" (Just-in-Time). Трансформація класичного індустріального підходу в адаптивну модель послуг (Lean Service) дозволяє ресторанам стандартизувати хаотичні операційні процеси, усунути зайві рухи персоналу та ліквідувати надвиробництво, перетворюючи традиційну кухню на синхронізовану мікрофабрику.

Для розуміння необхідності цифровізації варто проаналізувати фундаментальний базис традиційного ощадливого виробництва (Lean) у гастрономії. Ресторани QSR історично адаптували класичні інструменти індустріального інжинірингу, які довели свою високу ефективність у зниженні втрат. Деталізація досліджень класичного Lean підтверджує його результативність у різних регіонах.

Зокрема, польський кейс [2], реалізований у ресторані швидкого харчування на базі міжнародного аеропорту, застосував картування потоку створення цінності (VSM) та методологію 5S (Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain). Глибокий аналіз логістики інгредієнтів дозволив оптимізувати робочий простір, скоротивши час виконання ключових мікро-операцій лінійним персоналом майже вдвічі, а додаткова оптимізація теплового обладнання знизилася енергоспоживання на 3.8%.

Своєю чергою, перуанський кейс [3] продемонстрував успіх комплексної моделі Lean Service – тривале дослідження об'єднало балансування робочого навантаження, планування макета кухні та жорстку політику управління запасами за принципом FIFO, що призвело до падіння кількості прострочених інгредієнтів на 45.9%, зниження рівня скасованих замовлень на 36.9% та зростання задоволеності клієнтів на 77.46%.

Попри доведену локальну ефективність, класичний «паперовий» Lean стикається з критичними бар'єрами в умовах сучасних гіпердинамічних навантажень. Головною проблемою є асиметрія інформаційних потоків: традиційний ручний збір даних відстає від реальної швидкості комерційної кухні, роблячи ретроспективний аналіз недостатнім для вирішення поточних криз. Крім того, в умовах нестабільного трафіку виникає когнітивне перевантаження персоналу, коли самостійне прийняття рішень про обсяги виробництва веде до людських помилок. Вирішенням цих суперечностей стала парадигма Lean Digital, яка усуває інформаційні втрати шляхом безшовної інтеграції Інтернету речей (IoT) та моделей машинного навчання, переводячи управління кухнею на data-driven прогнозування.

Еталонним глобальним прикладом впровадження Lean Digital є спеціалізований апаратно-програмний комплекс від компанії SOTEC. Найактивніше він використовується в мережі закладів швидкого харчування McDonald's, виробнича система якої базується на принципі «Made For You», де збирання готового продукту проводиться безпосередньо після зробленого клієнтом замовлення.

Архітектура SOTEC спирається на поєднання хмарних та периферійних обчислень. IoT-шлюзи CloudPlug [4] інтегруються з кухонним обладнанням, збираючи сиру телеметрію, накопичуючи дані та забезпечуючи прийняття рішень з низькою затримкою навіть за відсутності зв'язку з хмарою. Водночас хмарна аналітика на базі Google Cloud використовує глобальне сховище BigQuery для агрегації даних та Vertex AI – як рушій прогнозування. Замість базових статистичних моделей тут застосовуються ансамблеві та нейромережеві алгоритми, що здатні точно прогнозувати попит із врахуванням зовнішніх факторів.

Система eProduction [5] трансформує сирі ML-прогнози у конкретні, інтуїтивно зрозумілі візуальні інструкції на екранах кухонних станцій. Поєднуються дані про продажі за останні 6 тижнів, мікс продуктів та створені предиктивні прогнози. Керівництво конкретного закладу має можливість налаштування локальних параметрів через Configurator. В свою чергу глобальне управління (на рівні головного офісу) застосовується через модуль Central eProduction Maintenance, який дозволяє централізовано розгортати та синхронізувати конфігурації відразу для багатьох або всіх ресторанів мережі.

Автоматизація процесів розрахунку поточних запасів готової продукції дає працівникам відповідь на питання «що і в якій кількості готувати далі», що радикально знижує когнітивне навантаження на них. Також, це дозволяє навіть недосвідченому персоналу підтримувати високу пропускну здатність без втрати якості, що особливо корисно при природній для галузі високій плинності кадрів.

Передбачаючи спади трафіку, система проактивно знижує обсяги заготовок, нівелюючи перевиробництво та максимізуючи загальну ефективність обладнання, зменшуючи відходи продукції, яка не може використовуватися за стандартами якості (ready waste). Разом з цим, IoT модулі на кухонному обладнанні автоматично переводять потужне теплове обладнання в режим очікування, суттєво знижуючи використання електроенергії та викиди вуглекислого газу.

Додаткову тактичну гнучкість на місцях забезпечує апаратна клавіатура Bumpbar: менеджер зміни може одним натисканням кнопки штучно зменшити або збільшити плановий потік гостей (через, наприклад, моментний раптовий потік клієнтів), що миттєво перераховує виробничі завдання для всієї кухні.

Масштаб, надійність та доведена ефективність системи підтверджується тим фактом, що eProduction щоденно використовується у понад 20 000 ресторанів екосистеми McDonald's у 33 країнах світу.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Food, Nations A. O. o. t. U. Global food losses and food waste – Extent, causes and prevention. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2011. URL: <https://www.fao.org/3/mb060e/mb060e.pdf>.*
2. *Orynych O., Tucki K., Prystasz M. Implementation of lean management as a tool for decrease of energy consumption and CO2 emissions in the fast food restaurant. Energies. 2020. Vol. 13, no. 5. P. 1184. URL: <https://doi.org/10.3390/en13051184>.*
3. *Delgado Garces F. A., Jalire Machicado J. W. Lean service model implementation in fast-food restaurants: a case study on reducing order cancellations and improving inventory management: Tesis de pregrado. 2025. URL: <https://hdl.handle.net/20.500.12724/24252>*
4. *CloudPlug Edge – SOTEC. SOTEC – Engineering for Digital Transformation. URL: <https://www.sotec.eu/en/hardware-systems/cloudplug-edge/> (date of access: 10.04.2026).*
5. *eProduction | The efficient kitchen workflow system by SOTEC. SOTEC. URL: <https://web.archive.org/web/20250711051508/https://www.sotec.eu/en/solutions/eproduction/> (date of access: 10.04.2026).*
6. *Lopes R. B., Freitas F., Sousa I. Application of lean manufacturing tools in the food and beverage industries. Journal of technology management and innovation. 2015. Vol. 10, no. 3. P. 120–130. URL: <https://doi.org/10.4067/S0718-27242015000300013>.*