



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. Мукачево, 30 вересня 2025 р.) /ред. кол.: Л.І. Капітан (гол. ред.) та ін. Мукачево: 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

СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 005.3:005.334:338.24(043.2)

Валерія ГОЛУБЬ,
професор кафедри менеджменту, управління
економічними процесами і туризму
Микола ЯКОВЛЄВ
здобувач ОС Бакалавр
спеціальності D3 Менеджмент
ОП «Менеджмент організацій»
Мукачівський державний університет

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЯХ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що у сучасних наукових дослідженнях ризик виступає однією з ключових категорій, що визначає алгоритм прийняття управлінських рішень у невизначених умовах. Його сутність полягає у можливості відхилення фактичних результатів діяльності від запланованих показників, що завжди супроводжується імовірністю виникнення несприятливих наслідків. Водночас ризик не обмежується лише негативним трактуванням: у сучасних концепціях він розглядається як багатовекторне явище, здатне створювати нові можливості, стимулювати інновації та формувати конкурентні переваги.

Важливим аспектом аналізу є врахування наукової методології з цього питання, яка базується на принципах системності і адаптивності і є невід’ємним елементом економічної динаміки і розвитку сервісної економіки. До сучасних інструментів ризик-менеджменту належать сценарне прогнозування, аналіз чутливості, системи бізнес-аналітики на основі великих даних, машинне навчання для моделювання ризикових сценаріїв, а також інтегровані інформаційні платформи, що забезпечують оперативність управлінських рішень.

Сучасні практики і тенденції управління ризиками демонструють основні напрями їх реалізації, серед яких відмітимо інституційну інтеграцію, цифровізацію, сталий розвиток і глобалізацію ризиків (зростання міждержавних та транскордонних загроз). В українських реаліях сьогодення, на жаль, серйозним негативним фактором ризику є військова агресія росії проти України. В умовах сьогодення ризик є невід’ємною частиною діяльності будь-якого підприємства. Підприємницький ризик – це економічна категорія, що відображає особливості функціонування підприємства у будь-якій сфері діяльності і пов’язана з можливими додатковими витратами ресурсів, ймовірністю недоотримання доходів або прибутку та здійснюється в умовах невизначеності й непередбачуваних обставин [1].

Для підприємства сфери послуг за сферою виникнення ризику актуальними є такі види ризиків:

- виробничий ризик – пов’язаний із низькою якістю ресурсів або недосконалою технологією надання послуги;
- ризик незатребуваності послуги – залежить від внутрішніх факторів.
- контактний ризик – виникає під час взаємодії з клієнтом, зокрема при прийомі, наданні або видачі послуги;
- репутаційний ризик – пов’язаний із негативним впливом низької якості послуг, негативних відгуків що формує імідж організації.
- ризик конфлікту – охоплює внутрішньоорганізаційні (між працівниками) та зовнішні (між організацією та клієнтом) конфлікти.
- ризик сегментації ринку – виникає через різну прибутковість ринкових сегментів;
- клієнтський ризик – включає низьку якість послуги, фізичні та фінансові ризики для клієнта, соціальні та психологічні ризики, втрату часу та зусиль під час отримання послуги [2].

У свою чергу управління ризиком можна визначити як комплекс методів, прийомів і заходів, що дають змогу спрогнозувати ймовірність настання ризикованих подій та вжити відповідні дії для запобігання або мінімізації їхніх негативних наслідків [1]. Є різні способи та прийоми впливу на підприємницький ризик, серед них: зниження ризику – скорочення можливих втрат або зменшення шансів виникнення небажаних подій; збереження ризику – створення резервних фондів або збільшення витрат, необхідних для відшкодування збитків у випадку несприятливих подій; передача ризику – перекладання відповідальності за можливі збитки на третю сторону, найчастіше за певну винагороду.

Необхідність управління ризиками посилюється трансформаційними процесами, що є невід’ємною складовою розвитку соціально-економічних систем. Трансформація в економічному контексті розглядається як якісна зміна економічної системи, що проявляється у переході від однієї форми чи структури до іншої.

У свою чергу сам трансформаційний процес характеризується такими рисами як:

- форма (контур процесу) – зміни можуть бути поступовими чи радикальними, поверхневими чи глибинними;
- результат – поява нових економічних станів, якісних і кількісних характеристик системи;
- каузальний характер – зміни виникають як під впливом внутрішніх (ендогенних), так і зовнішніх (екзогенних) чинників;
- рушійні сили – потреби розвитку підприємства, зовнішнє середовище, технологічні та соціально-економічні зміни;
- рівень прояву – трансформація відбувається на різних рівнях: від національної економіки до окремого підприємства;
- часовий аспект – процес є перманентним, адже зміни тривають навіть після переходу до нової системи [3].

Останнім часом відбувається активна трансформація суспільства у

постіндустріальну фазу, що супроводжується динамічним розвитком сфери послуг. Саме в цій галузі формується значна частка доданої вартості, що свідчить про становлення сервісної економіки як ключового етапу економічних змін [4].

Зміни у структурі економіки супроводжуються не лише кількісним зростанням частки послуг у ВВП та зайнятості, але й якісними перетвореннями – появою нових видів послуг, зростанням значення ділових, професійних та інтелектуальних сервісів, та особливо –цифровізацією бізнес-процесів.

Цифрові технології першочергово впроваджуються в секторі B2C, роздрібній торгівлі, страхуванні, банківському обслуговуванні, медіа та телекомунікації що свідчить про глибоку цифровізацію сервісної економіки [4].

Разом із розвитком цифрових технологій зростає і спектр нових ризиків, характерних для сервісної економіки, до яких належать: посилення плинності кадрів через недостатній рівень підготовки персоналу до використання цифрових інновацій; зростання витрат на оплату праці висококваліфікованих спеціалістів; значна залежність від продуктів і платформ глобальних ІТ-лідерів, та рішень останніх; виникнення технологічних збоїв у процесах; застосування застарілих технологій; зростання витрат на впровадження сучасних цифрових інновацій.; необхідність підвищення своєї цифрової грамотності щоб не відставати від конкурентів [5, с. 296].

Прихід ери цифровізації разом з собою приносить нові ризики для організацій, цифрові технології також відкривають і нові методи та можливості щодо управління ризиками, зокрема:

- Big Data та аналітика – обробка великих масивів даних дає змогу виявляти потенційні ризики ще на початкових етапах;

- моделювання та прогнозування – використання штучного інтелекту та математичних моделей допомагає формувати сценарії розвитку кризових ситуацій і оцінювати їхні наслідки;

- цифрові платформи моніторингу – забезпечують спостереження за фінансовими, технологічними та екологічними ризиками в режимі реального часу;

- блокчейн – гарантує прозорість, достовірність і незмінність даних, що є особливо важливим у фінансових і державних транзакціях [6].

У сучасних умовах підприємницький ризик є постійним супутником діяльності будь-якого підприємства, зокрема у сфері послуг. Трансформаційні процеси та розвиток сервісної економіки роблять управління ризиками особливо важливим. Цифрова трансформація бізнес-процесів одночасно відкриває нові перспективи та породжує низку додаткових викликів, пов'язаних з кадрами, технологіями та фінансовими витратами. Водночас інноваційні цифрові технології, серед яких Big Data, штучний інтелект, блокчейн і платформи моніторингу, дозволяють більш ефективно прогнозувати та мінімізувати ризики, забезпечуючи стабільність і розвиток підприємств.

Таким чином, управління ризиками є інтегрованою багаторівневою системою, стратегічним ресурсом, які поєднують науково-теоретичні концепції

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

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., ЛЕНДЄЛ 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/>