



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, Мукачєво
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

Світлана МИКУЛАНИНЕЦЬ,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму.
Дарина ЯМАЛІЄВА,
здобувачка ОС Бакалавр
спеціальності 242 Туризм і рекреація
Мукачівський державний університет

ТУРИСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ

Управлінський аналіз є фундаментальним інструментом для будь-якого підприємства, а в умовах жорсткої конкуренції у сфері послуг, особливо в туризмі, його роль стає критичною. Він дозволяє керівництву приймати обґрунтовані та своєчасні рішення, що є запорукою ефективного функціонування та розвитку компанії. Окреслена актуальність посилюється низкою факторів. Зокрема, туристична галузь постійно змінюється під впливом технологічного прогресу (онлайн-бронювання, AI), глобальних подій (пандемії, геополітичні конфлікти), економічних коливань та зміни споживчих вподобань. Управлінський аналіз дозволяє оперативно адаптуватися до цих змін.

Туристичне підприємство поєднує в собі безліч процесів: від розробки турпродукту та його просування до логістики, обслуговування клієнтів та фінансових взаєморозрахунків з численними постачальниками. Аналіз допомагає виявити «вузькі місця» та оптимізувати ці процеси.

В умовах зростаючої вартості послуг, коливання цін на паливо та інші ресурси, ефективний контроль і оптимізація витрат стають ключовими для збереження рентабельності. Управлінський аналіз надає інструменти для виявлення неефективних витрат та шляхів їх скорочення.

Для сталого розвитку компанія має не лише реагувати на поточні виклики, а й планувати майбутнє.

Управлінський аналіз у сфері туризму – це дослідження діяльності туристичного підприємства з метою прийняття оптимальних управлінських рішень. Від правильності та ефективності такого аналізу залежить основний результат – прибуток, який надалі стає об'єктом фінансового аналізу. Таким чином, управлінський та фінансовий аналізи виконують свої специфічні функції в єдиній стратегії управління туристичною компанією.

Управлінський аналіз надає дані для формування довгострокових стратегій, виходу на нові ринки, запуску інноваційних продуктів та залучення інвестицій. Завдяки глибокому розумінню внутрішніх процесів та зовнішнього середовища, підприємство може вдосконалювати якість послуг, оптимізувати цінову політику та розробляти унікальні пропозиції, що є вирішальним у боротьбі за клієнта.

Туристична сфера схильна до багатьох ризиків – від скасування рейсів та непередбачених ситуацій за кордоном до економічних спадів та зміни законодавства. Управлінський аналіз допомагає ідентифікувати потенційні ризики, оцінити їхній вплив та розробити заходи з їх мінімізації [1].

Вивчивши різноманітні підходи до сутності управлінського аналізу, можна виділити такі особливості управлінського аналізу для туристичних підприємств України: орієнтація на внутрішніх користувачів; комплексне вивчення всіх аспектів діяльності туристичної організації; інтеграція обліку, аналізу, планування та прийняття рішень в туристичної організації; відсутність зовнішньої регламентації діяльності туристичної організації; використання всіх доступних джерел інформації; спрямованість аналітичних процедур на оцінку бізнес-діяльності, обґрунтування управлінських рішень на основі виявлення не використаних можливостей туристичної організації; конфіденційний характер; перспективна спрямованість результатів аналізу; галузева спрямованість. Ці особливості допомагають туристичним підприємствам ефективно управляти своєю діяльністю в умовах ринку та глобалізації [2].

Проблема розробки організаційно-методичних основ управлінського обліку в туристичних організаціях Закарпаття нині набуває особливої актуальності. Воєнний стан вносить додаткові виклики у ведення бізнесу, що вимагає адаптації системи обліку до нових умов безпеки, логістики та зміни попиту. Алгоритм впровадження системи управлінського обліку в туристичних організаціях України наведений на рис. 1.

Визначення цілей управлінського обліку	➤ Формулювання основних завдань та цілей управлінського обліку для забезпечення ефективного контролю та аналізу діяльності.
Розробка організаційної структури обліку	➤ Визначення відповідальних осіб, розподіл функцій, формування підсистеми обліку.
Вибір методів і форм обліку	➤ Визначення способів збору, обробки та представлення інформації (наприклад, калькуляція собівартості, бюджетування).
Забезпечення інформаційної бази	➤ Організація збору первинної документації, ведення бази даних про витрати, доходи, клієнтів і партнерів.
Формування системи контролю	➤ Впровадження процедур контролю за витратами, якістю послуг, з дотриманням бюджетних лімітів.
Аналіз і оцінка отриманої інформації	➤ Регулярний аналіз звітів, оцінка ефективності роботи, виявлення резервів зниження витрат.
Прийняття управлінських рішень	➤ Використання аналітичних даних для коригування стратегії, оптимізації витрат, підвищення якості туристичного продукту.

Рис. 1. Алгоритм впровадження системи управлінського обліку в туристичних організаціях України

При впровадженні системи управлінського обліку в організаціях туристичної сфери слід враховувати специфічні особливості, притаманні цій галузі, які впливають на внутрішню структуру бізнес-процесів туристичних підприємств та безпосередньо визначають порядок застосування

інструментарію стратегічного та оперативного обліку у конкретних умовах.

Ключове місце в системі управлінського обліку в організаціях туризму відводиться калькулюванню собівартості турпродукту. Як показує практика, турфірми можуть використовувати як технологічні методи обліку витрат, що визначаються специфікою виробничого процесу економічного, так і чисто економічні, які не залежать від специфіки діяльності (нормативний, директ-костинг, стандарт-кост).

Однак найчастіше туристичні компанії при калькулюванні індивідуального туру застосовують позаказний метод калькулювання, а при калькулюванні групового туру, залежно від повноти включення витрат у собівартість, калькулюють або повну собівартість турпродукту (абсорбшн-костинг), або обмежену (директ-костинг). Проте в будь-якому разі собівартість туристичного продукту, відповідно до чинного законодавства України (зокрема, положень Закону України «Про туризм»), формується зі вартості послуг, придбаних туроператором або турагентом у сторонніх організацій.

За статистичними даними, до 80% загальної собівартості турпродукту становлять витрати, пов'язані з придбанням зовнішніх послуг. Це можуть бути: витрати на розміщення (проживання клієнтів у готелях, хостелах, базах відпочинку тощо); транспортні витрати (перевезення автобусом, авіа, залізничне чи морське сполучення); витрати на харчування туристів; витрати на екскурсійне обслуговування; витрати на страхування туристів; супутні витрати (візова підтримка, трансфери, гід-супровід, рекреаційні та оздоровчі послуги тощо). Ці елементи витрат, як правило, не виробляються туристичною фірмою самостійно, а закупаються у партнерських організацій (готелів, транспортних компаній, закладів харчування, екскурсійних бюро тощо), що визначає ключову залежність туроператора від зовнішніх контрагентів при формуванні турпродукту.

Таким чином, постановка та ведення управлінського аналізу в туристичних підприємствах мають свої визначальні особливості, що відрізняють їх від інших галузей. Ці особливості обумовлені специфікою туристичного продукту (нематеріальність, неможливість зберігання, сезонність, висока залежність від зовнішніх факторів – погода, геополітика, курси валют) та складністю виробничого циклу (формування комплексного турпродукту з послуг численних постачальників). Це вимагає від управлінського аналізу особливої гнучкості, оперативності, фокусу на ризиках та постійного моніторингу зовнішнього середовища, а також врахування взаємозв'язку між якістю послуг, репутацією та фінансовими показниками.

Список використаних джерел

1. Mashika, H., Zelic, V., Kizium, A., Maslyhan, R. et al. (2023) Services sphere cluster management: virtualization and methodological aspects. Odesa: KUPRIENKO SV., 131 p.

2. Білецька Н., Папп В., Білецький В. (2024). Вплив конвергентних технологій на управління бізнес-процесами туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-59>

МАКАРОВА Т. ІЛЛЕГАЛІЗАЦІЯ У СФЕРІ ЗЕД: ЕКОНОМІЧНІ ТА ІМІДЖЕВІ РИЗИКИ	55
МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ЯМАЛІЄВА Д. ТУРИСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ	57
ПАПП В., БОШОТА Н., ГАНЧАК В. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	60
ПАПП В., БОШОТА., ОГРАЗАНСЬКИЙ В. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	62
ПАСЕКА С. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДАХ ГОСТИННОСТІ	64
ПУГАЧЕВСЬКА К., ГАФИЧ В. АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	67
ПУГАЧЕВСЬКА К., ДОЛГОШ В. ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	69
ПУГАЧЕВСЬКА К., ЛЕВКО Т. ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗЕД ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	71
СЕВРУК І. РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ У ФОРМУВАННІ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	73
ШАШОВЕЦЬ Й. ТРУДОВІ РЕСУРСИ ГОТЕЛІВ І РЕСТОРАНІВ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ	74
СЕКЦІЯ 4. СФЕРА ОБСЛУГОВУВАННЯ: ПРІОРИТЕТИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ	
БЕЙРЕШ В., УДВОРГЕЛІ Л. ОСОБЛИВОСТІ НЕЙМІНГУ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	78
БАКО К., ПАУЛИК А. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	80
ГОЛОВКО О. АНАЛІЗ СУТНОСТІ СЕНСОРНОГО АНАЛІЗУ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	82
ГОНЧАРЕНКО В., МОЛНАР-БАБІЛЯ Д. РЕСТОРАННЕ ГОСПОДАРСТВО ЯК ЕЛЕМЕНТ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ, ЙОГО СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ	85
ІЛЬТЮ Т. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ У ПЕРІОД ВІЙНИ	88
ІЩЕНКО Н., БОСЕЦЬКА Н. БІЗНЕС КЕЙТЕРИНГ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	90
КОШАН Е., УДВОРГЕЛІ Л. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КЕЙТЕРИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНОЇ ФОРМИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	92
КУЛЬЧИКІВСЬКИЙ С., МОЛНАР-БАБІЛЯ Д. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	93
ЛУЧКОВ О., ПОПОВИЧ А., ЧОРІЙ М. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК	96
НАЗАРЕНКО Н., БОСЕЦЬКА Н. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИГОТОВЛЕННЯ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАНІВ	99
ПАНКОВА О., ПЕТКАНИЧ С. ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ ХАРЧУВАННЯ ТУРИСТІВ	101
ПОПОВИЧ О. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УКРАЇНІ ТА ЄВРОПІ	104



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/>