



Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Малопольський державний університет  
імені Вітольда Пілецького в Освенці (Польща)  
Університет економіки в Братиславі (Словаччина)

## **V Міжнародна науково-практична конференція**

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

**Збірник тез доповідей**



**11-12 квітня 2023 р.**

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

У66

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет  
Науково-технічною радою Мукачівського державного університету  
(протокол № 10 від 26 квітня 2023 року)*

У66

**Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики:** збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачєво, 11-12 квітня 2023 р.). – Мукачєво: МДУ, 2023. – 195 с.

*Відповідальний за випуск: ХАУСТОВА Ксенія – к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.*

*Технічний редактор: ПУГАЧЕВСЬКА Катерина – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.*

У збірнику тез за матеріалами V Міжнародної науково-практичної конференції, що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету, висвітлюються погляди науковців, здобувачів освіти, представників державних органів влади та місцевого самоврядування, підприємницьких структур на актуальні проблеми управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів в сучасних умовах.

Матеріали структуровані в розрізі декількох напрямів досліджень: «Управління економікою держави в умовах глобальних перетворень»; «Особливості регіонального управління господарськими процесами»; «Управління економічними процесами суб'єктів господарювання»; «Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях»; «Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю»; «Управління освітньою діяльністю у цифровому просторі»; «Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства».

Матеріали подано в авторській редакції. 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, 2023

© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2023

<b>ПОЛИЩУК П.П.</b> ДОЦІЛЬНІСТЬ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	105
<b>ПРОСКУРА В., ДЗЯМКО Т.</b> ЗАСТОСУВАННЯ КІНЕСТЕТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ	106
<b>ПУГАЧЕВСЬКА К.Й.</b> УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ	110
<b>ПУГАЧЕВСЬКА К.Й., КУБАРИЧ В.В.</b> УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЛАТИЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА	111
<b>САВЕНКО Д.М.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ НАПРЯМІВ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ВСІЄЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ	113
<b>СНІГАЧ Б.Ю.</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ	115
<b>СТЕГНЕЙ М.І., МИХАЛЬЧИНЕЦЬ Г.Т., ПРОКОПЕЦЬ Р.І.</b> ТЕНДЕНЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ	116
<b>СТОЛЯР П.Є.</b> АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ	118
<b>ФЕСР О.В., ГУСТІ С.М.</b> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ НОВИХ РИНКОВИХ РЕАЛІЙ	119
<b>ХАУСТОВА К., ДЕМЯНОВИЧ Е.</b> ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ	122
<b>ЧЕРЕП О.Г.</b> ПОЛІТИКА ЦІНОУТВОРЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	124
<b>ШАШОВЕЦЬ Й.П., РЕМЕТА М.М.</b> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	126

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

<b>КОНДРАТЕНКО В.О.</b> ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА	129
<b>КУЦЕНКО О.А.</b> СТРУКТУРА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	131
<b>ОЛЕЙНІКОВА Л.Г.</b> ІНСТРУМЕНТИ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	132
<b>ПОЙДА-НОСИК Н.Н.</b> ОПОДАТКУВАННЯ ЯК МЕТОД ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ГЛОБАЛЬНОМУ МАСШТАБІ	134
<b>ПРОКОПІВ Ю.О., ШЕВЧУК С.В.</b> ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	136
<b>ЧЕРМЯНІН А.В., ОСТРОВСЬКА О.А.</b> ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ОЦІНОК	138
<b>ШАШОВЕЦЬ Й.П.</b> ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	140

К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА

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

## УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Пандемія COVID-19 стала першою глобальною кризою, яка спонукала підприємства до перебудови внутрішніх бізнес-процесів, переосмислення ролі лідера та вимагає зміни підходів до управління. За результатами дослідження Всесвітнього економічного форуму, у період карантинних обмежень ефективному лідеру довелось мати справу не лише в «робочим» аспектом особистості, але й працювати з «людиною загалом» та враховувати особливості своїх співробітників поза межами їх прямих робочих обов'язків. Здобуті під час пандемії навички виявились надзвичайно корисними в умовах воєнного часу. Повномасштабна агресія РФ стала викликом для управлінців усіх рівнів. Підходи і принципи антикризового управління в умовах війни – не завжди ефективні, оскільки нівелюється ризик загрози життю і невизначеності. Відтак, перед менеджерами постало завдання як організувати командну взаємодію, стимулювати співробітників до комунікації, забезпечивши необхідний рівень підтримки і розуміння.

Досвід початку війни 2014 р. та кризи, спричиненої пандемією COVID-19 допомогли вітчизняному бізнесу підготуватись до війни, однак не менше важливим стало особисте лідерство керівника. За результатами дослідження, проведеного Бізнес-школою Українського католицького університету (LvBS), напередодні повномасштабного вторгнення 69% опитаних компаній мали антикризовий план у випадку ескалації: BCP (Businesscontinuityplan) або ERP (Emergencyresponseplan). Крім того, 85% з них розробляли плани самостійно на рівні топ-менеджменту та робочих груп у компаніях. однак значною мірою бізнесу допомогло: вибудовування довіри та підтримка постійного зв'язку з клієнтами, активна участь у бізнес-спільнотах, особисте лідерство і злагоджена робота, у якій панує довіра. В умовах війни, коли швидкість прийняття рішень і реальних дій рятують життя, такі риси, як здатність брати відповідальність, правильно комунікувати з працівниками стали визначальними [2, с.60].

За результатами дослідження проведеного SPEKA [1], до ключових навичок лідера у військовий час слід віднести: вміння формулювати цілі, критично мислити, бути готовим адаптуватись до нових умов, берегти власне ментальне здоров'я та підтримувати співробітників. Нині у вітчизняних бізнес-лідерів є унікальний шанс побудувати високоефективну і гнучку культуру управління, яка буде успішною і у період післявоєнного відновлення та надасть можливість зберегти та зміцнити командну взаємодію, забезпечить конкурентоспроможність як на національному ринку, так і на міжнародній арені [4].

Більшість підприємств завершили 2022 рік зі збитками: 83% повідомили про падіння доходів, виражений у доларах США, з яких у 54% компаній падіння склало більш, ніж 20%. Станом на початок 2023 р. підприємці відмічають такі основні труднощі, як: перебої з енергопостачанням, зв'язком та Інтернетом, складнощі з бронюванням співробітників та виїздом за межі країни, зниження купівельної спроможності населення. До позитивних тенденцій можна віднести зменшення частки компаній, які стикаються з труднощами з логістикою – 30% компаній порівняно з 73% у березні 2022 р.

Після війни чи збройного конфлікту перед урядами країн завжди постають два ключові завдання: відродження економіки та накопичення необхідних ресурсів задля унеможливлення повторного відновлення бойових дій. Запорукою виконання останнього

є висока економічна динаміка, нарощення якої в післявоєнний період ускладнюється колосальними руйнуваннями промислових та інфраструктурних об'єктів. За підрахунками Київської школи економіки в рамках проєкту «Росія заплатить», станом на грудень 2022 р. загальна сума задокументованих збитків, завданих інфраструктурі, склала 138 млрд. дол. США. Крім того, за підсумками 2022 р. щонайменше 109 великих та середніх підприємств зазнали прямих збитків внаслідок повномасштабного вторгнення шляхом пошкодження чи руйнування на суму в 13 млрд. дол. США [3]. Вищенаведене свідчить про тривалий шлях повоєнного відновлення економіки України, у тому числі за рахунок міжнародної допомоги.

Ключовими стратегічними пріоритетами у сфері управління підприємствами в умовах військового стану є: збереження керованості підприємством, збереження кадрового потенціалу підприємства, швидка адаптація та оновлення бізнес-процесів підприємства для діяльності з урахуванням викликів воєнного часу. В умовах суттєвої підтримки українського народу світовою спільнотою для вітчизняних підприємств відкрилося «вікно можливостей» щодо максимальної інтеграції в сучасні світові бізнес-процеси.

#### *Список використаних джерел:*

1. Work-warbalance. Ключові навички для топ-менеджера під час війни. URL:<https://speka.media/work-war-balance-klyucovi-navicki-dlya-top-menedzera-pid-cas-viini-9e20x9>
2. Комеліна О., Крайнев В. Оцінка бізнес-середовища України та стратегічні завдання менеджменту підприємств в умовах воєнного стану. Науковий журнал «Економіка і регіон». 2022. Т. (1(84)). С. 59-65 doi:[https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1\(84\).2545](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1(84).2545).
3. Київська школа економіки. URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/>
4. Синько О. Бути менеджером в умовах війни. URL:<https://www.management.com.ua/hrm/hrm360.html>

УДК 334.716

**К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА**

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

**В. В. КУБАРИЧ**

здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Мукачівський державний університет,  
м. Мукачево, Україна

### **УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЛАТИЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

Економічна стійкість – складне економічне поняття, що визначає місце підприємства як підсистеми в системі більш високого порядку (регіональної та міжрегіональної). Ефективно діюче підприємство формує адекватний механізм “зростання” системи, що, в свою чергу, підвищує потенціал її самоорганізації, розширює сферу економічної стійкості господарської системи.

В умовах нестабільності бізнес-середовища ускладнюється як бізнес-планування, так і реалізація довгострокових стратегій, а отже, неможливим стає цілеспрямований



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto: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/>