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.)

С91

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

2. Олійник, О. В., Шестакова, А. В., & Ярмолюк, Д. І. (2023). Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*, (1(103), 15–21. https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-15-21

3. Кругляк, Г. (2019). Дослідження ролі інноваційних технологій в управлінні підприємствами готельно-ресторанного господарства. *Economic and Food Security of Ukraine*, *6*(3-4), 58-64. https://doi.org/10.15673/efs.v6i3-4.1287.

УДК 005.5:330:004(043.2)

Світлана МИКУЛАНИНЕЦЬ
к.е.н., старший викладач
кафедри менеджменту, управління
економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет

МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Управління виступає одним із ключових чинників забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємств у сучасних економічних умовах. Глобальні зрушення, пов’язані з інтенсивним розвитком і впровадженням цифрових технологій у межах концепції Індустрії 4.0, зумовили формування нової моделі економічних взаємовідносин і суттєво трансформували підходи до управлінської діяльності.

У сучасному бізнес-середовищі підприємства все частіше впроваджують цифрову трансформацію у свої бізнес-процеси, що охоплює, зокрема, управлінські функції. У зв’язку з цим традиційні методи управління, характерні для індустріального типу суспільства, поступово втрачають свою ефективність і замінюються новими підходами до організації, культури та управління, які у науковій літературі все частіше визначаються як гнучкий менеджмент.

Сучасне VUCA-середовище (volatility – мінливість, uncertainty – невизначеність, complexity – складність, ambiguity – неоднозначність), у поєднанні з процесами цифрової трансформації економіки та суспільства, зумовлює глибокі трансформаційні зміни у сфері менеджменту. Під впливом розвитку цифрових технологій формується нова парадигма управлінської науки, що характеризується переходом від традиційних управлінських моделей до інноваційних, технологічно орієнтованих підходів.

Вагомий вплив на становлення цієї нової парадигми здійснюють технологічні інновації в управлінській сфері. Зокрема, впровадження штучного інтелекту, віртуальних асистентів, чат-ботів та інших цифрових рішень дає змогу автоматизувати значну частину функцій, які раніше виконували менеджери. У перспективі така автоматизація рутинних операцій сприятиме вивільненню часу керівників для розв’язання стратегічних завдань, характер і зміст яких також зазнають якісних змін. Очікується, що в найближчому майбутньому цифрова економіка стане домінуючим сегментом світової економічної системи. Поява та стрімкий розвиток цифрових медіа – таких як Інтернет, мобільні технології та інші інструменти збору, зберігання, аналізу й поширення інформації – забезпечили можливість швидкого, точного й

ефективного тиражування даних у цифровому форматі. У найзагальнішому розумінні, процес цифровізації можна визначити як соціально-економічну трансформацію, що виникає внаслідок широкого впровадження та використання технологій створення, обробки, обміну й передачі інформації [1].

У сучасних наукових дослідженнях та практичних розробках усе частіше використовується поняття «цифровий менеджмент» (*Digital Management*), яке набуває дедалі більшого значення в контексті цифрової трансформації економіки. Постає закономірне питання: яким чином змінюється зміст терміну «менеджмент», коли до нього додається означення «цифровий» [2].

Варто підкреслити, що фундаментальні закони та принципи управління залишаються незмінними, проте суттєво змінюються засоби та інструменти управлінської діяльності, зокрема завдяки активному використанню комп'ютерних технологій і спеціалізованого програмного забезпечення. Новизна поєднання управлінських концепцій із цифровими технологіями полягає у розширенні спектра пристроїв для збору, обробки та аналізу інформації, а також у створенні процесів, які дозволяють працювати зі складними масивами даних – аудіо-, відеоінформацією, природною мовою тощо. Підґрунтям цифрового менеджменту виступають принципи науково-технічного прогресу та технологічного розвитку, що охоплюють проривні технології, інноваційні методи організації бізнес-процесів і формуються в межах концепції суспільства знань та «смарт-суспільства» [3]. *Зміст інформаційного (цифрового) менеджменту* полягає у його спрямованості на цифровізацію управлінських процесів, ефективність якої визначається рівнем кваліфікації, компетентності й цифрових навичок фахівців, здатних вирішувати складні завдання комп'ютеризації. Саме розвиток нової генерації професіоналів, інтегрованих у цифрове середовище, стає основою функціонування цифрового суспільства. Таким чином, *цифровий менеджмент можна визначити як науково-практичний напрям, що репрезентує сучасну теорію та практику управління підприємствами, ґрунтуючись на методах, принципах і засобах цифрової економіки* [4]. При цьому ключовим елементом цього поняття є саме «менеджмент», тоді як «цифровість» виступає його технологічною оболонкою. Тому впровадження цифрових технологій в управлінську практику має передувати підвищенню якості системи управління, розвитку управлінського потенціалу та вдосконаленню організаційних структур. Інакше підприємство ризикує закріпити свою управлінську відсталість, зокрема через неефективну систему мотивації чи невдало обрану модель організації [4].

Сучасний менеджер, окрім традиційних умінь – критичного мислення, емоційного інтелекту, креативності та навичок лідерства, – повинен володіти медіаграмотністю, когнітивною гнучкістю та цифровим мисленням. Відтак управління організацією в умовах цифрової економіки передбачає інтеграцію знаннєвого менеджменту, штучного інтелекту та когнітивної науки, що забезпечує нову якість прийняття управлінських рішень.

Цифрова трансформація бізнесу активізувала переосмислення

стратегічних основ управління, оскільки традиційні джерела конкурентних переваг і потенційного зростання компаній поступово вичерпуються [2]. У результаті з'являється новий тип стратегічного ресурсу – дані, що надходять із різних джерел: інтернету речей, соціальних мереж, інформаційних платформ тощо. Дані стають ключовим активом підприємств, який може бути використаний для прийняття ефективних управлінських рішень.

Порівняльний аналіз традиційного та цифрового менеджменту свідчить, що останній є логічним продовженням і водночас розвитком когнітивного менеджменту – як у технологічному, так і в концептуальному аспектах. Виявлені відмінності демонструють рівень зрілості цифрового середовища, розвиток інфраструктури та зростання вимог до компетентності менеджерів.

Застосування когнітивних технологій на стику біологічних, технічних і психологічних наук створює можливість формування інтелектуальних інструментів прийняття управлінських рішень у межах цифрового менеджменту. Його принципи, методи та технології становлять пізнавальний інструментарій, який постійно вдосконалюється відповідно до особливостей етапу цифрової еволюції управління. Методичний арсенал цифрового менеджменту, як і його об'єктно-суб'єктна структура, зорієнтовані на досягнення головної мети управління – забезпечення інтегрованого та гармонійного розвитку держави, організацій і особистості в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Андрющенко К.А. Формування сучасної концепції системи менеджменту знань в організаціях. 2010. № 15. С. 27–29.
2. Добринін А. П. Цілісна мордель трансформації в цифровій економіки – як стати цифровими лідерами. *International Journal of Open Information Technologies*. 2017. Vol. 5.№ 1. P. 16–28.
3. Яшкіна Н. В. Основні характеристики сучасного менеджменту. *Економіка і держава*. 2020. № 7. С. 35–36.
4. Друкер П. Виклики для менеджменту XXI століття. К.: КМ-БУКС. 2019. 568 с.

УДК 004:005.5:658(043.2)

Катерина ПУГАЧЕВСЬКА
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму
В. ГУЖВАЙ
здобувач ОС «Магістр», спеціальність 073 «Менеджмент»
Мукачівський державний університет

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ПРАКТИЧНІ КЕЙСИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІТ-РІШЕНЬ

У сучасному інформаційному суспільстві інформаційні технології (ІТ) стали ключовим драйвером трансформаційних змін в управлінні підприємствами. Їх впровадження забезпечує підвищення ефективності

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
МИТРОВЦІ 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/