

Міністерство освіти і науки України  
Центральноукраїнський національний технічний університет



# КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Матеріали  
VI Міжнародної науково-практичної  
конференції*

*м. Кропивницький, 07-08 грудня 2023 року*

Кропивницький  
ЦНТУ  
2023

УДК 330.34:330.117

ББК 65

К64

*Рекомендовано до друку Науково-технічною радою  
Центральноукраїнського національного технічного університету  
(протокол № 13 від 28 грудня 2023 року)*

**К64** Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 07-08 груд. 2023 р. / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. — Кропивницький : ЦНТУ, 2023. — 397 с.

Видання містить матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», яка відбулась 07-08 грудня 2023 року у Центральноукраїнському національному технічному університеті, м. Кропивницький.

Доповіді присвячені результатам наукових досліджень у сферах державного та муніципального управління, державного регулювання інноваційного розвитку економіки, розвитку людського потенціалу в контексті інноваційно-інвестиційних трансформацій, розвитку реального сектору економіки, галузей та інфраструктури, викликів функціонування бізнес-структур в умовах посилення діджиталізації та ІТ-технологій.

Відповідальний за випуск: к.е.н., доц. *Рябоволик Т. Ф.*

**Редакційна колегія:** д.е.н., проф. *Музиченко А. С.*, к.е.н., доц. *В'юник О. В.*, д.е.н., проф. *Сибірцев В. В.*, д.е.н., проф. *Зайченко В. В.*

Комп'ютерна верстка *А. О. Доренська*

Матеріали публікуються у авторській редакції та в алфавітному порядку за прізвищем першого автора.

Відповідальність за зміст та академічну доброчесність несуть автори.

#### **Адреса організаційного комітету конференції**

Центральноукраїнський національний технічний університет  
Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності  
просп. Університетський, 8, м. Кропивницький, 25006  
(0522) 55-10-49, kafedraemkd@gmail.com; www.kntu.kr.ua

© Автори, 2023

© Центральноукраїнський  
національний технічний  
університет, 2023

<b>Піліпак А. В., Липчанський В.О.</b> ВПЛИВ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	271
<b>Пісоцька О.В., Дашко І.М.</b> HR-МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ: ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ .....	273
<b>Пітел Н.С.</b> ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА .....	275
<b>Пітел Н.С., Бирлівський А.Ю</b> ОСОБЛИВОСТІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ .....	277
<b>Писаренко Н.В., Шолудченко С.В.</b> НОВІТНІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧА .....	279
<b>Плинокос Д.Д., Кукурян О.І.</b> ОСОБЛИВОСТІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ ЗАСОБІВ ГУМАНІТАРНОГО РОЗМІНУВАННЯ .....	281
<b>Поврозник П. П., Юрків Р. Р.</b> ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ У РЕАЛІЯХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ .....	283
<b>Подзігун С. М., Барвінок Н. В.</b> АДАПТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИХ УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ .....	285
<b>Подплетній В.В.</b> УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЬНИМ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ .	287
<b>Поповиченко І. В., Андрійчук А.С.</b> ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕПЕРЕДБАЧУВАНОСТІ ЗОВНІШНІХ ВПЛИВІВ: ДІАГНОСТИКА – ОЦІНКА – ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРИЙНЯТТЯ ЕКОНОМІЧНИХ РІШЕНЬ .....	288
<b>Поповиченко І. В., Годоренко І.О.</b> ОБЛІК ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ/РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПО БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (НА ПРИКЛАДІ СФЕРИ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ) .....	290
<b>Поповкіна О.С., Сочинська-Сибірцева І. М.</b> ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ .....	292
<b>Поповкіна О.С., Андрощук І. О.</b> СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У СФЕРІ ІННОВАЦІЙ .....	294
<b>Приймаченко О.Г., Левченко А.О.</b> АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ .....	296
<b>Пухир С.А., Немченко Т.А.</b> СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАХИСТУ КОМЕРЦІЙНОЇ ТАЄМНИЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	297

Українському бізнесу в умовах війни безумовно складно працювати, проте деякі цифрові можливості можуть стати інструментами для підтримки та розвитку підприємництва на інноваційних засадах навіть під час воєнного стану, з-поміж яких виділимо наступні:

1. Електронна комерція та онлайн-продажі, розширення яких може допомогти підприємствам пристосуватися до змін у ринкових умовах та забезпечити можливість продажу продукції через інтернет.

2. Розвиток інтернет-маркетингу, коли використання цифрових маркетингових стратегій, таких як соціальні мережі, контент-маркетинг та пошукова оптимізація дозволяє залучати клієнтів та підтримувати бренд.

3. Цифрові фінансові сервіси. Використання цифрових фінансових інструментів може полегшити фінансову роботу на підприємстві, зокрема це стосується платежів.

4. Технології для ефективного ведення бізнесу. Впровадження ефективних систем управління, обліку та планування, які базуються на цифрових технологіях, може полегшити роботу підприємств, оптимізувавши різні бізнес-процеси.

Відтак, необхідно враховувати, що в умовах війни цифрові можливості можуть бути обмежені, і підприємствам слід також управляти ризиками, пов'язаними із зовнішніми факторами. Водночас вплив цифровізації на функціонування сучасного бізнесу у різних галузях і секторах національної економіки лише зростатиме. Тому своєчасна переорієнтація підприємництва на розвиток саме на інноваційних засадах потребує врахування можливостей та загроз цифровізації в умовах війни та прогнозування трендів уже в повоєнних реаліях національної економіки, яка швидко інтегруватиметься у глобальний економічний простір.

#### Література:

1. Струтинська І.В. Дефініції поняття «Цифрова трансформація». *Причорноморські економічні студії: науковий журнал*. 2019. Вип. 48. Ч. 2. С. 91–96.
2. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>.
3. Маркевич К. Небезпеки цифровізації. Разумков центр. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/ne-rozytyvamy-iedynumu-yaki-nebezpeky-kryiutsia-za-tsyfrovizatsiieiu> (дата звернення: 11.11.2023).

**Подзігун С. М.**, кандидат економічних наук, доцент

**Барвінок Н. В.**, аспірант, викладач

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини  
м. Умань, Україна

## АДАПТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИХ УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

В умовах кризи пов'язаної з глобальними безпековими факторами, коли зовнішнє макросередовище слабо передбачуване і переважно не залежить від зусиль підприємства, ігнорування ним стратегічного контексту діяльності може спричинити катастрофічні наслідки. Тому, враховуючи вище наведені дослідження та власні спостереження, бачимо, що перед підприємствами туристичного бізнесу, які в цих умовах є одними з найвразливіших, постає питання вибору саме адаптаційних стратегій.

Зауважимо, що адаптаційні стратегії підприємств – це певний загальний напрям формування пристосувань підприємств в умовах кризи та жорсткої ринкової конкуренції, яка може бути наслідком кризи. На сьогоднішній день підприємствам туристичного бізнесу варто звернути увагу на такі напрями адаптаційних стратегій: кадрову стратегію; стратегію клієнтоорієнтованості; івент-стратегію; управління безпекою [1].

Зважаючи на вплив дестабілізуючих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, низького рівня мотивації, високої ймовірності звільнення та ін., що найперше пов'язано кризовими ситуаціями, кадрове забезпечення та усі процеси, пов'язані з його найманням, формуванням, використанням, розвитком та звільненням потребують підвищеної уваги. Загалом, будь-яка стратегія туристичного підприємства має напрямок на підтримання його довгострокової конкурентної позиції, а оскільки персонал є одним з головних елементів цієї системи, то саме кадрова складова загальної стратегії розвитку туристичного підприємства набуває особливого значення [2, 3].

За нашими дослідженнями, кадрова стратегія являє собою, по-перше, специфічний набір основних принципів, правил та цілей роботи з персоналом, що враховують організаційний та кадровий потенціал; по-друге, курс дій у відповідності до виробничих відносин співробітників підприємства, що забезпечує досягнення реалізації основних цілей підприємства.

Кадрова стратегія передбачає цілеспрямоване і продумане управління персоналом, їх використання і розвиток у напрямку стратегічних цілей підприємства. В даному випадку кадрова стратегія підприємства має охоплювати цілий ряд аспектів управління, таких як: удосконалювання структури персоналу; оптимізація чисельності персоналу; врахування динаміки персоналу; підвищення ефективності витрат на персонал; розвиток персоналу; заходи соціального захисту; розвиток організаційної культури; удосконалювання системи управління персоналом. До даного переліку в умовах сьогодення у кадровій стратегії туристичного підприємства особливе місце має займати забезпечення безпеки персоналу, що є невід'ємною частиною повноцінного функціонування персоналу.

Дуже важливою в умовах кризи є стратегія клієнтоорієнтованості, адже в умовах підвищених небезпек важливо враховувати психологічні риси клієнтів, їх матеріальні можливості та вибір більш безпечного відпочинку. Застосування стратегії клієнтоорієнтованості є необхідним кроком в індустрії туризму, де технологічний процес пов'язаний із взаємодією «людина-людина», а єдиним способом утримання споживача є індивідуалізація стосунків на принципах щирого партнерства та створення «wow-ефекту».

Стратегія клієнтоорієнтованості є одним з провідних підходів адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи, та передбачає виконання наступних завдань: орієнтація на утримання клієнтів; індивідуальні комунікації з клієнтами; співпраця, що ґрунтується на відносинах, а не на продукті; формування ділових відносин з контингентом клієнтів; створення «wow-ефекту» покращення системи лояльності; забезпечення безпеки туристів; створення нового туристичного продукту з використанням кризової ситуації (наприклад, створення закладів або туристичного продукту, що буде спрямований на відновлення організму після перенесених, психологічна підтримка у закладах індустрії гостинності для людей, що отримали психологічні травми під час війни, розвиток воєнного туризму або туризму пам'яті у повоєнний період, використання зацікавленості закордонних туристів до звичаїв українців для розвитку етнотуризму, екотуризму та інших нетрадиційних видів туризму).

Важливе місце в умовах кризи займає івент-стратегія, яка передбачає активізацію діяльності туристичних підприємств шляхом проведення різноманітних заходів приурочених до подій та свят. Наприклад, проведення ділових заходів (форуми, конференції, конгреси, ділові сніданки, заходи зі зв'язків з інвесторами), навчальних та освітніх заходів (семінари, тренінги), заходів для преси (прес-конференції, прес-тури), виїзних заходів (презентації, заходи щодо стимулювання збуту), розважальних заходів (корпоративні свята, внутрішньо-корпоративні свята для розвитку командного духу), урочистостей (банкети, фуршети, ювілеї, прийоми гостей), благодійних заходів (благодійні обіди, концерти, акції по збору коштів), масових заходів (міські свята, фестивалі, виставки, концерти), та спортивних заходів (спортивні змагання) тощо.

В результаті проведення різноманітних заходів розвивається подієвий туризм, що має позитивний вплив на соціально-економічний розвиток територій, адже збільшення відвідуваності дестинацій збільшує завантаженість закладів харчування, готелів, засобів переміщення, магазинів тощо, що забезпечує місцеве населення місцями працевлаштування, а місцевий бюджет економічним прибутком. Проте, у випадку івент-стратегії в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами важливо враховувати всі питання безпеки, адже проведення різноманітних масштабних заходів підвищує ризики для життя та здоров'я туристів.

Важливо зазначити, що організація туризму в Україні сьогодні в умовах воєнного стану як ніколи вимагає підвищеної уваги до безпеки туристів та створення зручних та безпечних умов під час подорожей, їх перебування у закладах індустрії гостинності. В умовах воєнного стану управління безпекою туристів найбільше пов'язане з дозволами та обмеженнями, які діють під час воєнного стану у відносно безпечних областях країни.

Отже, в умовах сьогодення та постійної негативної дії глобальних безпекових факторів як складової зовнішнього макросередовища на індустрію туризму в Україні, підприємства туристичного бізнесу переживають часи кризи. У статті зазначено, що в період найбільш інтенсивної дії названих факторів на індустрію туризму, відбулося значне зменшення кількості туристичних потоків, що найбільше пов'язано з безпекою туристів і різноманітними обмеженнями та заборонами. Аналіз впливу кризи спричиненої глобальними безпековими факторами на туристичну сферу України доводить той факт, що підприємства туристичного бізнесу мають адаптуватись до дії агресивного зовнішнього середовища та розробляти стратегії, що будуть передбачати таку адаптацію.

### Література

1. Поворознюк І. Формування та реалізація антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності в період пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. №29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-18> (дата звернення: 02.012.2023).
2. Фецишин І. Дослідження впливу криз на маркетингову стратегію підприємств сфери обслуговування. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 16–23 DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2022.05\\_06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06) (дата звернення: 02.012.2023).
3. Чепурда Л. М. Особливості розвитку туризму в Україні в умовах кризи. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання»: 23–24 березня 2023 року, м. Черкаси: у 2-х томах. Т. 1. Черкаси : ЧДТУ, 2023. 175 с. С. 4-6.

**Подплетний В.В.**

кандидат економічних наук, доцент  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький, Україна

### УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЬНИМ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

З метою захисту своїх інтересів та зниження рівня кредитних ризиків у процесі активної діяльності комерційний банк керується нормативними положеннями, індикаторами ризику, інструктивними документами, а також власними критеріями оцінки потенційних ризиків, методами та заходами щодо їх зменшення, що відображено в кредитній політиці банків [1, с. 25].

Проте найбільш актуальним у сучасних умовах є управління портфельним кредитним ризиком, а не кредитним ризиком щодо кредитної угоди. Пояснення цьому таке:

– банки мають достатні технічні можливості для мінімізації цього виду ризику шляхом нівелювання (надання кредитів відомим і надійним позичальникам), лімітування