

ISSN 2522-4751 (PRINT)  
ISSN 2707-6172 (ONLINE)

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА»

# БІЗНЕС-НАВІГАТОР

Науково-виробничий журнал

Випуск 1 (62) 2021



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2021

**Редакційна рада:**

**Білоусова С.В.** – доктор економічних наук, професор;  
**Левківський К.М.** – кандидат історичних наук, доцент;  
**Шапошников К.С.** – доктор економічних наук, професор;  
**Білоусов О.М.** – доктор економічних наук, професор.

**Головний редактор:**

**Прохорчук Світлана Володимирівна** – кандидат економічних наук, професор.

**Редакційна колегія:**

**Бойко Євгенія Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент;  
**Борецька Наталія Петрівна** – доктор економічних наук, професор;  
**Лепьохіна Олена Ваславіївна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Полякова Євгенія Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент;  
**Потишняк Олена Миколаївна** – доктор економічних наук, професор;  
**Руснак Алла Валентинівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Ткаченко Сергій Анатолійович** – доктор економічних наук, професор;  
**Фокіна-Мезенцева Катерина Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Шарко Маргарита Василівна** – доктор економічних наук, професор;  
**Шашкова Ніна Ігорівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Стратан Александр Николаевич** – доктор экономических наук, профессор (Республика Молдова).

У журналі опубліковано результати наукових досліджень з питань економіки та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а також економіки природокористування та охорони навколишнього середовища. Рекомендовано для науковців, викладачів, аспірантів, студентів, фахівців у галузі економіки, управління, права державних і місцевих органів самоврядування. Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора або редакції. При передрукуванні посилатися на «Бізнес-навігатор». Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

**Реферативні бази даних:** Index Copernicus, Google Scholar

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі  
Наказу МОН України від 2 липня 2020 року № 886 (Додаток № 4)**

**Галузь науки: економічні.**

**Спеціальності: 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування,  
072 – Фінанси, банківська справа та страхування, 073 – Менеджмент,  
075 – Маркетинг, 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.**

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет  
відповідно до рішення Вченої ради Міжнародного університету бізнесу і права  
(від 29 січня 2021 року протокол № 6)**

Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»  
zareєстровано Міністерством юстиції України  
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 15586-4058ПР від 03.09.2009 року)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою  
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© Редакційна колегія, 2021

© Автори статей, 2021

© ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», 2021

## ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ  
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<b>Шульський М.Г.</b> БОРИС МАРТОС – СТАРІЙШИНА РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ.....	7
---	---

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Богородицька Г.Є., Трудова М.Ю., Слізко М.Д.</b> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МІЖНАРОДНИХ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ.....	16
<b>Горіховський М.В., Оганесян В.С., Горіховська А.В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ СПОРТИВНИХ БРЕНДІВ.....	22
<b>Юр'єва П.Б.</b> СТРАТЕГІЇ НАФТОГАЗОВИХ КОРПОРАЦІЙ: СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	27

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Давидюк Ю.В., Ущапівська О.М.</b> ПЕРСПЕКТИВИ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ HILTON HOTELS & RESORTS В УКРАЇНІ.....	33
<b>Дубницький В.І., Лихопьок Д.П., Дудка А.С.</b> РИНОК ВИСОКОПРОФЕСІЙНИХ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ПОСЛУГ: ДІАЛЕКТИКА ФОРМУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	38
<b>Копитко В.І., Копитко О.В.</b> НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	47
<b>Нестеренко С.С.</b> РЕГІОНАЛЬНА І ТЕРИТОРІАЛЬНА СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ ВІДНОСНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У МЕЖАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	53
<b>Пугінська В.В.</b> АНАЛІЗ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ.....	59

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Клюс Ю.І., Фаталов В.В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ВЕНЧУРНОГО ІНВЕСТУВАННЯ.....	66
<b>Латкіна С.А., Мешкова-Кравченко Н.В.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	71
<b>Лисюк Т.В., Терещук О.С., Арендарчук А.А.</b> ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	76
<b>Майнка Марсель Курт</b> ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК».....	82
<b>П'янкова О.В., П'янков В.С.</b> УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТА ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	85
<b>Стецевич А.І.</b> ХАРАКТЕРИСТИКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК НАПРЯМУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	91
<b>Табенська О.І.</b> ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР У ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ.....	96
<b>Тараненко О.С.</b> УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПОШТОВИХ ТА КУР'ЄРСЬКИХ СЛУЖБ.....	102

**Табенська О.І.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
готельно-ресторанної справи та туризму  
*Вінницький національний аграрний університет*

**Tabenska Oksana**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Instructor at the Department of Management  
Foreign Economic Activity,  
Hotel and Restaurant Business and Tourism  
*Vinnitsia National Agrarian University*

## ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР У ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ

**Табенська О.І. Особливості діяльності інтегрованих структур у галузі туризму.** У статті проаналізовані особливості діяльності інтегрованих структур у галузі туризму, стратегії активного впливу на зовнішнє середовище (горизонтальна і вертикальна інтеграція, концентрична і конгломератна диверсифікація). Розглянуто стратегію горизонтальної інтеграції: придбання, злиття з підприємством або основним конкурентом, що діє в іншому сегменті ринку. Проаналізовано стратегію вертикальної інтеграції, яка свідчить, що підприємство розширюється в напрямках діяльності, пов'язаних із просуванням товару на ринок. Досліджено стратегії розвитку туризму у Вінницькій області, запропоновано проектну модель відносин у туристично-рекреаційному кластері «Вінниччина». Об'єднавши зусилля влади, громадськості, бізнесу, можна збільшити попит на туристичні продукти.

**Ключові слова:** інтеграція, інтеграційні процеси, стратегії розвитку, готелі, ресторани, туристична сфера, конкурентоспроможність, кластер.

**Табенская О.И. Особенности деятельности интегрированных структур в области туризма.** В статье проанализированы особенности деятельности интегрированных структур в области туризма, стратегии активного воздействия на окружающую среду (горизонтальная и вертикальная интеграция, концентрическая и конгломератная диверсификация). Рассмотрены стратегии горизонтальной интеграции: приобретение, слияние с предприятием или основным конкурентом, действующим в другом сегменте рынка. Проанализирована стратегия вертикальной интеграции, которая гласит, что предприятие расширяется в направлении деятельности, связанной с продвижением товара на рынок. Исследованы стратегии развития туризма в Винницкой области, предложена проектная модель взаимоотношений в туристско-рекреационном кластере «Винниччина». Объединив усилия власти, общественности, бизнеса, можно увеличить спрос на туристические продукты.

**Ключевые слова:** интеграция, интеграционные процессы, стратегии развития, гостиницы, рестораны, туристическая сфера, конкурентоспособность, кластер.

**Tabenska Oksana. Features of the activities of integrated structures in the field of tourism.** The article analyzes the strategies of active influence on the external environment (horizontal integration, vertical integration, concentric and conglomerate diversification), realized through various forms of associations, connections and transactions. The strategy of horizontal integration, which is carried out when there is an acquisition or merger with an enterprise or the main competitor operating in another segment of the market, is considered. Also analyzed is the strategy of vertical integration, which shows that the company is expanding in the areas of activity associated with the promotion of the product on the market. Purpose is to study the innovative trends of tourism development, the advantages of creating an innovative cluster model for the development of regions based on synergistic effects, general development strategies, growth strategies: market expansion, diversification, vertical, horizontal integration. The hotel and restaurant business is explored as the main component of the tourism industry. It is noted that the hotel and restaurant business contains a complex of services for tourists and is a key factor determining the prospects for tourism development. It is noted that in order to successfully solve a complex of tasks for the maintenance of guests, management of institutions with the preservation of strong competitive positions need to master the professional knowledge and constantly improve them. Clusters in the field of hotel business, which can be formed on the basis of self-organization as a result of natural integration and cooperation in relation to the provision of placement services,

or through strategic planning, carried out by regional or sectoral (corporate) management bodies, are analyzed. It is thanks to the cooperation of state authorities, scientific and research institutions, travel agencies, hotel and restaurant complexes, information and tourist centers, transport companies, banking institutions, and insurance companies increasing the competitiveness of enterprises and organizations and there is a synergistic effect.

**Key word:** cluster, tourist operators, global problems of humanity, innovative cluster model synergistic effect, integration, integration processes.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі проблемі економічного районування належить особливе місце в теорії регіональної організації праці. Це пов'язано з тим, що комплексність розвитку окремих галузей, міжгалузевих утворень, господарських центрів у складі економічних районів виступає важливою закономірністю і необхідною рисою ефективної територіальної організації виробництва в межах загальної тенденції – регіоналізації суспільних процесів.

Зарубіжний досвід свідчить, що більше уваги необхідно приділяти використанню місцевих науково-дослідницьких організацій та їх інтеграції у сприяння розвитку нових сфер бізнесу і стартапів.

План розвитку економічного району складається із трьох взаємопов'язаних елементів: концепції розвитку, стратегічної програми і оперативних планів, які в сукупності становлять одне ціле і пов'язані між собою. Особливу увагу звертаємо на підвищення ефективності й конкурентоспроможності господарства економічного району.

Ефективний розвиток територій можливий за умови створення інтегрованих структур. Об'єднання у кластерні мережі дає змогу використати інноваційний потенціал регіону, удосконалити якість туристичних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери необхідно досліджувати сутність бізнес-процесів, практичний досвід господарської діяльності інтегрованих структур, які створюють сприятливі умови для виробництва та реалізації продукції, надання послуг та економічного розвитку регіону та країни загалом.

Наукові розробки із проблем розвитку інтегрованих структур здійснені такими відомими вченими, як С.П. Азізов, В.Г. Андрійчук, Г.Д. Антонов, В.А. Баєв, Є.В. Балацький, В.К. Збарський, В.В. Зіновчук, Т.О. Зінчук, П.К. Каніський, С.М. Кваша, М.Ю. Коденська, М.Й. Малік, О.Й. Пасхавер, О.А. Родіонова, П.Т. Саблук, С.А. Стасіневич, О.Г. Шпикуляк, і є важливою теоретико-методологічною базою для подальших досліджень.

Український вчений-економіст А.Г. Мазур досліджує проблематику економічного районування в сучасному регіональному вимірі та управління в регіональних економічних системах.

Програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку U-LEAD із Європою розглядає регіональні полюси зростання, розуміння інструменту, аналіз передумов його успіху і виявлення принципів для можливості перенесення в український контекст.

Промислово-туристичний кластер як одну з форм територіально-галузевих організації регіону досліджує І. Маркович, обґрунтовує доцільність створення туристичного кластера як форми посилення конкурентних переваг регіону А. Теребух.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою статті є дослідження сталого соціально-економічного розвитку регіонів. Головним чинником, що визначає добробут міста або регіону, стає також рівень розвитку регіональної інфраструктури. Варто зазначити, що регіональний розвиток є прерогативою не лише регіональних, але й державних органів влади і рівнів управління. Особливу увагу звертаємо на підвищення ефективності й конкурентоспроможності господарства економічного району.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів, підвищення їхньої конкурентоспроможності неможливі без подолання проблем міжрегіональних відмінностей, ліквідації кризових явищ і відсталості у розвитку окремих територій країни. Під час управління економічним розвитком окремого регіону доцільно виділяти всі вищенаведені відносно самостійні цілі і здійснювати моніторинг їх досягнення.

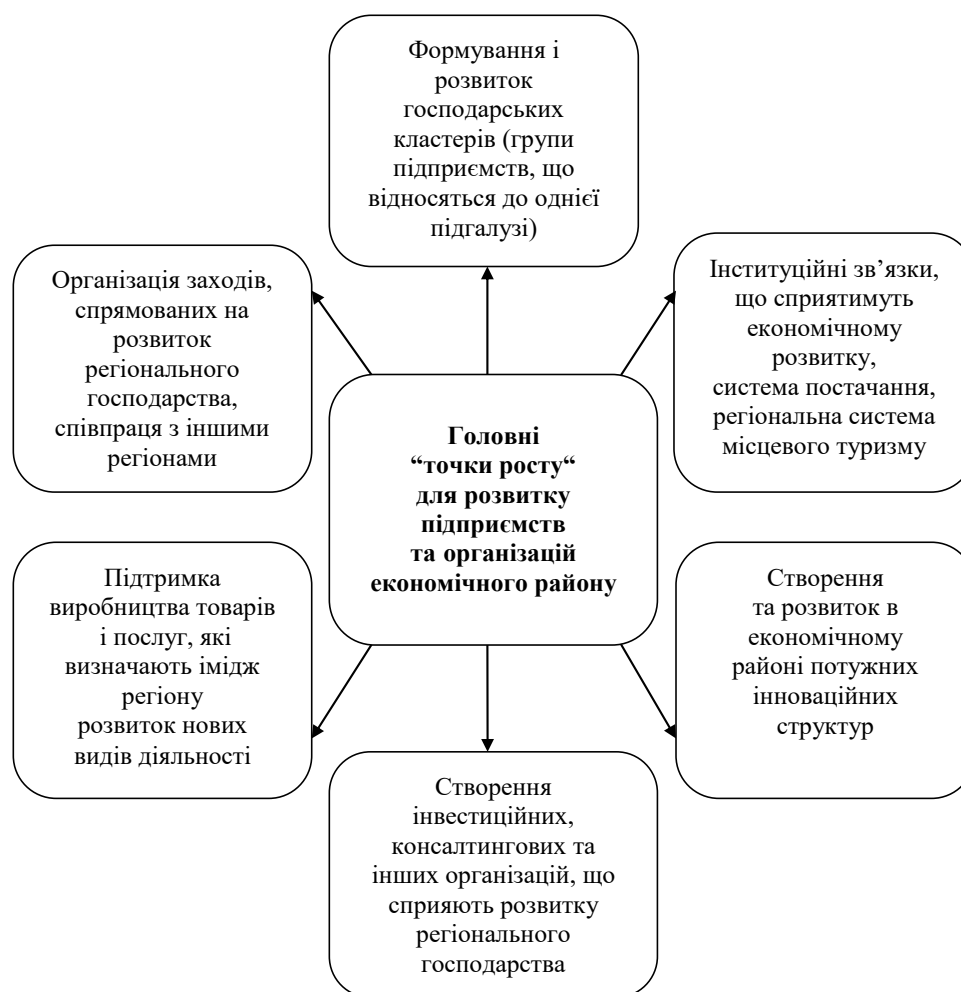
На постіндустріальній стадії розвитку міста або регіону головним чинником, що визначає його добробут, стає рівень розвитку регіональної інфраструктури. Наскільки розвинені дороги, зв'язок, житловий сектор, сфера послуг і індустрія розваг, наскільки доступні офісні приміщення, наскільки низький рівень злочинності і забезпечено місто кваліфікованими кадрами – все це визначає потенціал розвитку постіндустріального регіону.

Наскільки вся інфраструктура регіону здатна прийняти новий вигляд бізнесу і нових людей, наскільки швидко й ефективно може вся регіональна інфраструктура пристосуватися до нових умов – усе це визначає потенціал постіндустріального розвитку [1, с. 1–10].

План розвитку економічного району складається із трьох взаємопов'язаних елементів: концепції розвитку, стратегічної програми й оперативних планів, які в сукупності становлять одне ціле і пов'язані між собою. Пропонований план розвитку містить п'ять найважливіших розділів, таких як: організація і розвиток економіки економічного району; розвиток інфраструктури; охорона навколишнього середовища; розвиток людських ресурсів і матеріальних зв'язків; регіональний менеджмент і маркетинг, транскордонне співробітництво. Головні «точки росту» для ефективного розвитку підприємств та організацій економічного району відображені на рис. 1.

Особливу увагу звертаємо на підвищення ефективності й конкурентоспроможності господарства економічного району. Основу реалізації цього напрямку становлять конкурентоспроможні й готові до розвитку підприємства та організації [2, с. 97–104].

Регіональний розвиток є прерогативою не лише регіональних, але й державних органів влади і рівнів управління; він передбачає міжвладні відносини, які ґрунтуються на адекватному поділі повноважень і співробітництві. Тому в результаті регіоналізації не має



**Рис. 1. Головні «точки росту» для ефективного розвитку підприємств та організацій економічного району**

*Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 97–104]*

послаблюватися і роль базових територіальних громад як рівня, найбільш наближеного до потреб населення. Іншими словами, регіон як мезорівень управління слід розглядати з погляду функцій, які він виконуватиме як доповнення до відповідного місцевого і центрального уряду, а не навпаки [3, с. 11–19].

Подільський економічний регіон має вигідне економічно-географічне положення, що визначається його сусідством із промислово розвиненим центральним регіоном, Поліським, Карпатським, Південним економічними регіонами та Республікою Молдовою. Його територією проходять важливі автомобільні та залізничні магістралі. Це сприяє розвитку тісних економічних зв'язків з усіма головними центрами України – Києвом, Одесою, Львовом, Івано-Франківськом, Чернівцями та Дніпровськими центрами – Дніпропетровськом та Запоріжжям.

На думку дослідників, великі перспективи в регіоні Поділля має розвиток біотехнологічної індустрії, виробництво лабораторного та спеціального промислового обладнання, виробництво екологічно чистих харчових продуктів, впровадження нових рекреаційних та оздоровчих технологій на основі high-tech кластерів.

Регіон має також великі туристично-рекреаційні можливості, використання яких може бути покращено шляхом формування кластерів сільського зеленого туризму, виробництва народних промислів. Завдяки присутності в регіоні кваліфікованих трудових ресурсів, сировини для виробництва будівельних матеріалів є великі можливості для формування потужних будівельних кластерів, які можуть залучати як великі, так і малі та середні підприємства для будівництва як у регіоні, так і за його межами [4, с. 1].

2020 рік став викликом для всієї світової економіки, яка за останні понад півстоліття пережила найбільше потрясіння, зумовлене глобальною надзвичайною ситуацією. Пандемія COVID-19 із самого початку найсуттєвіше вдарила по сфері подорожей: за даними Всесвітньої туристичної організації, за 10 місяців 2020 року падіння міжнародних прибуттів становило 72% порівняно з минулим роком і відкинуло галузь до рівня 1990 року.

Туристична пропозиція міста змогла швидко переорієнтуватися на запити мандрівників у реаліях карантину. Так, помітно збільшилася кількість дегустацій та гастротурів з акцентом на стравах подільської кухні. Вінницькі гіді запровадили нові формати екскурсій

на теплоходах і велосипедах, використавши потенціал рекреаційних та природних зон міста, що особливо популярно в часи карантину [5, с. 1].

У ситуації, яка існує на сучасному етапі, потрібно аналізувати різноманітні види ризиків, які виникли, і створювати ефективні техніки та інструменти для розвитку та вдосконалення діяльності.

Девід Алєн пропонує виконання роботи розподілити на п'ять окремих стадій: окреслити всі проблеми, на які потрібно звернути увагу; з'ясувати їх суть і вирішити, які кроки зробити; організувати результати, які ми отримаємо; розглянути, які альтернативні варіанти існують; створити програму дій.

Стівен Кові аналізує шість відомих нам парадигм взаємодії, але на особливу увагу заслуговують думки у форматі «виграш/виграш». «Виграш/виграш» – це особливий настрій серця й розуму, спрямований на постійний пошук взаємної вигоди у всіх взаємодіях людей. «Виграш/виграш» означає, що всі домовленості й рішення обопільно вигідні і задовольняють обидві сторони. Приймаючи рішення на кшталт «виграш/виграш», обидві сторони бувають задоволені й не порушують прийнятого плану дій.

Мислення у форматі «виграш/виграш» – це звичка міжособистісного лідерства. Воно передбачає використання в наших взаєминах з іншими всіх унікальних властивостей людини: самосвідомості, уяви, совісті й незалежної волі. До нього належать взаємне навчання, взаємний вплив і взаємна вигода.

Суть таких переговорів полягає в тому, щоб відокремити людину від проблеми, сфокусуватися на інтересах, а не на позиціях, виробити взаємовигідні варіанти і наполягати на об'єктивних критеріях – зовнішніх еталонах або принципах, на які погоджуються обидві сторони [6, с. 39–40].

Розподіл стратегій адаптації на види відповідає виділенім класифікаційним ознакам адаптивності (пасивна/активна). Так, її можна поділити на види: стратегії пасивного виживання, які використовують наявні можливості та є типовим способом дій для підприємства у стабільному та передбачуваному середовищі; стратегії активного виживання підприємства, що спрямовані на активний пошук та ефективне використання можливостей.

Стратегії активного впливу на зовнішнє середовище відповідають і включають дії з активного пошуку та створення нових можливостей для інноваційного розвитку підприємства. Такі стратегії реалізуються за рахунок інновацій, стратегічних компетенцій та знань.

Стратегії активного впливу на зовнішнє середовище (горизонтальна інтеграція, вертикальна інтеграція, концентрична та конгломератна диверсифікація). Стратегія горизонтальної інтеграції здійснюється, коли відбувається придбання або злиття з підприємством або основним конкурентом, що діє в іншому сегменті ринку. Стратегія вертикальної інтеграції свідчить, що підприємство розширюється в напрямках діяльності, що пов'язані з просуванням товару на ринок [7, с. 251–256].

Дослідження зарубіжного досвіду поєднання стратегії кластерної компетенції, яка впроваджується землею Бранденбург у Німеччині та РПЗ (регіональних полюсів зростання) привело до регіональної та про-

сторової конкретизації кластерного підходу. Це дало змогу практично впроваджувати кластерний підхід на місцевому рівні, а також зосередити акцент з урахуванням конкретної ситуації на наявних локальних конкурентних потенціалах.

Теоретичне обґрунтування підходу полюсів зростання полягає в тому, що економічний розвиток відбувається не в усіх місцях одночасно, а натомість на територіях, в яких уже з'явилися конкурентоспроможні галузі і послуги і де вони забезпечують «ефект перетікання» завдяки посиленню прямих і зворотніх ділових зв'язків із прилеглими територіями.

Окрім посилення агломераційних ефектів від концентрації економічного і трудового потенціалу в конкретному регіоні або локації, модель РПЗ (регіональних полюсів зростання) також спрямована на створення синергії з прилеглими сільськими територіями і територіями так званого вторинного зростання. Полюси зростання розглядаються як відправна точка, з якої бере початок розвиток [8, с. 17].

Вінниччина – сучасний регіон, економіка якого динамічно розвивається та має низку ринкових переваг, таких як: тривалі промислові традиції, розвинута інженерна і транспортна інфраструктура, потужна освітня база, наукові школи, які працюють у сфері інформаційних технологій, інженерії, медицини. Мережа автомобільного та залізничного сполучення поєднує Вінницю із морськими портами Чорного та Азовського морів.

Крім того, Вінниця розташована на перетині двох європейських автомобільних маршрутів – E50 і E583. Залучення інвестицій в область і місто щороку зростає. Саме задля цього міська влада впродовж останніх років активно працює над залученням інвесторів і розвитком промислового сектору.

Для подальшого нарощування інвестиційної привабливості регіону Вінницька міська рада затвердила Маркетингову стратегію міста, яку було розроблено за участі Проекту ПРОМІС. Її активне впровадження за рахунок комплексного підходу до просування бренду цієї території, промоції Вінницької міської об'єднаної територіальної громади, ефективного розвитку туризму та готельно-рестораногої справи передбачено у 2021 році.

Туристи та місцеві мешканці мають змогу ознайомитися з цікавими туристичними атракціями Вінницької області.

Проектна модель відносин у туристично-рекреаційному кластері «Вінниччина» відображена на рис. 2.

Проект ПРОМІС, підтримавши створення стратегічних програм і незамінних інструментів промоції міста й долучившись до запровадження нових стандартів залучення та супроводу інвесторів, забезпечив помітний внесок у зростання інвестиційної привабливості не лише Вінниці, а й України [9, с. 1].

**Висновки.** У статті досліджені елементи розвитку сфери туризму в подільському економічному районі. туристично-рекреаційний кластер «Вінниччина», проектна модель відносин в якому, запропонована в цьому дослідженні, забезпечить підвищення конкурентоспроможності регіону та об'єднає управлінський, науководослідний сектор, готелі, ресторани, туристичні фірми, музеї, фестивалі, виставки, ярмарки, зоопарки, планетарій, замки та інші структури.



Рис. 2. Проектна модель відносин у туристично-рекреаційному кластері «Вінниччина»

Джерело: розроблено автором

Також кластерний механізм покращує рівень життя населення, підвищує конкурентоспроможність бізнесу, розташованого на певній території, підтримує ефективний бізнес-клімат, який збільшує переваги задіяних компаній та забезпечує перехід до комплексного використання потенціалу всієї держави.

Важливим напрямом для подальших досліджень є удосконалення діяльності туристичної сфери в умовах пандемій та стихійних лих. Потужні зарубіжні компанії намагаються передбачити можливі виклики і диверсифікувати власне виробництво, реалізацію продукції та надання послуг.



**Список використаних джерел:**

1. Бурдун А.В. Цілі та критерії соціально-економічного розвитку регіону. *Державне будівництво*. 2008. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2008\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_37). (дата звернення: 20.01.2021).
2. Калетник Г.М., Мазур А.Г., Кубай О.Г. Розвиток організаційно-функціональних структур правління в регіональних економічних системах : монографія. Вінниця: Вінницька газета, 2009. 188 с.
3. Мазур А.Г. Проблематика економічного районування в сучасному регіональному вимірі. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету*. 2011. № 2 (53). Т. 3. С. 11–19. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2008\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_37). (дата звернення: 24.01.2021).
4. Подільський економічний регіон. *Українські кластери*. URL: <https://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2005-study/podillya-economicregion/> (дата звернення: 24.01.2021).
5. Туристичний потік до Вінниці під час карантину впав більш ніж наполовину. URL: <https://www.vmr.gov.ua/Lists/CityNews/ShowNews.aspx?ID=7635> (дата звернення: 9.01.2021).
6. Ефективно вчуся, застосовую техніки і інструменти. Когнітивний інтелект / упоряд. : ООО “Смарт Ридинг”; пер. з рос. О. Ткаченко. Дніпро: Моноліт, 2019. 224 с. (Серія “Рік особистої ефективності”).
7. Полінкевич О.М. Стратегії управління економічною безпекою підприємств. *Економічний форум*. 2018. № 2. С. 251–256.
8. Велтрінг Ф. Регіональні полюси зростання. Розуміння інструменту, аналіз передумов його успіху і виявлення принципів для можливості перенесення в український контекст. Київ: Мезопартнетр, 2019. 24 с. URL: [http://ck-oda.gov.ua/docs/2019/30052019\\_2.pdf](http://ck-oda.gov.ua/docs/2019/30052019_2.pdf) (дата звернення: 15.01.2020).
9. Стратегії соціального партнерства. Проєкт міжнародної технічної допомоги “Партнерство для розвитку міст” (Проєкт ПРОМІС). URL: <http://pleddg.org.ua/ua/> (дата звернення: 20.01.2021).

**References:**

1. Burdun A. (2008) Tsili ta kryterii socialno-ekonomichnogo rozvytku regionu [Goals and criteria of socio-economic development of the region]. *State Construction*, no. 1. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2008\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_37). Retrieved from: (accessed 22 November 2020).
2. Kaletnik G.M., Mazur A.G., Kubai O.G. (2009) Rozvytok orhanizatsiino-funktsionalnykh strukturu pravlinnia v rehionalnykh ekonomichnykh systemakh [Development of organizational and functional structure of government in regional economic systems]. Vinnytsia: Vinnytska hazeta. (in Ukrainian).
3. Mazur A.G. (2011) Problematyka ekonomichnoho raionuvannia v suchasnomu rehionalnomu vymiri [Problems of economic zoning in the modern regional dimension]. *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, no. 2 (53), pp. 11–19. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2008\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_37). Retrieved from: (accessed 24 November 2020).
4. Podilskyi ekonomichnyi rehion (2011) [Podolsk economic region]. *Ukrainski klastery*. Available at: <https://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2005-study/podillya-economicregion/> Retrieved from: (accessed 24 November 2020).
5. Turystychnyi potik do Vinnytsi pid chas karantynu vpav bilsh nizh napolovynu (2020) [The tourist flow to Vinnytsia during the quarantine fell by more than half]. Available at: <https://www.vmr.gov.ua/Lists/CityNews/ShowNews.aspx?ID=7635> Retrieved from: (accessed 9 January 2021).
6. Efektyvno vchusia, zastosovuiu tekhniky i instrumenty. Kohnityvnyi intelekt (2019) [I study effectively, apply techniques and tools. Cognitive intelligence] / uporiad. : ООО “Smart Rydynh”; per. z ros. O. Tkachenko. Dnipro: Monolit. 224 p. (Seriiia “Rik osobystoi efektyvnosti”). (in Ukrainian).
7. Polinkevych O.M. (2018) Stratehii upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv [Strategies for managing the economic security of enterprises]. *Ekonomichnyi forum*, no. 2, 251 – 256.
8. Veltrinh F. (2019) Rehionalni poliusy zrostannia [Regional growth poles.]. Kyiv: Mezopartnetr, 24 p. Available at: [http://ck-oda.gov.ua/docs/2019/30052019\\_2.pdf](http://ck-oda.gov.ua/docs/2019/30052019_2.pdf) Retrieved from: (accessed 15 January 2020).
9. Stratehii sotsialnoho partnerstva (2020) [Strategies of social partnership]. *Proiekt mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy “Partnerstvo dlia rozvytku mist” (Proiekt PROMIS)*. Available at: <http://pleddg.org.ua/ua/> Retrieved from: (accessed 20 January 2021).

Науково-виробничий журнал

## **БІЗНЕС-НАВІГАТОР**

**Випуск 1 (62) 2021**

Коректура • *Вікторія Бабич*

Комп'ютерна верстка • *Вікторія Удовиченко*

**Засновник і видавець:**

Заклад вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права».  
Адреса редакції: вул. 49 Гвардійської Дивізії, б. 37-А, м. Херсон, 73039  
E-mail редакції: [editor@business-navigator.ks.ua](mailto:editor@business-navigator.ks.ua)  
Електронна сторінка видання: [www.business-navigator.ks.ua](http://www.business-navigator.ks.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 16,51  
Підписано до друку: 29.01.2021 р. Замов. № 0221/68. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а  
Телефон +38 (0552) 39 95 80, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.