

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН  
Кафедра міжнародного туризму та країнознавства**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Дудник І.М.  
«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА  
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**

ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

на тему:

**ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК ІННОВАЦІЙНА  
ФОРМА РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ**

Виконавець: здобувач вищої освіти групи 212М групи Башловка Дмитро Сергійович

Науковий керівник: к. геогр. н., доцент кафедри міжнародного туризму та країнознавства **Борисюк Оксана Анатоліївна**

Нормоконтролер: \_\_\_\_\_  
(підпис)

**Борисюк Оксана Анатоліївна**  
(П.І.Б.)

КИЇВ – 2021

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин  
Кафедра міжнародного туризму та країнознавства  
Спеціальність: 242 «Туризм»  
ОПП: «Туризмознавство»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Дудник І.М

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021р.

## ЗАВДАННЯ НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ Башловки Дмитра Сергійовича (П.І.Б. випускника)

1. Тема роботи «Туристичні кластери як інноваційна форма розвитку туризму в Україні» затверджена наказом ректора № 2158 /ст від «06» жовтня 2021 р.

2. Термін виконання роботи: з «11» жовтня 2021 р. по «28» грудня 2021 р.

3. Вихідні дані роботи: дослідження має теоретичний і практичний характер, виконане на основі аналізу законодавчих актів з питань туристичної діяльності, наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених, які досліджували поняття кластеризації туристичної діяльності, матеріалів періодичних видань, статистичних даних, ресурсів мережі Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки:

РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні основи дослідження процесу кластеризації в сфері туризму

РОЗДІЛ 2. Стан розвитку туристичних кластерів в Україні

РОЗДІЛ 3. Туристичні кластери як один із інноваційних шляхів оптимізації туристичної галузі в країні

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: рис. 1.1 Позитивні ефекти від розвитку кластерів, рис. 1.2 Ознаки туристичного кластера, рис. 1.3. Основні переваги туристичних кластерів, рис. 1.4. Ромб конкурентоспроможності М. Портера, рис. 1.5. Концептуальна модель туристичного кластера, рис. 2.1. Туристичні кластери України, рис. 2.2. Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами фізичними особами-підприємцями у 2018-2019 роках, рис. 2.3. Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами юридичними особами у 2018-2019 роках, рис. 2.4. Фактори емерджентності економічної системи, рис. 2.5. Основні напрями діяльності організації Туристичні кластери 300+, рис. 2.6. Умови успішного функціонування туристичного кластера, рис. 3.1. Ролі держави при створенні туристичного кластера, рис. 3.2. Кроки держави, для полегшення процесу залучення інвестицій в туристичні кластери, рис. 3.3. Основні кроки для державної підтримки туристичних кластерів, рис. 3.4. Гастрономічна карта України.

#### 6. Календарний план-графік

№ з/п	Завдання	Термін Виконання	Відмітка про виконання
1.	Проаналізувати літературні та інші джерела з проблеми дослідження.	05.10 – 10.10 2021 р.	Виконано
2.	Обґрунтувати об'єкт, предмет дослідження, сформулювати завдання і мету. Написати вступ.	11.10 – 16.10 2021 р.	Виконано
3.	Проаналізувати різноманітні джерела інформації щодо теоретичних основ кластеризації туризму. Написати перший розділ.	17.10 – 02.11 2021 р.	Виконано
4.	Проаналізувати сучасний стан процесу кластеризації в Україні. Написати другий розділ роботи.	03.11 – 13.11 2021 р.	Виконано
5.	Виявити основні проблеми та перспективи розвитку впровадження кластерної форми організації туристичного бізнесу на території України. Написати третій розділ роботи та висновки	16.11 – 20.11. 2021 р.	Виконано
6.	Узагальнити результати проведеного дослідження, сформулювати висновки	23.11 – 30.11 2021 р.	Виконано

7.	Підготувати доповідь на попередній захист, розробити демонстраційні матеріали.	01.12 – 07.12 2021 р.	Виконано
8.	Провести роботу над зауваженнями після попереднього захисту дипломної роботи.	08.12 – 15.12. 2021 р.	Виконано
9.	Захист дипломної роботи.	28.12.2021 р.	

7. Дата видачі завдання: «11» жовтня 2021 р.

Науковий керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ Борисюк О.А.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Башловка Д.С.  
(підпис випускника) (П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Туристичні кластери як інноваційна форма розвитку туризму в Україні»: 104 сторінки, 15 рисунків, 2 таблиці, 98 використаних літературних джерел та 6 додатків

**Об'єкт дослідження** – туристичний кластер.

**Предмет дослідження** – процес формування туристичних кластерів на території України.

**Мета дослідження** – узагальнення знань щодо функціонування туристичних кластерів та розробка рекомендацій для оптимізації процесу кластеризації території України.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- визначити сутність поняття «кластер»;
- дослідити передумови та чинники створення кластерів;
- визначити правові засади такої територіальної форми організації бізнесу;
- охарактеризувати існуючі кластери на території України;
- виокремити тенденції функціонування кластерів в країні;
- здійснити аналіз та дати оцінку кластерам України;
- виявити тенденції та перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні.

**Методи дослідження.** Були використані методи: теоретичний – для збору, систематизації та аналізу теоретичної інформації, порівняльний – для визначення особливостей функціонування кластерів в Україні та на території ЄС, метод узагальнення – для визначення основних проблем та перспектив процесу кластеризації в Україні, картографічний – для графічного зображення географії розміщення туристичних кластерів в регіонах, статистичний – для виокремлення основних показників приросту туристів в областях, де уже працюють кластери.

Інформаційними джерелами при написанні роботи були досліджені праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблематики впровадження туристичних, законодавчі та нормативно-правові акти України, що мають відношення до регулювання діяльності кластерів, матеріали Державної служби статистики України, електронної бібліотеки ЄС, матеріали науково-практичних конференцій, місцеві сайти новин, громадських та волонтерських організацій тощо.

Наукова новизна роботи полягає у аналізі та узагальненні понять «кластер», «кластеризація», «кластерна політика», оцінці ефективності діяльності туристично-рекреаційних кластерів в Україні, виявленні та обґрунтуванні проблем, тенденцій та шляхів оптимізації кластерної форми в регіонах та створенні інноваційного туристичного кластеру в м. Львів на основі гастрономічних ресурсів, які можна ефективно використати для оптимізації діяльності підприємств.

**КЛАСТЕР, КЛАСТЕРИЗАЦІЯ, КЛАСТЕРНА ПОЛІТИКА, РЕГІОНАЛЬНИЙ КЛАСТЕР, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ, ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ**

## ЗМІСТ

Вступ.....	8
Розділ 1. Теоретико-методологічні основи дослідження процесу кластеризації в сфері туризму.....	12
1.1. Поняття туристичних кластерів в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених .....	12
1.2. Структура рекреаційно-туристичних кластерів .....	21
1.3. Правові засади створення та функціонування кластерів в Україні.....	29
Розділ 2. Стан розвитку туристичних кластерів в Україні .....	38
2.1. Передумови формування туристичних кластерів у межах України.....	38
2.2. Існуючі і перспективні кластери туристичної сфери країни .....	46
2.3. Кластеризація як інноваційний інструмент підвищення туристичної привабливості регіону.....	55
Розділ 3. Туристичні кластери як один із інноваційних шляхів оптимізації туристичної галузі в країні .....	66
3.1. Проблеми формування і функціонування туристичних кластерів .....	66
3.2. Шляхи оптимізації процесу кластеризації на території України .....	74
3.3. Моделювання інноваційного туристичного кластеру туристської дестинації .....	83
Висновки.....	92
Список використаних джерел.....	95
Додатки .....	105

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Туризм – специфічна сфера сучасного буття людини, яка викликає значну увагу з боку соціуму, а рівень туристичної привабливості території є предметом уваги науковців із різних галузей суспільного життя: економіки, політики, науки, освіти. Розвиток туризму супроводжує постійне зростання кількості турпотоків, зростання навантаження на рекреаційні території та інтенсифікацію використання існуючого ресурсного потенціалу.

Постійний пошук нових підходів до покращення ефективності діяльності суб'єктів туристичної діяльності призвів до росту поширення інноваційної моделі організації бізнесу, в рамках якої підприємці хочуть об'єднатися в кластер. Світовий досвід показав, що процес кластеризації економіки має вирішальне значення на процес підвищення конкурентоспроможності та активізацію впровадження інновацій.

Впровадження кластерної політики на певній території спричинено наявністю великої кількості переваг, наприклад, зниження витрат, що пов'язано з поділом та комбінацією ринкових відносин, покращення процесу обміну інформацією, а також тим, що місцеві суб'єкти підприємництва та органи влади краще реагують на потреби кластера, ніж на потреби звичайного суб'єкта підприємництва.

Створення туристичних кластерів – не стихійний, а систематизований процес, який вимагає наявності методологічної основи для його ефективної діяльності. В наш час, вітчизняна наука мало досліджувала процес кластеризації туристичних суб'єктів в регіонах України, тому це є дуже важливим завданням. Розв'язанням цієї проблеми займаються багато вітчизняних вчених, серед яких В.П. Руденко [4], Н. Мікула [18], В.П. Ільчук [19], Ю.М. Ковальова [35], В.Ю. Маслов [41], Д.І. Басюк, Н.В. Корж [44] та інші. В роботах науковців зазначаються чинники розвитку туристичних кластерів, дається ґрунтовний аналіз цього процесу в уже існуючих



кластерах в областях України, визначаються потенційні території для створення нових кластерів. Враховуючи існуючі наукові узагальнення, а також безпосереднє вивчення стану процесу впровадження кластерів на території України, сприяли вибору теми дипломної роботи.

Дане дослідження спрямоване на пошук шляхів оптимізації процесу кластеризації туристичної діяльності в Україні, як одній з країн, яка має високий рівень забезпеченості різноманітними рекреаційно-туристичними ресурсами, і разом з тим країн, яка демонструє недостатньо потужний потік внутрішніх/міжнародних туристів туристів, слабкий рівень попиту на туристичні послуги в країні та недостатньо активну роль суб'єктів туристичного ринку у залученні потенційних туристів до подорожей Україною. Саме цим й обумовлена актуальність проблеми дослідження.

Мета і завдання дипломної роботи. Метою даної роботи є узагальнення знань щодо функціонування туристичних кластерів та розробка рекомендацій для оптимізації процесу кластеризації території України.

Основними завданнями дипломної роботи є:

- визначити сутність поняття «кластер»;
- дослідити передумови та чинники створення кластерів;
- визначити правові засади такої територіальної форми організації бізнесу;
- охарактеризувати існуючі кластери на території України;
- виокремити тенденції функціонування кластерів в країні;
- здійснити аналіз та дати оцінку кластерам України;
- виявити тенденції та перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні.

Об'єкт дослідження: туристичний кластер.

Предмет дослідження: процес формування туристичних кластерів на території України

Методи дослідження. Для вирішення завдань, які були визначені раніше були використані такі методи: теоретичний – для збору, систематизації та аналізу теоретичної інформації, порівняльний – для визначення особливостей функціонування кластерів в Україні та на території ЄС, метод узагальнення – для визначення основних проблем та перспектив процесу кластеризації в Україні, картографічний – для графічного зображення географії розміщення туристичних кластерів в регіонах, статистичний – для виокремлення основних показників приросту туристів в областях, де уже працюють кластери.

Інформаційною базою слугували: праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблематики впровадження туристичних кластерів В.П. Руденко, Н. Мікула, В.П. Ільчук, Ю.М. Ковальова, В.Ю. Маслов, Д.І. Басюк, Н.В. Корж, М. Портера, законодавчі та нормативно-правові акти України, що мають відношення до регулювання діяльності кластерів, матеріали Державної служби статистики України, електронної бібліотеки ЄС, матеріали науково-практичних конференцій, місцеві сайти новин, громадських та волонтерських організацій тощо.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальненні понять «кластер», «кластеризація», «кластерна політика», оцінці ефективності діяльності туристично-рекреаційних кластерів в Україні, виявленні та обґрунтуванні проблем, тенденцій та шляхів оптимізації кластерної форми в регіонах та створенні інноваційного туристичного кластеру в м. Львів на основі гастрономічних ресурсів, які можна ефективно використати для оптимізації діяльності підприємств.

Практичне значення отриманих результатів. Результати роботи можна використати для подальшого дослідження проблем впровадження туристичних кластерів в інших областях України, зокрема щодо розробки конкретного плану створення кластера, для вирішення уже існуючих проблем у цій сфері, так як нами були запропоновані конкретні дії для цього, збільшення кількості туристичних потоків внутрішніх та іноземних туристів. Зібрані матеріали, узагальнені статистичні дані і рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності, а також при

викладанні дисциплін «Туроперейтинг», «Управління проєктами в туризмі», «Менеджмент якості туристичних послуг» та ін.

Особистий внесок випускника. Зібрані і систематизовані дані про передумови створення туристичного кластеру на території України, чинники розвитку цих кластерів, було визначено проблеми та запропоновано основні шляхи оптимізації процесу кластеризації, проаналізовано туристичні потоки в Львівській області, як приклад успішної діяльності кластера, було розроблено модель інноваційного туристичного кластеру на території м. Львів.

Апробація отриманих результатів. Результати досліджень, що включені до дипломної роботи, опубліковані в матеріалах доповіді «Кластерна модель як успішна форма територіальної організації бізнесу» на міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні міжнародні відносини: актуальні проблеми теорії і практики» в НАУ 2021 р. та в матеріалах доповіді «Кластерна модель як один з інструментів сталого розвитку туризму в Україні» на міжнародній науково-практичній конференції «Політ 2021. Сучасні проблеми науки», НАУ 2021 р.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ В СФЕРІ ТУРИЗМУ

## 1.1. Поняття туристичних кластерів в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених

Процес виготовлення, надання та споживання турпослуг вимагають серйозного дослідження з боку влади, науковців, бізнесу для визначення основних шляхів розвитку сфери, яку досліджують. Найбільш перспективним і ефективним підходом до організації туризму на території України є створення кластерів – процес, під час якого створюються і функціонують галузеві і міжгалузеві територіальні господарські структури. Термін «кластер» є порівняно новим і маловивченим, тому досить важливим завданням є детальніше розглянути еволюцію цього поняття і його специфіку.

Точний переклад терміну «кластер» – скупчення, накопичення, а загальноживане значення визначається як – об'єднання складових, що становлять єдине ціле і має певні властивості.

Вітчизняні та зарубіжні науковці активно обговорюють, що економічний ріст регіону, країни можна досягти за рахунок впровадження кластерної моделі організації бізнесу.

В літературі наведено велику кількість визначень терміну «кластер». Досить влучним є визначення за М. Портером. За його тлумаченням, кластер – це «сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій (наприклад, університетів, агенцій із стандартизації, торговельних, туристичних, будівельних об'єднань) у певних конкуруючих сферах» [1].

Цей автор також пропонує й інші визначення кластеру:

- 1) «... система взаємопов'язаних фірм та інститутів, що є більшою, ніж проста сума складових»;
- 2) «... група компаній, які географічно межують між собою, взаємопов'язані між собою та поєднані з тими організаціями, що діють у певній сфері та характеризуються спільністю у діях і взаємодіях» [1].

Поняття «кластеризація» почали досліджувати французькі вчені, які вивчали питання розвитку та територіального розміщення сфери торгівлі та послуг.

В 70-80-х роках ХХ століття у роботах на тему регіональної економіки, вчені активно використовували термін «філь'єри». Цим поняттям можна описати групу пов'язаних між собою територіально-функціональних секторів. Тому поняття філь'єрів і було основою для започаткування ідеї кластеру, але термін «філь'єри» не зникає з наукових словників, так як часто вживається італійськими та французькими вченими, під час аналізу технологічних зв'язків між галуззю та територіальним сектором для реалізації їх потенційних переваг.

Деякі вчені ототожнюють поняття «кластер» з виробничо-територіальним комплексом і визначають його як «індустріальні комплекси, сформовані на базі територіальної концентрації мереж спеціалізованих постачальників, пов'язаних технологічними ланцюжками та такими, що виступають альтернативою секторальному підходу» [2].

Це визначення не є ідеальним, тому що не включає соціальну інфраструктуру, підготовку та перепідготовку кадрового складу, наукові заклади, установи з упровадження інновацій, інститути. Термін «кластер» пояснюється як концентрація.

Поняття «кластер» активно досліджувалось також і українськими вченими, так як це не тільки вигідна форма територіальної організації ведення бізнесу, а й важливий інструмент уряду та регіональних органів влади.

Можна відмітити дослідження С.І. Соколенко, який вважає, що «в умовах глобалізації тим регіональним структурам, яким не вдається створити кластери на

основі кластерного аналізу, загрожує втрата конкурентоспроможності та ринкової рівноваги» [3].

За українським вченим Л.Г. Руденко, поняття «кластер» і загальновідомий термін на території України «виробничо-територіальні системи» – майже синоніми. Відрізняються вони тільки тим, що кластери орієнтуються більше на впровадження інновацій, виготовлення високоякісного продукту світового рівня з високим рівнем конкурентоспроможності [4].

За Ю.Ю. Швецем, кластери – це функціонально-виробничі структури, які утворені юридично і є структурно незалежними партнерами. В основі системи управління лежить процес спільної координації діяльності у часників кластерного утворення [5].

Вживання терміну «кластер» у Європі досить звичайне явище, тому що його часто використовують для проблем, які можна вирішити за допомогою колективного підходу.

В Киргизької республіки є Закон «Про кластери», в якому цей термін трактується таким чином: кластер – це економічна діяльність юридичних і фізичних осіб у різних галузях, які об'єдналися з метою спільної реалізації конкурентних переваг певної адміністративно-територіальної одиниці [6].

Як і вітчизняні, так і зарубіжні вчені погоджуються з фактом, що кластери підвищують темпи впровадження інновацій, чим закладають фундамент для потенційного економічного росту. Як висновок, кластерна теорія має тісний зв'язок з такими концепціями: інноваційного розвитку, нової економіки.

Досліди науковцями проблеми кластерів засновані не тільки на роботах останніх років, а й на фундаментальних роботах початку ХХ століття, включаючи теорію промислової дислокації М. Вебера, теорію «індустріальних округів» А.Маршалла.

Відповідно до думки Д. Дарвента, сфери бізнесу або підприємства, які мають позитивну динаміку зростання є «полюсами росту» і можуть мати сильний вплив

на інші підприємства і створювати ефективну мережу взаємодії між ними для ефективної співпраці та менеджменту ресурсами. Ці «полюси», які представлені виробниками, постачальниками та іншими економічними партнерами, дуже схожі на кластерні утворення.

Найбільшою різницею між кластерним утворенням і виробничо-територіальною системою є те, що при створенні кластеру максимально враховується робота і існуючі закони ринкового механізму. Кластерна форма організації виробництва є важливим кроком для пришвидшення економічного росту регіону та один із ефективних способів залучення іноземних інвестицій. Кластерна концепція дає змогу по-новому оцінити економічний стан конкретної території, також дозволяє оцінити важливість кожного з учасників: бізнесу, держави, громадськості. Необхідно уточнити, що кластери можна створити тільки за ініціативи бізнес-товариств, також необхідно отримати згоду всіх учасників.

Дослідження, які проводили вітчизняні вчені показують, що кластери є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності товару й закріплення підприємств на ринку [7].

Основними конкурентними перевагами кластерної форми організації бізнесу є:

- Простіший доступ до дешевих ресурсів;
- Залучення іноземних інвестицій;
- Практична відсутність торгівельних бар'єрів;
- Відкривається можливість вийти і закріпитися на нових ринках збуту.

В межах певної території кластер дає можливість підприємству залучити інші установи супутніх галузей та розвивати бізнес комплексно. Кластери краще, ніж окремі галузі вирішують такі проблеми, як: взаємодоповнюваність між галузями, маркетинг, дослідження потреб споживачів, поширення інновацій,

навичок, інформації. Ці зв'язки мають вирішальне значення під час конкурентної боротьби, підвищенні продуктивності та поширенні інновацій. Створення кластерів як організованої системи дифузії інформації і технологій дає можливість швидко впроваджувати зміни, модернізувати технології за рахунок гнучкості. В кластерах поширений досвід розподіляти витрати між всіма учасниками, що значно здешевлює вартість дослідів ринку, експериментів, що дає можливість мати чітке бачення ситуації на ринку отримати інформацію швидше ніж конкуренти та якісно її проаналізувати. Ці переваги мають значний вплив на швидкість та якість прийняття стратегічних рішень на ринку послуг.

Однією з позитивних рис кластерів є підвищення економічних показників підприємств в тому місці, де утворено кластер. Виділяють такі позитивні ефекти розвитку кластерів як територіальної форми організації ведення бізнесу (див. рис. 1.1).

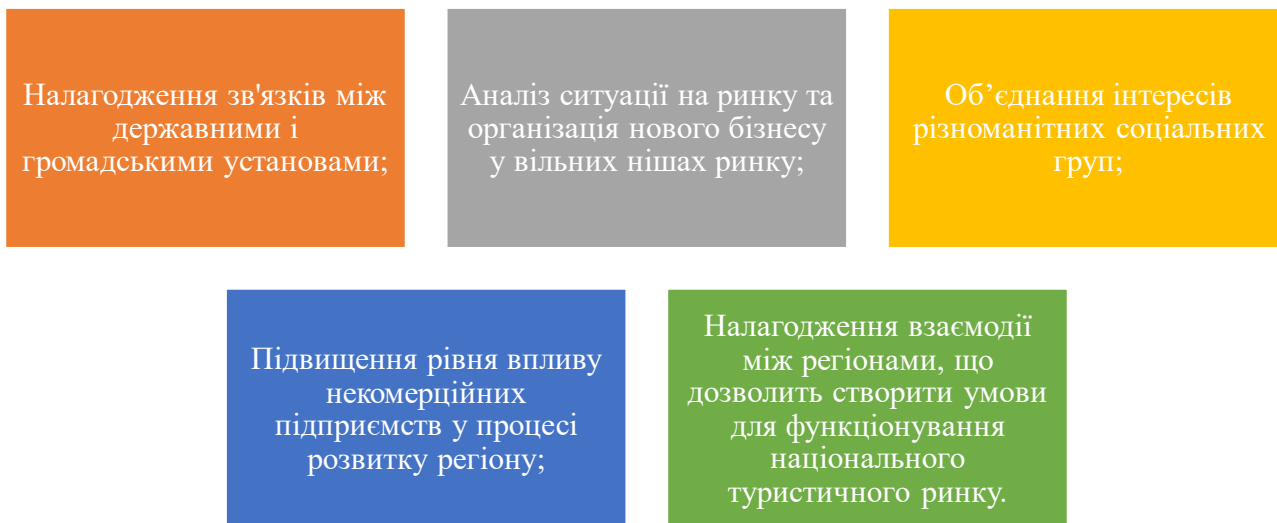


Рис. 1.1 Позитивні ефекти від розвитку кластерів

Складено автором за джерелом: [7]

Територіально, кластери можуть охоплювати одне місто, регіон, країну, навіть декілька країн. Туристичний кластер вирізняється тим, що координація



здійснюється за рахунок горизонтальних зовнішніх зв'язків, які мають сильніший вплив ніж традиційні вертикальні зв'язки.

Основними характеристиками кластерів є:

- Тенденція до задоволення потреб споживачів на найвищому рівні;
- Мінімальна кількість рівнів ієрархії, так як в складі кластеру функціонують різні підприємства, які можуть вирішити більшість завдань від замовника;
- Існування обширної інформаційної системи, що дозволяє сконцентруватись на виконанні важливих завдань;
- Максимально швидка реакція на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, адаптація до нових умов;
- Максимально гнучка організаційна структура;
- Самоорганізація на високому рівні;
- Використання гнучких форм конкуренції з переважанням кооперації та співробітництва над домінуванням і поглинанням.

Кластеризацію можна розглядати як одну з парадигм формування економічної політики на рівні держави чи регіону. Туристична індустрія має сприятливі умови для формування кластера, а саме: широкі міжгалузеві зв'язки, в основному переважає малий і середній бізнес, нематеріальна форма турпродукту, різне сприйняття послуги виробником і споживачем. Тому це зумовлює необхідність розробки і розвитку туристичного кластера.

Туристичний кластер – це специфічна форма взаємодії матеріального і нематеріального виробництва, соціальної та туристичної сфери, що отримують прибутки від виготовлення та продажу туристичних послуг, що є однією з головних функцій цієї форми ведення бізнесу.

Функціонально-галузеву структуру туристичного кластеру можна описати через суму послуг, які надають підприємства, які входять в це об'єднання. Зрозуміло, що важливими складовими, необхідними для прибуткового

функціонування кластеру є регіональний маркетинг, просування товару, надання інформаційних послуг, консалтингу. Основною перевагою туристичних кластерів є можливість для створення великої кількості конкурентних переваг. Підприємства з невисокими обсягами продаж не зможуть досягти таких показників, які показують кластери. Туристичний кластер – це особлива форма територіальної організації бізнесу, що може стимулювати економічний ріст не тільки туристичної сфери, але й регіону загалом. Кластери створюють сприятливе середовище для вирішення проблем в регіоні, раціоналізують використання наявних ресурсів в умовах їх постійного дефіциту та низького рівня інвестицій (див. рис. 1.2.).

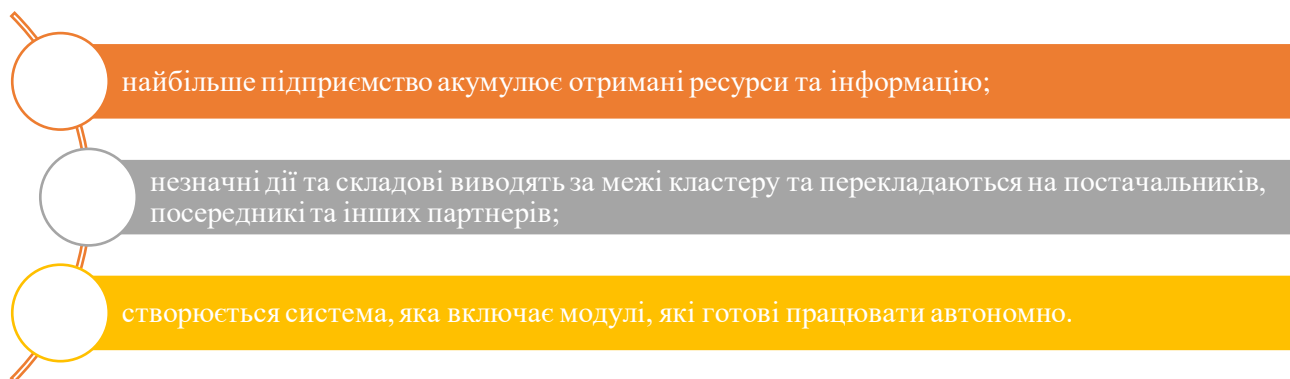


Рис. 1.2 Ознаки туристичного кластера

Складено автором за джерелом: [8]

Переваги об'єднання туристичних фірм ще були описані в рекомендаціях Гаазької декларації з туризму, яка була прийнята міжпарламентською конференцією по туризму (1989): «У секторі туризму існують певні межі, далі яких процес децентралізації і деконцентрації йти не може, як би там не було, без національного механізму, що забезпечує координацію туристичної політики держави на національному та регіональному рівнях, не обійтись» [8]. Ці межі визначаються безпосередньо під час діяльності суб'єктів туристичної діяльності (див. рис. 1.3).



Рис. 1.3. Основні переваги туристичних кластерів

Складено автором за джерелом: [8]

Основна передумова для створення туристичного кластера – наявність туристичної діяльності на конкретній території. Окрім туроператорів, турагентів, екскурсійних бюро, обов'язковою умовою є наявність ресурсів – людських, фінансових, стимулів до розвитку (як приклад, створення кластеру в спеціальних економічних зонах, де можуть діяти податкові пільги), природні (рекреаційні ресурси). Особливе значення має наявність інфраструктури (комунікації, логістика тощо).

Основною ідеєю туристичних кластерів є взаємна координація роботи, коли різні за характером діяльності суб'єкти прикладають свої ресурси для реалізації спільної мети, чим прискорюють досягнення поставленої мети за рахунок

впровадження нових технологій, отриманню кредитів, пільг від держави та іноземних інвесторів тощо.

Важливу роль у процесі створення туристичного кластеру займають органи влади, також у розробці проекту можуть приймати участь такі утворення, як, Державне агентство розвитку туризму, місцеві туристичні асоціації, туристичні інформаційні центри, територіальні громади тощо. Ці організації посідають місце між бізнесом, виконавчою та законодавчою гілками влади і мають можливість представляти не тільки матеріально зацікавлені сторони, а й іншу частину населення. Основними завданнями регіональних туристичних асоціацій є пошук суб'єктів туристичного бізнесу, які зацікавлені у створенні туристичного кластеру, та супровід під час його створення. Саме місцеві туристичні асоціації мають можливість створити конкретну стратегію щодо функціонування та розвитку кластера.

Як висновок, функціонування туристичного бізнесу має пряму залежність з необхідністю координації дій всіх підприємств, що займаються створенням туристичних послуг. Цей тезис можна реалізувати в межах туристичного кластеру. Кластер – це сучасний спосіб структурування туристичного бізнесу, створення можливостей для розвитку, регулювання державної та регіональної політики. Навіть якщо в теорії, кластери були виключно галузевими комбінаціями, то на сьогоднішній день, кластери необхідно вивчати як інноваційно-територіальну сукупність підприємств, що можуть краще ніж поодинокі галузі узгоджуватися з конкуренцією на ринку товарів та послуг, отримують ряд конкурентних переваг, можуть охоплювати зовнішньоекономічні зв'язки, відносини між галузями, поширення інновацій, інформації, маркетингу.

Кластерна форма дає можливість налагодити конструктивний та ефективний діалог між спорідненими галузями, їх посередниками та постачальниками, держустановами. В. Прайса, писав, що створення кластера та використання кластерної моделі є «способом відновлення довіри між урядом і

бізнесом та трансформації ізольованих фірм у підприємницьку спільноту» [9]. Якщо говорити про співвідношення регулювання туристичного ринку державою для формування ефективної роботи кластера, то ця роль дуже важлива, хоча і досить делікатна. По-перше, необхідно надати базові умови, по-друге – не допустити монополії.

## 1.2. Структура рекреаційно-туристичних кластерів

Зусилля вітчизняних і зарубіжних науковців присвячені визначенню суті і моделі функціонування кластерів. В першу чергу необхідно розглянути модель варіант структури кластера М. Портера, який запропонував модель взаємодії елементів кластера, відому як «Porter`s diamond model» [10].

Дана модель базується на існуванні 4 детермінант (див. рис. 1.4).



Рис. 1.4. Ромб конкурентоспроможності М. Портера

Складено автором за джерелом: [10]

Головна особливість даної моделі – для досягнення конкурентоспроможності необхідна взаємодія всіх чотирьох елементів:

- Факторні умови: наявність в кластері людських і природних ресурсів, наукового потенціалу, фінансових засобів, інфраструктури;
- Умови попиту: характеризуються структурою, об'ємом і характером росту,

інтернаціоналізацією попиту на внутрішньому ринку (якість і ріст об'єму попиту);

- Супутні галузі: наявність або відсутність пов'язаних галузей;
- Стратегія і структура підприємств: цілі, стратегії, способи організації, менеджмент фірм, внутрішня конкуренція.

Як ми бачимо, кожний детермінант представляє собою набір інструментів, який має вплив на інші елементи таким чином, що ступінь їх взаємодії є визначним для регіональної конкурентоспроможності і дозволяє досягнути стійкого розвитку регіону. В цій моделі конкурентоспроможність є ключовим елементом.

Далі представимо модель конкурентоспроможності туристичного кластеру за Ж.М. Ферейром и К. Естевао (рис 1.5).

На цьому малюнку конкурентоспроможність туристичного кластера визначена такими основними детермінантами:

- існування підтримуючих та споріднених галузей (об'єкти розміщення, об'єкти ресторанного господарства, туристичні фірми, торгівля);
- факторні умови (науковий потенціал, туристична інфраструктура, екологічний стан території);
- умови попиту (уподобання туристів, сегментація ринку);
- стратегія фірм, їх структура та конкуренція;
- менеджмент (якість послуг, маркетинг);
- взаємозв'язок усіх детермінантів.

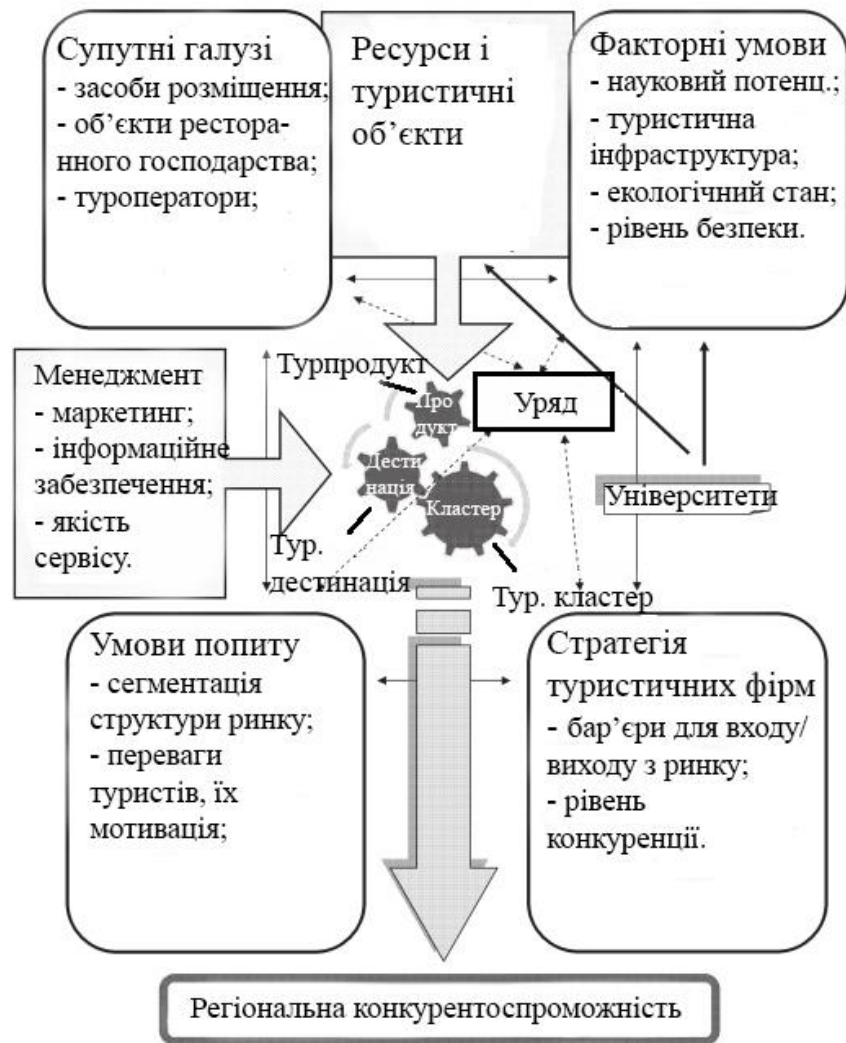


Рис. 1.5. Концептуальна модель туристичного кластера [10]

Тепер розглянемо принцип функціонування туристичного кластера. При розгляді моделі функціонування туристського кластеру автор ґрунтується на власній точці зору щодо сутності поняття туристичного кластера, яка узагальнює думки вітчизняних та зарубіжних учених. Таким чином, під туристичним кластером автор розглядає взаємодію локалізованих підприємств сфери туризму та суміжних галузей на добровільних та взаємно вигідних умовах з метою створення конкурентоспроможного туристичного продукту, зміцнення конкурентних переваг його учасників та отримання прибутку.

Багато вчених вивчали процеси формування кластерів у туристській сфері.

Наприклад, А. М. Дунець визначив модель управління туристським кластером, у якій є 5 основних блоків:

- сервісно-системоутворюючий (управлінський, науково-інноваційний, фінансовий, інформаційний комплекс);
- соціально-сервісний (житлово-комунальний комплекс, охорона здоров'я, торгівля тощо);
- виробничий (будівництво туристських об'єктів, транспортне забезпечення);
- комплекс природних ресурсів та умов (природні умови території);
- ядро групи сформоване професійними об'єднаннями, спеціалізованими підприємствами, що надають туристські та рекреаційні послуги, які дозволяють зробити повний цикл споживання туристичного продукту [11].

Дослідник Є.А. Бойко запропонував поетапну методику формування туристичного кластера. Автор розглядає можливість створення моделі з погляду вивчення взаємодії та втручання зовнішнього середовища: соціокультурних, економічних, політичних, природних впливів [9].

Очевидно, існують різні думки щодо підходу до формування моделі туристичного кластера, яка пояснена складністю та багатосторонністю питання. А.А. Гармидер розробила модель, що розглядає рівень взаємодії, рівень конкуренції та співробітництва між його учасниками, структурними елементами кластера (див. дод. А). Відповідно до традиційного підходу до розробки моделі туристського кластера, основними структурними елементами є:

- ядро кластера;
- комунікації між учасниками;
- два види інфраструктури: жорстка (hard - матеріально-технічне середовище туристичного кластера) та м'яка (soft - фінансове, інноваційне,



інформаційне, економічне та правове середовище).

Також необхідно зазначити, що туристична сфера розвивається переважно в рамках підприємств малого та середнього бізнесу, чия діяльність сприяє:

- а) створенню конкуренції;
- б) розвитку зв'язків між ними.

Ядро кластера – територіальна кооперація вузькоспеціалізованих підприємств, які виробляють конкурентоспроможні товари (послуги), що мають високий рівень попиту та концентрують навколо себе інші елементи кластера. Тому ядро формує сукупність підприємств малого та середнього бізнесу, які здійснюють туристично-рекреаційну діяльність та є лідерами у цьому сегменті ринку. Лідером є підприємство, яке має найсильніші конкурентні переваги на туристичному ринку. Однак між ядром та учасниками кластера утворюються стійкі зв'язки, що відображають особливості процесу створення туристської послуги, яка забезпечує створення міжгалузевого співробітництва та взаємодії, що і сприяє формуванню навколо ядра жорсткої та м'якої інфраструктури.

«Жорстка» (hard) інфраструктура представляє регіональні матеріальні та технічні ресурси, які необхідні для ефективного функціонування всієї системи. Цей вид інфраструктури створює сприятливі умови для підприємств індустрії туризму, здійснення туристичної діяльності та забезпечує безперервність процесу, формуючи «каркас», основу всього кластера. До складу жорсткої інфраструктури входить сукупність усіх компаній, безпосередньо залучених у процес розробки туристського продукту, і включає підприємства транспорту та житлово-комунальної системи, підприємства громадського харчування та засоби колективного розміщення, інформаційної галузі та будівельного бізнесу, діяльність яких сприяє ефективному функціонуванню кластерного ядра. «Жорстка» інфраструктура є частиною регіональної інфраструктури, рівень розвитку якої, з одного боку, визначає ефективність функціонування туристичного кластера, і з іншого – посилює соціально-економічний розвиток регіону (створення додаткових

робочих місць, покращення інвестиційного клімату тощо).

«М'яка» (soft) інфраструктура кластера представляє фінансове, інноваційне, економічне та юридичне, соціальне, інформаційне середовище та представлене сукупністю підприємств та організацій, що надають додаткові послуги, пов'язані з його спеціалізацією. Існування цих елементів у структурі кластера має значний вплив на посилення бізнес-процесів, сприяє зміцненню потенціалу кластера та розвитку туристичної сфери регіону.

Фінансове середовище представляє групу державних та комерційних фінансових підприємств, що функціонують на певній території та включають комерційні банки, страхові компанії, чия діяльність пов'язана із залученням фінансових та інвестиційних ресурсів, необхідних для розвитку туристичної сфери. Комерційні фінансові та кредитні установи надають консалтингові послуги, страхові компанії забезпечують захист проти ризиків, що виникають у процесі виробничої діяльності, розміщують доступні кошти страхового фонду у перспективних інвестиційних проектах [13].

Інноваційне середовище розглядають як «сукупність умов, що створюють передумови для ефективного розвитку інноваційної діяльності» [14]. Основними елементами інноваційного середовища є: науково-дослідні інститути, висококваліфікований персонал, вищі навчальні заклади, технопарки та бізнес-інкубатори, які сприяють передачі нових знань та ідей в інноваціях. Вищі навчальні заклади в туристському кластері виконують функції як підготовки, так і перепідготовки фахівців, технопарки при ВНЗ стимулюють генерацію нових знань і технологій, а також управління цими потоками між університетами, науково-дослідними інститутами, компаніями ядра кластеру та сферою туристичних послуг. Діяльність науково-дослідного інституту сприяє інноваційному розвитку всього регіону шляхом отримання результатів наукових досліджень, шляхом консультування, надання інформації та аналітики, а також послуг наукового та методичного характеру. Розвиток інноваційного середовища кластера дозволить

посилити інноваційний потенціал та сприятиме вирішенню проблем, що стримують розвиток регіону [15].

Економічне і правове середовище характеризується сукупністю компаній, серед яких є правові інститути, консалтингові компанії та аудиторські фірми. Правові інститути надають юридичну допомогу під час реєстрації кластера, юридичному супроводі його учасників, підготовки контрактів, арбітражем спірних ситуацій. Консалтингові компанії надають послуги, спрямовані на підвищення фінансової ефективності учасників об'єднання. Аудиторські фірми здійснюють контроль над різними аспектами економічної та виробничої діяльності (проведення перевірок фінансової звітності, оцінка якості та ефективності економічних показників). Тому економічне та правове середовище, в якому функціонують вищезазначені компанії, забезпечують кластер юридичними послугами, що захищає інтереси та учасників процесу формування туристичного продукту так і її споживачів.

Соціально-культурне середовище складається з підприємств медичного обслуговування та культурними, спортивними комплексами, завданнями яких є задоволення суспільно-культурних потреб туристів. Діяльність закладів охорони здоров'я всередині кластера спрямована на зміцнення туристської привабливості через надання високотехнологічних медичних послуг, діагностики та профілактики захворювань, всього спектра медичних та супутніх оздоровчих послуг. Висока якість медичного обслуговування дозволить збільшити рівень конкурентоспроможності кластера та економічного ефекту. Культурні об'єкти та спортивні комплекси займаються організацією дозвілля та задоволенням духовних потреб туристів.

Інфо-середовище включає рекламні агентства, ЗМІ, туристичні агентства, чия діяльність спрямована на поширення інформації про туристичний продукт. Рекламні агентства розміщують зовнішню рекламу, рекламу у засобах масової інформації та на інтернет-сторінках, представляють інтереси клієнта в соціальних

мережах. Туристичні агенції допомагають туристам у виборі туру, організують подорож. Особливої важливості набуває можливість придбання турів та квитків онлайн, бронювання готелів, що значно заощаджує час та кошти споживачів туристичного продукту.

Таким чином «м'яка» (soft) інфраструктура кластера у туристичній сфері регіону забезпечує розподіл та накопичення фінансових коштів, необхідних для його подальшого розвитку, здійснює поширення сучасних технологій. Відбувається комерціалізація наукового знання. Для встановлення довгострокового співробітництва між учасниками кластеру необхідно створити чітку систему взаємозв'язків між усіма його структурними елементами. Наявність стійких зв'язків між учасниками кластера пояснює емерджентність усієї системи: загалом вона має ті властивості, які не притаманні окремим її частинам. Необхідно відзначити, що особливої важливості набувають дії органів управління кластером, які здійснюють взаємодію з галузевими міністерствами та відомствами, які формують його інституційне середовище.

Інституційне середовище – набір державних структур, які мають можливість запроваджувати обмеження для суб'єктів економічної діяльності в межах тієї чи іншої системи господарської діяльності. Результат взаємозв'язку елементів цього середовища – формування та розвиток стійких відносин у трикутнику влада-бізнес-суспільство. У випадку України до інституційного середовища входять: Державне агенство розвитку туризму, Міністерство економіки, Міністерство культури та інформаційної політики, Міністерство юстиції та інші державні структури. Вплив регулюючих структур влади здійснюється у вигляді реалізації певних програм, серед конкретних заходів можна назвати дії економічного, законодавчого і екологічного характеру.

Застосування економічних інструментів надає стимулюючий вплив в розвитку кластерів у туристичній сфері. Застосування юридичних інструментів спрямовано на підвищення якості туристського обслуговування і рівень його

конкурентоспроможності. Реалізація екологічних заходів дозволить зберегти доступну природну спадщину для використання у туристичній діяльності.

Таким чином, реалізація даної моделі туристського кластера дозволяє встановлювати стабільні відносини між його учасниками, що зумовлює розвиток міжгалузевого співробітництва, зміцнення спеціалізації, активізацію інноваційної діяльності та позитивно впливає на рівень конкурентоспроможності туристичного обслуговування у регіоні. У той же час характер комунікацій дозволяє вибрати той набір інструментів, який сприятиме ефективному використанню потенціалу кластера та розвитку ініціатив у туристичній сфері регіону.

### **1.3. Правові засади створення та функціонування кластерів в Україні**

З розвитком конкуренції кооперація між підприємствами та іншими суб'єктами посилюється, утворюючи таким чином кластерний консорціум. Кластери можна розглядати як поєднання державних, приватних і державних структур, які мають спільні цілі та зацікавлені у співпраці. У всьому світі кластери відіграють особливу роль у регіональному розвитку та забезпеченні регіональної конкурентоспроможності. Успішну роботу кластеру та його ефективну національну підтримку продемонстрували Австрія, Індія, Італія, Канада, Китай, Німеччина, Фінляндія, Франція, США, Японія та інші країни.

Туристичний кластер необхідно визначити як особливу форму співпраці. В Україні досі не створено правових підстав для цього. У 2008 році Міністерство економіки України сформулювало Постанову Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні» [16], але вона не була затверджена. У 2009 році Міністерством регіонального розвитку та будівництва України та НАН України було створено проект Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів [17], який досі не отримав статусу офіційного документу. Оскільки правовий статус кластеру ще не визначений, то визначити їх реальну

кількість в Україні неможливо. За словами Н. Мікули, за різними даними, існує близько 35 кластерів і до 100 кластерних проектів, у тому числі транскордонних [18]. В той же час можна вважати, що за таким типом організації працює велика кількість підприємств в різних сферах, і кластерів на території України в рази більше.

В тому випадку, якщо відносини між учасниками кластера, не були оформлені шляхом створення спільної адміністративної структури управління, правовий статус кластеру законодавчо не визначений, але цей метод вже можна застосувати діяльності підприємства. якщо вони вже взаємодіють з іншими об'єктами і мають спільну мету. Наприклад, асоціації, компанії, консорціуми, концерни діють на основі кластерного підходу. Цей метод також може бути реалізований через довгострокові договірні відносини з сусідніми компаніями та організаціями. Аналізуючи розвиток галузей у регіоні, у тому числі концентрацію та спеціалізацію підприємств, наступним кроком має бути формування політики подальшої інтеграції та розвитку на основі спільних потреб цих суб'єктів за рахунок створення кластеру.

З економічної точки зору, кластерний підхід полягає у здійсненні інтеграційного процесу у виробничій сфері, запровадженні нових форм господарської діяльності, які функціонують у високоагрегованому режимі, забезпеченні високої ефективності управління, використання загального виробничого потенціалу та організаційно-економічних ресурсів всіх учасників кластера [19].

Саме так кластерний підхід долає вузькогалузеве бачення економіки регіону та забезпечує комплексне використання потенціалу регіону. При такому підході фокус регіональної політики переміщується з окремих компаній на їхні взаємопов'язані системи, тим самим збільшуючи вартість [20]. Реалізація кластерного підходу може бути визначена як кластер, який являє собою сукупність організаційно-економічних заходів, що здійснюються державними, приватними або

державними установами для об'єднання підприємств і установ та встановлення неформальних зв'язків між ними.

Діяльність з реалізації кластерного підходу може бути визначена як кластеризація і являє собою комплекс організаційно-економічних заходів, що здійснюються державними, приватними або громадськими інститутами з метою об'єднання підприємств та установ у кластери, встановлення між ними неформальних взаємовідносин і мережевої співпраці [21].

Щоб зрозуміти стратегічну важливість кластерів для національного та регіонального розвитку, регіональний план ЄС на період 2007-2013 рр. базується на кластерному підході, який застосовний не лише до міських територій, а й до сільських [22]. Усі рішення ЄС щодо регіонального розвитку враховують переваги кластерного підходу та передбачають різноманітні процеси співпраці. Формування кластеру може бути ініційовано як самим підприємством, так і органами влади, але на початковому етапі, коли перевіряються правові, організаційні та фінансові умови функціонування кластеру, роль кластера може бути визначальною. Якими б активними не були ці види діяльності, їх створення і навіть функції залежать від того, чи готовий сам суб'єкт господарювання до нових взаємодій з іншими суб'єктами. Найкращим варіантом є самостійне формування кластерів компаній без втручання національної та регіональної влади.

У будь-якому випадку кластерний план слід запускати лише в тому випадку, якщо кластерне об'єднання вже існує, хоча формально вони не визначені як окрема юридична особа. Їх існування означає, що вони були перевірені ринком. У цьому випадку державна підтримка може мати значний позитивний вплив, але передумовою є досягнення консенсусу щодо інтересів бізнес-структури, органів державної влади всіх рівнів, місцевих жителів, що вимагає тривалої наполегливої роботи з боку ініціаторів кластеру. Одним із ключових завдань цієї роботи є отримання високого ступеня довіри та згоди учасників, інакше створити кластер було б неможливо.

Державна власність на фінансові та територіальні ресурси є необхідною передумовою економічної та фінансової незалежності місцевих громад та діяльності органів місцевого самоврядування. Як слушно зазначила О.В. Глинська, чим більше має місто чи громада, тим більше можливостей має для використання своєї власності на благо громади [23].

Навіть в Європейській хартії місцевого самоврядування було вказано, що місцеве самоврядування є однією з головних основ будь-якої демократичної системи, її існування ґрунтується на праві на достатні фінансові ресурси в національній економічній політиці, а ці фінансові ресурси мають відповідати конституції чи закону [24]. Для цього існує ряд причин. По-перше, основні групи компаній, мають на меті виробляти подібні продукти або надавати аналогічні послуги. Тому для суб'єктів господарювання, які не входять до кластеру, можуть бути обмеження доступу на ринок, оскільки вони не мають ресурсного потенціалу та географічних можливостей, щоб конкурувати зі сформованою кластерною системою на конкретній території.

Можуть скластися такі умови на ринку, які порушують Закон України «Про захист економічної конкуренції», який визначає основи підтримки та захисту економічної конкуренції, обмеження монополій у господарській діяльності та забезпечення ефективного функціонування української економіки через конкурентні відносини. Як зазначає О.В. Буткевич, важливим аспектом національної економічної та правової політики є формулювання та реалізація концептуальної позиції кластеру в системі економічних відносин [25]. Адже статус кластерів в економічній системі повністю не підконтрольний державі та пов'язаному з нею законодавству. Оскільки кластерна система є мережевою галуззю, охоплює транснаціональні території, для її впровадження в національну економічну систему необхідні прогресивні інтегровані економічні та наукові методи, прийняті компетентними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.



По-друге, створення кластеру може вплинути на матеріальні та фінансові ресурси його територіальної громади. Для роботи кластерів залучаються підприємства, наукові центри, вищі навчальні заклади, органи економічного розвитку та місцеві органи влади, які сприяють примноженню вартості бізнесу виключно власників кластера, а не населення конкретної території. У цьому контексті слід зазначити, що сам кластер не створює ніякої інфраструктури, а розширює сферу свого впливу на території з необхідною географічною близькістю та ресурсами, щоб зосередитися на максимізації виробничої діяльності всієї спеціалізації кластерної системи. Тому кластер значно зменшує фінансові можливості територіальної громади. Використання комунальної власності в кластерній системі має ґрунтуватися на інтересах територіальної громади. В реальності, діяльність кластерів приймає виключно комерційну форму [26].

Залишається не визначеним порядок процедури управління майном та ресурсним потенціалом, які будуть входити до складу кластера, відсутні чіткі обмеження щодо розпорядження ними. Охорона інфраструктури, фінансової та природної власності територіальної громади потребує узгодження норм у відповідність до Закону України «Про місцеве самоврядування» при створенні кластера. Для виконання завдань, визначених цими законопроектами, необхідно передбачити єдиний спосіб стримування проникнення кластерів в інфраструктуру, природні, фінансові ресурси громад. Управління комунальною власністю вимагає чіткої позиції щодо правового статусу, необхідно визначити конкретні межі їхнього втручання в розвиток міст.

По-третє, кластерна форма організації ведення бізнесу поширюється на сферу природокористування. Наприклад, нещодавно у Карпатах, які займають територію Закарпатської, Львівської, Івано-Франківської та Чернівецької областей почали активно обговорювати можливості для створення лісових кластерів. Тому, необхідно, щоб основні принципи охорони навколишнього середовища, які прописані у статті 3 ЗУ «Про охорону навколишнього природного середовища»

обов'язково були дотримані підприємцями, які використовують ресурси територіальних громад, перебуваючи в кластері так як безпечне користування природними ресурсами буде менше цікавити бізнесменів, ніж перспективи для максимального використання властивостей географічного регіону.

Необхідно, щоб влада прийняла відповідну адміністративну систему контролю за дотриманням суб'єктами господарювання затверджених гранично допустимих нормативів видобутку природних ресурсів, охорону біорізноманіття, знаходження часу для відновлення територій водного, лісового та інших видів господарювання.

В українському законодавстві відсутні відповідні спеціальні закони, адміністративні постанови, державні програми, стандарти та обмеження, а також громадський контроль щодо визначення меж діяльності туристичних кластерів. Правове регулювання кластерної системи може здійснюватися відповідно до загальних норм природокористування. Проте з правової та економічної точки зору, кластер відрізняється за можливостями щодо використання виробничих ресурсів в регіоні, і організаційно-фінансовим управлінням від інших суб'єктів господарювання, то такий правовий стан звичайно повинен підняти питання запровадження адміністративних механізмів контролю за їхньою діяльністю для забезпечення рівня екологічного стану.

Виникнення кластерів можна розглядати як критерій розвитку бізнесу та суспільства, який, у свою чергу, залежить від загальних політичних, економічних та соціальних умов країни. Не випадково розквіт розвитку іноземних кластерів припав на епоху, коли громадяни були високо демократизованими, а місцева автономія та регіональне управління стали провідними інституціями забезпечення місцевого та регіонального розвитку. Без певного ступеня соціальної довіри це неможливо. Довіра, у свою чергу, створює джерело конкурентних переваг і розвитку у внутрішньому середовищі кластеру:

- співробітництво на основі тривалих формальних і неформальних

стосунків, по-перше, між суб'єктами у сфері подібних інтересів (впровадження інновацій, інвестиційна діяльність, освіта, маркетингові дослідження і збут, захист від зовнішніх конкурентів тощо);

- мережеве співробітництво (по-друге, між регіональними органами управління та суб'єктами кластеру);
- державно-приватне партнерство (ДПП).

Головною умовою для успішної реалізації мережевого співробітництва є заснування ділових співтовариств у формі неприбуткових установ, які будуть своєрідним форумом для налагодження відносин з суб'єктами господарювання: партнери, конкуренти, державні установи, іноземні інвестори, міжнародні організації.

ДПП є формою співробітництва між владою і підприємцями для економічного розвитку та підвищення рівня конкурентоспроможності організацій, регіональної і національної конкурентоспроможності. Практичне застосування ДПП у кластеризації економіки має форму спільної розробки та фінансування кластерних проектів (як приклад, проектів розвитку кластерних ініціатив, розбудову інфраструктури, створення конкретних кластерів тощо) [27].

Сфери використання ДПП у країнах-учасниках ЄС і ОЕСР для регіонального та місцевого економічного розвитку досить значні, як приклад, будівництво житла для соціальних проектів; створення вантажних центрів та необхідної інфраструктури для терміналів аеропортів, залізниці, міського громадського транспорту; забезпечення розвитку технологічних осередків; будівництво закладів освіти, культури, адміністративних об'єктів; розбудова спеціалізованої інфраструктури (туристичної – причали, об'єкти відпочинку тощо) [28]. Слід пам'ятати, що створення ефективних партнерських відносин, важливих для кластеру, вимагає не лише певних зусиль, а й тривалого часу (через необхідність формування нових соціальних та бізнес-цінностей, нової культури підприємництва, нової якості сфери управління). розвиток). Це визначає їх стратегічний характер і

значною мірою пояснює причини нерозвиненості українських кластерів. На думку експертів, на отримання результату від створення кластера йде в середньому від 5 до 10 років [29].

В той час, державне управління в Україні орієнтується на отримання швидких результатів, що суперечить застосуванню стратегічного управління і є одним із стримувальних чинників розвитку регіонів та підвищення їх конкурентоспроможності. Налагодження партнерських відносин відбувається за такими типами співробітництва: заснування змішаних підприємств і договірних відносин. У 2010 р. Верховна Рада України прийняла ЗУ № 2404-VI «Про державно-приватне партнерство», у якому закладено основні організаційно-правові засади співпраці державних установ з приватними, але тільки на основі договірних відносин. Як вважають фахівці [30], це сильно звужує партнерські відносини держави й підприємців та є ризиковим для обох сторін. Положення цього Закону ще не узгоджені з іншими НПА, хоча він і має позитивні аспекти, наприклад, закріплено на законодавчому рівні конкурсний порядок вибору приватних партнерів, що може забезпечити однаковий підхід до інвесторів.

Тому кластерний метод є більш загальним поняттям, ніж кластер. Це механізм у регіоні, який має стратегічне значення для розвитку всіх його учасників (економічних, соціальних, політичних), тоді як кластери слід більше розглядати як форму господарювання.

Цей підхід заснований на процесі конкуренції та взаємодії між учасниками регіонального розвитку та їх об'єднаннями та забезпечує вигідне поєднання потенціалу та взаємодоповнюваність. Як результат, це створює умови для формування конкурентних переваг для регіону у місцях де створені кластери.

На даному етапі головна роль держави та її інституцій у розвитку українських кластерів полягає в розробці механізмів сприяння різноманітному регіональному співробітництву: підприємствами, науково-дослідними та ВНЗ, громадськістю, регіональними органами державної влади та іншими суб'єктами з метою

налагодження довготривалого партнерства.

### **Висновки до розділу 1**

В дослідженні було визначено, що туристичний бізнес напряму залежить від дій всієї сукупності підприємств, які включені до процесу розробки турпослуг. Це можливо реалізувати в межах туристичного кластеру. Кластер – це ефективний спосіб організації турбізнесу, який надає можливості для регіонального розвитку. Якщо на початку розвитку наукового знання, кластери розглядалися як галузеві комбінації, то зараз кластери треба досліджувати як сукупність підприємств суміжних галузей, що узгоджуються краще ніж окремі галузі на ринку товарів та послуг, мають конкурентні переваги.

Тому, використання кластерної моделі дає можливість налагодити ефективну співпрацю між учасниками, що зумовлює розвиток спеціалізації підприємств, поширення інновацій та має позитивний вплив на конкурентоспроможність туристичних послуг в регіоні.

В результаті аналізу законодавчої бази функціонування туристичних кластерів в Україні було визначено, що законодавством не передбачені закони, НПА, програми, стандарти та обмеження, щодо контролю за діяльністю туристичного кластера. Регулювання кластерів може здійснюватися за рахунок загальних норм природокористування, але з правового та економічного боку, кластери мають значні відмінності щодо можливостей використання регіональних ресурсів. Тому, необхідно в найближчі строки розробити відповідну законодавчу базу, так як кластери вже створюються, але як регулювати їхню діяльність невідомо.

## РОЗДІЛ 2. СТАН РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ В УКРАЇНІ

### 2.1. Передумови формування туристичних кластерів у межах України

Як було нами досліджено у розділі 1, туристичний кластер кардинально відрізняється від виробничого, тому що в його діяльності, крім економічного, важливі ще два компоненти – соціальний та екологічний. Ініціювання кластера, його самоорганізація та управління – надзвичайно складний процес, який вимагає віртуозного «диригування», виключає будь-яке насильство і передбачає «клонування».

Це пов'язано з тим, що основою туристичного кластера відносини між людьми – зв'язки між керівниками бізнесів, пам'яток, об'єктів розваг, владою, благодійними організаціями, управлінцями територіальних громад тощо. Усі суб'єкти кластера мають за мету отримати вигоду від співпраці і як результат створити ефективну організаційну структуру.

Туристичні кластери, звичайно, формуються не випадково. При цьому враховуються кілька критеріїв:

1. Туристичні центри повинні мати великий потенціал та відрізнятися більш високою конкурентоспроможністю у сфері послуг.

2. Зона туризму має приваблювати своєю оригінальністю.

Туристичний кластер ґрунтується на атракторах (від лат. *attraho* – притягаю до себе) – природні об'єкти, що забезпечують привабливість регіону для туристів (моря, мальовничі озера, річки, гори), або об'єкти території, що мають історичне, пізнавальне, розважальне, медичне тощо значення. Саме атрактори виступають основним мотиватором для туристів, що дозволяє туристичним операторам сформулювати пропозиції. При цьому для створення позитивних емоцій, важливе значення має туристична інфраструктура. Наявність комфортних місць розміщення, доступного та недорогого транспорту, різноманітної кухні – все це є важливою

умовою задоволеності споживачів. Найчастіше інфраструктура може мати вирішальну роль у формуванні туристичного образу регіону [31].

Основними передумовами формування туристичного кластера є:

1. Регіон повинен бути забезпечений конкурентними перевагами для ефективного функціонування кластера, а саме:

- повинні бути наявні конкурентні ресурси, що є важливою умовою розвитку дестинації, наприклад, особливі природні території, що охороняються, історичні пам'ятники, внесені до Державного реєстру національного культурного надбання України (список пам'яток археології, архітектури й містобудування, історичних, документальних й інших об'єктів, що становлять виняткову цінність з огляду історії, культури, етнології чи науки України), елементи нематеріальної спадщини (фольклор, ремесла, обряди тощо). Одночасно це можуть бути унікальні фестивалі або свята (найкращі приклади: «Сорочинський ярмарок», «Файне місто», «Бандерштат», «Республіка», «ZaxidFest», «Atlas Weekend» тощо). Україна має значний запас природних, рукотворних та змішаних рекреаційно-туристичних ресурсів і може задовольнити більшість потреб вітчизняних та іноземних туристів. В першу чергу, це сукупність природно-географічних умов та об'єктів території: геології та рельєфу, клімату, гідрології, землі, мінеральних ресурсів, ландшафтів. Тому, площа комплексів природи, які придатні для відпочинкового туризму, перевищує 9 млн га, що становить орієнтовно 15% від загальної площі країни. Природний ландшафт України характеризується високою естетичною цінністю, що відповідає потребам туристів. В країні нараховується понад 63 000 річок, у тому числі 9 річок з площею басейну понад 50 000 квадратних кілометрів. Ресурси водного туризму включають більше 8 тис. озер і лиманів із площею дзеркала в 4021,5 квадратних кілометрів. Також, в Україні налічується понад 28 тис. ставків та 7 грандіозних каналів загальною довжиною 1021 кілометр [32]. Загальна площа

земель лісового фонду становить 10,8 млн га, більшість з яких може використовуватися в рекреаційних цілях. Заплановано збільшити показник лісистості, яка є важливим показником рекреаційно-туристичного розвитку лісів, до 16,1%, [33]. Сприятливі кліматичні умови та мінеральна вода з добовим експлуатаційним запасом 64865,7 куб.м також є міцною матеріальною основою для рекреаційної діяльності країни. У відповідь на туристичні потреби України використовуються різноманітні об'єкти біосферного природно-заповідного фонду, на основі яких була створена національна екологічна та національно-культурна мережа як базова структура екотуризму. Усі гідрологічні об'єкти мають високу привабливість та інші цінні властивості для організації відпочинку та туризму;

- наявність висококваліфікованих кадрів, навчальних закладів (заклади з підготовки та перепідготовки кадрів в туристичній діяльності). Сюди входять організації, які націлені на забезпечення кадрами галузь екотуризму та надають знання у сфері застосування альтернативних джерел енергії, дбайливого відношення до невідновлюваних ресурсів, охорони біорізноманіття, збереження традицій (центри ремесел, мистецькі центри, громадські організації тощо);
- вигідне географічне положення, пов'язане з невеликою відстанню до міст, автомагістралей, аеропортів, залізничних вокзалів, прикордонних територій, що може забезпечити велику кількість туристів та формуватиме попит на турпослуги;
- наявність транспортної, інформаційно-комунікаційної, комунальної інфраструктури, а також об'єктів екологічної очистки, туроператорів/турагентів, засобів колективного розміщення, інфраструктури для відпочинку та розваг, підприємств громадського харчування, торгівлі та забезпечення безпеки.



## 2. Концентрація учасників кластера

Основні учасники кластера повинні знаходитись в географічній близькості один до одного і мати можливість для активної співпраці та економії часу і коштів за рахунок швидкого встановлення виробничих зв'язків, обміну соціальним капіталом та організації процесу обміну досвідом. Масштаби кластера можуть залежати від типу і особливостей діяльності і змінюються одного або кількох міст, областей до ряду сусідніх країн. Основними індикаторами географічної концентрації можуть розглядатися різні показники, що характеризують високий рівень спеціалізації даного регіону.

## 3. Наявність зв'язків між учасниками кластера

Важливою умовою для успішного розвитку туристичного кластера є взаємодія та координація між його учасниками. Наприклад, громадські ради з розвитку туризму, інформаційні туристичні центри, ініціативні групи з створення маршрутів зеленого та екологічного туризму, маркетингові та туристичні організації в регіоні. Ці зв'язки можуть бути інституціоналізованими або неінституціоналізованими.

Механізм взаємодії учасників кластера передбачає розвиток партнерської економічної системи, що базується на трьох базових моделях взаємодії:

- юридична: нормативні документи з туристичного бізнесу, укладання угод;
- технічна: цифрові платформи, програмне забезпечення, призначене для взаємодії з клієнтами та партнерами, бази даних;
- організаційна: організаційна структура, культура, принципи та регламенти взаємодії, спільні проекти, бізнес-плани розвитку туристської території.

Взаємодія резидентів туристичного кластера здійснюється на основі взаємовигідного партнерства, заснованого на створенні, просуванні та реалізації

спільних туристичних продуктів чи послуг. До таких продуктів можуть відноситися:

- туристичні маршрути;
- подієві заходи ділової, розважальної, культурної та іншої спрямованості;
- путівники та туристські карти;
- маркетингові заходи щодо просування туристичного потенціалу тощо [34].

#### 4. Велика кількість учасників

Для успішного розвитку туристичного кластера дуже велике значення мають учасники, які можуть забезпечити реалізацію «ланцюга туристичних цінностей» до розробки турпродукту, це необхідно для реалізації єдиного технологічного циклу обслуговування у межах регіонів України які зможуть забезпечити високий рівень сервісу об'єктів турбізнесу, їх екологічність та відповідність принципам сталого розвитку. При цьому конкуренція та співробітництво мають стати основними формами взаємин між фірмами, що входять до кластера.

У структурі туристичного кластера найкраще виокремити 4 основні сектори:

- відділ виготовлення турпослуг;
- відділ сервісного обслуговування;
- допоміжний сектор;
- відділ забезпечення життєдіяльності туристичного кластеру [35].

Відділ виготовлення туристичних послуг включає підприємства, які приймають безпосередню участь в створенні туристичного продукту. В першу чергу, це туристичні оператори та турагенти. Також це заклади готельного та ресторанного господарства, підприємства, що забезпечують туристичні перевезення (залізниця, авіасполучення тощо), об'єкти туристичного дозвілля (музеї, театри, розважальні заклади, природоохоронні установи, НПП, заповідники тощо). До відділу сервісного обслуговування належать навчальні заклади, страхові компанії тощо. Ці організації можуть надавати освітні, фінансові та страхові

послуги учасникам кластеру. Допоміжний сектор включає три основні частини: підприємства з виробництва туристичних товарів, сувенірної продукції, поліграфії, картографії, ЗМІ, органи державної влади, громадські організації.

Відділ забезпечення життєдіяльності туристичного кластеру забезпечує взаємодію інших секторів.

Необхідно уточнити, що склад туристичного кластеру змінюється, тому така структура не є сталою.

Одночасно потрібна наявність ознаки зв'язності кластера – об'єднані в його межах види діяльності повинні переслідувати загальну мету і активно взаємодіяти всередині кластера.

#### 5. Наявність нормативних документів щодо сталого розвитку

Туристичні дестинації мають тісний зв'язок з регіональним розвитком, тому дуже важливо в оцінці потенціалу для кластероутворення враховувати критерій, який пов'язаний із сталим розвитком території.

На сьогодні одним із ключових документів щодо сталого розвитку є Резолюція Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в галузі сталого розвитку на період до 2030 року» (від 25.09.2015 р.), у якій виділено 17 цілей та 169 завдань з приводу сталого розвитку. До їх переліку входить і туризм (представлений у трьох цілях) – «спрямованих на ліквідацію бідності, збереження ресурсів планети і забезпечення добробуту для всіх», серед яких [33]:

1) ціль 8, завдання 8.9: «До 2030 року забезпечити розробку і здійснення стратегій сприяння сталому туризму, який слугує створенню робочих місць, розвитку місцевої культури і виробництва місцевої продукції»;

2) ціль 12, завдання 12.b: «Розробляти і впроваджувати інструменти моніторингу впливу на сталий туризм, який сприяє створенню робочих місць, розвитку місцевої культури і виробництва місцевої продукції»;

3) ціль 14, завдання 14.7: «До 2030 року підвищити економічні вигоди, що отримують малі острівні держави, що розвиваються, і найменш розвинені країни,

від екологічно раціонального використання морських ресурсів, зокрема завдяки екологічно раціональній організації рибного господарства, аква-культури і туризму»

Однією з ознак наявності цих умов є концепція/стратегія сталого розвитку, а також або робочих груп, що діють за цим напрямом [36].

б. Існування прийнятих екологічних стандартів, ініціатив та екологічного менеджменту в туристичній сфері дуже важливе для ефективного розвитку підприємництва у сфері екологічного туризму, ініціативи в галузі сертифікації, сортування сміття, використання альтернативних джерел енергії, охорони біорізноманіття – важливий чинник під час регіонального кластероутворення.

Екоменеджмент у туристичному бізнесі – це комплекс заходів, який спрямований на надання рекреаційно-туристичних послуг високої якості, який спрямований на максимальне задоволення потреб відпочиваючих у активному відпочинку, оздоровленню, пізнавальній діяльності, ділових подорожах за умови дотримання принципів екологічної безпеки.

Щоб реалізувати систему екологічного менеджменту туристичного підприємства, необхідно спочатку сформулювати базову екологічну концепцію управління, екологічну політику, визначити конкретні цілі охорони навколишнього середовища, визначити стан, структуру та зміст екологічно безпечного туристичного продукту. Діяльність у сфері охорони навколишнього середовища та використання природних ресурсів має регулюватися стандартами. Ці стандарти застосовуються до екологічного менеджменту та забезпечують суб'єктів господарювання необхідними інструментами та механізми для досягнення їхніх екологічних і економічних цілей.

Система екоменеджменту регламентується міжнародними стандартами ISO 14000. Всі стандарти ISO є добровільними для підприємств [37].

Державними стандартами в Україні є 5 документів:

- ISO 14001 «Системи управління навколишнім середовищем. Вимоги і керівництво щодо застосування»;
- ISO 14004 «Системи управління навколишнім середовищем. Керівництво за принципами організації і методами забезпечення функціонування».
- ISO 14010 «Керівництво щодо екологічного аудиту. Основні принципи»
- ISO 14011 «Керівництво щодо екологічного аудиту. Аудит системи екологічного управління».
- ISO 14012 «Екологічний аудит. Кваліфікаційні вимоги до екологів–аудиторів».

## 7. Приклади проектів державно-приватного партнерства в туристичній галузі регіону

Щоб забезпечити успішну роботу кластера необхідно набути досвід співпраці представників різних аудиторій – влади, підприємців, благодійних структур. Найкращим способом є – організація спільних заходів. Це можуть бути фестивалі, туристичні форуми, наукові ярмарки, конференції створення веб-сторінки кластера чи рекламної продукції для дестинації [38].

Механізм державно-приватного партнерства дозволяє залучити додаткові інвестиційні кошти до кластера, значно підвищити як кількісні, так і якісні показники туристичної діяльності. Якщо активно впроваджувати ДПП в туристичний кластер, то він отримає не тільки потужну фінансову підтримку, а й підвищить рівень ефективності діяльності за рахунок чіткої системи розподілу обов'язків та відповідальності між учасниками.

До повноважень, які визначені угодами про ДПП слід віднести:

- Моніторинг та маркетинг на ринку турпослуг;
- Визначення потенційно привабливих туристичних дестинацій, розробка туристичних маршрутів, залучення нових учасників до кластеру;
- Підготовка та перепідготовка кадрів;
- Створення якісного рекламного продукту кластера, і інформаційної бази;

- Здійснення заходів із детінізації туристичної діяльності;
- Розподіл ризиків між учасниками кластера тощо [39].

На перший погляд, цей метод кластерів сильно полегшує існування об'єктів туристичної діяльності: разом простіше оптимізувати витрати, рекламувати спільну продукцію ефективніше. Але, на жаль, в умовах сучасної України ця теорія стикається з практикою, яка не має законодавчої бази не тільки для функціонування кластера, а й для його створення. Це означає, що для інвесторів не вистачає умов, а без їхньої участі неможливо створити та успішно розвивати кластер. Світова практика показала, що економічна ефективність великої кількості різноманітних кластерів дуже висока, що підтверджує їх конкурентні переваги перед традиційними формами організації бізнесу.

## **2.2. Існуючі і перспективні кластери туристичної сфери країни**

Кластерною формою організації бізнесу активно користуються країни Європейського Союзу. Наприклад, в 2007 році для пришвидшення впровадження сучасних технологій в сферу туризму влада Польщі з ініціативи місцевого населення створила туристичний кластер регіонального розвитку «Słońce Regionu» в м. Скаржисько-Кам'яній (Свентокшиське воєводство). Він пов'язав суб'єктів малого і середнього бізнесу, місцеві органи влади та наукові установи. В м. Сувалки вдалим прикладом створення інноваційного кластеру є «Kryształ Eurogu», в межах якого працює три сектори: «Долина здорової їжі», «Долина яхт», «Долина здорового життя».

В Естонії для зростання туристичних потоків в регіони був створений кластер рекреаційно-оздоровчого туризму Terviseriik. В межах кластеру працюють рекреаційні центри, санаторії, SPA-курорти, турагенти, перевізники, науково-дослідні центри. Основна мета – активний розвиток регіонального рекреаційно-

оздоровчого туризму, збільшення конкурентоспроможності Естонії на міжнародному ринку туристичних послуг.

Україна також активно реалізує кластерну модель для активізації розвитку туризму, тому відповідно Єдиному державному реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань налічується 15 кластерів (див. дод. Б):

1. Асоціація «Волинський туристичний кластер»;
2. Туристичний кластер «Кам'янець»;
3. ГО «Кластер сільського туризму Бойківський колорит»;
4. ГО «Кластер туризму: Мальовнича Бережанщина»;
5. ГО «Туристичний кластер: Кам'янецький дивокрай»;
6. ГО «Туристичний кластер Посулля»;
7. ГО «Туристичний кластер Райхенбах»;
8. ГО «Туристичний кластер України» (Вінницька область);
9. Громадська спілка «Львівський кластер медичного туризму»;
10. Організація роботодавців «Азовський обласний туристичний кластер Чорна перлина»;
11. Полтавська регіональна ГО «Обласний туристичний кластер»;
12. ГО «Туристичний кластер – Славутич»;
13. ГО «Азовський туристичний кластер»;
14. Громадська спілка «Туристичний кластер Трускавець»;
15. Громадська спілка «Агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-нова» [37].

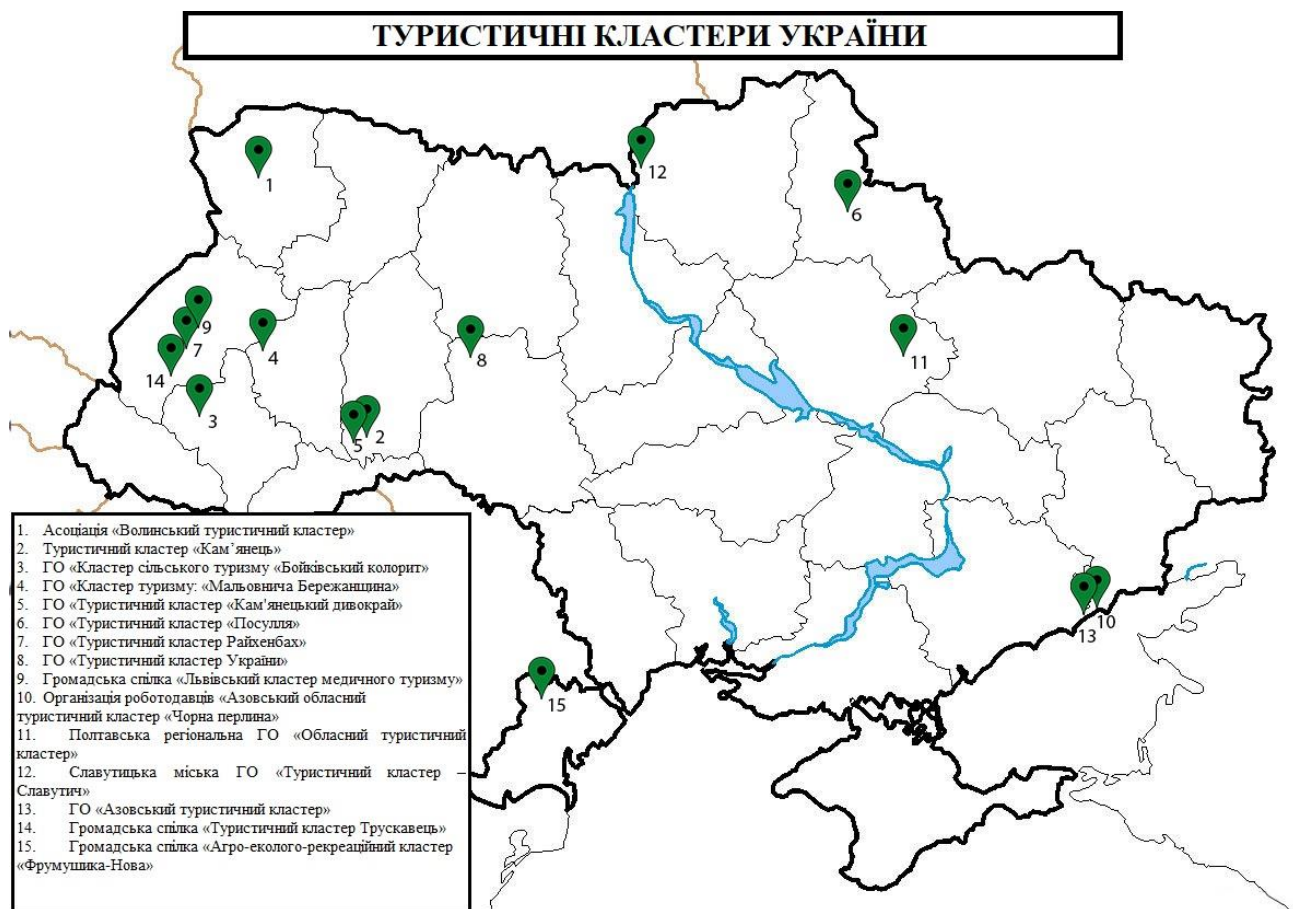


Рис. 2.1. Туристичні кластери України

Складено автором за джерелом: [40]

Волинський туристичний кластер був створений після об'єднання двох організацій ТЗДВ «КЗБК» та ФГ «Терра Іппіка». Він був створений в рамках програми транскордонного співробітництва «Польща-Білорусь-Україна 2007–2013». Цей кластер сприяв заснуванню Транскордонного польсько-білорусько-українського туристичного кластеру, до складу якого входять: Брестський туристичний кластер та Люблінська регіональна туристична організація [41].

Територія Волинської області демонструє процес концентрації туристичних підприємств та супутніх галузей, науково-дослідних установ, громадських організацій, що забезпечують розвиток регіонального туризму.



Ці підприємства формують замовлення на висококваліфіковані кадри для туристичних підприємств, що має безпосередній вплив на диверсифікацію турпродукту. Також змінюється тип конкуренції суб'єктами туризму. На зміну «гострій, конфліктній, оборонній» стратегії приходять співпраця, накопичення конкурентних переваг від синергетичного ефекту.

Туристичний кластер «Кам'янець» був створений у 2001 р. Його можна описати як сукупність культурно-історичних об'єктів, наприклад, Кам'янець-Подільська фортеця, Старе місто та суб'єкти малого та середнього туристичного бізнесу (турагентства, екскурсійні бюро), заклади розміщення та ресторанного господарства, юридичні та консалтингові агентства, музейні заклади та інші заклади культури. Основні напрями діяльності кластеру:

- Відновлення пам'яток культури та інфраструктури;
- Заохочують відкриття нових закладів розміщення та громадського харчування;
- Мають вплив на розвиток нових дестинацій, прокладання туристичних маршрутів;
- Стимулюють розвиток ремесел та виготовлення сувенірної продукції.

Ефективність цієї форми організації туристичного бізнесу можна прослідкувати за допомогою статистичних даних, а саме за туристичними потоками. Наприклад, в 2013 місто відвідали 90 тис. туристів, а в 2017 році більше 200 тис. осіб, серед яких не тільки громадяни України, а й іноземні туристи.

Кластер «Бойківський колорит» включає 29 суб'єктів турбізнесу. Спеціалізація учасників – сільський зелений туризм, відповідно з якою надаються послуги з розміщення туристів в садибах зеленого туризму, харчування та організація активного відпочинку та рекреації.

Кластер був створений для активізації розвитку і популяризації сільського туризму на території регіону, для організації спільних заходів з метою покращення

надання туристичних послуг. В 2019 році суб'єкти кластеру уже мали успішний досвід реалізації спільних проєктів, в результаті чого було проведено три гастрономічних фестивалі: «Бойківський борщ», «Дари Карпатського лісу», «Бульбяні прироги Бойківські» [42].

Туристичний кластер «Мальовнича Бережанщина» був створений в 2007 році, за рахунок об'єднання 10 садиб зеленого туризму. Основна мета, за словами голови Володимира Яківа: «Підтримка одне одного». Основна діяльність кластеру спрямована на підвищення якості надання послуг розміщення та харчування в садибах та організації цікавого дозвілля: грибно-ягідні маршрути, полювання та рибальство, прогулянки на конях, апітерапія тощо.

Кластер активно приймає участь в регіональних та всеукраїнських виставках, був представником від Тернопільської області на виставці-ярмарку «Українське село запрошує» в м. Київ. «Мальовнича Бережанщина» на базі садиб організовує різноманітні соціальні заходи, фестивалі, ярмарки тощо. Наприклад в 2020 році були проведені такі заходи: свято Бережанського замку, фестиваль української альтернативної музики «Рурисько». Планується в наступному році в с. Гутисько організувати етнокультурний фестиваль «Опілля», який познайомить туристів з історією, культурою, мистецтвом, народними традиціями, кухнею Тернопілля [43].

Кластер «Кам'янецький дивокрай» був заснований в 2002 р. у Кам'янець-Подільському районі на базі 25 агросадиб на екоосель, основна мета яких – контроль за діяльністю закладів розміщення та надання комплексу послуг сільського зеленого туризму. Об'єднання функціонує досить давно та забезпечує стабільну роботу суб'єктів туризму, але наявні проблеми з низьким рівнем туристичних потоків та інформаційним забезпеченням туристів щодо переліку послуг[44].

Туристичний кластер «Посулля» – це громадська організація, метою якої є культурне відродження українського народу та духовне збагачення особистості, за рахунок координування дій суб'єктів туристичної діяльності в регіону та спільного

просування туристичних послуг, покращення інфраструктури, покращення екологічного стану тощо. Коли кластер створювався, до його складу увійшли такі суб'єкти: готельний комплекс, музей, кілька місцевих підприємців, зокрема власників зелених садиб, спеціалізацією яких є виробництво меду, вирощування овочів, фруктів.

Підвищення якості надаваних послуг здійснюється за рахунок диверсифікації туристичного продукту та контролю за кожним етапом [45]. Туристам пропонуються такі види дозвілля: кінні прогулянки, національна кухня України, апітерапія тощо. Так як Недригайлівщина має різноманітні ресурси, наприклад сади, пасіки, фермерські господарства, тому тут вирощують коней, різні види тварин-екзотів. Тобто є що показати і запропонувати навіть вибагливим туристам.

Активно розробляються туристичні маршрути різної довжини, наприклад, стокілометровий екскурсійний маршрут, початок якого в Недригайлівському районі, а кінець в Роменському. Крім туристичних маршрутів, організуються етнофестивалі, театралізовані гуляння релігійних свят: недригайлівські вечорниці, Маланки і Василя, Дмитра, Масляну, Івана Купала тощо.

Учасники туристичного кластера отримують підтримку від органів місцевої влади, в 2018 році була ухвалена програма розвитку туризму до 2020 року, було виділено 450 тис.грн. для благоустрою місцевості, створення відпочинкової та розважальної інфраструктури тощо [46].

Основна мета «Львівського медичного туристичного кластера» – забезпечення ефективного розвитку медичного туризму та супутніх галузей в м. Львів та області. Завдання – створити та забезпечити реалізацію стратегії розвитку медичного туризму. Якість послуг клінік, що входять до кластера, повністю відповідає світовим стандартам.

Це об'єднання вносить свій вклад в розвиток медичної галузі і туризму, просуває Львів як туристичну дестинацію і залучає медичних туристів, також львів'яни можуть отримати якісніші медпослуги [47].

Полтавська регіональна громадська організація «Обласний туристичний кластер» – діє за такими напрямками:

- вирішення культурних, освітніх, наукових, управлінських проблем членів кластера;
- сприяє розвитку та координуванню туристичного бізнесу в області;
- розвиток туристично-рекреаційної привабливості регіону та збереження культурно-історичного надбання українців;
- забезпечення співпраці та зв'язку між учасниками кластера, в тому числі й для надання допомоги;
- організація заходів для підвищення кваліфікації учасників кластера на базі як українських ВНЗ, так і обміну досвідом із колегами з інших країн;
- виготовлення та поширення рекламної та сувенірної продукції туристично-рекреаційного, історичного, культурного, наукового, освітнього та інших напрямків.

Представники кластера приймають активну участь у Міжнародних, Всеукраїнських, Міжрегіональних подіях, що має позитивний вплив на популяризацію регіонального турпродукту [48]. Також учасниками організовуються такі заходи як: «Сорочинський ярмарок», «Полтавська галушка», «Міжнародний кобзарський фестиваль», музичний фестиваль «Airflow music fest», гастрономічний фестиваль «Борщик у глиняному горщику 2021», етнофестиваль «Гелон фест», культурно-гастрономічний фестиваль «Опішня Сливафест» [49].

Із кінця 2001 року діє «Туристичний кластер – Славутич», який покликаний розвивати туризм у м.Славутич. Протягом тривалого часу існування до діяльності кластеру залучалися представники різних сфер: туристичної, готельно-ресторанної, архітектурної, культурної, спортивної, регіонального розвитку. Варто також вказати на участь працівників ДСП «ЧАЕС».

За останній рік було розроблено інвестиційну платформу «Славутич-Чернігівський регіон» [50] та презентовано новий розділ «Туристичні можливості», де відображуються цікаві факти про місто, інфраструктуру та можливі варіанти розваг. Проте, засновники мають на меті створити ТЦ, туристичний стенд та мобільний додаток-путівник. Для того, аби зробити місто привабливим для екскурсантів і туристів, міська влада планує розмістити фотозони, спроектувати оглядові вежі. Також планується створення та поширення рекламного промо-ролика про місто Славутич [51].

«Туристичний кластер Трускавець» почав свою діяльність у травні 2020 року за ініціативи його засновників: реабілітаційна клініка «Еліта», санаторій «Карпати», санаторій «Дніпро-Бескид», онлайн-оператор туризму Tickets.ua та туроператор «Кий Авіа».

За рахунок спільних зусиль діяльність кластеру поширюватиметься на Львівщині, у м.Київ та закордоном. Основна мета об'єднання – надання туристичних послуг населенню та оздоровлення. Задля успішного функціонування кластеру залучатимуться не лише підприємства туристичного напрямку, а й сільськогосподарські, транспортні та культурно-освітні заклади та фірми. У пріоритеті – налагодження міцних зв'язків на таких рівнях: регіональний, національний, міждержавний, європейський, світовий. Перед тим, як вийти на вищі рівні взаємодії, львівська влада зацікавлена в розвитку залізничного та авіаційного транспортного сполучення до цього регіону [52].

На сьогодні кластер задіяний у розвитку туризму за рахунок проведення фестивалю історичної пісні та поезії «Шабелина» 12-13 вересня. Дійство проходило у відпочинковому комплексі «Слобода-Раковець» на Дрогобиччині. Виступи народних артистів України та рок-гуртів, козацькі дійства, ярмарок та багато іншого були доступні усім відвідувачам фестивалю [53].

Агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-Нова» створено в 2018 році на базі етнографічно-рекреаційного комплексу «Фрумушика-Нова». Цей кластер поєднує гастрономію, еногастрономію, рекреацію та культурну складову.

Основою для створення цього кластера є особливі атракційні можливості, а саме: історичне село XIX-XX ст (краєзнавчий музей просто неба), будинки для гостей, готель, шинок, рекреаційно-оздоровчі та заклади розваг.

Кластер орієнтується на місцевий, регіональний, національний та міжнародний рівні співпраці. Рішенням Одеської ОДА Тарутинський район є місцем, де реалізується проєкт «Агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-Нова», було затверджено стратегію щодо розвитку цього кластера, створено відповідну громадську спілку [54].

Кожного року на території центру «Фрумушика-Нова» влаштовуються тематичні свята та фестивалі. Як приклад, Wine Fest Frumushika-Nova, який проводиться у вересні, де відвідувачі можуть видавити ногами вино, власними руками зробити ляльку-мотанку, зробити фото на пам'ять в фото-зонах [55].

На сьогоднішній день туристичні кластери, які функціонують в Україні мають значний туристично-рекреаційний потенціал, створюють позитивний імідж країни на міжнародному туристичному ринку. Особливо можна відмітити такі кластери, як: Фрумушика-Нова, Трускавець, Славутич, Посулля, Мальовнича Бережанщина, Бойківський колорит. Туристичні кластери через свою синергетичну дію мають позитивний вплив не тільки на туристичну галузь в регіонах України, а й на супутні галузі, що приводить до комплексного розвитку країни. Створюються робочі місця, підвищується якість туристичного обслуговування, прискорюється розвиток регіональної економіки.

### **2.3. Кластеризація як інноваційний інструмент підвищення туристичної привабливості регіону**

Формування кластерів на території регіонів має позитивний вплив на ріст конкурентоспроможності економіки, активізує інноваційні процеси та реальні механізми узгодження інтересів місцевої влади, підприємців, наукових та освітніх закладів за умови наявності та реалізації стратегії розвитку регіону. Конкурентоспроможність регіону можна визначити за здатністю використати всі доступні ресурси для розвитку власної території, а також за рівнем привабливості інвестиційного клімату. Незважаючи на велику кількість переваг кластерної форми організації економіки, існують перешкоди. Наприклад, в Україні відсутня реальна державна система підтримки розвитку кластерів в регіонах; слабка інформованість учасників про методологію функціонування кластера і про перспективи взаємодії між секторами на рівні територіальних громад; низький рівень розвитку інфраструктури; слабкий розвиток асоціативних, коопераційних структур; недостатньо сприятливий бізнес-клімат та низька кількість високваліфікованих кадрів [56].

Іноземний досвід упровадження кластерів показує, що здорова ринкова конкуренція та територіальна близькість суб'єктів в галузевих кластерах створює умови добровільної, цілеспрямованої кооперації та налагодження відносин в ланцюгу «виробник – споживач».

В Європі багато країн, які впроваджують кластерну форму організації туристичної діяльності: Італія, Франція, Норвегія. Як приклад, Норвегія розвиває кластери водного господарства. Французький кластер «Ніцца» щороку відвідують мільйони туристів. Такі форми активно запроваджують і інші країни, які тільки нещодавно почали активно поширювати кластери на своїй території, наприклад, Греція, Шотландія, Бельгія, Іспанія, Ірландія. Італія має високий рівень наукового обґрунтування кластерів. Прикладом цьому є запровадження спеціальних умов для

полегшення створення кластерів, наприклад кластер «Транзименське озеро» в Умбрії, «Салінунтінські терми» на Сицилії тощо [57].

Прикладом успішної реалізації кластерної форми організації бізнесу, можна назвати Львівську область, де в 2019 році було запроваджено інноваційний, перший у світі кластер медичного туризму. В цього кластера чотири основні напрями діяльності: залучення іноземних туристів, налагодження співпраці між медичними клініками, формування іміджу кластера та створення плідних відносин з владою.

В 2018 році, кількість туристів, які відвідували України та були обслуговані туроператорами та турагентами-юридичними особами становить 3,96 млн. осіб, якщо говорити про Львівську область то це 114 тисяч осіб. Фізичні особи-підприємці надали свої послуги 600 тис. осіб по Україні та 68 тисяч в Львівській області (див. рис. 2.2).

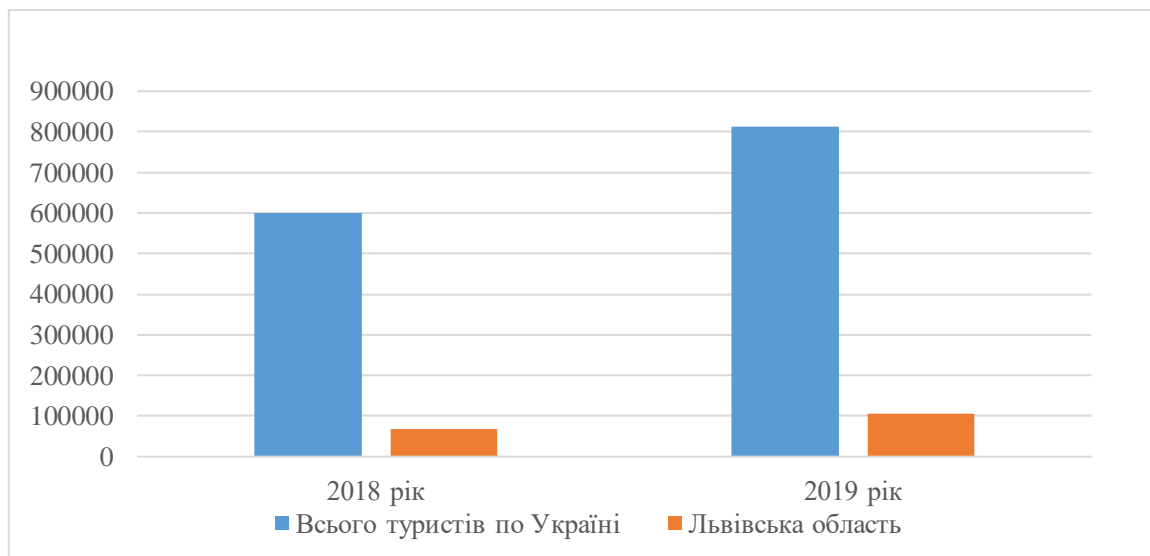


Рис. 2.2. Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами фізичними особами-підприємцями у 2018-2019 роках

Складено автором за джерелом: [58]

Хоча кластер і був створений в другій половині 2019 року (червень), але це дало свої плоди, так як в 2019 році кількість туристів, які були обслуговані



туристичними операторами та агентами зростає на 56 % (ФОП) та на 25 % відповідно (юр. особи) (див. рис. 2.3).

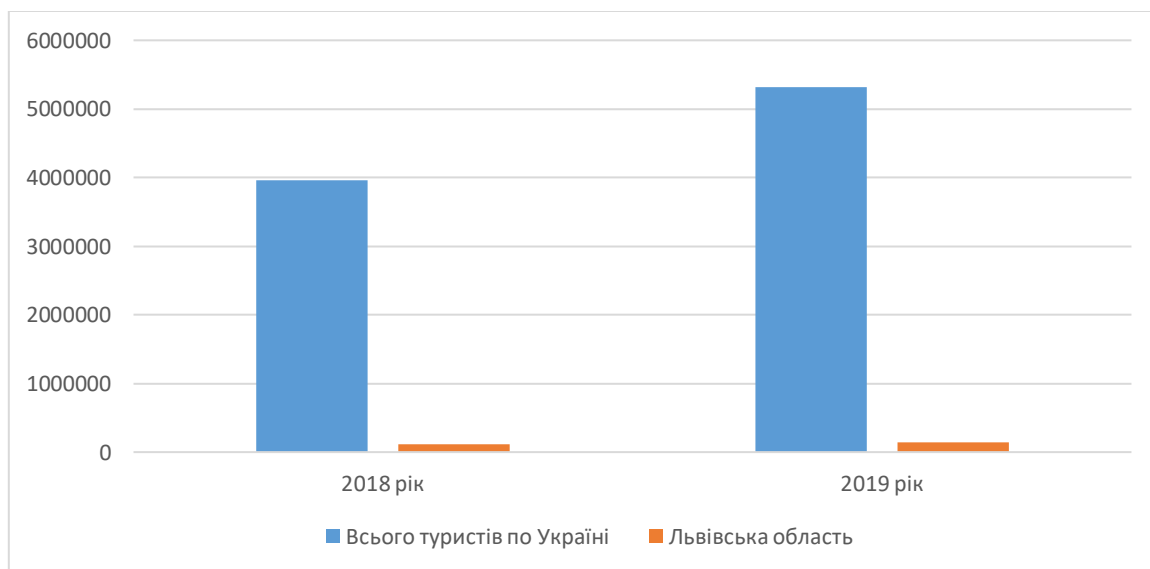


Рис. 2.3. Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами юридичними особами у 2018-2019 роках

Складено автором за джерелом: [58]

Переваги кластерної економіки стимулюють місцеве самоврядування та громадські організації до створення кластера. Основною метою є – створення максимально можливого ланцюга доданої вартості на території громади. Чим більше компаній знаходиться в одному кластері, тим нижча вартість використання інфраструктури, які розподіляються між всіма учасниками кластера. За таких умов спостерігається максимальна економічна вигода і прибуток. Необхідно тільки втримати цей прибуток в межах кластера, та спрямувати його на розвиток регіональної інфраструктури, чим покращується якість життя в регіоні.

Основоположник теорії кластеризації регіонів М. Портер розглядав організації, які інтегровані в кластер, як систему пов'язаних складових, важливість яких як цілої частини, перевищує звичайну суму складових частин [59]. В цьому випадку можна спостерігати синергетичний ефект. Коли загальний результат від співпраці двох або більшої кількості елементів значно перевищує ефект кожного з

них у вигляді їх суми, то це явище називають синергія (від грец. *συνεργία* - співпраця, сприяння, допомога, співучасть).

Тому, кластери мають всі ознаки систем, які можуть демонструвати значний синергетичний ефект. При вдалому наборі учасників, координації їхніх дій, інтересів і цілей, ці утворення можуть досягти такого ефекту, коли створюється значний ряд переваг у порівнянні з одноосібними суб'єктами підприємницької діяльності.

Ці явища, що можна спостерігати під час процесу діяльності та розвитку складних систем вивчає наука синергетика. Предметом цієї науки є закономірності, процеси координації та спонтанної дезорганізації у відкритих нелінійних системах різної природи [60].

Синергетичний ефект в економіці досліджуються як ріст ефективності діяльності системного об'єднання. Цей результат відбувається внаслідок поєднання, з'єднання, інтеграції, злиття окремих частин в цілу систему, за рахунок ефекту емерджентності (нові якості, що з'являються у системи) [61]. Тобто ефект синергії заснований на емерджентності - можливості систем до виявлення нових властивостей, які не спостерігались у окремих структурних елементів [62]. Поєднані в одну систему окремі елементи починають взаємодіяти один з одним, спричиняють взаємний вплив. Це спричиняє за собою появу нових можливостей і, як результат, зникнення колишніх.

Вітчизняна дослідниця О. М. Гребешкова вважає, що процес емерджентності економічної системи – результат впливу таких факторів (див. рис. 2.4).



Рис. 2.4. Фактори емерджентності економічної системи

Складено автором за джерелом: [63]

Оскільки кластер створюється з різних суб'єктів (з боку діяльності підприємства), всередині можуть утворюються специфічні умови формування нових компетентностей завдяки ефекту доповнення управління різнорідними підприємствами.

Кластер залучає учасників до активного користування спільними засобами, поширенню інноваційних технологій всередині об'єднання, пришвидшенню діяльності. Всі ці чинники підвищують інвестиційний клімат кластера і активність залучення інвестицій. Це явище описують як інвестиційний синергізм.

Можливості використання всього потенціалу кластера (створення спільного каналу продажу товарів та послуг) та ринкова взаємодія учасників створює умови при яких збільшується обсяг реалізації продукції, що називають - синергізмом продажів [64].

Діяльність всередині об'єднання активізує взаємодію між його учасниками, створює передумови для формування стабільних відносин між ними та спільного

користування потужностями кластера. Також виникає необхідність в обміні досвідом, технологіями та спільного навчання персоналу. Це все дає можливість підвищити сумарний ефект від користування технологічним потенціалом елементів кластера, його людських ресурсів. В цьому випадку спостерігається ефект оперативного синергізму.

Ринок туристичних послуг непередбачуваний. Часто споживачі хочуть придбати такий комплекс послуг, який окремий суб'єкт туристичної діяльності не може запропонувати. В умовах туристичного кластера цю проблему можна вирішити за рахунок співпраці із партнерами, так як послуги диверсифікуються досить сильно. Наявність суб'єктів різної спеціалізації всередині об'єднання дозволяє доповнити один одного та запропонувати клієнту комплексний продукт, за рахунок чого збільшується ланцюг доданої вартості. Саме так виникає ефект комплементарності, який є наслідком від взаємодоповнюваності елементів кластера. Для посилення ефекту від туристичних кластерів, необхідна цілеспрямована економічна політика на регіональному рівні.

Ці ефекти мають вплив не тільки на економіку. В більшості випадків, відбуваються також позитивні зміни в колективі учасників туристичного кластера:

- збільшення кількості ідей, пов'язаних з інноваційною діяльністю від персоналу;
- покращується організаційна та технологічна дисципліна персоналу;
- зростає мотивація працівників до професійного росту;
- знижується показник конфліктності в колективі;
- підвищується працездатність та знижується стомлюваність персоналу;
- формуються прогресивні форми оргкультури та традицій суб'єктів кластера;
- підвищується лояльність працівників до підприємства;
- зростає стійкість працівників та підприємства в цілому до негативного впливу зовнішнього середовища [65].

Основними позитивними наслідками для регіону від запровадження кластерної форми управління туристичним бізнесом є:

- відкриття доступу до наявних ресурсів для малого і середнього бізнесу (інформація, технології, трудові ресурси, послуги тощо);
- розвиток та вдосконалення туристичної інфраструктури регіону за рахунок податків;
- налагодження та розвиток логістичних ланцюгів;
- зміцнення довіри до місцевої влади, з'являються ініціативи, щодо створення подібних кластерів на території регіону;
- покращується обмін досвідом між суб'єктами туристичного бізнесу, органами місцевої влади, науковими установами тощо;
- створюється позитивний імідж регіону, що дозволяє залучити більше інвестицій;
- економія бюджетних коштів через організацію закупівлі сировини та устаткування (лізинг, оренда), проведення маркетингових досліджень ринку за рахунок спільних, скоординованих дій тощо.

Останнім часом активізувалася ініціатива створення туристичних кластерів на території України під назвою «Туристичні кластери 300+». Основна мета – комплексний економічний та соціокультурний розвиток областей в країні.

Цей проєкт працює на засадах ефективної соціальної взаємодії - коли в конкретному регіоні, де суб'єкти бізнесу зацікавлені в зростанні туристичних потоків, об'єднуються і виготовляють інноваційний високоякісний турпродукт, який буде безпечним і доступним для споживачів.

Основною метою проєкту – є створення за три роки більш ніж 300 кластерів та всієї необхідної інфраструктури для їх ефективної діяльності.

Діяльність цієї організації напрямлена на (див. рис. 2.5).

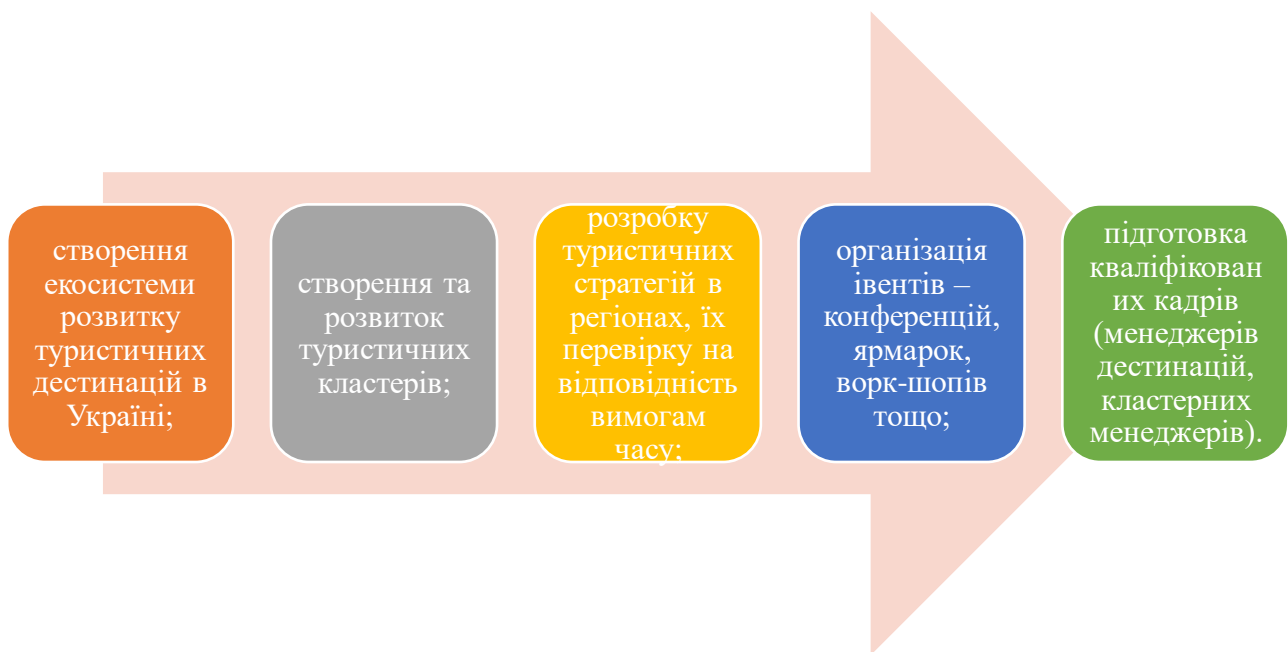


Рис. 2.5. Основні напрями діяльності організації Туристичні кластери 300+  
Складено автором за джерелом: [66]

Експертна група провела аналіз туристично привабливих місць, після чого був складений орієнтовний перелік із 300 об'єктів, які мають потенціал. Станом на лютий 2020 року, цей проєкт отримав більш ніж 100 пропозицій від територіальних громад на створення кластерів в їхній місцевості. Організатори проєкту представили стратегію створення кластера, яка включає сім позицій. Основний крок вимагає збору зацікавлених осіб з різних регіонів України, після чого вони почнуть об'єднуватись в кластери. Наступним кроком є розробка регіональної стратегії розвитку туристичної діяльності та побудова туристичних об'єктів. В подальшому, за цим планом, на основі подібних стратегій будуть розроблятися фінансові проєкти [67].

Створення десяти кластерів протягом п'яти років дасть можливість державі отримати додаткові 500 млн. доларів до бюджету, а розвиток кластерної туристичної економіки залучить від 800 млн. до 1,5 млрд доларів інвестицій. Десять

кластерів - це 800 робочих місць в туризмі і суміжних сферах. При створенні 300 кластерів - порядок цифр збільшується відповідно.

Т. В. Сахно та Н. Н. Волкова зазначають, що «для адміністрації кластери, по-перше, найбільш сучасний, зручний інструмент в економічній політиці; по-друге, це гарний майданчик для взаємодії з бізнесом, по-третє, на регіональні та муніципальні адміністрації покладено великий обсяг завдань, для вирішення яких не вистачає ні сил, ні коштів, ні часу. Кластерний підхід дає ефективний інструмент для досягнення основних цілей: збільшення прибутковості регіону, зайнятості населення» [68]. І ці факти підтверджуються успішним досвідом у низці країн.

Реалізація кластерних проектів у регіоні, безперечно, благотворно вплине і на зміцнення та розвиток на економічну тенденцію в окрузі, для місцевої влади кластери мають і політичну значимість, у зв'язку з виконанням соціальних зобов'язань перед населенням. У рамках реалізації туркластера автоматично розпочнеться активізація підприємництва у регіоні, де відкриються нові можливості для місцевих підприємців та місцевого населення, покращиться кадрова інфраструктура, з'явиться інфраструктура для досліджень та розробок, знизяться витрати, з'являться можливості для продуктивнішого входу на міжнародні ринки тощо.

Ефекти, які описані вище (синергія, емерджентність, компліментарність) можуть максимально проявитися в кластері, якщо виконуються наступні умови (див. рис. 2.6).



Рис. 2.6. Умови успішного функціонування туристичного кластера

Складено автором за джерелом: [68]

Отже, в сучасних умовах туристичного ринку кластери можуть стати консолідуючою силою, що дає можливість підприємствам досягнути максимальної ефективності виробництва і отримати значних конкурентних переваг, що, призведе до підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку. Однак, кластери не треба розглядати як єдиний дієвий засіб для вирішення гострих проблем різного характеру.

## Висновки до розділу 2

На основі опрацьованого матеріалу, було окреслено основні передумови створення туристичного кластеру, основними з яких є: насиченість конкурентними туристичними перевагами, дестинаціями; географічна близькість потенційних суб'єктів кластера; наявність зв'язків між учасниками; підпорядкованість законам



сталого розвитку туризму; дотримання екологічних стандартів, ініціатив та екологічного менеджменту в туристичній сфері.

Було описано туристичні кластери, які успішно функціонують на регіональних туристичних ринках України, серед яких можна виділити: Волинський туристичний кластер; туристичний кластер «Кам'янець»; кластер сільського туризму «Бойківський колорит»; кластер «Мальовнича Бережанщина»; кластер «Кам'янецький дивокрай»; кластер «Посулля»; Львівський кластер медичного туризму; кластер «Славутич»; кластер Трускавець; агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-нова». Ці об'єднання створюють позитивний імідж країни на міжнародному туристичному ринку, створюють сприятливі умови для інвестицій, залучають більше туристів в регіони України.

Створення та розвиток кластера – це корисний інструмент для стабільного розвитку регіонів України. В цілому, туристичний кластер з бізнес-позицій є практичною можливістю створити майбутній імідж конкурентоспроможності, що дає можливість розробити довгострокову стратегію розвитку регіону. Області, де уже функціонують кластери, мають вищі показники у динаміці розвитку. Нами було виявлено, що Україна має дуже серйозний потенціал для кластеризації туристичного бізнесу.

## **РОЗДІЛ 3. ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК ОДИН ІЗ ІННОВАЦІЙНИХ ШЛЯХІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В КРАЇНІ**

### **3.1. Проблеми формування і функціонування туристичних кластерів**

Туристичні кластери відіграють важливу роль у розвитку муніципальних утворень, вирішуючи соціальні проблеми, стимулюючи створення додаткових робочих місць, забезпечуючи зайнятість та підвищення якості життя населення. Концентрація в межах обмеженої площі пов'язаних підприємств та організацій, що займаються виготовленням, просуванням та реалізацією турпродукту, а також супутньою діяльністю, яка суміжна з туризмом та наданням рекреаційних послуг є дуже важливим механізмом пожвавлення економіки [69]. Задовольняючи потреби в'їзних туристів, туристична діяльність є джерелом надходження додаткових податків до бюджету регіонів України.

Необхідність підтримки та розвитку туристичних кластерів прописані практично у всіх документах стратегічного розвитку туристичної сфери, як на регіональному, так і національному рівнях [70]. Так, Стратегією розвитку туризму та курортів на період до 2026 року встановлено пріоритетні напрями розвитку туристичних кластерів.

Ефективне використання наявного потенціалу можливе лише за умови системного та комплексного підходу до вирішення проблем, що стримують розвиток туризму. До основних проблем можна віднести:

1. Низький рівень прозорості та довіри між потенційними учасниками кластера, в т.ч. до місцевих органів влади;
2. Відсутність законодавчої бази для створення та розвитку кластера, досвіду ДПП, а також проблеми з його реалізацією;
3. Недостатній рівень наукового розуміння сутності кластеризації, його переваг та ефективності з боку державних структур та суб'єктів господарювання, як

наслідок, низька кількість кластерних ініціатив та відповідної політики їх реалізації;

4. Низький рівень інвестицій, несприятливий інвестиційний клімат, відсутність захищеності вкладів зацікавлених сторін, податкових пільг для суб'єктів кластеру;
5. Недостатня кількість висококваліфікованих кадрів, що пов'язано низьким рівнем відповідності змісту та якості освітніх програм потребам економіки;
6. Слабкий рівень розвитку транспортної, туристичної та інженерної інфраструктури;
7. Недостатній рівень організаційного розвитку кластера, включаючи відсутність практики стратегічного планування розвитку кластера, системи ефективних інформаційних комунікацій між учасниками кластеру;
8. Низький рівень впровадження інновацій;
9. Обмежений доступ до зарубіжних ринків.

Кластеризація туристичної діяльності за правильної організації стимулює зростання та розвиток інших виробництв, а кластерні технології сприяють налагодженню зв'язків між державними та діловими колами при вирішенні економічних та соціальних регіональних проблем [71].

Проблему низького рівня прозорості та довіри між суб'єктами кластера, в т.ч. до місцевих органів влади можна вирішити за рахунок того, що в українських умовах роль системного інтегратора у реалізації кластерного підходу до розвитку туризму має грати держава, причому ця політика повинна включати не тільки організаційну, а й фінансову складову. Кластерний підхід надає органам влади інструментарій ефективної взаємодії з бізнесом, призводить до більш глибокого розуміння його характерних особливостей та тактичних завдань, дає можливість цілеспрямованого та мотивованого стратегічного планування ресурсів регіону, розвитку територій та підвищення конкурентоспроможності економіки. При цьому держава постає як (див рис. 3.1).

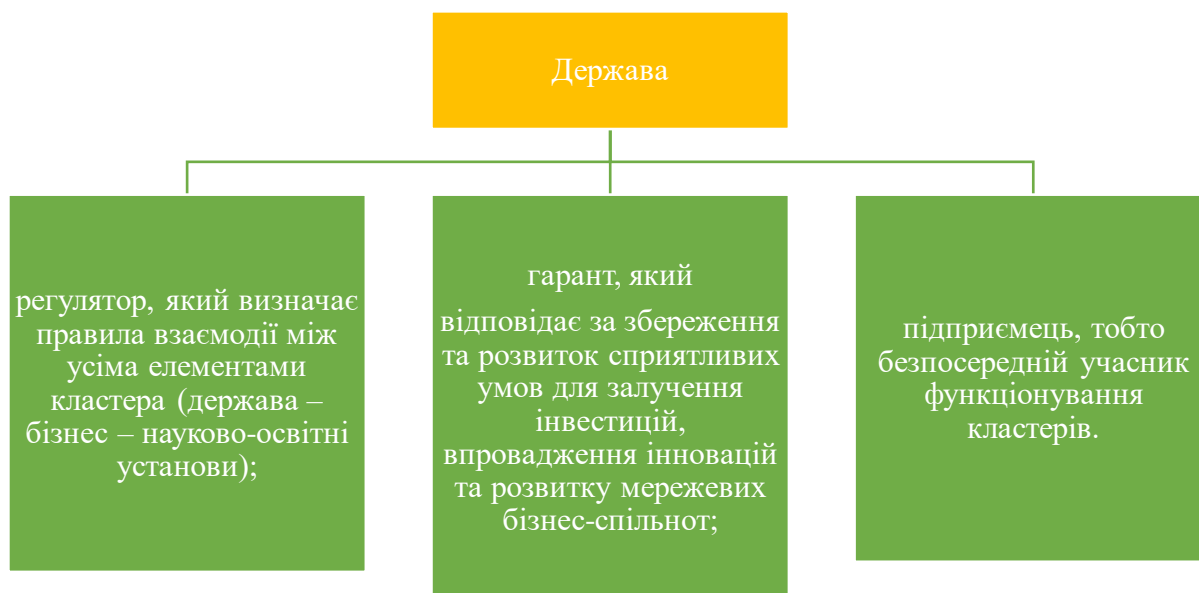


Рис. 3.1. Ролі держави при створенні туристичного кластера

Складено автором за джерелом: [71]

Проблеми відсутності законодавчої бази для створення та розвитку кластера, можна вирішити таким чином:

1. КМУ необхідно створити Національну програму формування та розвитку туристичних кластерів в Україні, яка одночасно буде інструкцією для реалізації кластерних ініціатив. При створенні програми необхідно врахувати специфіку кожного адміністративного регіону, узгодити державні та регіональні інтереси прикордонних територій з сусідніми державами, а також визначити відповідні пріоритетні сфери розвитку. Також треба детально прописати механізм фінансування кластерів, який би дозволив ефективно використати кошти без зайвої бюрократії. Необхідно створити документ, який зможе повноцінно забезпечити координацію та ефективну кооперацію суб'єктів підприємництва туристичного спрямування та органів місцевої влади відповідно до програм національного та загальноєвропейського розвитку;

2. Необхідно розширити мережу інформаційних та консультаційних центрів та інститутів, які зможуть забезпечити інформаційний супровід при створенні

кластерів в регіонах України та активно сприятимуть налагодженню взаємовідносин між владою, бізнесом, наукою, освітніми та громадськими організаціями, а також проводитимуть рекламні та агітаційні заходи серед населення;

3. Спрямувати наукові кадри на вивчення передового світового досвіду формування та функціонування туристичних кластерів, для прискорення залучення інновацій в Україну;

4. Створити освітні програми, які будуть відповідати сучасним вимогам економіки України, що вирішить проблему під номером 5 та забезпечить туристичні кластери по країні висококваліфікованими кадрами [72].

Водночас, вирішується проблема під номером 3, а саме низький рівень наукового розуміння сутності кластеризації та низька кількість кластерних ініціатив.

Пункт №4, (слабке залучення інвестицій в туристичні кластери) необхідно вирішити за рахунок створення додаткових механізмів, які простимулюють цю діяльність. До найдієвіших з них можуть бути віднесені:

1. Збільшення мережі спеціальних економічних зон (територій) пріоритетного розвитку і рекреації з режимом повного сприяння бізнесу;

2. Залучення спеціалізованих девелоперських компаній (агенцій з розвитку), на території міст (регіонів), які б займалися реалізацією інвестиційних проектів у сфері туристичної інфраструктури: організацією інвестиційного процесу; залученням фінансових коштів; одержанням земельних ділянок під забудову, а також необхідних дозволів; організацією проектування та будівництва з подальшою передачею забезпечених всією необхідною інженерною інфраструктурою земельних ділянок або готових об'єктів інвесторам та підприємцям [73].

Важливим аспектом діяльності туристичних кластерів в Україні є практично повна відсутність фінансування з боку органів влади, так як основні надходження

від діяльності туристичного кластера – це добровільні внески суб'єктів діяльності та кошти туристів, які оплатили отримані послуги. Тому досить важливим є поліпшення інвестиційної привабливості регіонів та збільшення приросту вітчизняних та іноземних інвестицій в МТБ туризму та активний інтелектуальний розвиток кадрів, що вимагає постійного фінансового забезпечення розвитку стратегічного потенціалу кожного суб'єкта кластера.

При цьому, необхідно уточнити, що ефективність залучених інвестицій буде поступово зростати за рахунок кращого задоволення потреб рекреантів під час подорожі. Мається на увазі, що при збільшенні якості турпродукту до максимально можливого рівня у перспективі, що вимагає створення стратегій діяльності кластерів та кожного його суб'єкта при прямій участі державних органів влади та наукових закладів.

З метою створення сприятливих умов для іноземних інвесторів необхідно здійснити радикальні зміни державної політики у галузі залучення, захисту та використання іноземних інвестицій, забезпечення іноземним інвесторам умов стабільності, гарантій та недискримінації в країні, що приймає інвестиції.

Для залучення приватних, у тому числі й іноземних, інвестицій в діяльність туристичних кластерів дуже важливими заходами є (див. рис. 3.2).

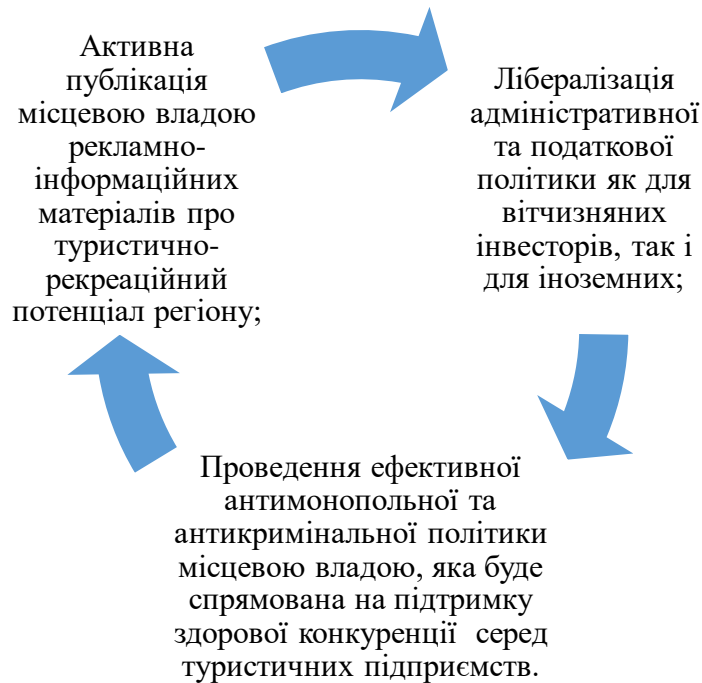


Рис. 3.2. Кроки держави, для полегшення процесу залучення інвестицій в туристичні кластери

Складено автором за джерелом: [74]

Ключовим кроком для збільшення вкладів у туристичні кластери має бути створення по-справжньому сприятливого інвестиційного клімату для широкого залучення до цього суб'єктів, які займаються туризмом. В першу чергу, йде мова про запровадження системи пільг і кредитування на довгостроковій основі (від трьох до семи років), включаючи погашення кредитів, розроблення системи гарантій фінансово-кредитним установам, непорушності прав власності, спрощення правил передачі дивідендів іноземним інвесторам, більш м'якої пільгової податкової політики щодо отримання прибутків, які будуть реінвестовані в подальший розвиток матеріальної бази кластера.

При запровадженні політики залучення іноземних інвестицій, з метою мінімізації негативного їхнього впливу на економіку України слід дотримуватися розумного поєднання відкритості та протекціонізму, а також суворо

диференційованого та структурованого підходу до іноземного інвестування відповідно до національних пріоритетів розвитку [74].

При вирішенні проблеми під номером 4, водночас здійснюється позитивний вплив на розвиток туристичної інфраструктури, логістики та інженерної інфраструктури;

Низький рівень організації діяльності учасників туристичного кластера та відсутність системи комунікації між суб'єктами уже проявлявся в Україні. Були приклади, коли туристичні кластери створювалися лише формально, їх учасники не мали спільної зацікавленості у взаємодії, реалізацію спільних проектів. Тому відсутність кооперації суб'єктів кластера може призвести до невиправданих витрат, а також ввести в оману потенційних приватних інвесторів. Інноваційність багато в чому проявляється внаслідок взаємодії людей, які можуть поділитися істотно різними знаннями та досвідом. Протилежний підхід породжує групове мислення з переважанням консервативних підходів та стереотипів, що і викликає синдром самодостатності – кластери, як форма підвищення конкурентоспроможності, що передбачають, як правило, активну наукову діяльність, створення нових технологій; впровадження інновацій. Однак, звикаючи до минулих успіхів, туристичний кластер може не розпізнати сучасні тенденції, зміни попиту та переваг. Самодостатність може також призвести до зниження внутрішньої конкуренції у кластері та блокування одиночних підприємств, як ймовірність того, що окремі підприємства можуть бути більш конкурентоспроможними в порівнянні з об'єднаними в кластер [75].

Проблема слабого залучення інновацій може вирішитись за рахунок організації круглих столів, конференцій, наукових ярмарок, де суб'єкти кластерів з усієї країни зможуть обмінятися досвідом, що прискорить інноваційні процеси у всіх регіонах України. Важлива роль для налагодження цього процесу належить державі, яка повинна створити платформу з всіма умовами для учасників цієї форми об'єднання. Також необхідно заохочувати наукові установи, для активного



вивчення досвіду країн ЄС, які вже понад 20 років успішно функціонують за рахунок кластерної форми організації бізнесу.

При умові, що ця платформа буде затребуваною, та зможе налагодити взаємодію між регіональними кластерами, в подальшому це зможе призвести до налагодження кооперації між українськими та іноземними туристичними кластерами. Це дозволить не тільки підвищити туристичні потоки між країнами, а й дасть матеріальну вигоду як для окремих кластерів, так і для країни в цілому. Це і є вирішенням проблеми №9, а саме обмежений доступ до зарубіжних ринків.

Таким чином, кластерний підхід у туристичній сфері підвищує ефективність роботи підприємств та організацій, що входять до кластера, стимулює впровадження інновацій та нових напрямків діяльності, що активізує підприємництво через концентрацію ділової активності, сприяє створенню робочих місць, підвищенню доходів, покращення якості туристичних послуг, життя населення на території де кластер функціонує. При цьому довгострокова стратегія розвитку туристичних кластерів має створюватися у тісній співпраці органів державної влади та суб'єктів кластера. Найбільш ефективною для туристичного бізнесу в Україні може бути саме підтримуюча кластерна політика держави, яка орієнтована на розвиток туристичної інфраструктури в країні поширення інновацій, ініціювання проведення освітніх програм, проєктів, надання преференцій для стимулювання розвитку туристичних кластерів у певних регіонах, наприклад, у сільській місцевості. Кластерна форма організації надання туристично-рекреаційних послуг на основі науково-обґрунтованих форм використання державно-приватного партнерства має можливість створити необхідні умови для якнайшвидшого розвитку туристичної інфраструктури та відповідних сфер надання супутніх послуг.

Отже, при формуванні туристичного кластера в Україні велику роль грає первинна ініціатива, фінансова та інша підтримка держави з подальшим переходом кластера на самофінансування. Ця модель функціонування кластерів має

інфраструктурний характер. На початковому етапі основне завдання туристичного кластеру – створення сприятливого клімату для приватних інвестицій. Для цього із коштів державного бюджету фінансуються проекти модернізації та будівництва об'єктів інфраструктури, що забезпечує, а також програми субсидування учасників проектів. За рахунок коштів регіональних та муніципальних бюджетів фінансуються заходи консалтингового, інформаційного, освітнього характеру. Запорукою ефективного функціонування кластера є створення нормативно-правової бази.

### **3.2. Шляхи оптимізації процесу кластеризації на території України**

Більшість країн зацікавлені у створенні туристичних кластерів, через дві причини. В першу чергу, кластери мають значний вплив на прискорення розвитку уже існуючого бізнесу, також кластерна форма активізує появу нових підприємств на території їхнього поширення. Якщо керуватися світовим досвідом, ті країни, де для реалізації кластерної форми організації бізнесу було розроблено та профінансовано спеціалізовані державні програми, там туристична галузь отримала в рази сильніший поштовх, ніж в тих випадках, де ці кластери були розроблені тільки в межах власних ресурсів. Прикладом може бути лісовий кластер Фінляндії, в якому держава мала вирішальну роль, чим змогла забезпечити велику кількість конкурентних переваг на зовнішньому ринку.

Хоч з боку держави здійснюються заходи, які спрямовані на зростання конкурентоспроможності на національному та регіональному рівнях за рахунок кластерної моделі, кількість кластерів, які успішно функціонують в Україні залишається досить незначною. В першу чергу це відноситься до сфери туризму, що має значні перспективи в цьому плані.

Тому, першим кроком для оптимізації процесу туристичної кластеризації на території України, на нашу думку є державна підтримка розробки та функціонування туристичних кластерів (див рис. 3.3).



Рис. 3.3. Основні кроки для державної підтримки туристичних кластерів.

Складено автором за джерелом: [76]

В Україні наявна проблема відсутності законодавчої бази для створення, функціонування та оцінки результативності діяльності кластерів. Тому, наступним кроком для оптимізації повинна бути розробка організаційно-методичного забезпечення (інформаційної бази, форм звітності, системи показників, алгоритмів для їх розрахунку) процесу визначення кластера та оцінки тенденцій його розвитку. Тільки постійний моніторинг може продемонструвати користь та вигоди від створення туристичних кластерів та доцільності підтримки від держави. Без системи контролю за діяльністю всі аргументи про користь цієї форми об'єднання є непереконливими. Тому О.П. Тищенко [76] визначив критерії функціонування туристичних кластерів, та розподілив їх за групами:

1. Виробничі показники кластера;
2. Фінансово-економічні показники діяльності кластера;
3. Показники «значущості» кластера в розвитку територіальних утворень;
4. Показники інвестиційної діяльності в кластері;
5. Соціальні індикатори рівня життя населення (див. дод. В).

Маються на увазі, ті критерії, які можуть надати конкретну інформацію про доцільність використання цієї форми об'єднання суб'єктів господарювання та є вирішальними при прийнятті рішення про надання підтримки кластера державою. Ці показники можуть бути основою для розробки відповідної системи оцінки діяльності кластерів на державному рівні, що частково вирішить проблему відсутності законодавчої бази.

Якщо використати ці групи критеріїв та оцінити ефективність діяльності уже існуючих кластерів, це дозволить визначити слабкі та сильні сторони кожного із них, розробити індивідуальні стратегії подальшого розвитку. Також можна зробити інтегральну оцінку територій, на яких ще не створені кластери, але вони мають всі передумови для цього. У методичному плані можна користуватися двома підходами до кластеризації галузі:

1) аналіз уже існуючих кластерних утворень у туризмі України (Волинський туристичний кластер, туристичний кластер «Кам'янець», кластер «Мальовнича Бережанщина», Львівський кластер медичного туризму» тощо [37]);

2) визначення перспективних регіонів (територій) для розвитку туристичних кластерів, наприклад: рекреаційні ресурси Карпат, окремих регіонів України, узбережжя Азовського та Чорного морів, які є основними атракторами для туристів. Успішне функціонування кластерів як важливого інструменту стимулювання розвитку національного туристичного ринку, гальмується через відсутність української моделі функціонування кластерів та відсутність державної підтримки кластерних ініціатив. Цю ситуацію можна вирішити за рахунок розробки методичних норм для оцінки діяльності кластерів та впливу на розвиток окремих територіальних громад, що дозволить обґрунтувати доцільність застосування кластерної моделі.

На нашу думку, третім кроком для оптимізації процесу кластеризації на території України є використання досвіду країн ЄС, які успішно використовують цю модель уже досить значний період.

В ЄС розвитку туристичних кластерів приділяють значну увагу. Тому досвід інтеграції кластерної моделі в економіку ЄС є досить корисним з точки зору науки і практики. Це обумовлено двома причинами:

- 1) ЄС – це найбільший сегмент міжнародного ринку туризму;
- 2) Завдячуючи кластерній моделі було досягнуто значних економічних та соціальних результатів.

Основні засади кластерної моделі ЄС описані в наступному переліку документів:

1. Маніфест кластеризації в країнах Європейського Союзу» (2006 р.);
2. Європейський кластерний меморандум (2008 р.);
3. Програма «Europe 2020» (де описана стратегія менеджменту кластерами в регіонах під назвою «European cluster sintourism»);
4. Концепція кластерів і кластерної політики та її роль для конкурентоспроможності й інновацій: основні статистичні результати та засвоєні уроки [77].

Необхідно уточнити, що кластерне управління в ЄС не носить директивний характер, а є переліком конкретних практик і рекомендацій, які поширюють відповідні керівні органи ЄС та неурядові організації (наприклад, Європейський альянс кластерів (European Clusters Alliance), Європейська група з питань кластерної політики (European Cluster Police Group), Європейська платформа співпраці кластерів (The European Cluster Collaboration Platform), а також Кластерна обсерваторія (Cluster Observatory), яка кожного року здійснює моніторинг діяльності кластерів та формує загальний рейтинг «Досконалість кластерів» (Cluster excellence).

Через активне впровадження кластерної форми в туристичній сфері Європейською Комісією та урядами окремих країн та, як наслідок, концентрацію фінансів, матеріальних, технологічних, людських ресурсів функціонування учасників кластера є набагато ефективнішою. Що призводить до зростання зарплат

працівників підприємствах, які є учасниками кластерів, в середньому на 10%, ніж в тих суб'єктів, які працюють поза кластерами. Це призвело до того, що 55% від всіх заробітних плат в ЄС припадає на кластери [78].

Кластерна політика ЄС приділяє значну увагу туризму, що пояснюється зростанням його ролі в сфері економіки. В документах Європейського союзу вказано, що кластер туризму є високоінтенсивною системою взаємодії турпідприємств та постачальників основних та супутніх послуг для розробки та реалізації турпродукту. У виданнях «Кластерна політика – 2020» та «Огляд європейських кластерів» описано загальні принципи, за якими відбувається процес кластеризації в країнах ЄС:

- Повне сприяння комплексному розвитку кластерів, що включає підтримку кластерних ініціатив через створення спецорганізацій, які допомагають розвитку кластерів, налагоджують ефективну взаємодію між їх суб'єктами та стимулюють співробітництво між ними;
- Створення механізму для повної підтримки проєктів, які спрямовані на нарощування конкурентоспроможності туристичних кластерів та окремих підприємців, що є їх учасниками;
- Створення сприятливих умов для розвитку кластерів, що має на увазі розвиток кооперації між підприємцями та закладами науки, збільшення ефекту від системи професійної освіти, інвестування в розбудову інженерних та транспортних споруд, інфраструктури [79].

Основним типом туристичних кластерів в ЄС є тематичні, які формуються в сегменті ринку туристичних послуг та охоплюють конкретні продуктові ніші (наприклад, спортивний, оздоровчий, культурний, розважальний та інші види туризму) [80].

При розробці стратегії туристичних кластерів в ЄС, враховуються типи класифікації кластера: географічний, горизонтальний, вертикальний, латеральний,

технологічний, фокусний, якісний. Часто, для сфери рекреації і туризму поєднують декілька галузей чи окремих секторів економіки країни, що є важливим аргументом того, що поширення кластерної моделі організації бізнесу є досить пріоритетним для країн ЄС [81].

Рівень поширення туристичних кластерів в країнах ЄС різний, залежно від особливостей кожної країни. Кластери створюються з великих та малих підприємств. Наприклад, туристичні кластери в Італії – це в основному малі та середні підприємства, тоді як туристичні кластери в Шотландії – це переважно великі підприємства і, як правило, іноземного походження. Якщо донедавна кластеризація була характерною для найбільш розвинених економік, то останніми роками це явище поширюється і в нових країнах-членах ЄС. В Угорщині, Польщі, Чехії та Словенії кластери підтримуються спеціальними стратегіями та програмами. Кластер відповідає за координацію розробки, виробництва та продажу турпродуктів.

В Чехії кластер повинен формуватися з не менше ніж 15 самостійних підприємств, з яких 75% мають займатися створенням і продажем туристичних продуктів і послуг, а не менше 60% суб'єктів кластера повинні бути малими та середніми підприємствами [82].

Завдання організації взаємодії суб'єктів всередині кластера в Німеччині виконують так звані «координатори», які набираються з професорсько-викладацького складу.

Основна мета органів влади у Франції – реалізувати національну кластерну політику для забезпечення конкурентноспроможності туризму та постійного зростання економіки країни за 15-20 років [83].

Завдяки продуманій політиці та активній роботі країни ЄС досягли значних успіхів у формуванні та розвитку туристичних кластерів, посівши п'яте місце серед усіх галузей економіки. Успішний розвиток кластерів ЄС був забезпечений через такі переваги:

- Створення та приведення у відповідність до національних норм країн загальної стратегії, що дало змогу збільшити кількість реалізованих туристичних продуктів за рахунок співпраці за принципом довіри та знизити витрати на доставку та збут продукції;
- Розробка та просування регіональних туристичних брендів для підвищення привабливості туристичного регіону;
- Створення загальної системи аналізу інформації, забезпечення вільного обміну нею всередині кластера, накопичення корисної мережі контактів, надання доступу до інформації про зовнішні ринки.

Використання позитивного досвіду ЄС щодо поширення туристичних кластерів є джерелом передових методик, враховуючи теперішню ситуацію на ринку туристичних послуг України та прагнення до європейської інтеграції. Вважаємо, що відповідно до рекомендацій Всесвітньої туристичної організації необхідно стимулювати роботу відповідних організацій щодо поширення туристичних кластерів у рамках стратегії побудови конкурентоспроможного сталого та доступного внутрішнього туризму для збалансування питомої ваги турпотoku, таким чином: один в'їзний турист на одного виїзного туриста і на чотири внутрішніх туриста.

Ми вважаємо, що механізм реалізації стратегії кластеризації туристичної сфери України має базуватися на партнерстві між національними та місцевими органами влади, асоціаціями підприємців та інститутами громадянського суспільства, а на основі принципу розподілу соціальної відповідальності можуть бути розроблені різні моделі управління та національні моделі регулювання.

Можна також використати досвід країн, які формують туристичні кластери не за європейською моделлю. Наприклад, у Японії активно функціонує програма «Knowledge cluster initiative», яка активізує процес розвитку туристичних кластерів



у 18 регіонах країни, чим сприяє реалізації спільних проєктів, де заклади вищої освіти в регіонах грають роль ядра кластера.

Дуже важливим кроком є реалізація інноваційного підходу в процесі утворення рекреаційно-туристичних кластерів, тому цілі можуть сильно трансформуватися через усвідомлення нових фактів і умов для функціонування. В умовах ринку основна роль реалізації інноваційного підходу при формуванні кластера належить місцевим органам влади. Цей підхід повинен бути реалізований таким чином:

- Повна підтримка суб'єктів рекреаційно-туристичного кластеру, забезпечення узгодження їх інтересів;
- Створення інфраструктури туристичного ринку;
- Формування єдиної системи правил та механізмів контролю за діяльністю суб'єктів рекреаційно-туристичного кластера на взаємовигідних умовах кооперації «за сферами діяльності» на різноманітних етапах технологічного циклу, що можуть забезпечити поноцінну реалізації інновацій в соціальній сфері і поширення дії цієї системи на супутні галузі економіки.

Використовуючи організаційні технології для обміну інформацією, встановлення єдиних стандартів якості, правил навчання працівників, посилення конкурентних переваг, можна забезпечити збалансований розвиток регіональних кластерів дозвілля та туризму. Для збалансованого розвитку регіональних кластерів дозвілєвого туризму необхідно враховувати такі умови:

- Можливості, умови та методи діяльності кластерів;
- Необхідність і доцільність централізованого управління (включаючи економіку, маркетинг, технології, фінанси тощо);
- Корисність перетворення (реорганізації) окремого підрозділу (підприємства, сфери послуг, галузі) та зв'язків між ними;
- Розвивати партнерські відносини між учасниками кластеру;

- Посилювати інвестиційну діяльність та нарощувати інноваційний потенціал.
- Підвищення ефективності функціонування та розвитку регіональних кластерів відпочинку та туризму

Для зростання ефективності діяльності та активізації процесу розвитку кластерів туризму в регіонах України необхідно створити механізм організації та управління економікою, основою якого є узгодження цілей, завдань, методів та засобів прийняття рішень і виконання планів. Важливою функцією організаційно-економічного механізму управління є формування абсолютно нового методу, який дасть змогу учасникам кластеру взаємодіяти та підготуватися до розвитку форм і методів співпраці в мережі. Інноваційний підхід, орієнтований на результативність, інтегрує весь цикл управління від планування до контролю.

Отже, спираючись на проведені дослідження, було визначено основні кроки, для оптимізації процесу кластеризації на території України:

- Державна підтримка ініціатив зі створення туристичних кластерів та подальший супровід і контроль за їх діяльністю;
- Розробка організаційно-методичного забезпечення (інформаційної бази, форм звітності, системи показників, алгоритмів для їх розрахунку) процесу визначення ефективності діяльності кластера та оцінки тенденцій його розвитку;
- Використання позитивного досвіду ЄС щодо поширення туристичних кластерів;
- Створення законодавчої бази з переліком інструкцій для створення кластерів, їх функціонування;
- Активне впровадження інноваційного підходу для адаптації до функціонування на туристичному ринку в умовах глобалізації.

### **3.3. Моделювання інноваційного туристичного кластеру туристської дестинації**

В сучасному світі, туризм розвивається значними темпами, та пристосовується до умов, які склалися. Навіть в період пандемії COVID-19 туризм залишається важливою складовою дозвілля людства. Досить перспективним видом, який має значне поширення, без виключень, по всьому світу є гастрономічний туризм.

Україна має досить значну історію, що супроводжується наявністю глибоких культурних традицій, особливо у харчуванні, на основі цих ресурсів активно розробляються гастрономічні тури як для іноземного, так і вітчизняного туриста. Послуги закладів громадського харчування – одна з головних складових пакету туристичних послуг та становить близько 20 % від загального доходу від реалізації туру. Також це дуже потужний спосіб пізнання культури, традицій країни, як мета турподорожі.

Специфічні гастрономічні ресурси є в кожній з областей України, так як країна є однією з найбільших в Європі та поєднує велику кількість людей з різними техніками, традиціями приготування їжі. Не зважаючи на це, ніша гастрономічного туризму в Україні слабо розвинута. Необхідно згадати, що Україна втрачає шанси для розвитку даного сегменту ринку, доходи і конкурентні переваги. Активно розвиваються заклади ресторанного господарства, розроблюються гастрономічні тури, але ця діяльність носить локальний характер (див. дод. Г).

В Україні гастрономічний туризм тільки зароджується, тому в чистому вигляді гастротури можна зустріти досить рідко, хоча цікавих назв серед всього переліку доступних варіантів вже дуже багато. Але цей вид туризму ще тільки нарощує свою популярність. Україна – дуже багата на страви та смакові якості, тому, якщо оглянути гастрономічну карту України (див. рис. 3.4), то можна зробити висновок, що в кожній з областей є своя особлива страва.



Рис. 3.4. Гастрономічна карта України [85]

Незважаючи на майже однакові умови у сфері гастрономічних доробків, всі регіони скористалися ними по різному. (див. дод. Д). Лідером за кількістю гастрономічних турів можна назвати – м. Львів. Так як в місті налічується більше 1500 закладів громадського харчування (ресторанів, кафе, барів, пабів, шинків тощо). Туристичні агенції Львова пропонують туристам значну кількість незвичайних турів, наприклад пивні тури «Львів нетверезими очима», де туристи мають змогу відвідати відому Львівську броварню, музей пивоваріння, а також скуштувати різні сорти пива. Львів може привабити туристів різними гастрономічними пропозиціями: наприклад, тури сиру і вина, шоколаду, пива, кави майстер класи по їх виготовленню. Також, це місто асоціюють з кавою та шоколадом, тому туристам пропонують цікаві туристичні пропозиції

гастрономічного спрямування. Саме тут функціонують три музеї з гастрономічним нахилом.

Тому, пропонуємо створити інноваційний кластер на території міста Львів, який дасть змогу об'єднати різноманітних суб'єктів туристичної діяльності та спрямувати їхню діяльність в одне русло.

У Львові більше 1500 закладів харчування. Більшість з них – це не звичайне місце, де можна перекусити, а видовищні музеї їжі і випивки, заклади кулінарного мистецтва, тематичні ярмарки та видовищні шоу місцевої кухні.

Користуючись наявними ресурсами, місцеві підприємці почали створювати спеціалізовані фірми з надання послуг гастрономічного туризму (див. дод. Е):

1. Wonders & Holidays – відвідання концептуальних ресторанів, дегустації, а також цікаві місцеві легенди і секрети, які розповідають досвідчені екскурсоводи м. Львів [86].
2. Open Lviv – родзинкою цього підприємства, є так званий «Кнайпен тур», де туристів знайомлять із значенням таких термінів слів, як: «смаколик», «прецель», «гальба», «кілішок», «шпацер», «зупка». Тут працюють досвідчені екскурсоводи, які розповідають про цікаві гастрономічні фестивалі/ярмарки, які проводять щороку. Крім ознайомлення із гастрономією міста, туристи можуть долучитися і до еногастрономії (дегустація наливок місцевого виробництва) [87].
3. AnuTureTour – знайомлять туристів з традиціями вірменської, єврейської кухні, показують як святкували весілля заможні львів'яни тощо [88].
4. Мандруй Україною та їх тур «Від Шпацеру до Келішка», який став відомим за короткий час, та реалізується уже більш ніж 10 агенціями гастрономічного туризму в місті [89].
5. Кумпель-Тур – проводять екскурсії з дегустаціями наливок та апетитних перекусів у відомих кнайпах з кулінарією львівських та галицьких майстрів [90].

б. Андреоллі-тур – спеціалізуються на екскурсіях гастрономічного спрямування Середньовіччя [91].

Створенню туристичного кластера сприяє ряд факторів. Львів є досить потужною дестинацією для туристів не тільки з України, а й для іноземців, про що свідчать статистичні дані станом на кінець 2019 року. Всього, за цей період місто відвідали 2.5 млн туристів, що більше на 300 тис. осіб, ніж у 2018 році в основному – це жителі інших міст України, а також поляки, білоруси і турки. Також зросла середньодобова витрата коштів туристів у Львові. Якщо у 2018 рік туристи в середньому за день витрачали по 74 євро, то в 2019 ця цифра становить до 94 євро. Як результат, міський бюджет за 2019 рік поповнився на 196 млн грн від туризму, що на 45 млн грн більше, ніж у 2018 році [92].

Зібрати достовірні дані за 2020 досить важко, але за даними офіційного туристичного сайту міста lviv.travel у 2020 році Львів відвідало 750 тис. гостей, що на 70% менше ніж у 2019 році. Ключовими ринками стали: Україна, Польща, Туреччина, Німеччина, США, Білорусь, Росія, Великобританія, Ізраїль та Франція [93].

В місті часто проводять різноманітні події заходи, які є потужними атракторами для туристів та щороку приносять дохід суб'єктам туристичної діяльності.

Таблиця 3.1

Найбільш масові події заходи гастрономічного спрямування [94]

Назва фестивалю	Час проведення	Місце проведення
«Фестиваль пива»	8-12 травня	м. Львів
«На каву до Львова»	вересень	м. Львів
Національне свято шоколаду	початок жовтня	м. Львів
«Свято сиру і вина»	середина жовтня	м. Львів
Фестиваль Глінтвейну	грудень	м. Львів

До гастрономічного кластера м. Львів пропонуємо включити саме місто Львів та його околиці, так як поруч розміщені фермерські господарства, які: по-перше, також є атракторами для туристів, по-друге, є постачальниками продуктів для закладів ресторанного господарства м. Львів. Тому, на нашу думку, ця співпраця повинна принести багато користі для всіх суб'єктів кластера.

Допомогти із створенням цього об'єднання може Львівська міська рада, яка сильно зацікавлена в розвитку туризму, також це може бути Асоціація сприяння розвитку винного та гастрономічного туризму в Україні, місцеві підприємці, туристично-інформаційні центри, громадські організації тощо.

Основою для розвитку гастрономічного кластера є зростання туристичної і гастрономічної культури, бажання скуштувати страви української кухні, які приготовані справжніми майстрами своєї справи, отримати оригінальні емоції та враження, а не обслуговування за формою «все включено».

Основними кроками для прискорення розвитку гастрономічного кластера можуть бути:

1. Підтримка розвитку об'єктів, що можуть скласти інтерес для туристів-гурманів і шанувальників української кухні та гастрономічної культури, наприклад – підприємства харчової промисловості, фермерські господарства, пивоварні, майстерні з виготовлення конкретних продуктів (шоколаду, випічки тощо);

2. Надання коштів на утримання існуючих та розбудова нових об'єктів гастрономії: дегустаційних залів, музеїв гастрономії, етнічних сіл та міст в околицях м. Львів, а також організація заходів фестивального спрямування, ярмарок, виноробних конкурсів та відповідних гастрономічних туристично-екскурсійних маршрутів (треба вказати, що відповідні ініціативи уже активно впроваджуються місцевими органами влади, і в 2020 році почали розробляти гастрономічний маршрут «Дороги смаку Львівщини») що зможуть підвищити конкурентоспроможність регіону в цілому та зможуть підвищити туристичну привабливість регіону [95];

3. Розвиток інфраструктури туризму – готелів, громадського харчування, системи розваг та анімації, а також закладів роздрібної торгівлі;

4. Розширення системи туристичних інформаційних центрів, які зможуть забезпечити ефективну комунікацію між учасниками кластера та проводитимуть періодичні маркетингові заходи та рекламні кампанії, для популяризації міста серед туристів;

5. Концентрація ресурсів органів місцевої влади, підприємців для підтримки об'єктів гастротуризму, створення гастрономічних атракцій та заходів, які зможуть привернути увагу вітчизняних та іноземних туристів, а також забезпечення державно-приватного партнерства в процесі просування та реалізації туристичного продукту гастрономічного спрямування, використання доступних інструментів бренд-менеджменту території м. Львів та його околиць;

6. Розробка програм гастрономічних турів тематичного спрямування з використанням місцевої сировини, продуктів харчування та напоїв, відомих закладів громадського харчування, які підкреслять автентичність національної традиційної кухні;

7. Популяризація організації тематичних гастрономічних фестивалів, святкувань релігійних свят із відповідною їжею, участі в міжнародних виставках та конференціях, з метою ознайомлення туриста з національною кухнею України.

8. Використання позитивного міжнародного досвіду створення туристичних кластерів, та розвиток інноваційного туристичного кластера гастрономічного спрямування в м. Львів, залучення сучасних технологій у сфері виноробства та харчової промисловості, впровадження сучасних екологічних стандартів та технологій безпечного вирощування с/г сировини та приготування їжі.

9. Популяризація гастрономічного кластера м. Львів на національному та світовому ринках як перспективної туристичної дестинації [96].

Оцінити необхідність створення гастрономічного туристичного кластеру м. Львів можливо за допомогою SWOT-аналізу, який є корисним інструментом та



передумовою для будь-якого рівня стратегічного та маркетингових планів. Узагальнений результат оцінки доцільності створення кластеру представлено у вигляді матриці SWOT-аналізу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

SWOT-аналіз формування туристичного кластеру в м. Львів

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• вигідне геополітичне розміщення м. Львів;</li> <li>• розвинена транспортна система;</li> <li>• відомі пам'ятки історії та культури;</li> <li>• розгалужена мережа закладів культури і розваг;</li> <li>• сильна підтримка з боку місцевих органів влади, громадських організацій;</li> <li>• наявність сильного міського та регіонального брендів;</li> <li>• наявність ВНЗ, які готують за спеціальностями «Туризм», «Готельно ресторанна справа»;</li> <li>• зацікавленість підприємців у створенні гастрономічного кластеру.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• слабкий рівень кооперації між закладами ресторанного господарства;</li> <li>• високий рівень конкуренції;</li> <li>• слабкий рівень транспортної інфраструктури;</li> <li>• низький рівень конкурентоспроможності курортних та туристичних послуг, їх невідповідність світовим стандартам;</li> <li>• недостатнє фінансування розвитку туристичного сектору;</li> <li>• відсутність законодавчої бази в галузі кластероутворення;</li> <li>• слабе просування турпродукту на внутрішньому та світовому ринках</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій, що входять до гастрономічного кластеру;</li> <li>• проведення постійних культурних заходів національного і світового рівня;</li> <li>• розширення міжнародних контрактів, у т.ч. шляхом створення міжнародних кластерів, вихід на світові ринки;</li> <li>• мобілізація існуючого ресурсного потенціалу;</li> <li>• покращення інвестиційного клімату, залучення нових коштів в обіг;</li> <li>• реконструкція та модернізація туристичної інфраструктури;</li> <li>• збільшення кількості відпочиваючих та туристів за рахунок активної маркетингової діяльності, проведення рекламних компаній.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зміни в законодавстві;</li> <li>• низький рівень підтримки кластера державою;</li> <li>• скорочення фінансування розвитку туристичного сектору;</li> <li>• спад в економіці, політична криза;</li> <li>• відставання в підготовці управлінських кадрів та професіоналів до роботи в нових економічних умовах;</li> <li>• підвищення рівня небезпеки в країні.</li> </ul>

Результати SWOT-аналізу є базою для визначення основних стратегічних напрямків розвитку гастрономічного туристичного кластеру в м. Львів.

Отже, в результаті проведеного дослідження було обґрунтовано важливість створення гастрономічного туристичного кластера м.Льова. Основна мета – закріплення туристичного бренду міста в свідомості туристів, сприяння сталому розвитку туризму в регіоні. Завданням кластера є кооперація закладів ресторанного господарства для отримання синергетичного ефекту, що матиме значний вплив на розвиток міста та призведе до зростання кількості туристичних потоків. Об'єднання гравців туристичного ринку дозволить вийти та закріпитися на міжнародному туристичному ринку, що дозволить залучити додаткові кошти в бюджет громади, зацікавити іноземних інвесторів тощо.

Отримання необхідного результату можливе лише за умови кооперації між стейкхолдерами різних рівнів: потенційного сектора надання туристичних послуг (туроператори; заклади розміщення); сервісного сектора (навчальні заклади та наукові установи); допоміжного сектора (органи державної влади, агенції регіонального розвитку, міжнародні/державні фонди та програми).

### **Висновки до розділу 3**

В результаті написання третього розділу дипломної роботи було проаналізовано ряд проблем, які стримують розвиток туристичних кластерів на території України:

- Низький рівень довіри між учасниками, відсутність законодавчої бази;
- Слабкий рівень розуміння сутності кластеризації;
- Недостатня кількість інвестицій та висококваліфікованих кадрів;
- Слабкий рівень розвитку інфраструктури та впровадження інновацій.

Було запропоновано варіанти вирішення цих проблем, що дозволить туристичним кластерам працювати з максимальною ефективністю. Це дасть можливість розвивати не тільки галузь туризму, а й супутні галузі. Також успішна

кластерна політика зможе створити бренд України на міжнародному рівні, як країни з ефективним менеджментом економіки, що приверне увагу інвесторів.

Для оптимізації процесу кластеризації на території України необхідно надати повну підтримку для уже існуючих туристичних кластерів та потенційних, які тільки планують розпочати свою діяльність. Необхідно створити орган на державному рівні, який зможе надати консультацію що до створення, функціонування, контролю за діяльністю кластерів. Було приведено позитивний приклад кластерних програм, які зарекомендували себе в країнах ЄС для розширення системи туристичних кластерів в країнах.

Завершальним етапом написання дипломної роботи було створення моделі інноваційного гастрономічного туристичного кластера на території м. Львів, приведено основні переваги як для держави, так і для суб'єктів, які зацікавлені в комерційному успіху. Було описано головні підприємства, які надають туристичні послуги гастрономічного спрямування в місті, саме вони можуть стати потужною основою для розробки кластера. Також описано основні кроки для прискорення процесу кластеризації міста.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеної роботи було виконано всі поставлені завдання. Було визначено, що поширення кластерної форми організації туристичного бізнесу має важливе значення для комплексного розвитку регіонів України. Ми проаналізували понятійно-термінологічний апарат, на даний момент існує багато визначень «кластер», «кластеризація», але найбільш влучним є визначення за Л.Г. Руденко.

Встановлено, що туристичний бізнес має пряму залежність від конкретних дій всієї сукупності підприємств, які є частинами ланцюга процесу створення туристичного продукту. Контроль за цими суб'єктами можна здійснювати тільки в межах туристичного кластеру, що є ефективним засобом для підвищення якості туристичного продукту на етапах його розробки. Якщо на початкових етапах накопичення наукової інформації в 70-80-х роках ХХ століття, кластери розглядали як звичайні комбінації галузей, то в наш час їх треба вивчати як сукупність підприємств супутніх галузей, які доповнюють один одного та за рахунок синергетичного ефекту отримують більше переваг, ніж суб'єкти, які не входять до об'єднання.

На основі проаналізованих даних, можна узагальнити перелік переваг, які надає ця форма організації: диверсифікація діяльності за рахунок синергетичного ефекту при об'єднанні; мінімізація зайвих витрат; отримання доступу до загальної інформаційної бази кластера, обмін досвідом між підприємствами; відкриваються можливості для виходу на національний та міжнародний туристичний ринок; спрощується процес отримання інвестицій тощо.

Також, в результаті аналізу наявної інформації про законодавче регулювання туристичних кластерів, було визначено, що законодавство України ще не сформувало закону, який би зміг точно окреслити рамки діяльності суб'єктів, їхні можливості, перспективи, контролю за їх діяльністю. Також діяльність кластерів можна контролювати за рахунок окремих актів та норм природокористування, але

це не вирішує проблему. Існують деякі ініціативи що до створення законодавчої бази, але вони поки не реалізовані. Тому, створення цих законодавчих актів є найважливішим завданням для держави, і є одним із кроків для оптимізації процесу кластеризації туристичної діяльності на території України.

На основі опрацьованого матеріалу, були визначені конкретні передумови для організації туристичних кластерів: наявність конкурентних переваг у туристичного регіону, атракторів для туристів; територіальна близькість потенційних учасників кластера; дотримання законів сталого розвитку туризму; виконання всіх екологічних стандартів та норм екологічного менеджменту в туризмі.

В роботі було показано приклади успішної реалізації ініціатив створення туристичних кластерів на території України, якими є: Волинський туристичний кластер; туристичний кластер «Кам'янець»; кластер сільського туризму «Бойківський колорит»; кластер «Мальовнича Бережанщина»; кластер «Кам'янецький дивокрай»; кластер «Посулля»; Львівський кластер медичного туризму; кластер «Славутич»; кластер Трускавець»; агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-нова». Ці кластери мають сильний вплив на розвиток туризму в регіонах, створюють позитивний імідж країни на міжнародному туристичному ринку чим створюють сприятливе інвестиційне середовище та залучають більше вітчизняних та іноземних туристів в регіони України.

Створення та сприяння розвитку туристичних кластерів – дуже корисний засіб для активізації розвитку туризму в регіонах. В цілому, кластери з позиції бізнесу дають можливість створити позитивний імідж регіону як конкурентоспроможної території, що дає перспективи для розробки довгострокової стратегії регіонального розвитку. Прикладом є Львівська область, де уже успішно функціонує кластер медичного туризму, тому, опираючись на статистичні дані, можна стверджувати, що створення кластеру має значний вплив на поліпшення притоку туристів.

Результатом написання третього розділу був аналіз ряду проблем, які перешкоджають поширенню та розвитку туристичних кластерів на території України: слабкий рівень довіри між суб'єктами кластеру; практично повна відсутність законодавчої бази для функціонування кластерів; недостатня кількість інвестицій та кадрів з високим рівнем кваліфікації; слабо розвинена інфраструктура та низький показник впровадження інновацій.

Нами було запропоновано перелік варіантів для вирішення цих проблем, що дасть змогу туристичним кластерам підвищити ефективність роботи. За рахунок синергетичного ефекту, будуть розвиватися не тільки конкретні суб'єкти туристичного бізнесу, а й супутні галузі. Також, виконання цих кроків дозволить створити позитивний імідж України на міжнародному рівні, як прикладу країни з ефективним менеджментом в економіці, що залучить додаткові кошти від інвесторів.

В більшій мірі, оптимізація процесу кластеризації на території України залежить від держави. Тому, дуже важливим кроком є створення органу підтримки діяльності уже існуючих туристичних кластерів та ініціатив створення потенційних кластерів, які тільки планують розпочати свою діяльність. Необхідно на державному рівні створити інститут, який зможе надати консультаційні послуги для створення, функціонування, контролю за діяльністю кластерів. В роботі було наведено приклади кластерних програм, які успішно впроваджуються в країнах ЄС та активно розширюють систему туристичних кластерів в країнах.

Завершальним етапом написання дипломної роботи була розробка моделі інноваційного гастрономічного туристичного кластера на території м. Львів. Було описано основні переваги від його створення як для країни, так і для підприємств, які зацікавлені в підвищенні доходів. Перелічено головні підприємства, які можуть увійти до цього кластера та надають туристичні послуги гастрономічного спрямування в місті. Також описано основні кроки для прискорення процесу кластеризації міста.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Портер Майкл Э. Конкуренция.: Пер. с англ.: Уч. Пос / М.Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с
2. Мингалёва Ж.А. Кластеры и формирование структуры региона/ Ж.А. Мингалёва, С.В.Ткачева. – МЭиМО. – 2000. – №5. – С. 97 –102.
3. Никоноров С. М. Социально-экономический механизм формирования региональных комплексов туризма / С. М. Никоноров. – М, 2005. – 167 с.
4. Руденко В.П. Географія природно-ресурсного потенціалу України / В.П.Руденко. – Львів: Світ,1993. – 238 с
5. Швец Ю.Ю. Влияние процессов управления и самоорганизации на функционирование и развитие кластера / Ю.Ю. Швец // Актуальні проблеми економіки. – 2011. № 9 (123). С. 164–169
6. Закон Кыргызской республики «О кластерах». Проект. URL: <http://www.kenesh.kg/ru/article/show/2380/na-obshtestvennoe-obsuzhdenie-s-5-iyulya-2017-goda-vinositsya-proekt-zakona-kirgizskoy-respubliki-o-klasterah>.
7. Дудник І.М., Борисюк О.А. Регіональні системи туристичних послуг: методологічний аспект / І.М.Дудник, О.А.Борисюк // Регіон – 2019: стратегія оптимального розвитку: міжнародна науково-практична конференція, 16-17 жовтня 2019 р.– Х.: ХНУ імені В.Н.Каразіна, 2019р.– С.26-29.
8. Александрова А.Ю. Международный туризм: Учебник / А.Ю. Александрова. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 470 с.
9. Прайс Вольфган. Роль недержавної організації як рушій перетворень / В.Прайс // Перспективи дослідження. –1999. №2. -С 4.
10. Ferreira J.M. и Cristina Esteveao. Regional Competitiveness of a Tourism Cluster: A Conceptual Model Proposal. Revista Encontros Científicos - Tourism & Management Studies. Faro 2009. URL: <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/14853/1/>

11. Дунец А.Н. Пространственная организация туризма в регионе: теоритические основы кластерного подхода / А.Н.Дунец // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2011. № 1. С.37-44.
12. Бойко А. Е. Формирование кластеров как инструмент повышения конкурентоспособности туристских услуг. Автореф. дисс. канд. экон. наук. – Новосибирск, 2011. 23 с.
13. Гармидер А.А. Теоретические аспекты построения модели кластера в туристической сфере / А.А.Гармидер // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2015. № 4. С.250-256.
14. Ноздрин В.В. Инновационная среда: содержание, сущность, базовые принципы / В.В.Ноздрин // Актуальные вопросы экономических наук. – 2011. №21. С.137-141.
15. Забуга Е.В. Инновационная среда кластера // Современные технологии управления. №11. URL: <http://sovman.ru/article/4703/>
16. Концепція створення кластерів в Україні від 29.08.2008 р. (проект) / М-во економіки України. URL: [https://www.ligazakon.ua/news\\_old/ga012109.html](https://www.ligazakon.ua/news_old/ga012109.html)
17. Проект концепції Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів // Офіц. сайт М-ва регіон. розвитку, буд-ва та житл.-комун. господарства. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vra46661-09#Text>
18. Мікула Н. Проблеми розвитку транскордонного співробітництва України в умовах розширеного ЄС : монографія / Н. Мікула, В. Борщевський, Т.Васильців. – Львів: Ліга Прес. 2009. 436 с.
19. Ільчук В. П. Формування кластерів, як засіб підвищення конкурентоспроможності економіки регіону / В. П. Ільчук, І. В. Лисенко // Проблемы формирования новой экономики XXI века : материалы 1-й Междунар. науч.-практ. конф., 17-19 дек. 2008 г.



20. Дугар-Жабон Р.С. Кластерный подход к устойчивому развитию региона / Р.Дугар-Жабон, А.Черников // Федер. агентство по образованию, Байкал. Гос. ун-т экономики и права. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2010. – 184 с.
21. Развитие кластеров: сущность, актуальные подходы, зарубежный опыт / авт.-сост. С. Ф. Пятинкин, Т. П. Быкова. – Минск : Тесей, 2008. – 72 с.
22. Communication from the Commission to the council, the European Parliament, the european economic and social committee and the committee of the regions: Putting knowledge into practice: A broad-based innovation strategy for the EU. URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0502:FIN:en:PDF>
23. Глинська О. В. Територіальна громада як суб'єкт права комунальної власності / О. В. Глинська // Форум права. - 2012. - № 2. - С. 120-125. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index.htm\\_2012\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2012_2_21)
24. Європейська хартія місцевого самоврядування. Страсбург. 15 жовтня 1985 р. // Збірка договорів Ради Європи. – К. :Парламентське вид-во, 2000
25. Буткевич О. В. Кластер як об'єкт господарсько-правової політики держави: актуалізація проблеми / О. В. Буткевич // Юрист України. - 2013. - № 4. - С. 43-49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/uy\\_2013\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/uy_2013_4_9)
26. Борисюк О.А. Особливості застосування суспільно-географічної методології до вивчення регіональних туристичних ринків / О.А.Борисюк, І.М. Дудник, І.В.Заря // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Географія. – 2015. – Вип. 1(63). – С.20-23.
27. Яшева Г. Кластерный подход. Новые методы повышения эффективности и конкурентно-способности АПК / Г. Яшева // Беларус. думка. – 2008. – Вып. 9. – С. 72-78.
28. Sepic D. The regional competitiveness: some notions / D. Sepic. – М. : Russian-European Centre for Economic Policy (RECER), 2005. – 39 p.

29. Родионова Л. Н. Кластеры как форма интеграции инвестиционных ресурсов / Л. Н. Родионова, Р. Ф. Хайруллин // Нефтегазовое дело: электрон. науч. журн. – 2006. – Вып. 1. URL: [http://www.ogbus.ru/authors/Rodionova/Rodionova\\_4.pdf](http://www.ogbus.ru/authors/Rodionova/Rodionova_4.pdf).
30. Ребок В. Закон про державно-приватне партнерство в теорії та на практиці / В. Ребок, Ю. Пелех // Юрид. газета. – 2011. – № 8. – 22 лют. – С. 13.
31. Лизунова Н.С., Завьялова Н.Б. 2017. Кластерный подход к развитию сферы услуг в области туризма / Н.С. Лизунова, Н.Б. Завьялова // Человеческий капитал и профессиональное образование, 1 (21). – С.76–81
32. Стеченко Д.М. Передумови і напрямки формування туристичного ринку України / Д.М. Стеченко // Туризм: теорія і практика. – 2005. №1. – С.5-11.
33. Гальчинський А.С., Геєць В.М. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015 роки). Шляхи Європейської інтеграції / А.С.Гальчинський. – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. 406 с.
34. Борисюк О.А. Географічний регіон як об'єкт туристичного маркетингу / Борисюк О.А., Дудник І.М., Беркова О.П. // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Географія. – 2019. – Вип. 4 (74). – С. 23-31.
35. Ковальова, Ю. М. Практичні приклади функціонування кластерів у світі /Ю. М. Ковальова, Н. В. Алишева //Механізм регулювання економіки.– 2008.– № 3 (2), Т.1.- с. 92-100.
36. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года / Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей ООН 25 сентября 2015 года. URL: <http://www.un.org/ru/documents/ods.asp?m=A/RES/70/1>
37. Пашков Е. В. Міжнародні стандарти серії ISO 14000. Основи екологічного управління [Текст] / Е. В. Пашков, Г. С. Фомін. – 1997. – 254 с.

38. Вертинская Т. С. Методология создания региональных туристических кластеров в Беларуси / Т. С. Вертинская, В. А. Клицунова. – Мінськ, 2014. – 52 с.
39. Шаповалова О. Для розвитку туризму в Україні необхідно запроваджувати механізми державно- приватного партнерства. URL: [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=246434694&cat\\_id=244276429](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=246434694&cat_id=244276429)
40. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://usr.minjust.gov.ua/ua/freesearch>
41. Маслов В. Ю. ТПК и кластеры / В.Ю, Маслов. – Київ, 2006, №2. – С.2-18
42. На Прикарпатті створили кластер сільського туризму "Бойківський колорит". URL: <https://kurs.if.ua/politic/na-prykarpatti-stvoryly-klaster-silskogo-turyzmu-bojkivskyj-koloryt/>.
43. Шот М. Дедалі більше людей хочуть відпочивати в селах. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/dedali-bilshe-lyudej-hochut-vidpochivati-v-selah/>.
44. Басюк Д. І., Н. В. Корж / Д.І.Басюк, Н.В.Корж // Управління туристичними дестинаціями. – Вінниця, 2017. – 322 с.
45. Борисюк О.А. Деякі особливості географічного підходу до вивчення регіонального туристичного ринку / О.А.Борисюк // Авіа-2015 : XII міжнародна науково-технічна конференція, 28-29 квітня 2015 р. : тези доп. – Київ: НАУ, 2015. – С. 34.5-34.9
46. Вертіль О. Яким магнітом притягнути туристів. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/yakim-magnitom-prityagnuti-turistiv/>.
47. Гербовка Н. У Львові презентували перший в Україні кластер медичного туризму. URL: <https://www.lvivrada.gov.ua/novyny/item/8138-u-lyvovi-prezentuvaly-pershyy-v-ukrajini-klaster-medychnogo-turyzmu>.
48. Інформація про результати діяльності Полтавської регіональної громадської організації «Обласний туристичний кластер». URL:

<https://zmist.pl.ua/news/seredyna-lita-yaki-festyvali-mozhna-vidvidaty-na-poltavshhyni-perelik>.

49. Середина літа. Які фестивалі можна відвідати на Полтавщині (ПЕРЕЛІК). URL: <https://zmist.pl.ua/news/seredyna-lita-yaki-festyvali-mozhna-vidvidaty-na-poltavshhyni-perelik>.

50. Інвестиційна платформа «Славутич-Чернігівський регіон». URL: <https://investslavutych.arr.in.ua>.

51. Туристичний кластер «Славутич URL: <https://arr.in.ua/2086-2/>.

52. Туристичний кластер «Трускавець». URL: [https://protruskavets.org.ua/stvoriuiet-sia-turystychnyy-klaster-truskavets/,%20https://galinfo.com.ua/articles/u\\_truskavtsi\\_stvoryly\\_klaster\\_dlya\\_spryya\\_nnya\\_turyzmu\\_ta\\_rozvytku\\_mista\\_344237.html](https://protruskavets.org.ua/stvoriuiet-sia-turystychnyy-klaster-truskavets/,%20https://galinfo.com.ua/articles/u_truskavtsi_stvoryly_klaster_dlya_spryya_nnya_turyzmu_ta_rozvytku_mista_344237.html).

53. Фестиваль історичної пісні та поезії «Шабелина». URL: <https://www.facebook.com/tourism.cluster.truskavets/posts/382371700174018>.

54. Сільський зелений туризм – від роз'єднаних садиб до територіальних кластерів. URL: <https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/Rutynskyuu-Silskyu-zelenyy-turyzm-2018-book.pdf>.

55. Фрумушика-Нова. URL: <https://ua.discover.od.ua/locations/frumushika-nova>.

56. Борисюк О.А. Суспільно-географічні аспекти управління регіоном /О.А.Борисюк, І.М.Дудник // Часопис соціально-економічної географії: зб. наук. праць – Х.: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2015. – Вип.18 (1). – С.94-98.

57. Регіонально-кластерна політика у розвитку світової та української економіки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 24-25 квітня 2014 р. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2014. – 368 с

58. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

59. Портер М. Конкуренция / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с

60. Хакен Г. Синергетика / Г.Хакен. – М.: Мир, 1980. – 406 с.
61. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. - 5-е изд., перераб. и доп / Б.А.Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубева. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 495 с.
62. Борисюк О.А. Туристичний маркетинг як інструмент дослідження регіонального туристичного ринку / О.А.Борисюк // Географія та туризм: зб. наук. праць.– К.: Альтер-прес, 2015.– Вип. 33. – С.29-37.
63. Чернишов В. В. Класифікації та властивості систем в економіці / В. В. Чернишов // Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2012. – № 12. – С. 296 – 297.
64. Гребешкова О. М. Емерджентність у стратегічному процесі підприємства / О. М. Гребешкова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Випуск 22. – К.: КНЕУ, 2009. – С. 129 – 137.
65. Дегтярьова І. О.Інноваційний потенціал системи регіонального управління соціальноекономічним розвитком / І. О. Дегтярьова // Стратегія регіонального розвитку: формування та механізми реалізації : матеріали підсумкової наук.-практ. конф. За міжнар. участю, 30 жовт. 2009 р. : у 2 т. - Т. 2. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. - С. 258-259.
66. Діяльність Travel People. URL: <https://travelpeople.com.ua/diyalnist>.
67. Створення мережі «Туристичні кластери 300+». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-preshall/2509656-stvorennja-merezi-turisticni-klasteri-300.html>.
68. Волкова Н. Н. Промышленный кластер / Н.Н. Волкова, Т.В. Сахно. – Полтава: Асми, 2005. – С. 11
69. Гатаулина С.Ю., Гуркова А.А. Разработка кластеров как основа концепции развития туризма в приморском крае / С.Ю, Гатаулина, А.А. Гуркова// Человек. Природа. Общество. 2013. №2.

70. Левченко Т.П., Кулян К.К., Кулян М.К. Кластерный подход к устойчивому развитию туристских дестинаций // Вестник СГУТиКД. 2012. №2(20). С.67-72. URL: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/levchenko2.htm](https://tourlib.net/statti_tourism/levchenko2.htm).
71. Оленічева Ю. О. Проблеми й перспективи формування туристичних кластерів в Україні / Ю.О.Оленічева // Економіка та організація туризму. – ВІСНИК ДІТБ, 2013, № 17.С.201-206
72. Добрева Н.Ф. Основні напрями розвитку транскордонних кластерів в Україні / Н. Ф. Добрева // Ефективність державного управління. – 2013. Вип. 34. – С. 246 – 253.
73. Закорин Н. Д. Инвестиционное развитие сферы туризма региона. URL: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/zakorin.htm](https://tourlib.net/statti_tourism/zakorin.htm).
74. Нарышкин С. Е. Иностранные инвестиции и развитие экономики России: автореф. дис. ... д-ра эконом. наук. СПб., 2010.
75. Дегтярєва І.О. Наукові та практичні аспекти застосування кластерного підходу в управлінні конкурентоспроможністю регіонів України. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Degtyarova.pdf>
76. О П. Тищенко. Туристичні кластери: проблеми ідентифікації та вибору національної моделі розвитку / П. Тищенко О // БІЗНЕСІНФОРМ, 2017.
77. European Clusters Alliance. URL: <https://clustersalliance.eu/>.
78. Innovation Clusters in Europe: A Statistical Analysis and Overview of Current Policy Support. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e3faceb1-1796-44a9-908c-d9cec5ec338f/language-en/format-PDF/source-113035836>.
79. Cluster Policy Further 2020 / European Cluster Collaboration Platform. URL: <https://www.clustercollaboration.eu/event-calendar/european-cluster-policy-further-2020>.

80. Яровий В.Ф. Удосконалення інститутів та перспективи кластеризації галузі туризму в процесі євроінтеграції / В.Ф. Яровий// Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. №4. С.17-20.

81. Звіт Про науково-дослідну роботу «Розроблення методичних рекомендацій щодо виявлення транскордонних кластерів та кластер них ініціатив». URL: <http://glav.govuadocs.com.ua/download/docs-156718/1600-156718.doc>

82. Innovation Clusters in the 10 New Member States of the European Union // Europe innova paper. No.1. URL: [https://www.hhs.se/contentassets/f51b706e1d644e9fa6c4d232abd09e63/clusters\\_eu-10\\_publication.pdf](https://www.hhs.se/contentassets/f51b706e1d644e9fa6c4d232abd09e63/clusters_eu-10_publication.pdf).

83. Чернишова Є. Р. Освітні кластери: регіональний аспект формування кадрового потенціалу навчальних закладів післядипломної педагогічної освіти / Є.Р.Чернишова// Постметодика. – 2012. № 3(106). – С. 36-45.

84. Фесенко Г. О. Гастротуризм як актуальний тренд сучасного розвитку сфери туризму в Україні / Г. О. Фесенко // Ефективна економіка, 2021.

85. Любшин І. Гастрономічна карта України. URL: [https://www.ukrinform.ua/rubric-other\\_news/2142308-gastronomicna-karta-ukraini-infografika.html](https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/2142308-gastronomicna-karta-ukraini-infografika.html).

86. Wonders & Holidays. URL: <https://wondersholidays.com/uk/>.

87. Open Lviv. URL: <https://openlviv.com/gastronomichniy-knaypen-tur/>.

88. AnyTypeTour. URL: <http://any-type-tour.com/Lviv/index.php>.

89. Від шпацера до келішка. URL: <https://www.justlviv.it/excursion/walk-drink-long/>.

90. Кумпель-тур. URL: <http://www.kumpel-tour.com/uk/home/>.

91. Андреоллі-тур. URL: <https://lviv-tourist.info>.

92. Звідки приїжджали та скільки витрачали туристи у Львові в 2019 році. URL:

[https://zaxid.net/zvidki\\_priyizhdzhali\\_ta\\_skilki\\_vitrachali\\_turisti\\_u\\_lvovi\\_v\\_2019\\_rotsi](https://zaxid.net/zvidki_priyizhdzhali_ta_skilki_vitrachali_turisti_u_lvovi_v_2019_rotsi)

\_n1495198?fbclid=IwAR0GkgsKPwdS0IjmUphVYqaLUH5ZZKWcZWe3pURt\_AxE8t7SwmY-2YzQ-Wo.

93. COVID-19 vs туризм 2020. Хто відвідав Львів під час карантину? URL: <https://lviv.travel/ua/news/covid-19-vs-tourism-2020-hto-vidvidav-lviv-pid-chas-karantynu>.

94. Календарний план гастрономічних фестивалів України. URL: <http://agvt.nuft.edu.ua/kalendarnyj-plan-gastronomichnyh-festyvaliv-ukrayiny/>.

95. На Львівщині планують створити гастрономічний туристичний маршрут. URL: <https://dyvys.info/2020/02/14/na-lvivshhyni-planuyut-stvoryty-gastronomichnyj-turystychnyj-marshrut/>.

96. Потенціал ресторанного бізнесу у розвитку гастрономічного туризму України. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/5\\_2015/18.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/5_2015/18.pdf)

97. Гастрономічний туризм, як перспективний напрям розвитку туризму в регіонах України. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjIxNw==/6f98ea1e320092f0c6cd25d22ac3f16e.pdf>.

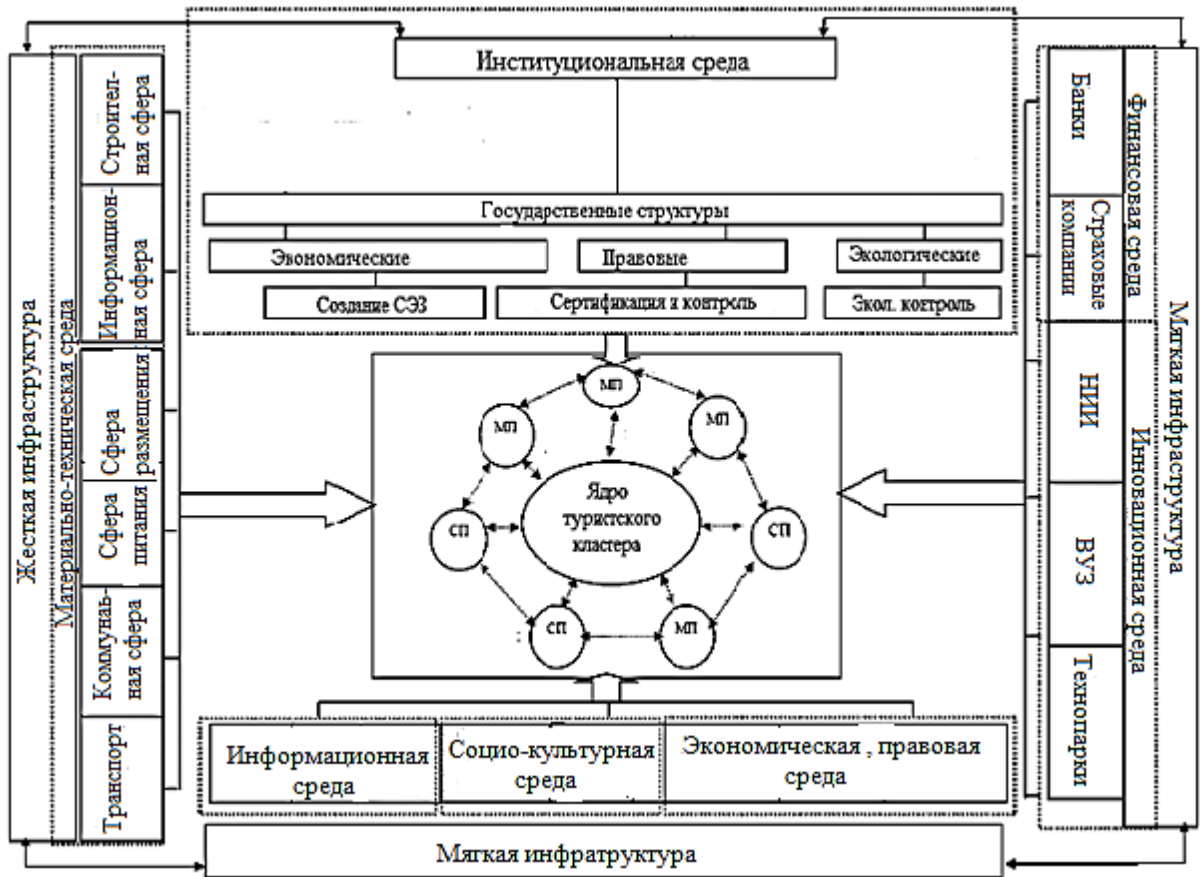
98. Мальська М. П. Потенціал ресторанного гастро-туру у розвитку гастрономічного туризму Львова. URL: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk49/v498.pdf>.



# ДОДАТКИ

Додаток А

Модель туристического кластера [12]



## Туристичні кластери в Україні [21]

Назва	Організаційна форма	Територія діяльності	Дата створення
Асоціація «Волинський туристичний кластер»	Асоціація	Волинська обл., місто Ковель,	15.05.2014
Туристичний кластер «Кам'янець»	Громадська організація	Хмельницька обл., м. Кам'янець-Подільський	16.02.2001
ГО «Кластер сільського туризму «Бойківський колорит»	Громадська організація	Івано-Франківська обл., Долинський р-н, с. Старий Мізунь,	26.12.2019
ГО «Кластер туризму: «Мальовнича Бережанщина»	Громадська організація	Тернопільська обл., м. Бережани	27.12.2007
ГО «Туристичний кластер «Кам'янецький дивокрай»	Громадська організація	Хмельницька обл., Кам'янець-Подільський р-н, с. Колибаївка,	09.06.2006
ГО «Туристичний кластер «Посулля»	Громадська організація	Сумська обл., Недригайлівський р-н, смт Недригайлів	21.02.2013
ГО «Туристичний кластер Райхенбах»	Громадська організація	Львівська обл., Миколаївський р-н, с. Бродки	10.06.2019
ГО «Туристичний кластер України»	Громадська організація	Вінницька обл., м. Хмільник	13.05.2021
Громадська спілка «Львівський кластер медичного туризму»	Спілка об'єднань громадян	Львівська обл., м. Львів	12.06.2019
Організація роботодавців «Азовський обласний туристичний кластер «Чорна перлина»	Організація роботодавців	Донецька обл., Мангушський р-н, смт Ялта	26.11.2019
Полтавська регіональна ГО «Обласний туристичний кластер»	Громадська організація	Полтавська обл., м. Полтава,	13.07.2010
Славутицька міська ГО «Туристичний кластер – Славутич»	Громадська організація	Київська обл., м. Славутич	26.12.2001
ГО «Азовський туристичний кластер»	Громадська організація	Донецька обл., Мангушський р-н, с. Юр'івка	26.11.2019
Громадська спілка «Туристичний кластер Трускавець»	Спілка об'єднань громадян	Львівська обл., м. Трускавець	20.05.2020
Громадська спілка «Агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-Нова»	Громадська спілка	Одеська обл., Тарутинський р-н, сільрада Веселодолинська	16.02.2018

## Основні показники функціонування туристичного кластера [76]

«Виробничі показники» кластера	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ кількість місць для обслуговування туристів на території кластера (готелях, санаторіях, пансіонатах, дитячих закладах оздоровлення, кемпінгах, гірських притулках та інших об'єктах);</li> <li>♣ кількість обслугованих туристів на території кластера;</li> <li>♣ кількість обслугованих іноземних громадян на території кластера;</li> <li>♣ середня тривалість перебування розміщених осіб;</li> <li>♣ коефіцієнт використання місткості.</li> </ul>
Фінансово-економічні показники діяльності кластера	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ доходи від наданих послуг (туристичних і супутніх);</li> <li>♣ витрати на послуги сторонніх організацій (поза межами кластера), що використовуються при виробництві туристичного продукту;</li> <li>♣ обсяги надходжень від учасників кластера до бюджетів (державного та місцевих) за усіма видами податків та зборів;</li> <li>♣ частка надходжень від учасників кластера в загальному обсязі надходжень до місцевого бюджету;</li> <li>♣ співвідношення між бюджетними надходженнями та бюджетними витратами на підтримку й розвиток кластера (так звана «бюджетна ефективність кластера»).</li> </ul>
Показники «значущості» кластера в розвитку терит. утворень	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ кількість суб'єктів туристичної діяльності;</li> <li>♣ середньооблікова кількість штатних працівників;</li> <li>♣ середня кількість позаштатних працівників (зовнішні сумісники та ті, хто працює за договорами);</li> <li>♣ частка кластера у створенні валового регіонального продукту регіону (пряма та опосередкована).</li> </ul>
Показники інвестиційної діяльності в кластері	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ обсяги капітальних інвестицій, у тому числі за видами діяльності;</li> <li>♣ обсяги капітальних інвестицій, у тому числі за джерелами фінансування (кошти державного та місцевих бюджетів, власні кошти підприємств; кошти іноземних інвесторів та ін.);</li> <li>♣ структура капітальних інвестицій (за видами активів);</li> <li>♣ структура прямих іноземних інвестицій (за країнами походження);</li> <li>♣ структура прямих іноземних інвестицій (за видами діяльності).</li> </ul>
Соціальні індикатори рівня життя населення	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ кількість наявного населення в регіоні розташування кластера;</li> <li>♣ природний приріст населення в регіоні розташування кластера;</li> <li>♣ середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників, зайнятих у сфері туризму, у тому числі за видами діяльності;</li> <li>♣ співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників у кластері до середньомісячної заробітної плати найманих працівників у регіоні;</li> <li>♣ рівень безробіття населення в регіоні розташування кластера;</li> <li>♣ частка зайнятих у кластері до загальної кількості зайнятих у регіоні;</li> <li>♣ забезпеченість населення житлом в регіоні розташування кластера;</li> <li>♣ показники, що характеризують розвиток торговельної мережі, закладів охорони здоров'я,</li> </ul>

## Види гастрономічного туризму в Україні [84]

Види гастротуризму	Опис	Наявні об'єкти відвідування
Екскурсійні гастротури	Пізнавальні тури розраховані на знайомство з гастро товарами і стравами під час відвідування закладів національної кухні, музеїв та пам'ятників їжі. Вони цікаві різним групам туристів, та певною мірою є частиною звичайних екскурсійних турів.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Музей Пива (м. Львів).</li> <li>2. Музей Сала (м. Львів).</li> <li>3. Музей Горілки (с. Малинівка, Харківська область).</li> <li>4. Музей Хліба (м. Київ).</li> <li>5. Музей Шоколаду (м. Львів).</li> <li>6. Пам'ятник Галушці (м. Полтава).</li> <li>7. Пам'ятник деруну (м. Корестень).</li> <li>8. Пам'ятник ніжинському огірку</li> <li>9. Пам'ятник кавуну (м. Гола Пристань).</li> <li>10. Пам'ятник морозиву (м. Житомир).</li> </ol>
Майстер-класи з приготування національних страв	Великою популярністю користуються майстер-класи з приготування страв регіональної кухні, під час яких людина отримує корисні знання. Такі тури набувають більш ділового характеру, та є актуальними для людей, чий професії пов'язані з кулінарією, студентів та туристів.	Проводяться у більшості міст України, постійно оновлюються та анонсуються в мережі Інтернет та на офіційних сторінках у соціальних мережах представників даних заходів.
Пивні тури	Розраховані на справжніх поціновувачів даного алкогольного напою, та з кожним роком популярність на дані тури зростає за рахунок створення крафтових броварень.	Існує спільнота любителів крафтового пива. Родзинкою сайту є висвітлення найкращих броварень України з описом, контактами та номенклатурою товарів. Пивоварні наразі є майже у кожному місті, але найбільша кількість сконцентрована у Західній Україні.
Візит на крафтове виробництво	Назустріч туристичним агенціям з метою отримання реклами залюбки йдуть виробники крафтової, фермерської, домашньої, органічної та натуральної продукції.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ТМ «SALSUS»- виробництво м'ясних виробів (м. Харків).</li> <li>2. Дім м'ясних делікатесів та кулінарії «Надія» (м. Івано-Франківськ).</li> <li>3. Сироварня «СирКум» (м. Житомир).</li> <li>4. Селиська сироварня (Закарпатська область).</li> <li>5. HerbalCraft – виробництво крафтових чаїв.</li> <li>6. Єдина національна асоціація крафтових дистилляторів в Україні</li> </ol>

## (продовження додатку Г)

Гастрономічні фестивалі	Щорічно, в Україні проходить чимала кількість гастрономічних фестивалів. Вони організуються у різних точках країни, надаючи туристові змогу з головою зануритися у атмосферу місця, скуштувати традиційні страви та відчувши національний колорит.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Всеукраїнський фестиваль домашньої консервації (Запоріжжя).</li> <li>2. Фестиваль «Борщівська вишиванка» (Тернопільська область).</li> <li>3. Фестиваль «Гуцульська бриндза» (Рахів, Закарпатська область).</li> <li>4. Фестиваль Lviv Coffee Festival (Львів).</li> <li>5. Kyiv Food and Wine Festival (Київ), та інші.</li> </ol>
Винні тури з дегустацією	Винні тури вважаються одним з найперспективніших підвидів. Він охоплює багато аспектів: зустрічі з виноробами, дегустації кращих винних зразків, відвідування сімейних виноробень та виноградників.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Центр культури вина (с. Шабо, Одеська область).</li> <li>2. Винний шлях Закарпаття: від сироварів Рахівщини до Chateau Chizay.</li> <li>3. Дороги вина та смаку української Бессарабії.</li> <li>4. Сімейна виноробня «Курінь» (м. Херсон).</li> <li>5. Виноробне господарство Князя П.М. Трубецького (с. Веселе, Херсонська область).</li> <li>6. Виноробний комплекс «Чизай» (м. Берегове).</li> <li>7. Винарня Grande Vallee</li> </ol>
Гастрономічні тури Півдня України «Дари Південного краю»	Розробка та впровадження такого підвиду гастротуризму вважаємо перспективним напрямком динамічного розвитку туристичної сфери на Півдні. Дари Чорного та Азовського морів у вигляді морепродуктів, устричні та равликові ферми, унікальні плодово-ягідні продукти, баштанні, томати – це все, що так необхідно туристам для повного занурення у атмосферу Півдня	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Устрична ферма «Устриці Скіфії» (сел. Новомиколаївка, м. Коблево).</li> <li>2. Рибна гастролавка «Чорноморка» (сел. Миколаївка, Одеська область).</li> <li>3. Екоферма "Пан Равлик" (сел. Галицинове, Миколаївська область).</li> <li>4. Безліч спеціалізованих, атмосферних рибних ресторанів, які найкращим способом продемонструють регіональну кухню.</li> </ol>

Кількість гастрономічних подієвих заходів в Україні за регіонами [97]



## Тури, які пропонують туроператори в м. Львів [98]

Назва туроператора/ туру	Послідовність маршруту	Тривалість / вартість маршруту
Мандруй Україною, Галіція - тур Ресторанний тур «Від шпацеру до	Музей-ресторація «Гасова лямпя» - Галицька жидівська кнайпа «Під Золотою Розою» - «Криївка» - «Мазох-safe» - «Найдорожча ресторація Галичини» - «Дім легенд»	4 години; більше 11 осіб - 550 грн.; 5-10 осіб / 600 грн; 1-4 особи / 650 грн.
Open Lviv Гастрономічний «Кнайпен тур»	Оглядова екскурсія площею Ринок – кафе «Теплий п'єц» – паб «Христофор» – «Наливки зі Львова» - ресторан «Музей Сала»	2,5 години; 380 грн./ос.
Кумпель –Тур «Львів для гурмана»	Ресторацію Бачевських – мандрівка австрійським Львовом - зустріч з головним батяром Львова – Льольо Жебреховським - екскурсія рестораном-пивоварнею «Кумпель» - візит до винотеки «Кафе1» - екскурсія єдиним у світі Музеєм Сала – найпопулярніша костюмована екскурсія по Львову з фаєршоу «Нічна Варта».	2 дні; 2250 грн/ос
Wonders & Holidays	Площа Ринок - єврейський квартал - міський арсенал- монастир Бернардинів - культові ресторації Львова	3 години; від 450 грн. з особи
AnyTypeTour	Ресторація «Лівий берег» - вірменський ресторан «Mons Pius» - ресторація – музей «Гасова лямпя» - кав'ярня Спіжарка – Криївка- найдорожча ресторація Галичини – Масонська ложа - Копальня кави- Львівська Майстерня шоколаду - Мазох – кафе - єврейська кнайпа «Під Золотою Розою» – «Дім легенд»- Грильова ресторація М'яса та справедливості - Кумпель – ресторан	4 години; до 5 осіб-300 грн; 6-15 осіб – 450 грн.; 16-35 осіб – 550 грн.
Андреоллі-тур «Традиції Львівської кухні»	Резиденція Львівського ката – «Жидівська кнайпа» - «Криївка» – «Копальня Кави» - «Мазох-кафе» – «Гасова Лампа» – «Майстерня шоколаду», «Майстерня пряників», «Майстерня карамелі» та «Майстерня марципанів» - «Кав'ярня на Бамбетлі».	2 години; 500 грн.
GO-GO	Вірменський квартал – Площа Ринок – Ратуша – Аптека-музей – Чорна Кам'яниця – Палац Корнятка – Латинська катедра – Єврейський квартал	2 години; 400 грн.