

Міністерство освіти і науки України  
Одеський національний економічний університет

# **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ**

Монографія

За загальною редакцією І.В. Давиденко, О.Л. Михайлюк

Київ 2020

УДК: 338.48:061.25

К64

Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного економічного університету Міністерства освіти і науки України (протокол N7 від 26.05.2020 р.).

Автори:

Давиденко І.В. – вступ, висновки, підрозділи 3.1.3; 3.1.4; Михайлюк О.Л. – підрозділи 1.3; 1.6; 2.2; 2.3; 2.5; 3.1.1-3.1.4; 3.1.6; 3.1.7; 4.1; 4.2; 4.6; Бедрадіна Г.К. – підрозділ 1.4; Боровик С.С. – підрозділ 4.7.1; Герасименко В.Г. – підрозділ 2.4, 2.5; Гончаренко Я. Е. – підрозділ 4.4.2; Іванов А.М. – підрозділ 1.5; Козловський Р.С. – підрозділ 4.4.2; Лебедєв І.В. – підрозділ 2.1; Мартинова Н.С. – підрозділ 4.5; Матвийчук Л. Ю – підрозділ 3.1.5; Михайлова Ю.В. – підрозділ 4.7.1; 4.7.2; Назаренко О.В. – підрозділ 4.4.3; Нездоймінов С.Г. – підрозділ 4.3; Нечева Н.В. – підрозділи: 1.6; 4.1.7; Павлоцкий В.Я. – підрозділ 2.4; Сидорук С.В. – підрозділ 3.1.5; Стеба А.А. – підрозділ 4.7.2; Ухлічева І.В. – підрозділи: 1.1; 1.2; 4.1.4; Шикіна О.В. – підрозділи: 4.4.1; 4.4.2; 4.4.4; Ярьоменко С.Г. – підрозділ: 4.4.1.

Рецензенти:

**Хумарова Н. І.**, доктор економічних наук, головний науковий співробітник відділу економічного регулювання природокористування ІПРЕЕД НАНУ  
**Черчик Л.М.**, доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки

**Давиденко І.В., Михайлюк О.Л.**

**К 64** Концептуальні підходи до організації та діяльності туристичних кластерів : монографія /За заг. ред. І.В. Давиденко і О.Л. Михайлюк — К.: ФОП Гуляєва В.М., 2020.- 497 с.

ISBN 978-617-7901-01-2

У монографії висвітлюються теоретичні та практичні аспекти створення та функціонування туристичних кластерів. Аналізується світовий досвід туристичної і кластерної політики різних регіонів світу для різних видів туризму. Надаються пропозиції щодо впровадження світового досвіду кластеризації туристичної діяльності в Україні.

Видання має стати у пригоді працівникам сфери туризму, рекреації, гостинності, студентам та аспірантам вищих навчальних закладів.

**УДК: 338.48:061.25**

**ISBN 978-617-7128-15-0**

Давиденко І.В., Михайлюк О.Л., Герасименко В.Г. © ., 2020

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>1. ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ У СФЕРІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ</b> .....	7
1.1. Фактори формування та функціонування туристичних кластерів .....	7
1.2. Види і моделі туристичних кластерів .....	27
1.3. Принципи формування регіональних кластерних систем .....	53
1.4. Організаційні форми туристичних кластерів .....	62
1.5. Кластерні утворення у сфері розміщення туристів .....	85
1.6. Кластерні об'єднання у сфері харчування туристів .....	97
<b>2. СУЧАСНА ПАРАДИГМА КЛАСТЕРНОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ: НАУКОВІ ПІДХОДИ І СВІТОВИЙ ДОСВІД</b> ..	128
2.1. Європейський досвід .....	128
2.2. Північноамериканський досвід .....	133
2.3. Азійський досвід .....	147
2.4. Австралійський досвід .....	159
2.5. Досвід пострадянських країн .....	177
<b>3. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ КЛАСТЕРНОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ</b> .....	191
3.1.1. Сутність кластерної політики в туризмі .....	191
3.1.2. Нормативно-правова база у сфері кластерної політики .....	197
3.1.3. Роль держави у розвитку туристичного бізнесу і процесі кластеризації .....	203
3.1.4. Індикатори оцінки ефективності функціонування кластерів ...	211
3.1.5. Кластери як інструменти підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки .....	224
3.1.6. Механізми державної підтримки розвитку туристичних Кластерів .....	235
3.1.7. Впровадження європейського досвіду кластеризації у туристичний бізнес України. ....	301
<b>4. СВІТОВИЙ ДОСВІД КЛАСТЕРИЗАЦІЇ РІЗНИХ ВИДІВ ТУРИЗМУ</b> .....	248
4.1. МЕДИЧНИЙ ТУРИЗМ. ....	248
4.1.1. Рівень розвитку медичного туризму у світі .....	248
4.1.2. Нормативно-правові засади розвитку медичного туризму ...	253
4.1.3. Кластерна політика країн Європейського Союзу .....	256
4.1.4. Досвід країн світу щодо розвитку медичного туризму та кластерів медичного туризму. ....	264
4.1.5. Досвід окремих країн Європи у розвитку медичного туризму та організації кластерів медичного туризму. ....	285
4.1.6. Маркетингові інструменти європейських країн для розвитку медичного туризму. ....	299
4.1.7. Кластери медичного туризму в Україні .....	301
4.2. СІЛЬСЬКИЙ ТУРИЗМ .....	325

4.2.1. Сутність основних понять, які характеризують сільський туризм .....	325
4.2.2. Нормативно-правові засади розвитку сільського туризму в світі та Україні. ....	329
4.2.3. Динаміка розвитку сільського туризму в країнах ЄС .....	336
4.2.4. Європейський досвід процесу кластеризації сільського туризму.	338
4.2.5. Існуючі види і моделі кластерів сільського туризму в Україні ..	350
4.2.6. Перспективи впровадження світового досвіду процесу кластеризації сільського туризму в Україні. ....	353
4.3. ВИННИЙ ТУРИЗМ. ....	362
4.3.1. Передумови формування територіальних кластерів винного туризму.. ....	362
4.3.2. Модель формування регіонального кластера винного туризму..	367
4.4. ПОДІЄВИЙ ТУРИЗМ. ....	380
4.4.1. Рівень розвитку подієвого туризму у світі .....	380
4.4.2. Досвід країн світу щодо розвитку подієвого туризму та кластерів подієвого туризму. ....	392
4.4.3. Туристичні фестивалі як маркетингові інструменти розвитку брендів .....	401
4.4.4. Кластери подієвого туризму в Україні .....	406
4.5. АКТИВНІ ВИДИ ТУРИЗМУ .....	428
4.5.1. Активні види туризму в теорії і практиці туристичної діяльності.	428
4.5.2. Тенденції розвитку активних видів туризму в світі та в Україні..	432
4.5.3. Маркетингові і управлінські засоби розвитку активних видів туризму .....	436
4.5.4. Розвиток активних видів туризму в Україні .....	438
4.5.5. Розвиток активних видів туризму в складі світових туристичних кластерів. ....	441
4.5.6. Перспективи розвитку активних видів туризму у складі туристичних кластерів України. ....	454
4.6. ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ. ....	463
4.6.1. Гастрономічний туризм як складова туристичної сфери .....	463
4.6.2. Аналіз світового ринку послуг гастрономічного туризму .....	465
4.6.3. Моделі кластерних утворень у гастрономічному туризмі .....	468
4.6.4. Сучасний стан і перспективи розвитку гастрономічного туризму в Україні. ....	471
4.7. КЛАСТЕРИ ВОДНОГО ТУРИЗМУ. ....	476
4.7.1. Рівень розвитку морського туризму у світі .....	476
4.7.2. Досвід країн світу щодо розвитку морського туризму та кластерів морського туризму .....	483
<b>ВИСНОВКИ. ....</b>	<b>495</b>

## ВСТУП

Застосування кластерного підходу займає одне з ключових місць у стратегіях соціально-економічного розвитку багатьох регіонів України. Розширюється практика розробки і реалізації проєктів розвитку туристичних кластерів у різних видах туризму і рекреації.

Туризм як сфера підприємництва, господарської діяльності та споживання має істотний потенціал для розвитку регіональної економіки за трьома основними напрямками: економічним, соціальним і гуманітарним. При цьому розвиток туризму «безпосередньо залежить від рівня інфраструктурної забезпеченості, а сама інфраструктура перетворилася на об'єкт стратегічного управління в регіональній економіці.

Основним системоутворюючим чинником формування регіональних кластерів виступають туристичні ресурси (природні, культурно-історичні, санаторно-курортні та інші). Вони є головним чинником, мотивуючим туристів до поїздки, і являють собою «ядро кластера». У формуванні кластерів велику роль відіграє середній і малий бізнес, який формує основу туристичної галузі, в тому числі у глобальному масштабі; займається формуванням і реалізацією туристичного продукту.

Існують різні форми організації управління сферою туризму, проте в сучасних умовах наявні переваги кластерної туристської політики. Кластерну політику характеризує широкий набір учасників процесу взаємодії. Іншою особливістю є варіативність географічних розмірів кластера (від масштабу міста до рівня країни чи групи сусідніх країн). Ще одним безумовним плюсом є наявність ефекту збільшення віддачі від сил, дія яких спрямована в одному напрямку, а також характер функціонування, що відрізняється гнучкістю і динамічністю. Крім того, відбувається налагодження співпраці конкуруючих підприємств з метою реалізації потенціалу території та її конкурентних переваг.

Формування туристичного кластера сприяє створенню сучасного конкурентоспроможного туристичного комплексу. Його функціонування забезпечує широкі можливості для зайнятості місцевого населення і задоволення потреб громадян у туристичних послугах. Значний внесок у розвиток економіки здійснюється за рахунок податкових надходжень до бюджету, припливу іноземної валюти, збільшення кількості робочих місць, збереження та раціонального використання культурного і природного потенціалу.

Основними характеристиками туристичних кластерів є:

- наявність кооперації між суб'єктами туристичного кластера (підприємницькими структурами, органами влади та державними установами, громадськими організаціями), що функціонують в індустрії туризму і суміжних галузях (у формі державно-приватного партнерства, асоціацій, спілок тощо);
- спільне використання суб'єктами туристичного кластера туристичних ресурсів території, на якій розташовані туристичні атракції, туристична інфраструктура;

- наявність вертикальних (всередині ланцюжка індустрії туризму) і горизонтальних взаємозв'язків (між структурами, які беруть участь у процесі виробництва туристичного продукту) між учасниками туристичного кластера;
- наявність єдиної мети функціонування туристського кластера, що полягає в підвищенні конкурентоспроможності об'єктів і суб'єктів кластера, а також задоволені рекреаційних потреб за рахунок формування, просування і реалізації туристичного продукту регіону.

Сильні кластери сприяють зростанню зайнятості та заробітної плати, економічному зростанню і новим можливостям для інновацій. Кластери допомагають приділяти більше уваги динаміці реальної економіки, а не абстрактному макроекономічному управлінню. Кластери забезпечують концептуальну «основу для переосмислення і переорієнтації економічної політики», яка допомагає встановлювати пріоритети і отримувати максимальну віддачу від обмежених ресурсів.

Основними чинниками розвитку регіональних кластерів туризму є: ефективне позиціонування території, формування іміджу регіону, політичні, економічні, соціально-демографічні, культурно-пізнавальні, науково-технічні переваги.

Країни світу і європейські країни, зокрема, давно вже оцінили переваги процесу кластеризації своїх економік, тому у них накопичився багатий досвід теоретичних, методологічних, нормативно-правових, методичних аспектів створення та розвитку різних, у тому числі й туристичних кластерів.

Завдання нашого дослідження – дослідити цей багатоаспектний досвід для подальшого застосування у створенні, управлінні та розвитку туристичних кластерів України.

# **1. ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ У СФЕРІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ**

## **1.1. Фактори формування та функціонування туристичних кластерів**

За останні п'ятдесят років туризм став одним з видів діяльності з найвищим потенціалом для розширення у світі. Починаючи з 1980-х років, процеси інтернаціоналізації та відкриття національних економік призвели до того, що туризм став другим за значимістю глобальним сектором, який поступається лише фінансовому сектору [65]. Вдосконалені транспортні та комунікаційні системи, які дозволяють скоротити час і витрати на поїздки, а також збільшення числа ділових поїздок і соціальних вигод, таких як оплачувані відпустки та більша тривалість вихідних днів, прискорили зростання туризму і процес інтернаціоналізації.

Завдяки своєму потенціалу зростання і тому факту, що він є продуктом, який можна споживати тільки на місці, туризм відіграє важливу роль у якості стратегії місцевого розвитку. За даними Всесвітньої туристської організації (WTO, 2004 рік), туризм – це сектор економіки, який сприяє місцевому розвитку, оскільки він створює робочі місця, збільшує доходи працівників та стимулює капіталовкладення за рахунок нових можливостей для бізнесу, що, серед інших переваг, призводить до створення нових організацій, включаючи малі та середні підприємства.

Туризм вважається однією з найбільших і швидкозростаючих індустрій у світі. Індустрія туризму є головним джерелом зайнятості й основним джерелом як робочих місць, так і експортних надходжень для багатьох країн. Ця сфера економіки має позитивний вплив на економічний, соціальний і культурний стан національних економік та сприяє економічному зростанню депресивних промислових регіонів. У контексті регіонального розвитку такі регіони мають можливість використовувати наявний туристичний потенціал і сприяти економічному розвитку, отримуючи вигоду з туристичної діяльності. У більшості країн, включаючи Україну, існують міжрегіональні економічні диспропорції. Вони можуть бути подолані за допомогою туристичного сектора, оскільки туристичний сектор безпосередньо пов'язаний з економічним розвитком. Сектор туризму та його економічна діяльність здатні нівелювати економічні диспропорції між регіонами. Завдяки туристичній діяльності, геоелементні та соціокультурні активи, а також деякі конкретні послуги, експорт яких неможливий, приносять іноземну валюту в країну. Р.Шарплі констатує, що, хоча туризм є важливим інструментом розвитку регіонів та регіонального розвитку, його вплив на національному рівні є незаперечним [96]. Його потенціал і вплив на економіку – це можливість для багатьох регіонів і організацій.

Україна має значні можливості для розвитку туристичного бізнесу та виходу на міжнародний ринок. Розвитку туризму в нашій країні сприяють зручне географічне положення, помірний клімат, різноманітні рельєфні умови,

багата культурно-історична спадщина та різноманітна санаторно-курортна база, яка наявна в більшості регіонів. Україна володіє значним природно-рекреаційним потенціалом, який в умовах раціонального і бережливого використання здатний задовольнити туристичні потреби усіх громадян країни.

Однак, маючи широкі туристичні можливості, туризм займає порівняно невелику питому вагу у структурі української економіки. В останні роки в Україні домінує виїзний туризм, тому ми імпортуємо туристичних послуг більше, ніж експортуємо. Це пояснюється тим, що більшість наших громадян виїжджають на відпочинок до зарубіжних країн, де фінансують туристичну діяльність за рахунок оплати відповідних послуг. Кількість громадян України, які виїжджали за кордон у 2017 році, склала 26 437 413 осіб, з них з метою службових поїздок – 97 271, організованого туризму – 120 887, приватних поїздок – 26219255 [26]. Українці найчастіше відвідують країни, які знаходяться на кордоні з країною, а також Єгипет, Туреччину, Німеччину, Об'єднані Арабські Емірати та інші держави.

До основних проблем розвитку туризму в Україні ми відносимо: політичну та економічну нестабільність у країні; низький рівень розвитку туристичної інфраструктури; відсутність єдиної збалансованої державної політики у сфері туризму; слабкий рівень розвитку туристичних послуг; обмежений асортимент пропонованих послуг; неефективне використання природних ресурсів; недостатній рівень розвитку готельної мережі; відсутність за кордоном інформації про українські туристичні можливості [2].

Вирішення цих завдань вимагає використання наукового інструментарію, який має у своєму арсеналі економічна наука і, перш за все, такий метод дослідження, як кластерний аналіз, який добре зарекомендував себе в усіх сферах життєдіяльності людини.

Кластер – це широке поняття, яке існує в багатьох сферах. Величезний інтерес до нього проявляють вчені, політики та підприємці. Концепція промислового кластера вперше була описана Альфредом Маршаллом, який ототожнив його з зовнішньою економією масштабу, який виникає завдяки присутності виробничих компаній у промислових районах [41]. У літературі стосовно кластерів зустрічаються й інші поняття: промислові вузли, локальні виробничі системи, виробничі групи, інноваційні мережі.

Маршалл використовує визначення «промислові райони» для опису переваг, що з'являються завдяки розміщенню підприємств в одних і тих самих географічних районах. Ця форма кластера відрізняється від концепції міських агломерацій, яка включає компанії з різних сфер діяльності, що розташовані в одному і тому ж міському районі, оскільки компанії виконують схожі або взаємопов'язані види діяльності [41].

У сучасному стилі кластер був визначений американським економістом Майклом Е. Портером. Портер описав кластер як групу компаній та пов'язаних з ними установ, що знаходяться у географічній близькості, поділяють одні й ті ж можливості, технології та інфраструктуру та знаходяться одна з одною як у кооперативних, так і в конкурентних відносинах [95].



Аналізи П. Кругмана та М.Портера додають до економічних відносин і потоків товарів процес інновацій, що відбувається всередині кластера через передачу інформації, ноу-хау та досвіду [95].

П.Морозіні дає інше визначення, описуючи кластер як «соціально-економічне утворення, що характеризується соціальною спільністю людей і сукупністю економічних агентів, які локалізовані у безпосередній близькості один до одного у певному географічному регіоні» [94].

Виходячи з цих визначень, сутність кластера можна охарактеризувати наступним чином:

- регіональна економічна діяльність, що зустрічається на усіх рівнях: регіон, географічний район, глобальний рівень;
- обмежений конкретно галуззю;
- включає як вертикальні ланки ланцюжка постачальник-виробництво-дилер-клієнт, так і горизонтальні виробничі ланки, як у секторах однієї й тієї ж галузі;
- компанії мають ідентичні або взаємопов'язані сфери діяльності;
- фірми конкурують одна з одною, а через спеціалізацію роблять свій внесок у розвиток кластера;
- територіальна близькість фірм породжує соціальні та довірчі відносини;
- існує загальна інфраструктура, що використовується в інноваційній діяльності шляхом швидкої передачі знань і завдяки підтримці, що надається університетами та дослідницькими центрами.

Кластери – це інноваційна форма кооперації або так званої cooptition («коопетиції» - співпраці конкурентів), яка означає, що конкуренція між діловими партнерами з частково конвергуючими цілями трактується як гра, що приносить користь усім учасникам, не усуваючи жодного з них з ринку [89].

Формально або неформально господарюючі суб'єкти, що співпрацюють один з одним, а також їх супутні установи та організації, являють собою спільні підприємства і отримують прибуток на місцевому, регіональному, національному, а також на міжнародному рівнях [65].

До найбільш важливих ознак кластерів можна віднести:

- значний місцевий ринок товарів і послуг; висока концентрація фірм створює більш широкий ринок і, отже, більше можливостей для охоплення більшої кількості клієнтів;
- зниження транспортних витрат і зменшення ланцюжків поставок;
- більш легкий доступ до ресурсів;
- можливості для нових компаній, які вбачають нові сценарії для розширення у цьому середовищі;
- більш висока ступінь спеціалізації щодо продуктів і послуг;
- підвищена конкурентність, що забезпечує кращу мотивацію;
- більш тісна співпраця між учасниками кластера; територіальна близькість підвищує довіру між фірмами і полегшує комунікацію;

- концентрація компаній, що діють в одній сфері, створює резерв кадрів, які мають досвід і є спеціалістами у своїй діяльності;
- кращий доступ до кваліфікованих робітників;
- близькість фірм однієї галузі дозволяє здійснювати обмін знаннями й ідеями через прямі контакти та вільне переміщення робочої сили. Крім того, така територіальна близькість нав'язує фірмам високі темпи інновацій і більш високу продуктивність праці. Ця перевага визначається наявністю однорідного середовища з точки зору знань; близькість до інших компаній і безпосередній контакт з людьми у тій же сфері знижують ризики і тривалість інноваційного процесу через пряму або неформальну передачу інформації між партнерами, компаніями та їх клієнтами або між фірмами та дослідними інститутами [94].

Функціонування кластера пов'язане з етапами його життєвого циклу. Життєвий цикл кластера складається з наступних стадій: ембріональна стадія (або зародження), зростання до високого рівня, зрілість і падіння (рис. 1.1.1.).



Рис. 1.1.1. Зміни неоднорідності і розміру кластера

Джерело: [93, с.218]

На першому етапі співпраця між існуючими компаніями тільки починає формуватися, оскільки це найчастіше кластери, які працюють на відносно молодих ринках, наприклад у сфері високих технологій.

На стадії зародження кластер дуже важко ідентифікувати, але є дві відмінності кластерних компаній від інших. По-перше, у технологіях існуючих фірм вже можна передбачити майбутній технологічний шлях кластера. Друга відмінність – наявність місцевих умов (наукова база, підтримка влади), які дають кластеру можливість сформуватися. Загальним для цієї стадії є наявність невеликого числа фірм, технології яких сильно різняться. З цієї причини взаємодія відбувається тільки між материнськими і дочірніми компаніями, немає соціальних мереж, окрім тих, які не пов'язані з кластером, і інфраструктура кластера ще не склалася.

На стадії зародження є дві можливості. По-перше, кластер може не сформуватися зовсім з причини зменшення числа компаній через банкрутство або економічні потрясіння. По-друге, кластер може перейти до стадії зростання. Для здійснення останньої можливості кількість фірм і працівників має досягти критичної маси, при якій фірми зможуть отримати переваги перед аутсайдерами за рахунок ефекту синергії від взаємодії неоднорідних компаній та інших кластерних ефектів. Процес може прискоритися зближенням технологій існуючих компаній, яке буде спонукати їх до співпраці. Спочатку збільшення числа компаній відбувається за рахунок відкриття материнськими компаніями дочірніх підприємств у тій же технологічній сфері або за рахунок стартапів.

На стадії зростання кількість підприємств збільшується, складається спеціалізований ринок праці та спеціалізований ринок капіталу. Формуються відносини між компаніями у формі соціальних та інноваційних мереж, утворюється інфраструктура кластера. Стадія зростання найбільш сприятлива для експлуатації неоднорідності, яка максимальна на цій стадії, а досягнення критичної маси компаній і працівників дозволяє її оптимально використовувати. Однак, технологічний шлях стає все більш вузьким. Причини для цього наступні. Фірми орієнтуються у своїх стратегіях у першу чергу на найближчих конкурентів, вивчаючи їх поведінку, попит на їхні товари. Більш того, завдяки швидкому поширенню знань всередині кластера, соціальним мережам, інформації про нові технології, практикам управління, попит на товари дуже скоро стає надбанням резидентів. Компанії намагаються застосовувати найбільш перспективні технології, вони все більше і більше у технологічному плані зближуються одна з одною. Неоднорідність зменшується, але на стадії росту це створює значні можливості для взаємодії компаній, проведення спільних НДДКР у загальній технологічній сфері, лобіювання інтересів кластера, розбудови спільними зусиллями інфраструктури.

На стадії падіння кількість фірм і працівників скорочується через банкрутства, злиття і поглинання, стартапи дуже рідкісні. Інновації можливі, але це зазвичай інновації застарілого напрямку технологій. Кластер немовби обмежений своїм спочатку успішним технологічним шляхом. Соціальні мережі та інфраструктура кластера замкнуті на собі і не здатні приймати нові знання, які генеруються за межами кластера. У підсумку, кластер втрачає здатність реагувати на зміни зовнішнього середовища, а резиденти стають неконкурентоспроможними порівняно з аутсайдерами. Але, кластери у заключній фазі, і здатні реорганізувати свою структуру, змінювати виробництво та повторювати життєвий цикл спочатку [15].

У підсумку можна скласти таблицю зміни характеристик кластера за стадіями життєвого циклу (табл. 1.1.1.).

У літературі можна зустріти поділ кластерів на декілька категорій. В основному, найчастіше вони поділяються на:

- технологічні, що пов'язані ланцюжком доданої вартості, рішуче орієнтовані на високі технології, підтримують тісні зв'язки з дослідницькими центрами та часто прямо виростають з них;

- традиційні (історичні), які засновані на ноу-хау та знаннях, накопичених за багато років, навіть поколінь [93].

Таблиця 1.1.1

Зміни характеристик кластера за стадіями життєвого циклу

Етапи життєвого циклу	Розмір	Використання розміру	Різноманітність	Використання різноманітності
Зародження	Мало компаній і працівників	Мало можливостей для спільних дій, мала ймовірність прийняття кластера світом	Сильна неоднорідність	Мала ймовірність взаємодій
Зростання	Зростання числа фірм і працівників	Зростаюче сприйняття кластера світом, створення інституційного середовища, спільні стратегії	Технологічний шлях стає все більш вузьким	Відкриті і гнучкі мережі, максимальний ефект синергії від взаємодій
Зрілість	Стабільне число фірм і працівників	Кластер сильно впливає на регіон, інфраструктура і відносини сформовані	Вузька технологічна спрямованість	Переваги від зовнішніх знань завдяки відкритим мережам
Падіння	Зменшення числа компаній і працівників	Лобювання інтересів, негативні відгуки про кластер	Сильний наголос на вузьку технологію	Замкнені мережі порушують адаптованість кластера

Джерело: [93, с.218]

До найбільш відомих у світі технологічних кластерів можна віднести Кремнієву долину (напівпровідники та комп'ютерні технології), Ломбардію (ІСТ та хімічна промисловість), Кембридж (біотехнології, комп'ютерна та ІТ-індустрія), Остін, Монпельє (телекомунікації, програмне забезпечення). Серед традиційних кластерів можна згадати виноградники району Бордо або швейцарську годинникову промисловість. Кластери можна знайти в усіх куточках світу. Так у Європі було виявлено близько 10000 кластерів, в Індії - 2500, що охоплюють першорядні, другорядні та третьорядні промислові галузі.

Багато кластерів мають глобальні досягнення у межах своєї спеціалізації, наприклад:

- Коста-Брава, Іспанія: поставляє 70% світової кількості корок для ігристих вин;
- Округ Лінн, штат Орегон, США: вирощує 70% насіння трав, що продаються на міжнародному ринку;
- Нешвілл, штат Теннессі, США: "Музичне місто", світова столиця кантрі-музики;

- Веньчжоу, Китай: виробляє 95% світової кількості одноразових запальничок;
  - Хорасан, Іран: продукує більше 80% світової кількості шафрану.
- Кластери світового класу також можуть існувати у невеликих спільнотах:
- Хусавік, Ісландія (населення 2500 осіб) і Кайкура, Нова Зеландія (населення 2000 осіб) - два провідні світові кластери туризму. Спеціалізація - спостереження за китами;
  - Скоун, Новий Південний Уельс, Австралія, (населення 5000 осіб) - це кластер № 2 у світі з вирощування чистокровних коней, на частку якого припадає 80% австралійського експорту чистокровних коней;
  - Карибський острів Гренада, Острів спецій (населення 110000 осіб), є провідним світовим постачальником високоякісних мускатних горіхів;
  - Кастель Гоффредо, Італія (населення 11000 осіб) виготовляє третину шкарпеток Європи;
  - Хей-он-Уай, Уельс (населення 2000 осіб) - найбільший у світі центр антикварної книги [97].

Таким чином, кластери виникають спонтанно на основі ринкових умов за різними напрямками діяльності. З причини реагування на місцеві потреби процес формування кластерів відбувається природним чином у вигляді фірм, інвестицій в інфраструктуру, логістики тощо, що організуються у кластерні концентрації.

На початку 80-х років М. Портер запропонував ідею існування географічних концентрацій, де зростання було сильним і підтримувалося взаємодією між приватними, державними та інституційними суб'єктами. Функціонування таких концентрацій було схематизовано за допомогою знаменитих чотирьох точок «Алмазу Портера» [95]:

1. Факторні умови - структурні елементи середовища (природні ресурси, трудові ресурси, інфраструктура, заклади, університети). Якість основних виробничих факторів є головним питанням для розвитку структури кластера.

2. Умови попиту - розкривають умови попиту на продукцію або послуги на внутрішньому ринку. За допомогою свого аналізу фірми отримують можливість попереднього ознайомлення з прогнозованою еволюцією ринків і намагаються впоратися з бажаннями споживачів. Попит стимулює появу інновацій, пошук нових методів виробництва та підйом по ланцюжку створення вартості.

3. Суміжні галузі - це ті види діяльності, що пропонують інші товари і послуги, але які при аналогічному попиті можуть взаємодіяти як з клієнтом, так і з кластером фірм. Географічна близькість сприяє обміну ідеями та інноваційними вигодами.

4. Стратегія, структура та суперництво - наявність місцевих конкурентів є потужним стимулом для інновацій та підвищення продуктивності. Але, коли це необхідно, співпраця між фірмами може також проявитися в якості визначального фактору.

Для завершення системного характеру алмазу Портер все ж таки включив до кластера два зовнішні чинники: історичні небезпеки і державну політику (рис. 1.1.2).

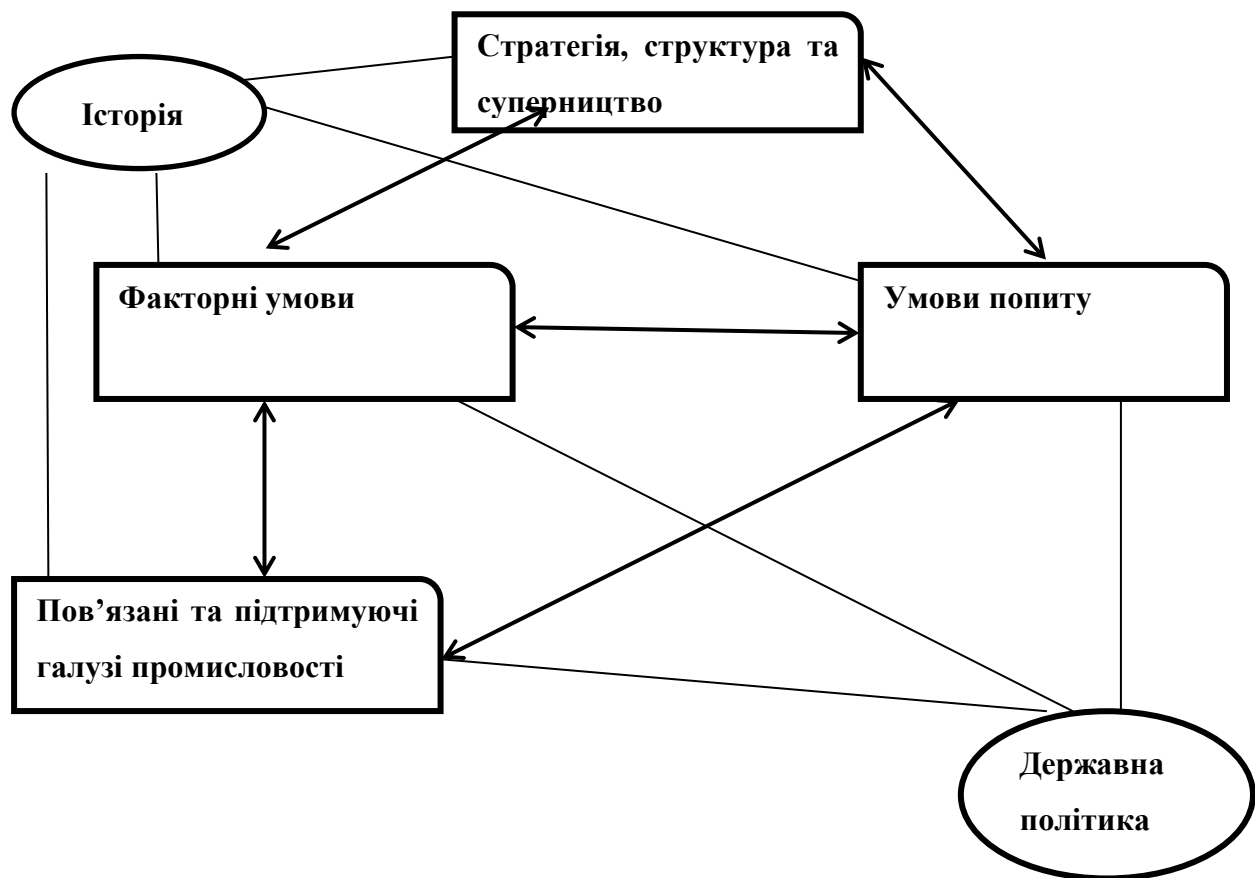


Рис. 1.1.2. «Алмазна» модель М.Портера

Джерело: [95]

«Алмазну» модель М.Портера слід аналізувати системно, оскільки вплив на один з чотирьох основних елементів залежить від стану інших. Взаємодія всередині кластера в основному носить неформальний характер, що тягне за собою узгодженість дій: усі учасники виступають за кластер (співробітництво), але зберігають свободу вибору в усіх ділових можливостях (конкуренція).

Детальне вивчення кожної з алмазних точок є практичним керівництвом (за допомогою запитів, інтерв'ю та статистичного аналізу) для проведення SWOT-аналізу конкретного кластера (визначення сильних і слабких сторін у діяльності фірми, потенційних зовнішніх загроз і сприятливих можливостей).

Уряд відіграє важливу роль у зборі інформації про склад кластера, його членство, зайнятість та результати діяльності. Така інформація дозволить краще пов'язати державну політику і державні інвестиції з потребами бізнесу на основі кластерної структури у кожній місцевості та регіоні. Вона дозволить зробити державну політику ефективною. Кластерна інформація також підвищить ефективність інвестицій приватного сектора та сприятиме зростанню нових підприємств.

Ще однією потенційною роллю уряду в розвитку кластерів є організація учасників кластера. Як тільки кластери організуються у торгові асоціації або інші спілки, державні установи повинні стати активними учасниками діалогу з членами кластера, щоб зрозуміти місцеві обмеження продуктивності та виявити прогалини і слабкі місця у державній політиці.

Кластерна політика, на відміну від промислової політики (наприклад), повинна бути нейтральною по відношенню до економічної діяльності. Посилення зовнішніх факторів і побічних ефектів кластера призведе до підвищення продуктивності і процвітання у будь-якому кластері та забезпечить більш високий рівень територіальної конкурентоспроможності. Таким чином, уряд повинен не обирати між кластерами, а створювати політику, яка їх підтримує.

В останні роки у світі з'явилися три різних підходи до кластеризації.

1. **Національні кластери** – це групи компаній і організацій, які спільно вирішують питання розвитку кластера. Зазвичай, обговорення стосуються питань, що відносяться до політики, інфраструктури та масштабу.

2. **Регіональні кластери** – це класичні кластери типу Майкла Портера, вони засновані на передумові, що галузь буде все більше процвітати у спеціалізованому, мережевому середовищі. Основна увага приділяється створенню сприятливого середовища для учасників кластера і розширенню зв'язків між фірмами-учасниками, їх постачальниками та підтримуючими організаціями, що пов'язані з ними. Такі регіональні кластери не мають бази учасників, яка, наприклад, включає зацікавлені сторони, фірми, освітні організації.

3. **Комерційні кластери** – це консорціуми компаній, які вирішили співпрацювати на низці напрямів [65]. Ці різні види спільної діяльності являють собою безперервний процес з різними рівнями громадської активності та комерційної спрямованості (рис. 1.1.3.).

Учасників кластерів можна розділити на чотири широкі категорії:

1. **Основні підприємства:** підприємства, які є провідними учасниками кластера, вони часто отримують більшу частину свого доходу від клієнтів, які знаходяться за межами кластера.

2. **Допоміжні підприємства:** підприємства, які прямо або побічно підтримують інші підприємства, що входять до ядра кластера. Вони можуть бути постачальниками спеціалізованого обладнання, компонентів, сировини; а також сервісні фірми, включаючи фінансові/венчурні фонди, юристів, дизайн, маркетинг і піар. Часто ці фірми є вузькоспеціалізованими та фізично розташовані близько до основних підприємств.

3. **М'яка інфраструктурна підтримка:** у високо продуктивному кластері підприємства в центрі кластера та допоміжний бізнес не працюють ізольовано. Спільнота приймає активну участь у діяльності успішних кластерів. Місцеві школи, університети, політехнічні інститути, місцеві торговельні та професійні асоціації, агентства з економічного розвитку та інші організації підтримують їх діяльність і є ключовими компонентами високоефективного кластера. Якість

цієї м'якої інфраструктури та ступінь командної роботи в ній є дуже важливими ключами до розвитку будь-якого кластера.

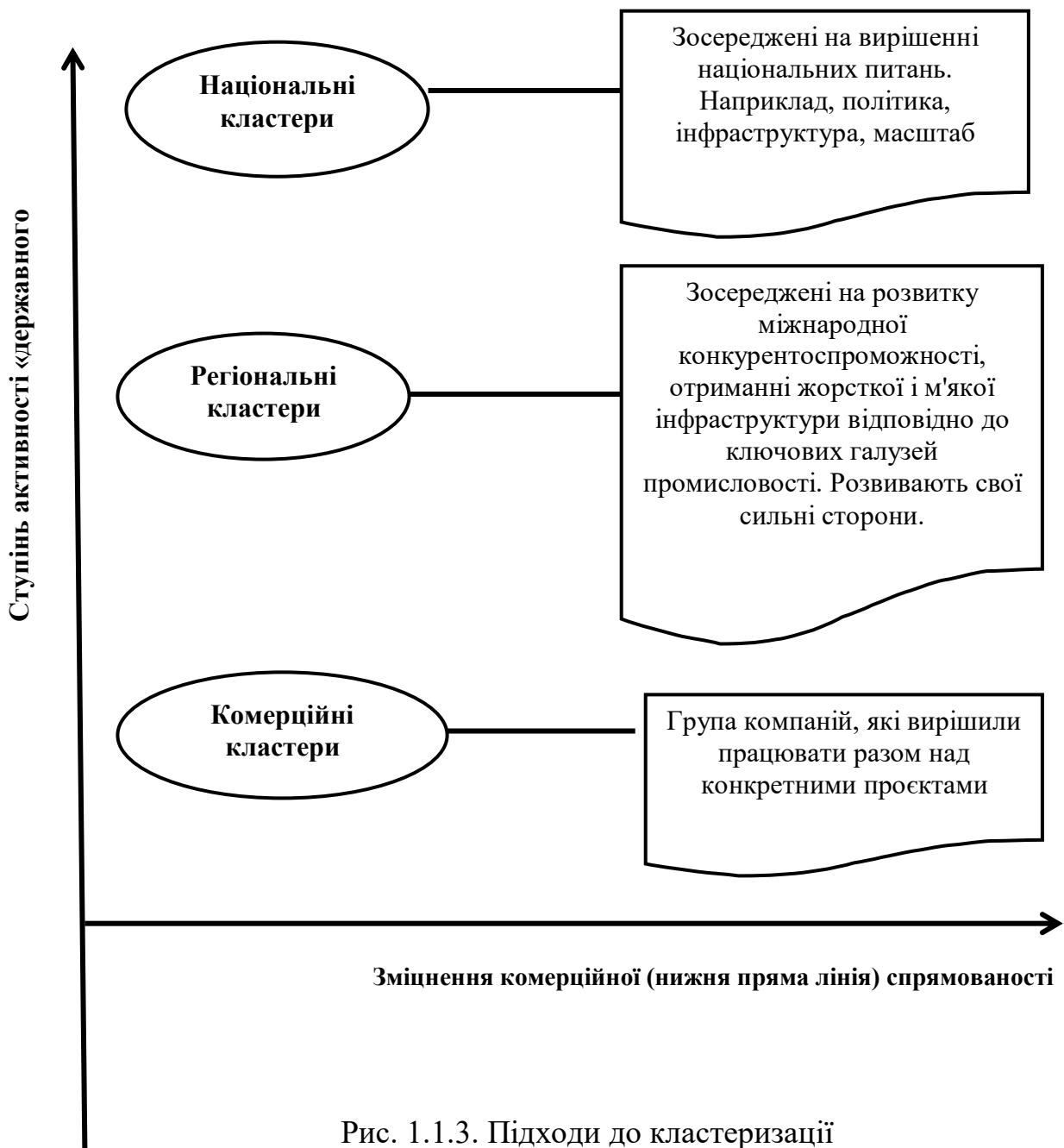


Рис. 1.1.3. Підходи до кластеризації

Джерело: [65]

**4. Жорстка допоміжна інфраструктура** - це підтримуюча фізична інфраструктура: дороги, порти, переробка відходів, комунікаційні лінії тощо. Якість цієї інфраструктури принаймні має відповідати конкурентоспроможним напрямам, будь-то місцеві або віддалені райони.

Ці чотири окремі елементи у кластері можна зобразити як кола, що побудовані навколо ядра. Загальна схема структури кластера проілюстрована на рис. 1.1.4. Ядро кластера складається з провідних компаній, які конкурують одна з одною, але також стикаються з низкою аналогічних проблем, такими як



доступ до постачальників, навчання персоналу, співпраця з науково-дослідними центрами, розвиток можливостей, надання ресурсів для проведення досліджень тощо.



Рис. 1.1.4. Загальна модель кластера

*Джерело: [90]*

Завдяки співпраці у цих сферах можна подолати багато обмежень і отримати конкурентну перевагу, яку важко імітувати. Кластер підтримує компанії, що надають послуги ядру: транспортні послуги, юридичні та бухгалтерські послуги, банківські, маркетингові, агентські та інші. Істотна частина так званої м'якої, тобто інтелектуальної інфраструктури включає технічні інститути, школи та університети, консалтингові фірми, економічні палати та державні установи. Остання складова кластера – це складна інфраструктура технічної підтримки, що включає комунікаційну та транспортну інфраструктуру.

Структура кластера може бути дуже різноманітною. Вона залежить від орієнтації, кількості членів і умов навколишнього середовища. Регіони, які здатні створювати та підтримувати життєздатні кластери, як правило, є ефективними творцями матеріальних цінностей і пропонують своїм громадянам кращу роботу та перспективи на майбутнє. У якості загальних факторів, що

зумовлюють успіх кластера, виділяються функціональна партнерська мережа і потужна інноваційно-інформаційна база. Додатковими факторами є адекватна технічна інфраструктура, наявність великих фірм, сильна підприємницька культура та доступ до фінансових ресурсів. По суті, в літературі розрізняють два типи кластерів. Перший з них заснований на ланцюжку створення вартості, що визначається мережевими ланками постачальників. Другий тип кластерних компетенцій зосереджений на конкретній галузі технічних знань або компетенцій у регіоні, таких як дослідні або викладацькі навички, що охоплюють різні види економічної діяльності (наприклад, інформаційні технології). Роль університетів полягає у сприянні пошуку/вихованні талантів і безпосередній участі або спин-оффі діяльності, тобто у реалізації їх третьої функції [89].

Партнерство у кластері в принципі може бути вертикального або горизонтального типу. Горизонтальні зв'язки можуть бути співпрацею між компаніями, яким доручений ланцюжок поставок того ж рівня (жорстка мережа), або багатосторонніми, які створюють середовище для обміну ідеями (м'яка мережа). Вертикальні зв'язки можуть бути висхідні (наприклад, між виробниками і покупцями) та спадні (між виробниками і постачальниками).

Кластери базуються на системних відносинах між фірмами, які мають спільні або взаємодоповнюючі контакти стосовно продуктів, процесів, технологій, людських, матеріальних, сировинних, фінансових та інших ресурсів, навичок і каналів розподілу.

Насамперед, кластер характеризується функцією знання, де ноу-хау продукується на основі високоінноваційного та творчого співробітництва добровільно згрупованих фірм, які концентруються на конкретних напрямках і мають усі бізнес-процеси та функції (дослідження, розробки, виробництво, торгівля тощо), а іноді також на структурі поставок.

Успіх високоефективного кластера у значній мірі обумовлений тим, що люди формують якісні відносини у мережі для досягнення результатів. Ці зв'язки носять неформальний характер і підтримуються більш формальними організаціями/інституціями. Вони найкраще працюють на рівні спільноти, де учасники місцевої промисловості вже сформували широкий спектр відносин, і вже існує певна ступінь діалогу та довіри. Кластеризація ґрунтується на вже існуючій командній роботі.

Для успішного процесу кластеризації необхідне наступне:

- контакт між людьми;
- консенсус з ключових питань;
- співпраця на декількох рівнях;
- широке залучення громади до процесу встановлення нових зв'язків

між громадами, бізнесом і урядом.

Кластеризація полягає в тому, що фірми та інші суб'єкти у межах концентрованого географічного району співпрацюють у досягненні загальних цілей і встановлюють тісні зв'язки та робочі союзи для підвищення своєї колективної конкурентоспроможності. Кластери допомагають групі фірм і

організацій, що розташовані у безпосередній близькості одна від одної, перетворитися на високоефективну систему. Це працює на рівні системи, а не окремої організації. Активний місцевий кластер включає фірми та допоміжні організації, які діють разом для досягнення результатів, які не були б можливі, якби вони працювали окремо.

**Мережа ділових зв'язків.** Ключовим компонентом будь-якого високоефективного кластера є велика неформальна або формальна мережа зв'язків між фірмами – навіть конкурентами – безпосередньо всередині кластера, а також між фірмами та їх допоміжною інфраструктурою. Важливе значення мають як м'які мережі (наприклад, місцеві професійні та торгові асоціації), так і жорсткі (стратегічні альянси між фірмами). Розвиток таких мереж підтримується місцевою культурою, яка уможливорює процвітання як конкуренції, так і співпраці.

**Стратегічні плани.** Кластери забезпечують засіб швидкого визначення маршруту руху вперед. Кластеризація – це не декілька рішень для багатьох; це інклюзивний, спільний процес. Кластеризація виграє від загального імпульсу спільноти.

**Лобіювання інтересів кластера.** Кластерний підхід, безумовно, забезпечує ефективний засіб отримання доступу до урядових установ і прояснення місцевих пріоритетів. Але більш важливим є створення механізму для широкого поліпшення ситуації у сферах, що представляють загальний інтерес.

**Командна робота** - ключовий компонент місцевої інноваційної системи; це набагато більше, ніж поодинокі гравці, що працюють в ізоляції. Інноваційна діяльність все більше спирається на тісну взаємодію між науковою базою і підприємницьким сектором, причому найбільш ефективна передача негласної інформації відбувається тоді, коли окремі компоненти кластера знаходяться поруч один з одним. Нові продукти все частіше використовують різні технології, а технології все частіше ґрунтуються на різних наукових дисциплінах.

Ступінь пов'язаності між носіями знань, а також між ними та фірмами є ключовим аспектом високоефективної інноваційної системи. Компанії, зокрема спеціалізовані МСП, рідко мають ресурси для здійснення інновацій поодиночі. Однак до тих пір, поки не буде створена ефективна система стимулювання розвитку зв'язків, фірми, швидше за все, будуть залишатися ізольованими від носіїв знань.

Ефективний кластерний підхід включає окремі елементи інноваційної системи, погоджує приватний і державний сектори, а також сприяє застосуванню загальнодержавного підходу на місцевому рівні для підтримки місцевих кластерів.

Витоки кожного кластера різні, кожен з них іде своїм шляхом, але є низка загальних елементів в їх розвитку. Процес кластеризації органічний і управляється зсередини. Він не співпадає зі звичайною схемою: аналіз – стратегія – та рекомендації. Він набагато більш динамічний. Початковий аналіз

необхідний, але тільки для того, щоб спрямовувати дії. Добре інформовані зацікавлені сторони кластера володіють достатніми знаннями для вибору первинних питань. На більш пізньому етапі доцільно провести більш ретельний стратегічний огляд.

Процес розробки кластера повинен бути точно налаштований для кожного кластера. Історія співпраці у цьому регіоні, відмінність різних продуктів або послуг, а також структура кластера – все це буде впливати на шлях розвитку. Те, що працює для одного кластера, може бути недоречно для іншого: кожен кластер матиме свої власні можливості, перешкоди, традиції і культуру. Деякі кластери можуть швидко перейти до реалізації основних ініціатив щодо розвитку, а іншим потрібен час для формування необхідної довіри.

Представимо наступний процес створення локальних кластерів, який заснований на досвіді та передовій практиці всього світу [91].

**Крок 1. Аналіз місцевої економіки.** Мета цього первинного аналізу полягає в тому, щоб, по-перше, виявити кластери, які збагачують місцеву економіку, та, по-друге, визначити пріоритетність їх розгляду. Кластери можуть бути ембріональними, що знаходяться на ранній стадії розвитку, або більш зрілими й істотними у межах означеної місцевості. Основну увагу слід зосередити на кластерах, що всередині спільноти, які вже обслуговують «експортних» клієнтів, будь-то туристи з сусідньої спільноти або закордонні клієнти. Зазвичай, неважко ідентифікувати кластери у межах одного населеного пункту, використовуючи один з двох підходів або переважно комбінацію кожного з них.

У багатьох країнах використовується підхід «зверху донизу», який застосовується для виявлення вже сформованих кластерів. Він заснований на наявних статистичних даних. Коефіцієнти місця розташування визначають місцеву концентрацію економічної активності по відношенню до інших населених пунктів.

Підхід «знизу догори» застосовується для зростаючих інноваційно передових кластерів. Він заснований на індивідуальних і групових обговореннях, дозволяє виявити інші кластери та допомагає зрозуміти основні компетенції кластера, які визначаються за допомогою підходу «зверху донизу».

Для виявлення місцевих кластерів успішно використовуються «кластерні збори» - початкові кластерні семінари, у яких беруть участь понад 100 осіб з усієї спільноти. Підхід «знизу догори» особливо корисний при виділенні «нішевих» кластерів, які не потрапляють до опублікованої статистики, таких як кластери, що працюють у сфері виготовлення органічних продуктів харчування, а також кластерів послуг, що займаються пенсійним забезпеченням або сейсмічною інженерією.

Підхід «знизу догори» також слугує для більш чіткого визначення діяльності у межах кластера. Обґрунтовані визначення набагато цінніші, ніж широкі класифікації, такі як «меблі», а не більш широкі, як «обробка деревини»; «пригодницький туризм», а не «туризм».

Критерії для визначення пріоритетності кластерів:

- вони повинні бути пов'язані з розміром можливостей (поточний експорт і можливе зростання; поточна та потенційна зайнятість; кількість фірм);
- проаналізована існуюча на даний час інфраструктура (спеціалізовані навчальні заклади, спеціалізована фізична інфраструктура);
- визначена нинішня культура кластера (ступінь взаємодії/мережевої взаємодії між фірмами; мотивація зацікавлених сторін кластера рухатися вперед; наявність потенційних лідерів приватного сектора; поточне існування ефективних асоціацій).

Щоб зробити кластерний процес найбільш ефективним, необхідно працювати над портфелем кластерних ініціатив. Це буде стимулювати позитивну конкуренцію між кластерними групами та дасть можливість оцінити і вирішити міжкластерні проблеми.

Кластери можуть охоплювати лише частину регіону місцевого самоврядування або перетинати два або більше регіонів. Межі кластера повинні бути ретельно продумані, причому кожен кластер має унікальну «мікроплощу обслуговування». Деякі кластери матимуть широке охоплення; інші матимуть дуже локальну спрямованість. Первинні кластери і туристичні кластери, як правило, мають більш широкі межі, ніж виробничі або інші сервісні кластери. Регіон кластера повинен бути достатньо малим, щоб відчувати себе спільнотою, але досить великим, щоб мати достатню критичну масу для вирішення ключових проблем.

**Крок 2. Початкове накопичення інформації про кластер.** З урахуванням виявлених і включених до короткого списку можливостей для активного кластерного підходу наступним кроком є проведення первинного огляду пріоритетних кластерів у місцевій економіці. Мета цієї інвентаризації:

- визначити розміри і характер місцевого кластера та його положення у місцевій економіці;
- представити процес кластеризації ключовим зацікавленим сторонам, забезпечивши їх постійну участь у цьому процесі.

Проведення серії інтерв'ю з ключовими зацікавленими сторонами у місцевому кластері дозволить:

- зрозуміти можливості та обмеження кластера;
- оцінити якість зв'язків по всьому кластеру і ступінь, в якій місцеві гравці працюють у команді;
- провести оцінку можливих лідерів;
- представити концепцію кластера.

**Крок 3. Створення провідної команди.** Ключовим кроком у створенні усіх ініціатив кластеризації є раннє формування групи лідерів, яка є специфічною для певного кластера. Координатор відіграє провідну роль у створенні цієї групи. Спочатку таке утворення може бути дуже неформальним, але з часом буде розвиватися і формалізуватися. Координатору необхідно

визначити ініціативну групу з числа власників (керівників) суб'єктів господарювання та переконати їх у перевагах участі у кластері.

Передова група зазвичай складається з 6-8 осіб, переважно представників фірм, що входять до ядра кластера. У цій групі не повинні домінувати представники уряду або представники асоціацій.

**Крок 4. Розробка концепції кластера.** Необхідно визначити бажане майбутнє для кластера. Первинна інвентаризація встановить поточне положення кластера. «Стартовим» баченням для кластера може бути «подвоєння масштабів діяльності кластера протягом п'яти років». Відповідні заходи діяльності для кластера можуть бути спрямовані на експорт, зайнятість, кількість основних фірм або кількість відвідувачів.

Цілком ймовірно, що з часом це бачення стане більш сфокусованим і більш конкретним, оскільки природа конкурентного середовища кластера і можливості, що доступні його членам, будуть краще зрозумілі.

**Крок 5. Визначення засобів досягнення цілей.** Після встановлення «бажаного майбутнього» зацікавлені сторони повинні визначити, які широкі кроки необхідні для реалізації цього бачення. Після того, як стратегічні цілі визначено, важливо оцінити, як кластер планує їх досягти, тобто визначити напрями діяльності кластера.

**Крок 6. Порядок денний невідкладних дій.** Коли визначено ключові етапи, необхідно перейти від більш широкого довгострокового порядку денного до визначення короткострокових дій, які дозволять почати рух кластера у напрямку кращого майбутнього. Мета цього кроку полягає в тому, щоб почати розробку програми дій по кожному з перелічених питань. Це включає наступне:

- планування діяльності;
- визначення очікуваних результатів;
- визначення необхідних ресурсів;

• виявлення тих, хто у рамках кластера володіє необхідними спеціалізованими навичками/контактами/знаннями, та кого можна було б заохотити до участі в управлінні конкретними проектами.

**Крок 7. Інституціоналізація кластерів.** Інституціоналізація кластерів полягає у тому, щоб заснувати установу/організацію, яка буде підтримувати процес кластеризації у майбутньому. Кластерний процес потребує постійної організації, щоб бути ефективним у довгостроковій перспективі. Часто створюється і оформлюється нова організація. Ідеальна кінцева точка – це самофінансуюча організація, в якій координатор продовжує залишатися активним членом керівної групи.

**Крок 8. Удосконалення стратегічного порядку денного.** Після того як керівна група сформована, набраний імпульс і отримані деякі попередні вигоди для учасників кластера, створюється основа для вдосконалення стратегічного порядку денного. Вона включає:

- порівняльний аналіз кластера з іншими кластерами міжнародного рівня;
- виявлення прогалин у потенціалі кластера;

- розробка програми спільних дій для вирішення проблем;
- підвищення обізнаності у навчальних закладах про можливості кар'єрного зростання у рамках кластера та розвиток зв'язків між навчальними закладами і бізнесом;
- розробка ідентичності кластера, бренду, який цілком може підтримувати низку кластерів;
- спільні ініціативи з сусідніми та суміжними кластерами [94].

Важливо вибудовувати або підтримувати соціальну взаємодію між компаніями кластера. Однією з найбільш сприятливих переваг у кластері є контроль або зниження витрат за рахунок спільних дій. Ще одним важливим моментом для успіху кластера є метод бенчмаркінгу. На етапі заснування кластерного процесу інституція-заявник шукає ще один, партнерський кластер, що має аналогічні характеристики і вже добився успіху в процесі кластеризації.

Щоб зробити кластер стійким, підтримка державних установ та університетів настільки ж важлива, наскільки й підтримка партнерського кластера. Вони повинні бути завжди доступні для членів кластера та робити все можливе для забезпечення регіональної конкурентоспроможності.

Туристичні кластери засновані на створенні набору взаємодоповнюючих атрибутів, які слугують для задоволення потреб споживачів, створюючи все більше і більше можливостей для фірм, які воліють розміщуватися спільно. Звідси випливає припущення, що кластерні утворення, які засновані на туризмі, можуть посилювати мультиплікативні та зовнішні ефекти і слугувати прискоренню надання можливостей для нових форм економічного зростання, створюючи попит на безліч додаткових видів діяльності, які, у свою чергу, множать свої власні ефекти [36].

Туристичні продукти неоднорідні: вони складні та містять безліч взаємодоповнюючих компонентів, які надаються постачальниками з різних державних і приватних секторів [91]. Іншими словами, С.Лейд стверджує, що існує велика можливість для розвитку співпраці та мережових відносин в індустрії туризму в силу її неоднорідного характеру [91].

У більшості промислових кластерів клієнти не можуть спостерігати за учасниками, які є постачальниками, продавцями, агентствами, логістичними фірмами тощо, тоді як у туристичних кластерах споживачі (туристи) бачать більшість учасників до того як вони починають споживати туристичні послуги та продукти. Наприклад, М.Качневська стверджує, що за тиждень перебування туриста у віддаленому місці він вступає у контакти з приблизно 30-50 різними суб'єктами (туроператор, страхова компанія, перевізник, готель, ресторан, туристична дестинація, обмінний пункт, таксист, сувенірна крамниця, місцеві органи влади тощо) – таким чином будується ланцюжок створення вартості. Ще одним прикладом відмінності туристичного кластера від більшості промислових кластерів є те, що у туристичному секторі клієнти (туристи) самі звертаються за туристичним продуктом або послугою [90].

У той час як море-пісок-сонце колись були провідними у туристичній діяльності, зараз інтерактивні відносини є головним фокусом у зв'язку з

розвитком інформаційних технологій, таких як тематичні парки, програми для розумних міст тощо. Це підвищує важливість кластеризації туризму, з тим щоб туристичні підприємства могли бути більш конкурентоспроможними. Традиційні туристські ресурси, порівняльні переваги (клімат, культура та ін.) стають менш важливими у порівнянні з іншими туристичними факторами конкурентоспроможності; інформація (або, скоріше, стратегічне управління інформацією), інтелект (здатність до введення інновацій у менеджмент груп співробітників на підприємстві) або знання (ноу-хау чи культури) є новими ресурсами та ключовими чинниками конкурентоспроможності туристичного підприємства. С.Йордаче зі співавторами констатує, що кластери впливають на конкуренцію трьома способами: підвищують продуктивність компаній певної території; визначають напрям і темпи інновацій, до того ж вони будуть впливати на майбутню продуктивність; а також стимулюють появу нового бізнесу, який буде розвивати та зміцнювати цей кластер. Реєстрація онлайн, застосування 2-D (двовимірного лінійного) штрих-коду та візуальні екскурсії можуть бути прикладами інновацій у туристичному секторі [89].

Успіх туристичних кластерів ґрунтується на міцному та стійкому взаємозв'язку між компонентами та учасниками кластера. Чим більш ефективна співпраця між учасниками кластера (приватний сектор, державні установи, університети, науково-дослідні центри тощо), тим більш продуктивний кластер може бути сформований.

Оскільки туризм є однією з найбільш важливих галузей сфери послуг, а подорожі для задоволення та їх продукти продаються у цьому секторі, суб'єкти сектору повинні своєчасно отримувати необхідні знання і використовувати технології, необхідні для їх клієнтів; отже, це робить знання більш значущими для туристичного сектора. Наприклад, Кластер Монтань (Montagne), нагороджений Золотим ярликом ESCA, має ефективну мережеву систему всередині кластера. Він надає своїм членам широку базу даних сектора, проаналізовану інформацію у вигляді фактологічних або інформаційних бюлетенів; крім того, він активно просуває своїх учасників у соціальних мережах і цифрових засобах масової інформації, а також надає послуги подієвого маркетингу та зв'язків з громадськістю для своїх членів.

Обмін знаннями і те, як працює мережа у туристичних кластерах може відбуватися по вертикалі, наприклад, туроператори туристичних DESTINATIONS та їх дистриб'ютори; або по горизонталі, коли комплементарні туристичні компанії обмінюються знаннями одна з одною у місці туристичного призначення. З іншого боку, у цьому секторі особливий характер туристичних ринків надає мобільності робочої сили потенційно особливу роль. У туристичному секторі туристи їдуть туди, де говорять на іншій мові та існують інші кластери, які їм незнайомі. З цієї причини у туризмі існує потреба у знаннях про такі нові культури.

Хоча на частку туристичного сектора припадає декілька великих компаній, у ньому в основному переважають малі, середні і мікропідприємства (табл. 1.1.2). Він ділиться на категорії на основі кількості співробітників із



урахуванням загальної плинності кадрів і критерія незалежності (25% і більше капіталу або прав голосу не може мати компанія або кілька компаній, які відповідають визначенню малого та середнього підприємств).

Таблиця 1.1.2

## Категоризація компаній за правилами ЄС

<b>Підприємство</b>	<b>Середнє</b>	<b>Мале</b>	<b>Мікро</b>
Кількість персоналу	менше 250	менше 50	10 або менше
Річні продажі [мільйони євро]	до 50	до 10	до 2
Річний баланс [мільйони євро]	до 43	до 10	до 2
Критерій незалежності	задовольняє	задовольняє	задовольняє

*Джерело: [1]*

Кластери дозволяють поліпшити нарощування потенціалу фірм, пропонуючи міжфірмове навчання, обмін досвідом і взаємне використання ноу-хау. Також, є переваги з точки зору управління бізнесом - використання спільних каналів збуту розширює торговельні мережі кожного окремого учасника кластера; спільне використання персоналу (особливо спеціалізованих функцій, таких як науково-дослідна) скорочує витрати і час виходу на ринок.

Кластерні структури можуть бути дуже різноманітними, зокрема щодо економічного потенціалу компаній-учасниць. Інші фактори, які можуть диференціювати їх і впливати на рівень розвитку та ефективність кластера представлені у таблиці 1.1.3.

Таким чином, кластеризація – це «філософія», яка ґрунтується на основних принципах інтеграції (діяльності) та співпраці (учасників) для взаємної вигоди. Переваги кластера проявляються на трьох рівнях: на рівні окремої фірми, на рівні сектора/регіону і на ширшому рівні економіки. Переваги кластеризації для розвитку окремих компаній і підвищення конкурентоспроможності конкретного сектору чи регіону не можна недооцінювати. На рівні фірми кластери допомагають компаніям використовувати ринкові можливості, яких вони не могли б досягти поодиночі. Кластери можуть знизити «больові бар'єри» витрат і ризиків та адаптувати міжнародні правила й стандарти до місцевих умов. Компанії більше не можуть покладатися тільки на свої внутрішні процеси і сильні сторони. Вони повинні швидко адаптуватися і розробляти відповідні заходи з більш високою швидкістю. Це відбувається тоді, коли об'єднання зусиль, використання синергії та поєднання ресурсів підвищує конкурентну перевагу і в той же час знижує ризики, пов'язані з запуском нових продуктів або виходом на нові ринки.

Таблиця 1.1.3

**Характеристики, що диференціюють кластери та визначають їх типологію (класифікацію)**

<b>Характеристики кластерів</b>	<b>Визначення</b>
Ступінь самосвідомості кластера	Діяльність – учасники усвідомлюють свою діяльність у рамках кластера, здатні використовувати потенціал останнього, а також досягати більш високих результатів, ніж проста сума результатів окремих суб'єктів; латентно: вони існують, але можливості ще не використані і синергія не досягнута, у них відсутнє спільне бачення, відсутня передача знань, суб'єкти не сприймають себе як учасників кластера.
Тривалість діяльності	«Молодші кластери»: 1-3 роки, «старші кластери»: чотири роки і більше.
Розмір, кількість учасників (потенційна потужність)	Щільні кластери, що складаються з великого числа компаній, деякі з яких можуть бути великими; рідкі кластери, що складаються з невеликого числа компаній, частіше з сектора малих і середніх підприємств.
Територіальне охоплення (фокус кластера)	Кластер тісно пов'язаний з територією, на якій він функціонує, має регіональні коріння; у залежності від розташування взаємопов'язаних суб'єктів, що утворюють кластер; виділяють наступні кластери: локальний; надлокальний; площа регіонального та надрегіонального кластерів перевищує площу регіону, національні, міжнаціональні (транскордонний, міжнародний).
Структура кластера	Кластери повинні об'єднувати наступні категорії учасників: господарюючі суб'єкти (підприємства), допоміжні організації, освітні та науково-дослідні установи, органи місцевого самоврядування.
Форма ініціації ділової активності	У рамках низової ініціативи – через суб'єкти приватного сектора без формальної підтримки з боку державних органів; у рамках низхідної ініціативи – через підрозділи поза корпоративним сектором, тобто некомерційні організації, представники науки та науково-дослідних установ, а також державного сектора; змішана ініціатива – за угодою між підприємцями та представниками установ поза бізнес-спільнотою.
Фінансування ініціативи на ранній стадії розвитку кластера	Приватне фінансування учасниками кластера (членські внески) та за рахунок державних коштів у рамках програм підтримки розвитку кластерів.
Залучення координатора (брокера кластера)	Наявність брокера або відсутність брокера; брокер відповідає за організацію і фасилітацію контактів між учасниками кластера, підтримує розвиток останнього шляхом надання доступу до ресурсів, сприяння у контактах з навколишнім середовищем та створення сприятливих умов для суб'єктів кластера.
Організаційна та юридична форма діяльності кластера	Угода про консорціум, асоціацію, фонд, товариство, кооператив, комерційну організацію, угода між учасниками кластера (угода про партнерство).
Фаза розвитку або життєвий цикл кластера	Стадія ядра – формується ідея кластера; стадія стабілізації – відродження підприємницької діяльності; стадія зрілості – кластер досягає максимального потенціалу розвитку; стадія трансформації – гальмування кластерних ініціатив; стадія занепаду – втрати

	позначаються на кластері/ядрі – починає створюватися кооперація; стадія зростання – кластер розвивається і має простір для подальшого розвитку; стадія зрілості – стійкі утворені форми, для яких подальше зростання є нелегкоздійсненним; стадія занепаду – кластер досягає свого піку розвитку і починає скорочуватися.
Модель розвитку кластера	Італійська модель: децентралізована форма без мережного брокера, без формальної структури, відносини засновані на взаємній довірі; відносини між компаніями ініційовані власниками. Датська модель: централізована форма, у якій є мережевий брокер. Голандська модель: централізована форма, у якій є мережевий брокер, зазвичай це державна установа, тобто дослідна лабораторія університет або державна адміністрація, тісна співпраця з науково-дослідними підрозділами, акцент на інновації, активна державна політика. Американська модель: співпраця великих компаній, що ієрархічно пов'язані з багатьма малими підприємствами; модель, підходить для транснаціональних ініціатив, відсутній мережевий брокер, вплив влади слабкий.
Кількість горизонтально пов'язаних секторів	Вузькі та широкі (кількість напрямків діяльності у кластері).
Ціль діяльності	Цілі – це результат потреб і обставин; вони зазвичай різноманітні.
Наслідки співпраці та ступінь активності	Маркетингова діяльність, підвищення компетентності учасників або підготовка спільних ринкових пропозицій; рівень активності може вимірюватися кількістю реалізованих проєктів (або кількістю спільних продуктів).
Можливість створювати робочі місця	Кластери зі зростаючою, стабільною зайнятістю або такою, що скорочується.
Конкурентна позиція	Глобальна, національна, середня, слабка.
Вимірні вигоди від діяльності	Визначення міцності, положення кластера, його можливостей розвитку з точки зору подальшого залучення суб'єктів, переважно ділових компаній (наприклад, підвищення кваліфікації працівників, залучення клієнтів, збільшення обсягів продажів, впровадження інновацій, зниження витрат).
Важливість технологій. Інноваційний потенціал	Високо- або низкоінноваційні кластери.

*Джерело: складено автором на основі [36, 10, 67, 94, 97]*

## 1.2. Види і моделі туристичних кластерів

Перевагою кластерної політики є те, що вона надає велике значення мікроекономічній складовій економічного розвитку, а також його просторовим і соціальним аспектам. Крім того, кластерна політика використовує ефективні інструменти стимулювання територіального розвитку, що проявляється у

збільшенні зайнятості населення, підвищенні конкурентоспроможності регіональних виробничих систем, зростанні доходів тощо.

На даний час особливістю кластеризації економіки є активна роль органів державної влади у виявленні кластерів, підтримки кластерних ініціатив, стимулювання їх розвитку та моніторингу ефективності процесу кластеризації.

Основними завданнями кластерної політики на територіальному рівні є: розробка загальної концепції формування та розвитку кластерних структур; розподіл повноважень у сфері кластерної політики; підтримка кластерних ініціатив щодо розвитку передових галузей промисловості територій; розвиток інфраструктури кластерів; формування структури і завдань учасників кластера та ін.

Кластерна політика як інструмент забезпечення конкурентоспроможності регіонального економічного розвитку набула поширення практично в усіх країнах світу. На сьогодні у світі сформувалося декілька моделей кластерів (табл. 1.2.1.).

Таблиця 1.2.1

## Моделі кластерів

Модель	Характерні риси
Японська	- існування фірми-лідера з масштабним виробництвом, яка об'єднує навколо себе постачальників на різних стадіях виробничого ланцюжка; - застосовується для виробництва технологічно складної продукції, розробка якої вимагає високих постійних витрат, які можуть окупитися тільки за великого обсягу продажів.
Італійська	- існування великої кількості малих фірм, об'єднаних у різні асоціації для підвищення конкурентоспроможності; - застосовується для виробництва продукції невисокого технологічного рівня з великим ступенем диференціації і коливаннями попиту.
Шотландська	- існування більш великих компаній, іноді іноземного походження, що формують ядро кластера, навколо якого об'єднуються невеликі фірми.
Фінська	- висока інтернаціоналізація бізнесу; - високий рівень інновацій компаній кластера, потужний сектор наукових досліджень і розробок, розвинена система освіти; - застосовується для невеликих експортоорієнтованих країн, які мають дефіцит природних ресурсів.
Північно американська	- існування вираженої конкуренції між підприємствами кластера, за рахунок чого досягається низька собівартість кінцевої продукції; - застосовується, якщо виробничий процес не передбачає налагодження тісних взаємозв'язків між компаніями кластера.
Індійсько-китайська	- ключова роль держави у формуванні кластерів; - основний акцент - на закордонні інвестиції, які приносять сучасні технології і забезпечують вихід на світові ринки.

Джерело: [44]

На основі аналізу кластерної політики в ряді країн були сформовані дві основні моделі її реалізації (табл. 1.2.2).

Кластерна політика існує як у розвинених країнах, так і у країнах, що розвиваються, та варіюється в залежності від складу учасників, структури,

видів продукції і послуг, особливостей розміщення, а також рівня та стадії їх розвитку.

Таблиця 1.2.2

## Моделі кластерної політики

Країни	Модель кластерної політики	Напрямки підтримки
Японія, Південна Корея, Сінгапур, Швеція, Франція, Фінляндія і Словенія	Державне регулювання економіки	Велику роль відіграє активна державна (федеральна) політика розвитку кластерів
США, Велика Британія, Австралія, Канада	Ліберальна	Кластер розглядається як елемент ринку. Роль федерального уряду полягає в усуненні бар'єрів на шляху його розвитку

*Джерело: [44]*

Зарубіжний досвід застосування кластерної політики стосовно управління територіальним розвитком є досить різноманітним. Розглядаючи практику кластерної політики у розвинених країнах, слід відзначити такий важливий момент, як відсутність стандартних універсальних підходів і схем формування та розвитку територіальних кластерів.

Кожна країна розробляє свій власний підхід до формування кластерів і управління ними, а також по-своєму здійснює організацію діяльності державних органів, що відповідають за реалізацію національної стратегії конкурентоспроможності території (табл. 1.2.3.).

На основі вивчення досвіду різних країн були виділені два основних підходи (напрямки) до сучасної політики підтримки кластеризації: «знизу догори» і «зверху донизу». Підхід "знизу вгору" спрямований на забезпечення ефективного функціонування ринку та усунення його дефіциту. Відправною точкою є ініціативи, що породжуються ринком, у той час як уряд виступає як посередник і регулятор, але не встановлює непорушні або обмежені національні та регіональні пріоритети.

Використовуючи підхід «зверху донизу», уряд (у процесі консультацій з промисловими та дослідницькими установами) встановлює регіональні і національні пріоритети, формулює стимулююче бачення майбутнього (до початку процесу діалогу), обирає суб'єкти, які мають прийняти участь у діалозі.

Таким чином можна зробити висновок, що кластерна політика реалізується у рамках національних і регіональних кластерних програм. Також важливим елементом кластерної політики є виявлення фінансових джерел і осіб, які відповідають за реалізацію цих програм.

З аналізу кластерної політики можна зробити висновок про необхідність реалізації «змішаної» моделі кластерної політики, яка здатна пов'язати інтереси держави та бізнесу на основі існуючих інфраструктурних та коопераційних зв'язків або таких, що розвиваються. Кластерна політика являє собою когерентну послідовність кроків (рис. 1.2.1), що функціонують на основі

механізму кооперації і дозволяють генерувати взаємне посилення конкурентних переваг територій [16].

Таблиця 1.2.3

## Світовий досвід реалізації кластерної політики

Країна	Державна підтримка	Бізнес	Типи кластерів
Італія	Надання стимулів для експорту. Залучення інвестиційних ресурсів. Регулювання ринку праці, стимулювання зростання людського потенціалу.	Концентрація на певних територіях малих і середніх підприємств, що об'єднані у різні асоціації. Гнучке та рівноправне співробітництво підприємств.	Меблевий та інтер'єрний, харчовий, текстильний та такі, що відносяться до інших галузей промисловості.
Франція	Цілеспрямована регуляція інноваційної діяльності. Стимулювання науково-дослідної діяльності для потреб промисловості. Бюджетні асигнування для наукомістких підприємств. Зниження податків на інвестиції в інновації.	Концентрація компаній навколо великих підприємств.	Парфумерно-косметичний, текстильний, харчовий, виноробний та інші, що відносяться до інших галузей промисловості.
США	Розвиток науково-технічного партнерства. Надання податкових пільг та пільгового оподаткування компаніям, які здійснюють інноваційну програму. Залучення початкового капіталу.	Концентрація компаній в одному регіоні та максимальне використання природного, наукового, кадрового та інтеграційного потенціалу.	Інформаційних технологій, кіноіндустрії, автомобілебудування, аерокосмічної промисловості.
Японія	Заохочення розвитку вузькоспеціалізованих регіонів. Залучення передових зарубіжних технологій.	Концентрація малих і середніх підприємств навколо великих компаній.	Електротехнічний, автомобільний та ін.
Фінляндія	Інвестиції розвиток людського потенціалу. Формування рівня розвитку взаємодії наукових установ і галузей промисловості.	Взаємодія між великими, середніми та малими підприємствами.	Хімічної, поліграфічної, машинобудівної, електротехнічної та меблевої промисловостей.

Джерело: [44]

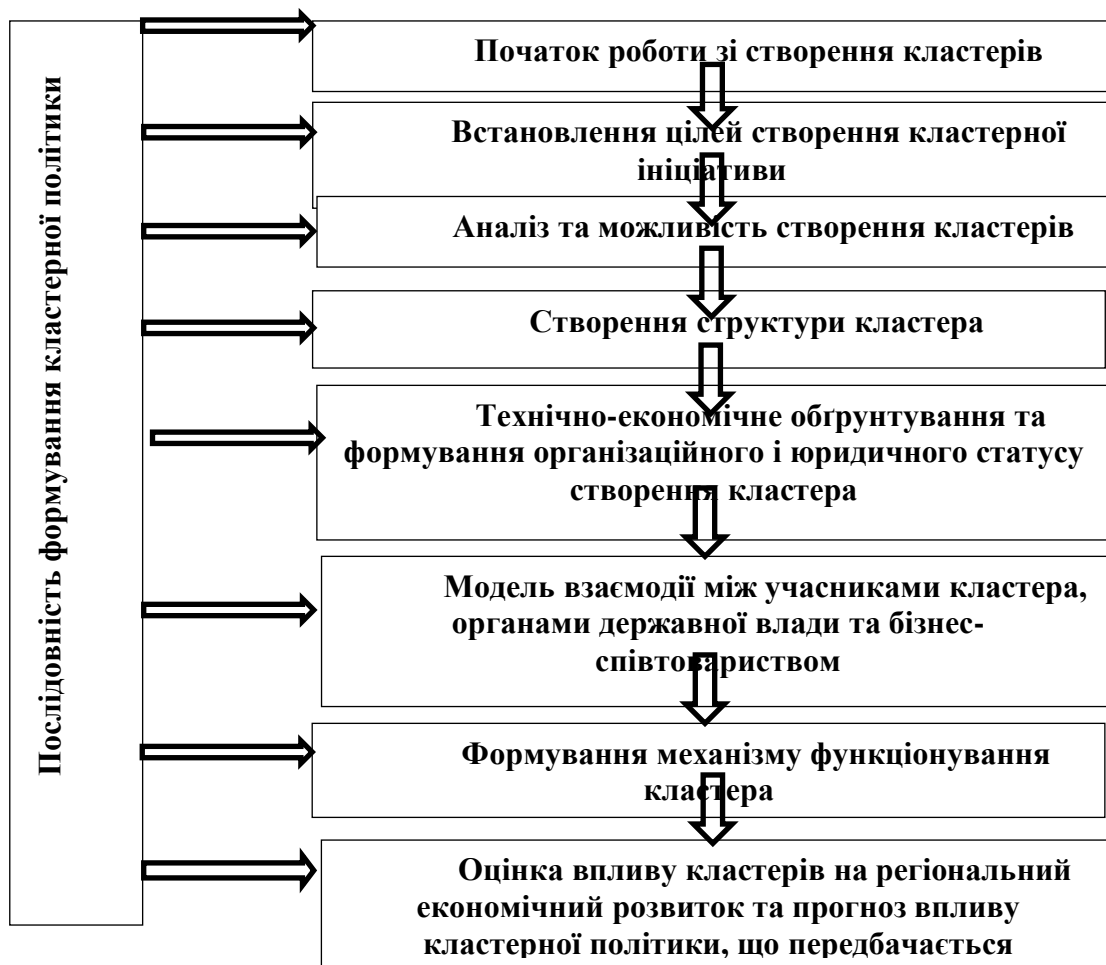


Рис. 1.2.1. Послідовність формування кластерної політики

Джерело: [16]

Реалізація кластерної політики територіального економічного розвитку визначає доцільність взаємодії різних структурних підрозділів органів державної влади та господарюючих суб'єктів, які є передбачуваними учасниками кластера. Формування кластерів призводить до розвитку конкуренції між територіями, що дозволяє залучати додаткові інвестиції. Реалізація кластерної політики спрямована на оптимізацію розвитку територій на основі нових технологій, які здатні ініціювати розвиток кластерних утворень у межах заздалегідь визначених цілей, напрямків і сфер розвитку територій у контексті наявного потенціалу (рис. 1.2.2).

Переважання в економіці кластерів замість окремо діючих компаній дуже важливо для регіонального розвитку, де спостерігається висока географічна концентрація взаємопов'язаних галузей. Розвиток кластера як нової форми управління, економічної взаємодії і спілкування дозволяє домогтися певного значного соціально-економічного впливу на регіон.

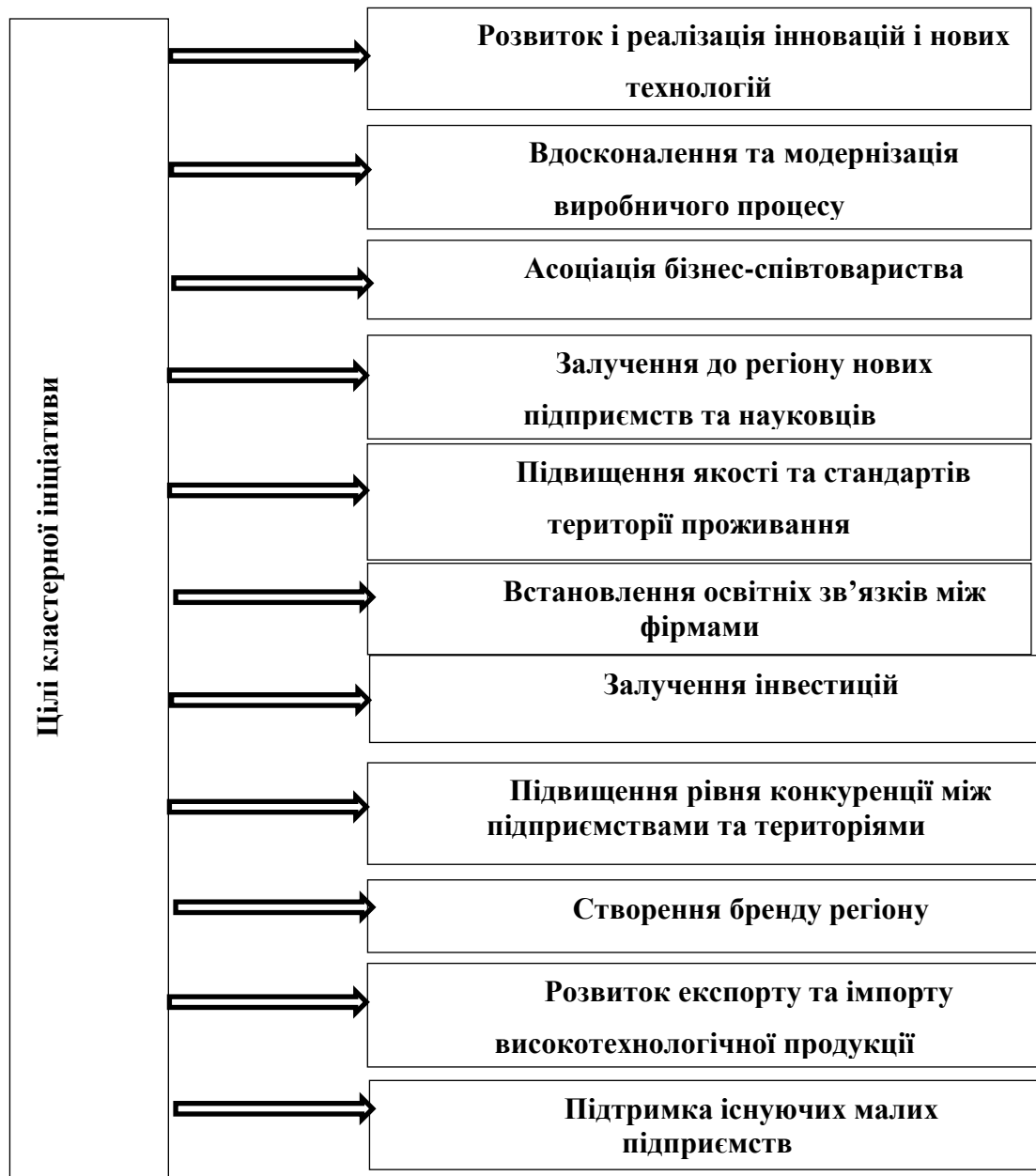


Рис. 1.2.2. Цілі кластерних ініціатив, враховуючи пріоритети територіального розвитку

Джерело: [16]

Реалізація кластерної політики на регіональному рівні дозволить поліпшити соціально-економічний розвиток території з низки причин: по-перше, держава зобов'язана створювати умови для постійної самоорганізації на територіальному рівні управління; по-друге, при активізації процесу глобалізації, сучасний економічний розвиток має характеризуватися наростаючою регіоналізацією; по-третє, у практиці розвинених країн все більшого значення набуває тенденція поглиблення галузевої спеціалізації регіону, що призводить до адекватних зусиль, які спрямовані на концентрацію окремих видів виробництва у регіонах та мають певні переваги; по-четверте, регіональні органи влади шляхом використання економічних та правових



інструментів можуть впливати на програми кластерного розвитку за допомогою використання коштів регіонального бюджету [36].

Кластери створюють сприятливе середовище для нових фірм, забезпечуючи доступ до клієнтів, ланцюжків поставок, кваліфікованої робочої сили та інформації. Великі фірми отримують вигоду від спеціалізованих постачальників, що дозволяють їм зосередитися на своїх основних компетенціях, а також від малих та середніх підприємств (МСП), які експериментують на периферії кластера. Кластери дозволяють МСП вирішувати проблеми, які було б важко вирішити ізольовано. Великі фірми виступають в якості важливих партнерів і клієнтів для МСП. У сильних кластерах існує добре скоординована підтримка з боку громадських організацій з погодженням на основі загального розуміння пріоритетів розвитку. Державна політика та нормативні акти приведені у відповідність до потреб кластера. Нарешті, сильний кластер стає магнітом, що залучає клієнтів, подальші інвестиції і нові таланти [101].

Всередині сильного кластера існує суперництво та інтенсивна конкуренція. Це має вирішальне значення для стимулювання інновацій. Але географічна і соціальна близькість сприяє співпраці разом з конкуренцією. Сильні кластери – це не скупчення ізольованих фірм, а мережі взаємозалежних фірм з добре розвиненими комунікаціями. Тісна взаємодія і обмін між фірмами, що розташовані близько одна від одної, лежить в основі конкуренції, а також стимулює інновації.

Для того, щоб зрозуміти модель кластера з точки зору відносин між фірмами, дослідниками були визначені різні моделі, що враховують відносини щодо ланцюжків постачальників. На основі конкретних характеристик міських районів і кластерів була визначена типологія [99], яка описує чотири різних агломерації (рис. 1.2.3.), які висвітлюють концептуальні відмінності між кластерами і трьома іншими моделями.

Кластери формуються фірмами, які ведуть діяльність в одній і тій же сфері, де інновації є важливою силою, що живить конкуренцію і розвиток фірм (Porter, 1998), (Krugman, 1991).

Грунтуючись на ролі різних членів кластера і взаємодії між ними, видатний американський економіст Джеймс Р.Маркусен визначив чотири моделі кластерів [100]. Дж. Маркусен порівнює свої моделі сучасних кластерів з моделлю Маршала (рис. 1.2.4), в якій кластер є досить однорідним, складається з невеликих фірм, які співпрацюють одна з одною та перебувають у прямій конкуренції або у відносинах постачальник – виробник [100]. У цій моделі жодна з фірм не має достатніх розміру або сили для безпосереднього управління кластером, і тільки спільний ринок та динаміка кластера визначають його форму і розвиток.

У вузловому кластері (hub-and-spoke cluster) (рис. 1.2.5.) існує кілька домінуючих фірм, які представляють ядро кластера, вони оточені численними дрібними фірмами, що безпосередньо пов'язані з ними. Більшість фірм кластера є постачальниками сировини, зовнішніх послуг або спеціалізуються на певній

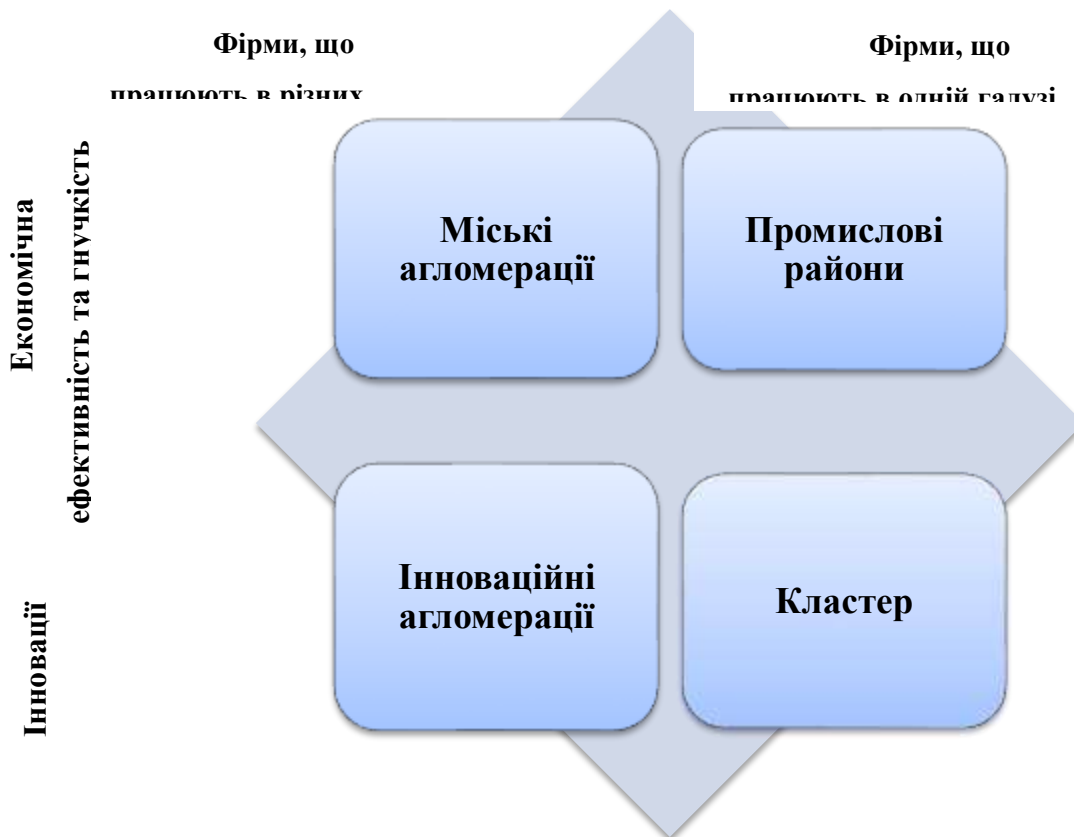


Рис. 1.2.3. Види економічних агломерацій

Джерело: [100]

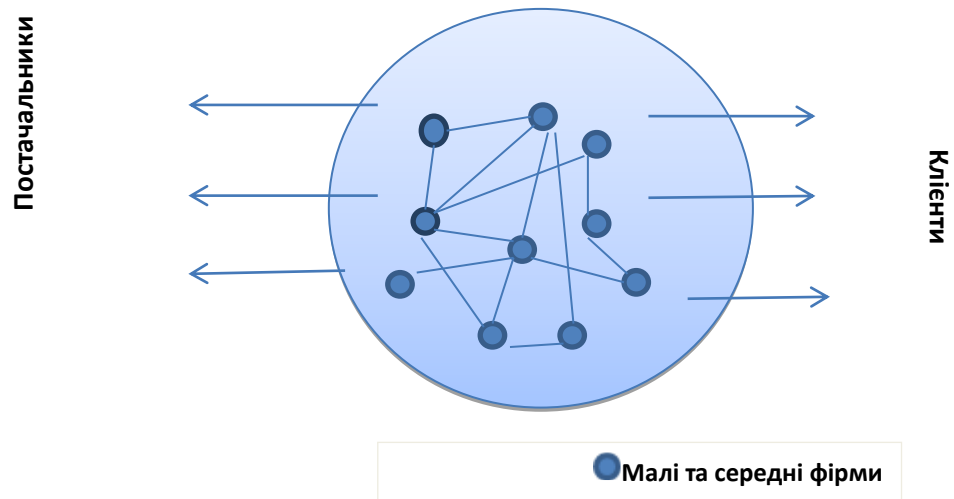


Рис. 1.2.4. Модель кластера Маршала

Джерело: [100]

фазі виробничого процесу хаба (контролюючої фірми, центру). Дрібні фірми торгують безпосередньо з великими і залежать від їх клієнтської стратегії. Фірни хабу визначають відносини всередині кластера та динаміку останнього. Наочні приклади «вузлових» кластерів можна знайти в автомобільній

промисловості, наприклад у Детройтському автомобільному кластері, який зосереджений навколо «великої трійки» автовиробників.

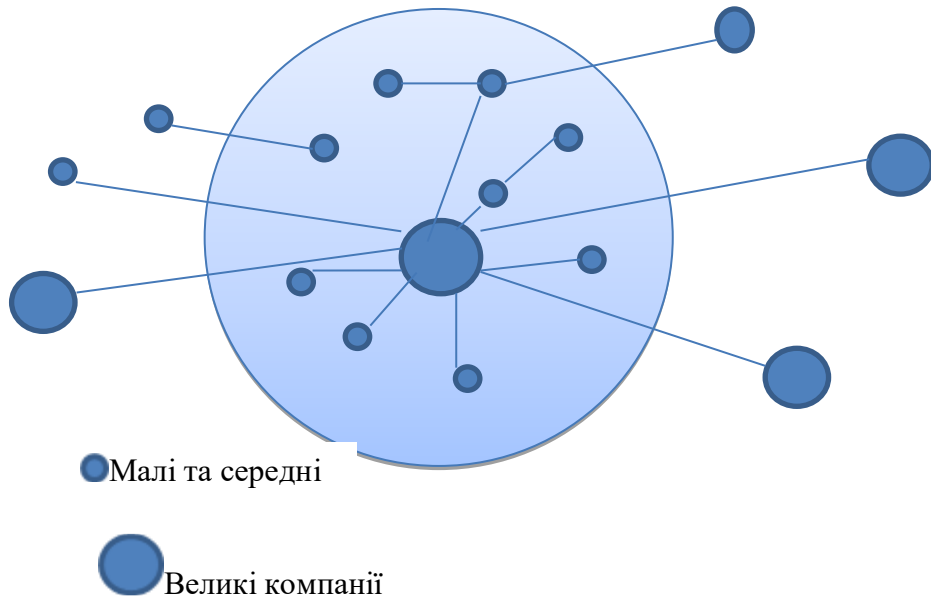


Рис. 1.2.5. Вузлова модель кластера (hub-and-spoke cluster)

Джерело: [100]

У кластері з супутниковою платформою (рис. 1.2.6.) група філій багатoproфільних підприємств, що базуються зовні, розташована у певному географічному регіоні з метою отримання вигоди від державних об'єктів або низьких витрат на постачання та робочу силу. Особлива характеристика супутникової платформи полягає в тому, що між фірмами-супутниками немає ніяких відносин, і вони повністю контролюються материнською фірмою, що розташована на відстані від них.

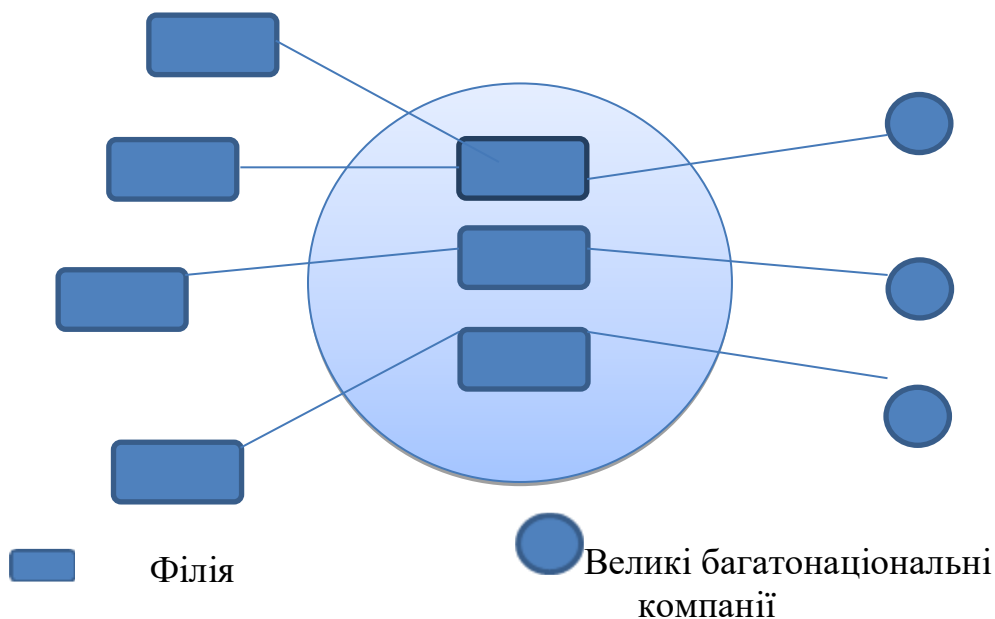


Рис. 1.2.6. Модель кластера на супутниковій платформі

Джерело: [100]

Остання категорія - це кластер, який базується на державному центрі або кластер, який опирається на державну структуру [100], концентрується навколо громадської, державної або неприбуткової організації, яка домінує у регіоні та обумовлює економічні відносини між членами кластера (рис. 1.2.7.). Така організація оточена численними дрібними фірмами, що отримують вигоду з державно-приватних контрактів. Державно-центрований тип кластера можна порівняти з вузловим кластером, в якому є один домінуючий ключовий гравець, що не контролюється приватним сектором.

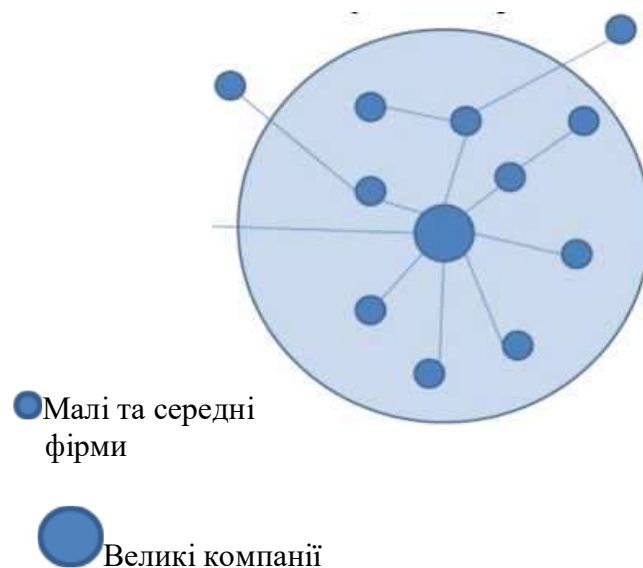


Рис. 1.2.7. Модель кластера, який опирається на державну організацію або базується на державному центрі

*Джерело: [100]*

Ще одним важливим фактором розвитку кластера є інновації та постійний обмін інформацією між учасниками кластера:

- прямі передачі на основі технологічного співробітництва або придбання;
- непрямі перекази через міграцію робочої сили або шляхом аналізу та спостереження за конкуренцією;
- непрямі трансфери через побічні шляхи, зокрема підтримка нових підприємств, які засновані на ідеях і технологіях, що отримуються в результаті досліджень.

У моделі потрійної спіралі, яка представлена на рис. 1.2.8, капіталізація та передача знань визначаються взаємозв'язками між трьома важливими факторами розвитку кластера: освітою, державою та бізнесом [98]. Серед цих компонентів існує взаємозв'язок типу «академічні кола – галузь промисловості – уряд», в якому кожен компонент незалежний від іншого, але перетинається з точки зору інновацій і передачі знань. Крім того, кожен компонент виконує рівнозначну роль і бере на себе провідну роль в якості генератора інновацій. Ця

модель відрізняється від моделей, у яких кожен фактор незалежний від трьох інших і між ними немає чіткого взаємозв'язку, або від моделей, в яких освіта і наукові дослідження є частиною більш широкої суспільної системи, яка керується державою.



Рис. 1.2.8. Модель потрійної спіралі

*Джерело: [99]*

Модель потрійної спіралі заснована на тісній взаємодії трьох факторів:

- університети та науково-дослідницькі центри беруть участь у проєктах, що фінансуються приватним сектором, з метою надання технологій, знань та інновацій; новий бізнес може бути створений з використанням побічних технологій та фінансової підтримки приватних компаній;
- бізнес-середовище залучає вищу освіту до науково-дослідних проєктів і підтримує приватне підприємництво;
- дослідження, що фінансуються державою; регіональні ініціативи та проєкти розвитку, які підтримують розвиток можуть стати відправною точкою для майбутніх агломерацій, які, у свою чергу, можуть призвести до створення кластера.

Модель ефективності кластерної ініціативи (CIPM) [104], що представлена на рис. 1.2.9., використовується для детального опису факторів, які впливають на розвиток кластерних ініціатив, які підтримують кластери або можуть призвести до розвитку нових кластерів. Хоча кластерна ініціатива представляє проєкти, які підтримують компанії з кластера і неявно сам кластер, вони вважаються важливими в цьому аналізі. У цій моделі є чотири фактори, відносини між якими є взаємозалежними або мають причинно-наслідковий зв'язок. Факторами, що впливають на ефективність або успіх кластерної ініціативи, є наступні:

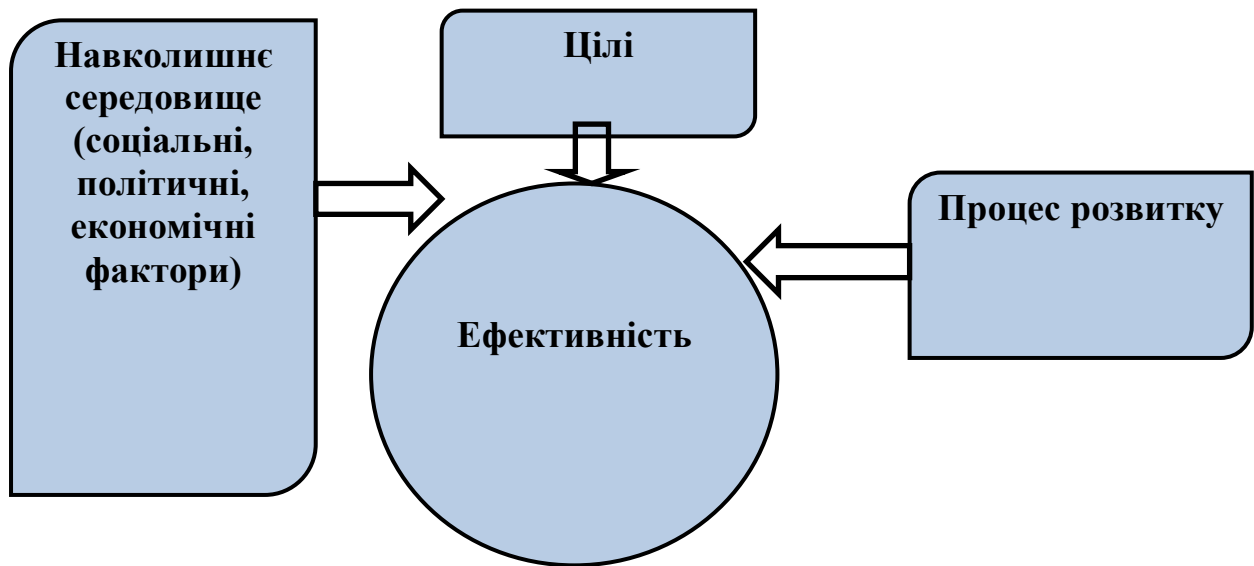


Рис. 1.2.9. Модель ефективності кластерної ініціативи

Джерело: [104]

- соціальне, політичне та економічне оточуюче середовище; оскільки кластери визнаються в якості національних або регіональних інструментів розвитку, багато ініціатив запускається урядовими проєктами, що фінансуються з державних фондів або державно-приватного партнерства; крім того, соціальні, культурні та економічні умови, що характеризують регіон, повинні дозволяти запускати такі ініціативи;

- ініціативи можна розподілити на шість загальних категорій: наукові дослідження та розвиток дослідницьких мереж, приватне лобі та зв'язок з політичним сектором, комерційне співробітництво, розвиток освітньої інфраструктури, інновації та розвиток нових технологій, розвиток та розширення існуючого кластера;

- процес розробки представляє етапи життєвого циклу кластерної ініціативи: ініціація та планування, управління та фінансування ініціативи, управління учасниками кластера та політика залучення фірм, створення адміністративного підрозділу для просування ініціативи, консолідація внутрішніх ресурсів і процесів, які дозволяють ініціативі розвиватися далі незалежним чином.

На основі моделі ініціативи CIPM продуктивність кластерної ініціативи оцінюється за такими критеріями:

- кількість і складність зв'язків між промисловістю та науковими дослідженнями;
- підвищення рівня конкурентоспроможності у міжнародному масштабі;
- ступінь інноваційності, що досягається за рахунок розвитку нових технологій;

- розвиток кластера за рахунок залучення нових підприємств і збільшення обсягів виробництва та його ринку;
- ступінь досягнення поставлених цілей.

Ще одна модель визначається Й.Солвеллом [104] (рис. 1.2.10.) і будується навколо осіб, чий рішення та дії можуть вплинути на розвиток кластера:

- через свої центральні та місцеві структури уряд може запускати проекти регіонального розвитку, які надають фінансові стимули для залучення нових інвесторів, або може визначати структури чи установи для управління кластерними ініціативами або регіональним розвитком;
- фінансова система, що представлена банками, інвестиційними компаніями або іншими фінансовими мережами, забезпечує необхідну підтримку підприємницьким ініціативам, які породжують нові підприємства або розширюють наявні;
- освітня та науково-дослідна система, що складається з університетських центрів та науково-дослідних інститутів, генерує або підтримує інноваційний процес, надаючи пул (групу, об'єднання) кваліфікованих і спеціалізованих кадрів; окрім того, передача технологій або знань являє собою важливий фактор для розвитку кластера;

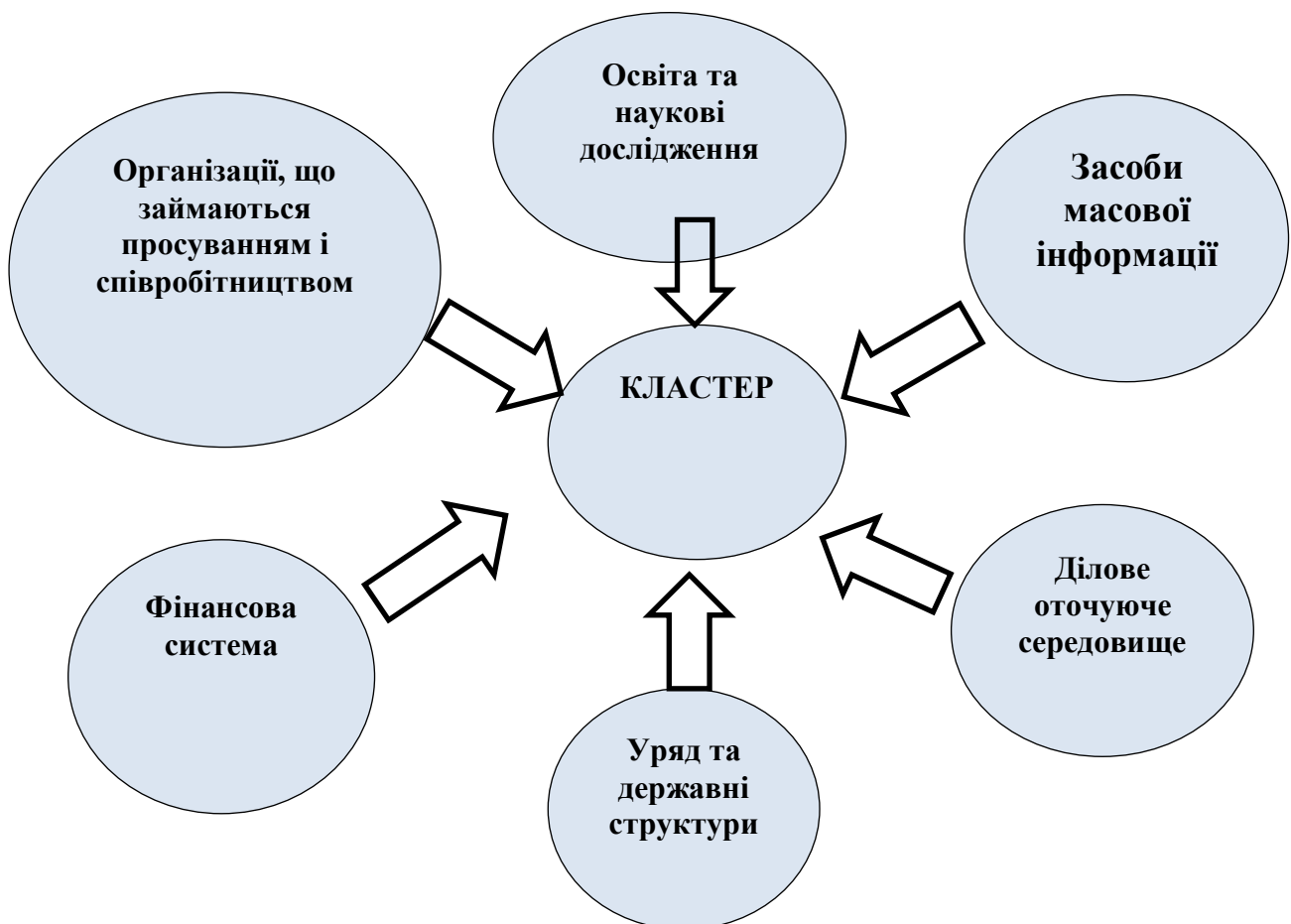


Рис. 1.2.10. Модель кластерних факторів

Джерело: [104]

- ядро кластера складають малі та середні підприємства (МСП), державні або приватні компанії та транснаціональні корпорації; еволюція цих елементів і відносини, що встановлюються між ними, формують модель розвитку кластера; незалежно від розміру, складності та спеціалізації виробничих процесів, складність і розмір кластера визначається кількістю фірм, які його формують;
- організації, що спеціалізуються на просуванні та співпраці, представлені неурядовими організаціями, торговельними палатами, асоціаціями та державними установами, які мають виконувати завдання щодо запуску кластерних ініціатив, вони спрямовані на підтримку та сприяння розвитку існуючого кластера;
- медіа-канали просувають кластерні ініціативи або створюють бренд, який представляє кластер.

Також у науковій літературі та практичній діяльності існує наступна класифікація кластерів за галузевою специфікою, яку представлено в таблиці 1.2.4.

Таблиця 1.2.4

## Види кластерів по галузевої специфіці

Вид кластера	Основні елементи
Дискретний	Підприємства, що виробляють продукти (і пов'язані послуги), які складаються з дискретних компонентів, включаючи підприємства автомобілебудування, авіаційної промисловості, суднобудування, двигунобудування, інших галузей машинобудівного комплексу, а також організації будівельної галузі і виробництва будівельних матеріалів. Як правило, означені кластери складаються з малих і середніх компаній – постачальників.
Туристичний	Підприємства з різних галузей, пов'язаних з обслуговуванням туристів, наприклад, туристичних операторів, готелів, сектора громадського харчування, виробників сувенірної продукції, транспортних підприємств та інших.
Логістично-транспортний	Комплекс інфраструктури і компаній, що спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставці вантажів і пасажирів. Кластер може включати також організації, що обслуговують об'єкти портової інфраструктури, компанії, що спеціалізуються на морських, річкових, наземних, повітряних перевезеннях, логістичні комплекси тощо. Розвиваються у регіонах, що мають істотний транзитний потенціал.
Штучний	Створено за дорученням уряду, адміністрації регіону тощо.
Натуральний (стихійний)	Сформувалися в силу природних причин (підприємства різних галузей або однієї галузі об'єднали свої зусилля для створення загального продукту).
Процесний	Підприємства процесних галузей (хімічна, целюлозно-паперова, металургійна галузь, а також сільське господарство, харчова промисловість та інші).
Горизонтальний / вертикальний	Між галузями промисловості, використовуючи загальні технології і ядро кластера.
Регіональний / галузевий	Формуються в галузі або регіоні.



Локальний, регіональний, національний, транснаціональний	Формуються залежно від масштабу кластера.
Керований бізнес-структурами, керований органом державної влади тощо	Утворюються за ступенем управління.
Зароджується, розвивається чи є застарілим	Залежно від етапу життєвого циклу кластера.
Інноваційний	Нові сектори, нові підприємства, продукти. Кластери розвиваються у так званих «нових секторах», таких як ІТ, біотехнології, нові матеріали, а також у секторах послуг, пов'язаних із здійсненням творчої діяльності (наприклад, кінематографії). Інноваційні кластери включають велику кількість нових компаній, які виникають у процесі комерціалізації технологій і результатів наукової діяльності, що проводяться у ВНЗ та дослідницьких організаціях.

*Джерело: складено автором на основі [44; 41; 60]*

Представлені теоретичні дослідження і класифікації кластерів знайшли своє застосування у практиці функціонування різних країн. У таблиці 1.2.5. надано світовий досвід розробки спеціальних програм, орієнтованих на створення і розвиток кластерів.

Таблиця 1.2.5

**Світовий досвід розробки спеціальних програм розвитку кластерів**

<b>Країна</b>	<b>Програми, які сприяють розвитку кластерів</b>
Білорусь	"Державна програма інноваційного розвитку Республіки Білорусь на 2016-2020 роки", "Програма соціально-економічного розвитку Республіки Білорусь на 2016-2020 роки", "Національна стратегія сталого соціально-економічного розвитку РБ на період до 2020 р ", завдяки реалізації яких до 2020 року планувалося створити 7 кластерів.
Болгарія	На території діє програма "PHARE", завдяки якій були сформовані перші промислові кластери: деревообробки і виробництва меблів (м. Розлоге, м. Троян ); парфумерії, косметики та ефірних масел (м. Пловдив); винний кластер (м. Ресі); туристичних послуг (м. Родопах); ІК технологій (м. Софія); "Морський кластер Болгарії" (м. Варна); енергетичних конструкцій (м Варна); подорожей і туризму (м. Варна) та ін.
Німеччина	Приватна німецька компанія "VDI / VDE-IT" (оператор федеральної кластерної програми) в інтересах і від імені Міністерства економіки та технологій Німеччини реалізувала програму центрів компетенцій (Competence Networks Germany), спрямовану на підтримку розвитку кластерів у регіонах.
Данія	Датська компанія "REG X - The Danis Cluster Academy" (оператор державної кластерної програми) реалізує 2 програми: - навчання кластерних менеджерів (навчальні модулі, що включають програми з навчання розробці та реалізації стратегій кластера, аналізу ланцюжка створення вартості, міжнародному просуванню кластера, комунікації у кластері тощо); - реалізація сучасної інноваційної політики та інноваційних програм.
Норвегія	Державна компанія "Innovation Norway" запустила дві кластерні програми -

	"Arena" (2002 г.) і "Norwegian centers of expertise" (2006 р). Друга спрямована на підтримку найбільш динамічних і перспективних "кластерів світового рівня".
Росія	Прийнята Концепція довгострокового соціально-економічного розвитку РФ на період до 2020 року, яка передбачає створення мережі територіально-виробничих кластерів.
Словенія	Урядом реалізуються програми, а для цільового фінансування відібрано 11 кластерів (автомобільний, верстатобудівний, транспортно-логістичний та ін.).
США	У законодавстві поняття кластерної політики з'явилося у 2010 р. Опубліковано доповідь Національної дослідницької ради (2012 р), у якій значна увага приділена кластерній політиці. Реалізацією програм інноваційного кластерного розвитку займаються Міністерства енергетики, торгівлі, оборони, сільського господарства, праці та освіти. Виділяють кілька напрямків: - створення "енергетичних інноваційних хабів" (регіональні інноваційні кластери у сфері сонячної енергетики, енергоефективних конструкцій та ядерної енергетики); - створення кластера робототехніки (м. Мічиган); - проєкт "Інноваційна екосистема Національного наукового фонду США" (підтримка регіональним інноваційним кластерам, які допомагають викладачам і студентам комерціалізувати свої інноваційні розробки, формувати альянси з промисловістю і створювати стартапи).
Україна	Розроблено проєкти нормативно-правових актів щодо формування основ державної політики в сфері кластеризації економіки України. Серед них: - проєкт "Концепції створення кластерів в Україні" (2008 р), в якому йдеться про перспективи впровадження кластерного підходу в економіці, виділені переваги кластерної організації виробництва для вітчизняної економіки, визначено концептуальні засади розвитку кластерів; - проєкт "Концепції загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості України до 2017 року" (2008 г.), в якому передбачалося впровадження моделі кластерної організації промисловості; - проєкт "Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів" (2009 р), основна мета якої полягає у вирішенні проблем, пов'язаних з асиметрією розвитку регіонів України, відтоком трудових, інтелектуальних та інших ресурсів з прикордонних регіонів України, а також відставанням України від інших країн Європи за показниками якості життя, рівня інвестиційної привабливості, конкурентоспроможності та розвиненості інноваційного середовища. Подолання цих недоліків передбачається за рахунок розвитку транскордонного співробітництва та створення транскордонних кластерів. - проєкт «Туристичні кластери 300+» (2018 р.), основна мета - створити за 3 роки більше 300 кластерів і всю необхідну інфраструктуру для їх ефективної діяльності.
Чехія	Діє програма "Кластери", метою якої є створення і розвиток кластерів, зміцнення горизонтальних і вертикальних форм кооперації (постачальник - споживач; науково-дослідний інститут - виробник; оптова торгівля - роздрібна). Кластер повинен займатися обслуговуванням не менше 15-ти самостійних організацій, з числа яких 75% займаються виробництвом, торгівлею та наданням послуг. Більшість учасників кластера (не менше 60%) повинні бути малими і середніми підприємствами.
Естонія	Державна "Інноваційна стратегія науки, розробок та інновацій Естонії 2007-2013", основним завданням якої є створення економічних кластерів. У 2008 році була створена "Програма розвитку кластерів", метою якої є підвищення

	міжнародної конкурентоспроможності підприємств на основі реалізації спільних кластерних проєктів, підтримка кластерів на рівні попереднього (картування спільних інтересів партнерів кластера; дослідження здійсненності можливостей співпраці всередині і за межами кластера; пошук необхідних партнерів для співпраці та ін.) і повного (пошук партнерів кластера, проведення маркетингових досліджень; координація спільного маркетингу і розподілу виробничих потужностей та ін.) супроводу.
Японія	Діє програма "Knowledge cluster initiative", яка стимулює розвиток кластерів у 18-ти регіонах країни. Підтримка може надаватись спільним проєктам, у яких регіональні університети виступають в ролі ядра кластерів, утворених мережею малих інноваційних фірм і великих промислових компаній.

*Джерело: [16]*

Традиційно кластерний підхід використовувався відносно до промислового виробництва. Однак кластери здатні відігравати вирішальну роль і у розвитку сфери послуг, зокрема формуванні туристських центрів, притягуванні до них відвідувачів і підвищенні їх конкурентоспроможності.

Туристичний кластер можна трактуватися як добровільне об'єднання територіально локалізованих і взаємопов'язаних підприємницьких структур різних галузей господарства (туристичні оператори, туристичні агентства, готельні та ресторанні підприємства, розважальні, торгівельні, спортивно-оздоровчі, транспортні, екскурсійні організації, підприємства з обслуговування, приватні підприємці, фінансові організації, дослідницькі та освітні установи, місцеві органи влади), діяльність яких спрямована на створення умов для духовних і емоційних переживань споживача туристичних послуг та підвищення конкурентоспроможності міста (регіону) на національному та міжнародному туристичних ринках.

Структура туристичного кластера повинна включати необхідні сектори (групи підприємств), які забезпечать ефективне функціонування кластера і реалізують взаємозв'язок для формування якісного кінцевого туристичного продукту.

До туристичного кластера відносяться:

- державний сектор (органи державної влади та місцевого самоврядування, громадські організації), основною функціональною метою є створення сприятливих зовнішніх умов для кластерного розвитку туристичних напрямків на основі розробки політики, створення законодавчої бази для розвитку кластерних систем; забезпечення умов для розвитку регіональної туристичної інфраструктури та залучення інвестицій; стимулювання міжнародного співробітництва у сфері туризму;

- сектор з виробництва та продажу туристичного продукту, до якого входять суб'єкти туристичної діяльності (туристичні оператори, туристичні агенти, туристичні екскурсії та курорти, готельні та ресторанні підприємства, транспортні організації, спорт та відпочинок, дозволя, розваги, культурні підприємства тощо);

- сектор забезпечення, що включає системи управління кластером і пунктом призначення; суб'єкти транспортної та туристичної інфраструктури, зв'язку, сервісні підприємства тощо;

- допоміжний сектор, учасниками якого є навчальні заклади, науково-дослідні інститути, біржі праці, фінансові, юридичні установи тощо.

Також важливим учасником кластера повинен бути споживчий туристичний продукт. Саме споживачі туристичних послуг створюють передумови та є стимулом і мотивом формування туристичного кластера, що виділяє його серед інших видів завдяки специфічним характеристикам туристичного продукту. Крім того, споживач спонукає туристичні підприємства до організації туристичних кластерів з метою задоволення туристичного попиту та створення унікальної високоякісної туристичної пропозиції [36].

Туристський кластер – це група компаній і установ, які пов'язані з туристичним продуктом або групою продуктів. Такі компанії та установи просторово сконцентровані і мають вертикальні (у рамках виробничого ланцюжка туризму) і горизонтальні зв'язки (що включають фактор, юрисдикцію і обмін інформацією між аналогічними агентами, які займаються пропозицією туристичного продукту). Вони демонструють ізольовану конфігурацію, яка зазвичай включає:

- набір визначних туристичних пам'яток, які привертають увагу нерезидентів;
- концентрацію туристичних сервісних компаній: ресторани, житло, транспортні послуги, ремесла, туристичні агенції тощо;
- сектори, які надають підтримку туристичним послугам;
- відповідну та недорогу інфраструктуру (дороги, енергетика, санітарія, охорона здоров'я тощо);
- компанії та установи, що надають спеціалізований кваліфікаційний, інформаційний та фінансовий капітал;
- державні установи та інші регулюючі органи, що впливають на туристичні агломерації [36].

Туризм та туристичні послуги залежать не тільки від привабливості головної пам'ятки (пляжів або історичних об'єктів), але й від комфорту та сервісу готелів, ресторанів, сувенірних магазинів, аеропортів, інших видів транспорту. Частини агломерату, як правило, залежать один від одного, погана робота одного може поставити під загрозу успіх інших. Карта кластера - це схема, яка наочно показує усіх прямих і непрямих учасників виробничого процесу, їх розвиненість та інтенсивність взаємодії між ними. Вона складається з трьох складових частин: ядро кластера, супутні сфери, ресурси кластера (рис. 1.2.11.).

Не усі регіони однаково добре оснащені для розвитку туристичної діяльності. Регіон, який є придатним для розвитку туризму, повинен мати культурні, фізико-природні та соціальні характеристики, що визначають його самобутність, доступність інфраструктури, надбудову (житло, ресторани,

транспорт тощо), щоб гарантувати високу якість туризму. Крім того, повинні бути розроблені кваліфіковані маркетингові стратегії туризму для створення привабливого, унікального та конкурентоспроможного іміджу туристичного продукту.

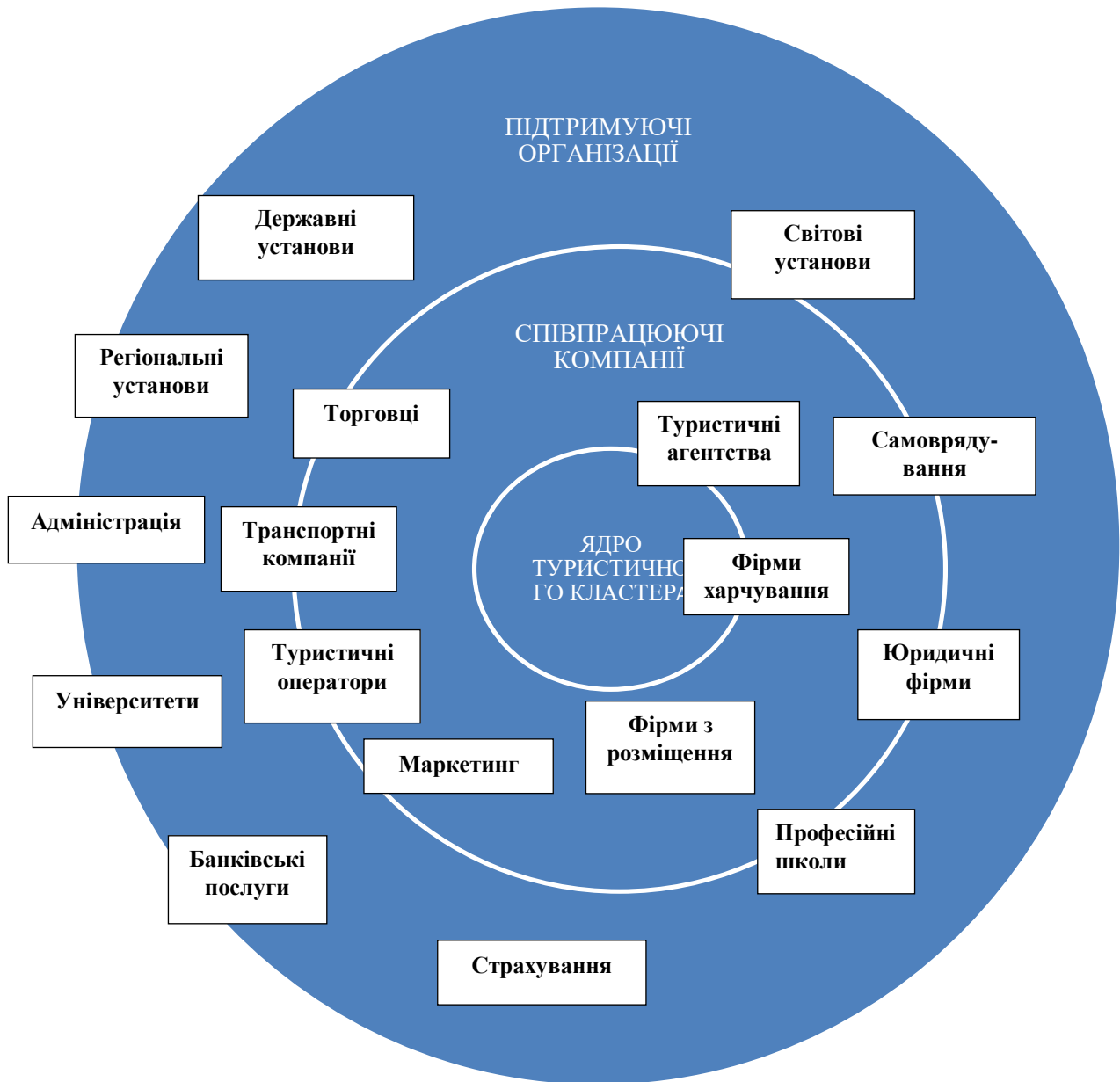


Рис. 1.2.11. Модель туристичного кластера

Джерело: [36]

Основними факторами створення кластерних формувань у туризмі є наступні:

1. Специфіка формування і реалізації туристичного продукту, яка пов'язана з технічними особливостями виробництва туристичного продукту.
2. Географічне розташування туристичного продукту.
3. Доступ до використання унікальних туристично-рекреаційних ресурсів.

4. При створенні туристичного продукту бере участь значна частка малого та середнього бізнесу.

Також важливо підкреслити, що класифікація кластерів у туризмі (табл. 1.2.6.) є більш розширеною у порівнянні з загальною класифікацією кластерів, представленою у табл. 1.2.3.

Таблиця 1.2.6

## Класифікація туристичних кластерів

Вид кластера	Основні елементи кластера
Музейні, спортивні, екологічні, етнографічні, санаторно-курортні та інші.	Формуються на основі наявної туристичної особливості регіону. В одному кластері може бути комбінація атракцій (особливостей).
Водні, лісові, гірські, змішані.	Формуються залежно від наявних туристичних ресурсів у регіоні.
Історично сформовані сучасні	Характеризуються способом формування.
Туристично-рекреаційні, автотуристські, сільські, агротуристичні, гастрономічні та ін.	Залежно від цільової орієнтації споживачів продукції туристичного кластера.

*Джерело: складено автором на основі [36; 60]*

Розміри кластерів у туризмі особливо важливі та впливають на створюваний туристичний продукт. Наприклад, можна виділити туристичні кластери у рамках країн (Камбоджа, Шотландія, Сінгапур). Також можна сформувати туристичні кластери усередині самої країни (виноробні і гастрономічні у Франції, Іспанії, Греції). Менший за розміром - туристичний кластер усередині регіону (Сардинія, Каталонія); туристичний кластер міста (Одеса, Барселона). Додатково можна розглянути туристичні кластери, сформовані навколо унікального туристичного об'єкта (біосферний заповідник у Сан-Паулу, долина метеликів на Родосі). Також в останні роки стали популярними різні туристичні кластери, сформовані на основі маркетингових напрямків, такі як спортивний туризм (Альпи), шопінг-туризм (Мілан, Андорра), бізнес-туризм (Люксембург), конгресовий туризм (Ріміні), навчальний туризм (Уельс) [106].

На світовому рівні прикладами успішних туристичних кластерів можуть бути: кластери Середземного та Адріатичного морів, Карибського басейну; ОАЕ; гірськолижна індустрія Альпійського регіону; розважальна індустрія у Лас-Вегасі. Таким чином, кластер у туризмі - це соціально-економічний комплекс підприємств різних сфер, сконцентрованих на території туристичного регіону.

## Приклади туристичних кластерів

На території ЄС Комісія у 2009 році у рамках програми конкурентоспроможності та інновацій приступила до здійснення Європейської ініціативи з підвищення якості кластерів (ECEI). Для продовження успішної роботи у рамках цієї загальноєвропейської ініціативи, в якій взяли участь 13 партнерів з дев'яти європейських країн, був створений Європейський

секретаріат кластерного аналізу для надання практичних консультацій організаціям, що займаються управлінням кластерами. ESCA сприяє підвищенню якості управління кластерами за допомогою бенчмаркінгу та маркування якості кластерів і організацій з управління кластерами. Існує три типи ярликів: золоті, срібні та бронзові [106].

Мінімальні існуючі вимоги щодо отримання нагороди «Золотий ярлик»:

- протягом одного року, не менше, 15% учасників кластера повинні брати участь у двохсторонньому та/або багатосторонньому співробітництві між собою;
- кластерна організація повинна ініціювати та регулярно оновлювати свою веб-присутність (веб-сайт, соціальні мережі), надавати огляд і детальну інформацію про кластер та про роботу кластерної організації;
- кластер повинен мати дослідні організації та/або університети серед своїх партнерів;
- протягом одного року команда управління кластером повинна мати безпосередній контакт не менше ніж з 20 % учасників кластера.

**Кластер Монтань.** Серед кластерів, що відмічені золотим ярликом ESCA, у секторі туризму є лише один, що був заснований у Франції 2012 року. Кластерна організація розташована у центрі французьких Альп. Однією з цілей є представлення і просування французького досвіду у сфері сталого розвитку гірського туризму в усьому світі. Іншою – організувати структурований туристичний сектор зі стратегією «Французська подорож» («French Travel») на зовнішніх ринках, щоб продавати французькі переваги у будівництві інфраструктури, розміщенні гостей і організації заходів. Цей кластер співпрацює з такими країнами, як Чилі, Китай, Іран і США через міжнародні організації.

Маючи окремі підрозділи всередині організації, кластер Монтань пропонує своїм членам професійні послуги (інформаційні, інноваційні, міжнародні, виробничі). Кластер складається з 172 компаній; 10 освітніх установ, включаючи Університет Гренобль-Альпи, навчальні та дослідницькі центри та 25 закладів, які відповідають за навколишнє середовище, управління та державну політику, природні небезпеки, експлуатацію-сервіс-навчання, літній розвиток, урбанізм і архітектуру, зимовий розвиток [107].

**Кластер IDM Зюйдтірол.** Компанія «IDM Зюйдтірол» була створена у 2016 році з метою надання бізнес-послуг у Південному Тіролі в Італії. IDM означає інновації, розвиток, маркетинг. IDM Зюйдтірол є єдиною кластерною організацією у секторі туризму, яка отримала срібний ярлик від ESCA. Її мета – забезпечення сталого розвитку регіону та підтримка діяльності компаній. Організація також просуває регіон в якості туристичної дестинації. Оскільки близько 90% усіх відвідувачів приїжджають або з німецькомовних країн, або з Італії, вона спеціалізується на туристичному маркетингу. Її кінцева мета у сфері туризму полягає в тому, щоб варіювати країни відвідування. Крім своєї роботи з маркетингових комунікацій, компанія IDM сама також виступає в якості консультанта та координатора по розробці продуктів [108].

**Туристичний кластер Шлезвіг-Гольштейн.** Проєкт туристичного кластера Шлезвіг-Гольштейн, який отримав бронзовий ярлик ESCA, був запущений у 2015 році і надає наступні послуги: створення національних мереж для використання діючих осіб і проєктів, передача інформації та знань, збільшення кількості стійких фірм, підтримка розвитку стійких регіонів, підтримка розвитку стійких продуктів. Кластер націлений на Туристичну стратегію 2025 року з новими фокусами для кінцевого споживача-маркетингу. Передбачається, що кластер поліпшить економічні умови туризму; поліпшить конкурентні позиції; розвине імідж, бренд та маркетинг; і у кластера також є деякі кількісні цілі: збільшити з 2012 до 2025 року на 6,9 мільярда євро валового доходу від туризму до 9 мільярдів євро; з 2013 до 2025 року збільшити на 24,8 мільйона комерційних ночівель до 30 мільйонів; і увійти до топ-3 рейтингу задоволеності клієнтів у 2025 році, який у 2013 році був оцінений цифрою 7.

З липня 2017 року кластер є членом організації під назвою «Футурис» («Futouris»), яка з моменту свого заснування у 2009 році працює над збереженням природної та культурної спадщини світу та формуванням стійкого майбутнього туризму. Кластер співпрацює з державною адміністрацією Шлезвіг-Гольштейна щодо розробки стратегії розвитку туризму до 2025 року. Їх девіз: «30-30-3», що означає 30 мільйонів ночівель; збільшення загального туристичного обігу на 30%; забезпечення того, щоб до 2025 року держава увійшла до числа 3-х кращих держав з найвищим рівнем задоволеності гостей туристичною діяльністю [110].

**Тосканський винний туризм.** Винний туризм є рушійним фактором, завдяки якому Тоскана зайняла перше місце на Wayn Award 2012 року у номінації «Best Wine Destination» через рік після того, як Флоренція та Сієна отримали аналогічну номінацію на конкурсі «Travellers Choice Awards» від Tripadvisor.

У тосканському регіоні є декілька ключових факторів, які здатні стимулювати та розширювати гастрономічний і винний ринок: ландшафт, культурна спадщина, італійський стиль життя та сільський стиль життя, багатство типової та якісної сільськогосподарської продукції і продуктів, бренди продуктів і територіальні бренди. Кожна особливість додає цінності тосканському туризму, є конкурентною перевагою, а також важливим елементом у сегментації пропозиції.

Регіон Тоскана нещодавно представив інноваційний проєкт, що стосується пропозиції вина; він об'єднує використання технологій з особливостями теруара за допомогою смартфона, щоб надати всю інформацію через етикетку на пляшці вина (регіон походження, виробник, сорт винограду, процес виготовлення вина тощо) і ознайомити туристів з усіма іншими якісними продуктами території.

Виробники вина у Тоскані не продають свої винні продукти - вони продають тосканську дестинацію як «тосканський досвід». У цьому досвіді можна спостерігати безліч різних, доповнюючих одна одну діючих осіб: від



транспортних агентств, власників виноградників до винних ресторанів і постачальників послуг. В цілому, дороги смаку – бренд широкої сфери, де місцеві страви інтегровані з різноманітними видами культурної спадщини та послуг. Вони пропонують відвідувачам обрати дослідний маршрут; у них є інноваційні інструменти, щоб запросити туристів відвідати підвали та олійниці, зустрітися з підприємцями, отримати інформацію і таким чином створити активних туристів. На відміну від інших учасників продовольчого та винного туризму, які присутні на своїх підприємствах, виробники вина у Тоскані можуть перетворити агломерацію в регіоні на добре функціонуючий кластер, в якому вони мають регіональні конкурентні переваги порівняно з іншими. Зв'язок між брендом і територіальною культурною спадщиною дає самому бренду синергетичний імпульс, який посилює територіальну ідентичність і робить територію більш конкурентоспроможною [111].

**Туристичний та інноваційний кластер «Турисфера» (Turisfera), Канарські острови.** Турисфера – це перший туристичний кластер на Тенеріфе. Він виник у 2010 році у зв'язку з необхідністю заповнити дефіцит співпраці з підприємцями у сфері інновацій. Метою кластера є створення та спрямування у необхідне русло інноваційних починань компаній у сфері туризму, а також організація мережі туристичних компаній, які реалізують інноваційні проекти. Кластер Турисфера був нагороджений бронзовим ярликом ESCA. Він складається з 23 учасників. Організація спеціалізується на гастрономічному і винному туризмі.

Метою туристичного кластера «Турисфера» є запуск інноваційних проектів зі співпраці між компаніями на основі трьох наступних стратегічних напрямків: екологічна стійкість, вдосконалення туристичного продукту та взаємовідносини з замовником [112].

Прикладом невдалого керування кластером є **туристичний кластер Андалусії, Іспанія**. Незважаючи на те, що основний дохід регіону Андалусія складається з туризму, основні умови чинників та рівень конкуренції є дуже сильними. Кластер не в змозі конкурувати з цінами Європи, щоб залучити туристів більш високого класу. Маючи м'який клімат протягом усього року, близько 20°C, регіон розташований дуже близько від Африки, хоча знаходиться у межах кордонів Європи. Крім того, він має 910 км берегової лінії, включаючи пляжі на Атлантичному океані та Середземному морі.

Через недостатність інвестицій якість деяких об'єктів туристичної інфраструктури (готельних будівель тощо) змінилася у гіршу сторону. Крім того, чотири рівня адміністрації породжують затримки у прийнятті рішень. У туристичному секторі не вистачає інновацій [11].

**Основні типи кластерів туризму в Україні** поділяються за цілями і характером діяльності:

1. Туристичні кластери (інформаційно-туристичні, туристично-рекреаційні) – кластерні об'єднання, які створюються для подальшого розвитку та популяризації туристичного продукту конкретної місцевості. Прикладами такого типу кластерів може бути туристичний кластер «Кам'янець»,

туристичний кластер «Слобожанщина» (Харківська обл.), туристично-рекреаційний кластер «Світязь» (Волинська обл.).

2. Рекреаційно-курортні кластери (туристично–рекреаційні, санаторно-курортні) - кластерні моделі, центром яких є заклади оздоровлення та лікування (санаторії, курортні готелі, тощо), що спільно розробляють та реалізують туристичний продукт лікувально-оздоровчого призначення.

3. Кластери сільського зеленого туризму - кластерні об'єднання для формування ринку туристичних послуг за рахунок розвитку малого та середнього туристичного бізнесу в сільській місцевості, створення туристичної дестинації на основі сільського населеного пункту. Кластери сільського туризму найбільш поширені в Україні та мають свою смарт-спеціалізацію.

4. Екологічні туристичні кластери – кластерні об'єднання, що забезпечують якісно новий рівень організації туристичної діяльності відповідно до міжнародних та європейських документів щодо сталого розвитку туризму, принципів збалансованого природокористування та репрезентують нові підходи у зацікавленості підприємств туристичної галузі у підвищенні якості навколишнього середовища. Як приклад, можна відмітити екологічний кластер «Зелені Товтри» (Хмельницька обл.).

5. Виробничо–туристичні кластери – об'єднання підприємств та підприємців, що випускають та реалізують продукцію туристичного призначення – сувеніри, брошури, буклети, вироби декоративно-ужиткового мистецтва [36].

У 2018 році по всій Україні з метою ефективної соціальної взаємодії і розвитку туристичних напрямків створили проєкт "Туристичні кластери 300+". Мета - створити за 3 роки більше 300 кластерів і всю необхідну інфраструктуру для їх ефективної діяльності. Десять кластерів протягом п'яти років нададуть державі додаткові 50 млн. доларів до бюджету, а розвиток кластерної туристичної економіки принесе від 800 млн. до 1,5 мільярда доларів інвестицій [60]. З моменту створення учасники проєкту ведуть активну освітню діяльність у регіонах, співпрацюють з кращими українськими та іноземними експертами.

Участь у проєкті дає можливість поєднати ресурси та створити новий потужний механізм для розвитку українського туризму. Одне з пріоритетних завдань проєкту – сформувати об'єднання партнерів зі спільною метою стрімкого економічного розвитку країни, які готові використовувати туризм як потужний інструмент. По суті, це кризові команди, які під керівництвом кризового менеджера і за цілковитої підтримки лідера дають поштовх туристичній галузі.

Вишгород став одним з перших міст, яке долучилося до проєкту. Цей проєкт дасть можливість створити туристичну дестинацію, яка дасть потужний поштовх не лише популяризації історико-культурних, природничих цінностей краю, а й допоможе місцевому бізнесу вийти на якісно новий рівень.

Нікопольський регіон також долучився до проєкту. Серед організацій, що увійдуть до Нікопольського регіонального туристичного кластеру: турагенції, фонди, козацькі товариства, громадські об'єднання, івент-агенції,

органи місцевого самоврядування, готелі, ресторани, туроб'єкти, музеї, транспортні компанії та інші. Географія: Нікополь, Марганець, Покров, Чкалівська ОТГ, с. Покровське, с. Острів, с. Капулівка.

На Черкащині у рамках проєкту створена громадська організація "Асоціація туризму та гостинності Західної Черкащини". Туристичний кластер "Західна Черкащина" розташований на території 9 районів Черкаської області: Жашківського, Звенигородського, Катеринопільського, Лисянського, Манківського, Монастирищенського, Тальнівського, Уманського та Христинівського. Загальна площа кластера – 7800 км<sup>2</sup>, населення – більше, ніж 305 тис. жителів. Туристичний кластер об'єднує фахівців сфери туризму, гостинності і суміжних сфер економіки з метою створення конкурентоспроможного турпродукту і залучення інвестицій до регіону.

У 2019 році до проєкту долучились компанія "Кий Авіа" та готельний оператор «Premier Hotels and Resorts», який не тільки відкриває нові готелі по всій території України, але й навчає інших готельєрів у "Вищій школі готельного бізнесу". У лютому 2019 року стартувала перша "Європейська школа кластерного менеджменту" для лідерів туристичних дестинацій. За допомогою цього проєкту можна готувати кваліфікованих фахівців, здатних розвивати дестинацію комплексно.

На основі цього проєкту узагальнену структуру туристичного кластера можна представити наступним чином (рис. 1.2.12.).

Пропонована структура кластера може бути реалізована шляхом використання туристичних активів і пам'яток, що містяться у базі даних туристичних агенцій, і буде сприяти ідентифікації та інвентаризації туристичних можливостей, пов'язаних з різними характеристиками активів. Відповідно до класифікації туристичного кластера, потенційні кластери на основі активів можуть бути визначені і систематизовані за трьома основними категоріями туристичних визначних пам'яток в Україні, наведених у таблиці 1.2.7. Природні активи включають прибережно-морські зони, ландшафтні та екологічні активи, а також парки та охоронювані райони; культурні цінності, історичні та традиційні особливості, культурні події; рукотворні активи представляють ділові об'єкти та заходи, розважальні об'єкти і спортивні об'єкти та заходи. У рамках кожної категорії активів надані критерії та запропоновані компоненти кластера.

Дослідження кластеризації показали, що успіх буде залежати від формування ефективного плану туризму, розробки стратегій загальної галузі поставок, надання субсидій на навчання, підвищення кваліфікації та просування міжнародних зв'язків з метою стимулювання яскравих просторових кластерів зайнятості. Успіх кластерних ініціатив ґрунтувався на: існуванні фірм у кластері, які відповідали б ринковому тесту; наявності сильної регіональної влади; характер організаційних механізмів управління кластером та видів діяльності, пристосованих до конкретних потреб кластера.



Рис. 1.2.12. Структура туристичного кластера

Джерело: розроблено автором

Таким чином, саме ЄС має найширший досвід кластерних програм, і кластерні програми можуть покращити стратегію конкурентоспроможності, якщо розробка та реалізація зусиль кластера стають послідовними [100]. Визнаючи недоліки управління, необхідно створити ефективну структуру для забезпечення реалізації переваг ініціатив кластерного туризму. Ця структура повинна передбачати створення групи зацікавлених сторін у сфері туризму для надання консультацій щодо політики та моніторингу різних процесів формування.

Таблиця 1.2.7

## Визначення потенційних активів туризму

Види туристичних активів	Критерії
Природні активи	<p><b>Критерії відбору:</b> ключові репрезентативні природні особливості навколишнього середовища, які забезпечують умови або фокус для рекреаційної, освітньої чи дослідницької діяльності.</p> <p><b>Прибережно-морські об'єкти:</b> узбережж. Чорного та Азовського морів, рекреаційні пляжі: Одеса, Затока, Коблево, Залізний Порт, Арабатська стрілка, Бердянськ, Кирилівка, Курортне, Приморське, Лазурне, Генгорка, Щасливцеве, Скадовськ, Кінбурнська коса, Хорли, Лебедівка, Рассейка, Грибівка, Стрілецьке</p> <p><b>Супутня діяльність:</b> плавання, катання на водних лижах, віндсерфінг, катання на човнах, підводне плавання, спортивна риболовля, морські дослідження та ін..</p>

	<p><b>Ландшафтні та екологічні об'єкти:</b> мальовничі ландшафти, маршрути, коридори, оглядові майданчики, флора і фауна, природні мінеральні води (Українське поліське поозер'я, водні, кліматичні і лісові ресурси групи Шацьких озер, ландшафтний заказник місцевого значення «Мурафа», біосферний заповідник «Асканія-Нова» та ін.); характерні рельєфи; унікальні геологічні формації, (українські Карпати).</p> <p><b>Парки та охоронювані території:</b> природні парки (Шацький національний парк, Національний природний парк «Кармелюкове Поділля», Ужанський національний природний парк, Національний природний парк «Синевир», ландшафтний парк «Зачарований край» та ін.).</p>
Культурні пам'ятки	<p><b>Критерії відбору:</b> невід'ємні культурні особливості та події, як правило, відображають особливий спосіб життя і відкривають можливості для освіти та відпочинку.</p> <p><b>Історико-культурні особливості:</b> археологічні пам'ятники; історичні місця і райони; церемоніальні місця, кладовища; музеї; архіви; історична архітектура (фортеці, замки, Києво-Печерський історико-культурний заповідник (дзвіниця Успенського собору), національний історико-архітектурний заповідник "Кам'янець", Хортиця, Верхній замок XIII-XIV ст. у Волинській обл. та ін.).</p> <p><b>Традиційні особливості:</b> художні галереї; релігійні місця і свята (храми, церкви, мечеті); бібліотеки; освітні та дослідницькі установи; центри виконавських мистецтв; мистецтво і ремесло; місцева кухня; міста і села; сучасна архітектура; особливі традиційні види господарської діяльності</p> <p><b>Культурні події:</b> національні, регіональні, релігійні, етнічні фестивалі спеціальні культурні заходи (карнавали); місцеві спортивні змагання.</p>
Рукотворні активи	<p><b>Критерії відбору:</b> сучасні будівлі, споруди, заклади, які є унікальними для місцевої культури чи навколишнього середовища і представляють важливі туристичні центри.</p> <p><b>Ділові об'єкти і заходи:</b> сучасні бізнес-підприємства на базі природних ресурсів; промислові підприємства міжнародного масштабу, торгові виставки; локальні регіональні та міжнародні зустрічі та конференції; комерція; виставки продуктів.</p> <p><b>Розваги:</b> ресторани; нічні клуби; парки розваг; кіноцентри; торгові центри.</p> <p><b>Спортивні споруди та заходи:</b> поля для гольфу; тенісні центри; хокейні центри; скачки; мотогонки; футбольні та спортивні стадіони; обладнання для гри в крикет; причали; місцеві, регіональні, міжнародні спортивні заходи.</p>

*Джерело: розроблено автором на основі [100]*

Сьогодні в Україні бізнес готовий об'єднується у безліч кластерів туристичному напрямку. З'являються певні кластерні менеджменти, школи. Розробка і розвиток кластерів в Україні тільки починається. З такими можливостями і ресурсами, які є в Україні, можна створити гідні умови для їх формування і зростання.

### 1.3. Принципи формування регіональних кластерних систем

Регіональна кластерна система – це, насамперед територіально-обмежена концентрація тісно взаємопов'язаних підприємств та інститутів, діючих у межах окремого сектору економіки, яка створена на основі історичних

передумов з метою досягнення як спільних, так й індивідуальних конкурентних переваг.

Кластер – це інноваційний центр передового досвіду, оскільки він має сильну дослідницьку орієнтацію на інновації.

Ринковий успіх полягає в інноваціях технологій, продуктів та послуг у формі процесів, заснованих на основі взаємодії між суб'єктами кластера [114, с. 407-412].

Вплив інноваційного кластера у регіоні розвитку аналізує його внесок у зростання в Україні продуктивності компаній-членів та галузей, збільшення інноваційного потенціалу, підтримки інновацій та розширення самого кластера.

Компанії кластера мають доступ до спеціалізованих ресурсів та інновацій, необхідних конкурентному ринку та удосконалюють певний кластерний попит. Від рівня розвитку кластера залежить довгострокова ефективність компаній-учасників, венчурного капіталу, отримання нових навичок тощо.

Витрати (наприклад, робоча сила чи земля) виділяються завдяки стійким інноваціям, розвитку ресурсів та комерційним відносинам, що виникають як всередині, так і поза зоною кластера.

Поява кластера визначає перехід компанії від єдиного статусу до мережі компаній [115, с. 22-28]. Період фінансування забезпечує розвиток кластерів, враховуючи їх роль у підвищенні конкурентоспроможності, спеціалізації робочої сили, створення нових робочих місць, розвиток підприємств та регіональної економіки.

Завдяки динаміці конкуренції, компанії будують свою ділову стратегію на основі збереження конкурентоспроможності, мають переваги у результаті більш ефективного використання ресурсів, збільшення продуктивності та інновацій, враховуючи як близькість розташування, так і загальне середовище, в якому вони ведуть бізнес [52, с.198-244].

У проєкті Концепції створення кластерів в Україні [68, с.5-12] визначено чотири види кластерів, у тому числі й туристичний.

Концепція формування кластерів, створення моделі системи управління ними базується на принципах системного підходу, використання якого дає можливість прийняття якісних управлінських рішень. Система складається з двох елементів:

- 1) зовнішнього оточення, що включає вхід і вихід системи, зв'язок із зовнішнім середовищем і зворотний зв'язок;

- 2) внутрішньої структури – сукупності взаємозв'язків між учасниками кластера.

Глибоко вивчений і систематизований світовий досвід формування інноваційних кластерів дозволяє сформулювати кілька напрямків кластеризації, які можуть слугувати орієнтиром при розробці та реалізації, як автономних інноваційно-інвестиційних проєктів, так і комплексних програм кластеризації у межах окремих регіонів.

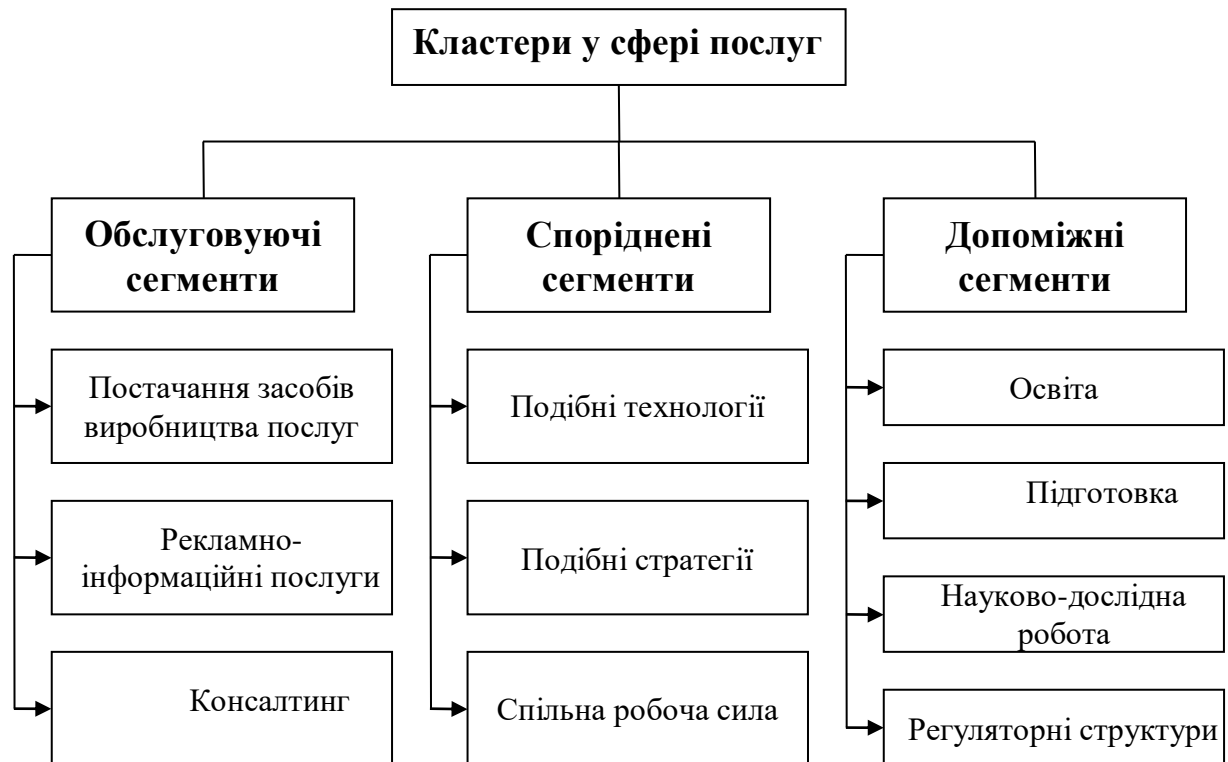


Рис. 1.3.1. Формування кластерних систем

Джерело: [68, 45]

**Трансфертні інноваційні кластери**, характерні для країн, які тільки започатковують інноваційну індустріалізацію, ознакою таких кластерних систем є «запозичення зарубіжної технологічної платформи» або «трансферт технологій». Щоб сформувати новий, більш високотехнологічний уклад, доцільно створювати умови для освоєння передових технологій, які сьогодні у світі формують авангард технологічного розвитку.

**Інтеграційні інноваційні кластери**. Великий потенціал притаманний концепції інтеграційної кластеризації, оскільки поєднання процесів економічної інтеграції з формуванням спеціалізованих інноваційних кластерів на території країн, є конструктивним і відповідає економічним інтересам усіх країн-учасниць. Формування інтеграції інноваційних кластерів може стати одним з пріоритетних напрямів створення єдиного інноваційного простору.

**Інноваційно-промислові кластери**. Означений тип кластерів передбачає, що його учасники забезпечують і здійснюють на систематичній і регулярній основі інноваційну діяльність, спрямовану на розробку і виробництво інноваційної та високотехнологічної (наукомісткої) продукції.

**Соціально-медичні інноваційні кластери**. Цей тип кластерів почав формуватися у країнах з розвинутою ринковою економікою. Необхідність у таких кластерах викликана різким зростанням витрат на медичне обслуговування населення. Прихильники формування соціально-медичних кластерів орієнтуються на нові біотехнології, у тому числі пов'язані з попередженням або ранньою діагностикою широкого кола захворювань.

Інноваційні підходи до збереження здоров'я мають високу соціальну результативність і дозволяють оптимізувати витрати на медичне страхування. Окрім медичних інновацій, сучасні біотехнології забезпечують раціональне вирішення продовольчої проблеми і багатьох інших питань життєзабезпечення широких верств населення.

**Багатофункціональні інноваційні кластери повного циклу.** Цей тип кластерів охоплює увесь спектр інноваційної діяльності. До ядра таких кластерів входять науково-дослідні інститути та інші організації, які орієнтовані на проведення фундаментальних досліджень у галузі природничих і гуманітарних наук. Навколо цього ядра групуються проєктно-конструкторські бюро, інноваційні центри та інші суб'єкти венчурного бізнесу. Важливою складовою частиною цих кластерів є навчальні заклади.

Інноваційні кластери повного циклу включають високотехнологічні виробничі компанії, які створюють наукомістку продукцію з дуже високою доданою вартістю. На даний час науково-дослідні інститути, університети функціонують в автономному від реального сектора економіки режимі. У свою чергу, більшість товаровиробників не надто зацікавлені у налагодженні виробництва високотехнологічної продукції. Основна причина полягає в тому, що впровадження інновацій завжди пов'язане зі значними комерційними ризиками.

Під час побудови кластера використовують три типи кластерної політики: «зверху-донизу», «знизу - догори» і змішаний варіант [5, с.80-85]. Ініціаторами проведення першого типу кластерної політики є центральні або регіональні органи влади. Наприклад, результатом такої політики є високоефективні кластери Фінляндії, де уряд ініціював створення кластерів і гарантував їх функціонування. При проведенні кластерної політики «знизу-догори» ініціатива йде, в основному, з боку місцевих органів влади та об'єднань місцевих підприємців, а об'єктом проведення такої політики зазвичай стають просторові (регіональні або локальні) кластери. Найчастіше, зазвичай, застосовується змішаний варіант, коли паралельно в часі поєднуються обидва підходи. Так, у Німеччині, де більшість кластерів утворилося спонтанно, держава підтримала формування низки нових інноваційних кластерів, наприклад, біотехнологічний кластер "BioRegio". У Великій Британії політика держави спрямована не на створення нових кластерів, а на використання існуючих регіональних ресурсів. У США створення і розвиток кластерів здійснюється за ініціативи місцевих органів управління.

Інноваційні кластери, швидше за все, забезпечуватимуть новий тип економіки, заснований на інноваціях, шляхом створення щільних потоків знань для зміцнення підприємництва шляхом стимулювання, формування нових підприємств, тим самим впливаючи на регіональні економічні показники. Підвищуючи конкурентоспроможність, стимулюючи інновації та формуючи підприємницькі ініціативи з метою омолодження та диверсифікації бізнесу, кластери виступають як інструменти місцевого розвитку.



Міжнародна конкуренція, що ґрунтується на необхідності мати конкурентоспроможну та інноваційну економіку, сприяє появі нових форм конкурентних переваг у формі партнерських відносин між підприємствами, університетами, науково-дослідними установами та державою, і породжує таку форму економічних об'єднань, як кластери.

Кластерна політика може бути вдалою лише за сприяння місцевої та державної влади, яка повинна створити для цього відповідні умови. Необхідна зміна наявного вектору економічних перетворень з боку влади та спрямування їх на розробку, прогнозування та впровадження кластерної політики. Безумовно, лише зусилля влади не зможуть створити відповідних умов, але як складова частина платформи передумов мають велике значення. Варто спрямувати зусилля на три напрями (створення стимулів, забезпечення доступності інформації, розподілення влади та ресурсів), які ми вважаємо за доцільне доповнити ще й такими [58, с. 52-69]:

- 1) формування кластерної стратегії;
- 2) створення законодавчих передумов для кластерних ініціатив та реалізації стратегії;
- 3) створення стимулів;
- 4) послідовність і обґрунтованість дій влади, підвищення довіри до владних структур;
- 5) державна підтримка та розподіл ресурсів.

Реалізація перелічених напрямів приречена на невдачу без відповідним чином організованих наукових досліджень, які безпосередньо не належать до компетенції влади, але підтримуються і стимулюються нею. Саме вони мають стати основою для реалізації вищенаведених напрямів.

Кластеризацію, по-перше, не варто розглядати лише як процес об'єднання підприємств, адже кластери об'єднують не тільки підприємства, а й наукові установи, громадські організації, органи влади тощо. По-друге, у відповідності до сформованого визначення, кластер є особливим видом об'єднань, що заснований на географічній близькості, наявності спільних технологій тощо. По-третє, з метою формування кластерів їх потенційні учасники повинні вжити низку організаційно-економічних заходів з метою забезпечення відповідного рівня співпраці. Тому під кластеризацією пропонуємо вбачати процес створення кластерів та інших мережових інтегрованих структур для досягнення цілей, шляхом забезпечення відповідних умов та вжиття організаційно-економічних заходів їх учасниками.

Отже, для забезпечення кластеризації національної економіки, слід подолати низку проблем економічного, інноваційного, законодавчого характеру тощо. Для цього слід активізувати діяльність щодо розробки єдиної державної кластерної політики. Вона повинна охоплювати: формування програм підтримки малого бізнесу, технопарків, особливих економічних зон, розвиток інвестиційних та венчурних фондів; інвестиційних програм; сприяння реалізації проєктів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності учасників кластера, формування законотворчих ініціатив щодо кластеризації національної

економіки, створення інституційного середовища, стимулювання кластерних утворень тощо.

Розглянемо кластер як ефективну форму організації господарського механізму функціонування рекреаційно-туристичної системи. Найважливішим у даному випадку є те, що підприємства різних галузей повинні, для досягнення найбільшої ефективності діяльності, працювати, виділяючи саме рекреаційно-туристичну сферу як пріоритетну. І таке рішення було б виправданим за даних умов, тому що саме ця сфера має змогу задовольнити потреби місцевих підприємців та населення. Основною метою створення рекреаційно-туристичних кластерів є: внесок в оновлення та зміцнення регіонального економічного потенціалу; підвищення конкурентоспроможності рекреаційно-туристичної галузі держави. Засобами досягнення мети повинні стати: визначення державних економічних пріоритетів, оптимального розподілу державної підтримки підприємств кластера; формування організаційної структури, необхідної для закріплення коопераційної системи і виконання коопераційних проєктів. Основні завдання, якими повинен займатися рекреаційно-туристичний кластер, такі:

- управління розвитком туристичного і оздоровчого центру, координація роботи його установ, підприємств і служб торгівлі, комерційної діяльності, сервісу;

- акумуляція розрізнених фінансових, матеріальних і трудових ресурсів регіону, установ туризму, відпочинку і оздоровлення населення, комерційних підприємств і служб ринкової інфраструктури, їх раціональне використання з метою ефективного розвитку туризму;

- залучення вітчизняних та іноземних інвесторів до фінансування модернізації і нового будівництва рекреаційних об'єктів, сервісного обслуговування і комерційної діяльності;

- формування і раціональне використання цільових фондів;

- зростання рівня послуг, які надаються підприємствами кластера;

- сприяння відтворенню і захисту природних комплексів і екосистем, флори і фауни, історико-культурних пам'яток;

- прогнозування і програмування перспективного розвитку кластера, його фінансово-економічної та інвестиційної діяльності [116].

Кластер повинен також забезпечити залучення реальних організаційно-економічних, соціальних, фінансових, ринкових, інформаційних, правових механізмів і технологій управління; розробку, обґрунтування програм і бізнес-планів розвитку туристичних підприємств. Об'єднання у кластери дає можливість залучати фінансові ресурси в нові виробництва шляхом об'єднання спільних фінансових можливостей підприємств того чи іншого кластера; залучення інвестицій через спільну участь в інвестиційних програмах; шляхом участі у конкурсах проєктів, що фінансуватимуться як гранти; об'єднання спільних фінансових можливостей підприємств для забезпечення гарантій на отримання кредитних ресурсів. При цьому забезпечується обмін інформацією, а також можливість виходу на зовнішні ринки. Таким чином, регіональний

розвиток пов'язаний з формуванням нових інноваційних форм розміщення продуктивних сил - кластерів, які ґрунтуються на нових знаннях [8, с.5-12].

Окрім того, кластерний підхід у сфері туризму активізує підприємництво через концентрацію ділової активності, тому сприяє створенню робочих місць, доходів, поліпшенню якості туристичних послуг, життя населення на території його запровадження. Досягається це завдяки зростанню конкурентоспроможності, можливості інтеграції інтелектуальних, природно-рекреаційних, трудових, фінансових матеріальних ресурсів у забезпеченні якості виробництва та послуг, що надаються. Об'єднання у кластерні мережі посилює роль дрібного середнього підприємництва, дозволяє використати його інноваційний потенціал, розширює можливості виходу на світовий ринок. У процесі створення і функціонування кластерів у сфері туризму використовуються різні схеми інвестування, розподілу доходів і прибутків, що забезпечують баланс інтересів учасників стосовно кожної конкретної ситуації [117].

З певною умовністю можна класифікувати створення кластерів за трьома напрямками їх генезису:

Перший – горизонтальна, тобто внутрішньогалузева, міжгосподарська кооперація підприємств (фірм) з метою підвищення спільного конкурентного потенціалу на ринку збуту виробленого продукту та послуг, більш активного впливу на ціни та інші умови їх реалізації, зміцнення фінансового положення.

Другий – багатопрофільна вертикальна міжгосподарська інтеграція, яка будується за принципом єдиного технологічного ланцюжка на договірній основі або з реєстрацією юридичної особи.

Третій – становлення багатопрофільних кластерних утворень, що об'єднують як правило, підприємства різних галузей сфери туризму в межах компактної території, як адміністративно-територіальної одиниці [118].

Кожне кластерне утворення сфери рекреації та туризму може мати єдину інтегративну багатокomпонентну структуру. Складовими є територіальна, функціональна, компонентна та організаційно-управлінська структури. Межі кластера, зазвичай, окреслені місцем розташуванням усіх туристичних об'єктів, суміжних галузей та виробництв, організацій, які обслуговують кластер і між якими існують сильні зв'язки - як горизонтальні, так і вертикальні чи структурні.

Загальні цілі та стратегія кластера, як в цілому, так і для кожної його складової, визначається вищим керівництвом, що діє через директорат. Стратегічні плани розробляються групою розпорядників виробництва і потім затверджуються вищим керівництвом кластера. Кожний підрозділ кластера несе відповідальність за планування та контроль всієї діяльності. Штатні працівники на рівні кластера забезпечують функціональне управління (фінанси, юрисдикція, технічне забезпечення, контролінг тощо) усіма складовими кластера [116]. У складі кожного кластера повинна діяти юридично-аудиторська служба, яка дає змогу забезпечити комплексне юридичне обслуговування і постійний контроль за господарською діяльністю кластера в

цілому. Вважається доцільним ввести до складу кластера структуру, яка б забезпечувала маркетинговий супровід діяльності підприємств, розробляла б рекламну політику. Важливо те, що об'єднання багатьох компаній однієї спеціалізації дасть можливість учасникам кластера досить ефективно відстоювати свої інтереси на рівні місцевих органів влади та місцевого самоврядування, а також брати участь у великих інвестиційних програмах. Сутність територіально-функціональної структури рекреаційно-туристичного кластера також визначається за допомогою зв'язків. Для відображення всебічних зв'язків необхідно провести аналіз процесів функціонування різних компонентів, узагальнити можливі способи їх взаємодії. Це насамперед:

- зв'язки у процесі використання ресурсів;
- зв'язки забезпечення умов функціонування туристичної інфраструктури та використання туристичного продукту;
- зв'язки використання кваліфікованої робочої сили;
- зв'язки використання туристичної інфраструктури за участю виробничих об'єктів, установ науки, обслуговування, управління;
- рекреаційні зв'язки, що формуються у процесі взаємодії місць розселення та місць застосування праці з природними об'єктами. Вони виникають під час переміщення людей від житлових зон до місць відпочинку і можуть мати безпосередній або опосередкований характер;
- зв'язки обслуговування і потоки кінцевих споживчих продуктів та послуг виникають між закладами обслуговування, місцями проживання, а також місцями застосування праці;
- зв'язки використання природних об'єктів, оскільки вони спрямовані на використання в туристичній діяльності певного виду природного ресурсу;
- зв'язки з підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, що зумовлено посиленням ролі людського чинника в усіх видах туристичної діяльності;
- зв'язки, що виникають у результаті наявності спільного об'єкта управління, що важливо для розв'язання проблеми управління кластерними системами у сфері туризму;
- дуже важливо враховувати зв'язки, що виникають у результаті наявності спільного джерела екологічного впливу для розробки заходів щодо регіонального використання природно-рекреаційного потенціалу регіонального кластера сфери туризму.

Проте, поліпшення функціонування регіональних кластерних систем у сфері туризму на основі раціоналізації зв'язків - найбільш ефективний шлях [9].

Отже, кластер є однією з привабливих форм організації туристичної діяльності, особливо в умовах сьогодення, оскільки об'єднує на добровільних і взаємовигідних засадах суб'єкти економічної діяльності, що дозволяє їм успішно конкурувати на ринках різних рівнів. Кластерні технології сприяють налагодженню взаєморозуміння між управлінськими структурами і бізнесовими колами у процесі вирішення соціально-економічних проблем певного регіону. Туристична галузь - приваблива сфера вкладання коштів, які даватимуть повнішу віддачу за умови створення регіональних кластерів

[54, с.12-15]. Завдяки кластерам відбувається інтенсифікація інноваційної діяльності шляхом доступу до нових технологій і методів роботи; швидкого отримання інформації про нові підходи та спостереження за діяльністю інших фірм; спрощеного застосування новітніх технологій, оскільки учасники розташовані близько один від одного [116, с.48-52].

Створення туристичного кластера дає можливість оптимально використовувати ресурси, вдосконалювати організаційну структуру управління підприємствами, що входять до цього об'єднання. Потреби туристичної галузі зумовлюватимуть розвиток решти галузей і сфер діяльності, структуру їх підприємств і організацій, темпи випуску та якість продукції і послуг відповідно до міжнародних стандартів. Об'єднання туристичних підприємств у кластер може сприяти ефекту синергії, який виникає у процесі спільної роботи підприємств і організацій та полягає в отриманні кращих результатів діяльності системи, ніж від функціонування окремих її складових. Але для виваженого підходу до участі у туристичному кластері необхідно визначити не тільки його переваги, але й недоліки. Так, наприклад, кластер може сповільнювати нововведення тому, що інколи групове мислення пригнічує нові ідеї, зменшує їх гнучкість. Серед недоліків, можна виокремити і проблематичність розподілу прибутку між учасниками туристичного кластера [24, с.3-11]. Напевно, зі змінами у соціальному, культурному чи політичному житті ефективність кластера може знижуватися. Щоб цього не трапилось, кластери повинні розвинути до значних масштабів і рухатись у своєму розвитку в бік подальшого підвищення ефективності, зменшення ризиків.

Висновки. Існує низка проблем щодо формування кластерів у туристичному комплексі України, які можна об'єднати у дві групи: теоретичні проблеми та прикладні проблеми. До теоретичних проблем слід віднести усі питання, пов'язані з формуванням теоретичних основ створення кластерів. Серед практичних проблем функціонування і формування кластерів можна зазначити недостатню налагодженість механізмів узгодження інтересів учасників кластера та реалізацію їх через комплексні регіональні програми [58, с.72-79]. Таким чином, у туристичній сфері кластерний підхід може забезпечити підвищення економічної ефективності господарської діяльності кластерів на регіональному рівні через розвиток та удосконалення рекреаційно-туристичної інфраструктури для формування якісних туристичних продуктів; створення та розвиток туристичних продуктів і територій у регіоні з урахуванням збереження навколишнього середовища та відродження природного потенціалу; розвиток підприємництва у туристичній сфері, підвищення якості та забезпечення конкурентоспроможності регіональних туристичних продуктів і пропозицій на світовому ринку послуг у сфері туризму.

Отже, для України, яка прагне до європейської інтеграції, проблему конкурентоспроможності туризму на світовому ринку можна розв'язати за допомогою об'єднання зусиль окремих споріднених галузей та інституцій. Саме кластерна модель організації діяльності підприємств може бути інтегруючим

елементом для таких галузей та інституцій, які об'єднують свої зусилля для того, щоб отримати синергетичний ефект від співпраці.

#### **1.4. Організаційні форми і моделі туристичних кластерів**

Сфера туризму - це також діяльність, яка характеризується величезними можливостями, які повинні виробляти прямі, непрямі та індуковані ефекти в економіці через зайнятість чи за допомогою вже створеної динаміки інших компаній.

Модель являє собою інтерактивну систему для туризму, який розвивається у поєднанні трьох основних складових: туристичного продукту (що складається з ресурсів та атракцій), туристичного напрямку та туристичного кластера. Якщо взаємозв'язок перших двох компонентів ефективний, туристичний кластер буде працювати продуктивно. У цій моделі конкурентоспроможність є ключовим елементом успіху кластера. Модель визнає роль уряду у визначенні політики, що впливає на конкурентоспроможність туристичного кластера та виділяє роль університетів як ключової стратегічної змінної в дослідженнях для розвитку інновацій та відмінності у пропонуванні туристичних продуктів та послуг, а також у навчанні та освіті (рис. 1.4.1.).

Якщо туристичні кластери хочуть забезпечити своє виживання у середньо- та довгостроковій перспективі, їм необхідне систематичне просування конкурентних практик. Розташування залишається вирішальним фактором конкуренції, оскільки близькість компаній в обмеженому географічному просторі надає конкурентні переваги. Кластери також сприяють спеціалізованим і тісно пов'язаним відносинам між покупцями та їх найближчими постачальниками.

Визначення «кластер» стало настільки поширеним, що його застосовують вільно майже до будь-якої проблеми, яка може отримати ефект від колективного рішення. Це певною мірою призвело до того, що визначення починає втрачати значення. Однією з різниць між мережею та кластером є те, що мережі можуть виникати серед фірм, розташованих де завгодно, тоді як кластери зазвичай відносяться до ядра фірм у більш обмеженій географічній області.

Відмінності між кластером та мережею:

1. Мережі дозволяють фірмам отримувати доступ до спеціалізованих послуг за менших витрат. Кластери залучають необхідні спеціалізовані послуги до регіону.

2. Мережі обмежують членство. Кластери мають відкрите "членство".

3. Мережі базуються на договірних угодах. Кластери ґрунтуються на соціальних цінностях, які сприяють довірі та заохочують взаємність.

4. Мережі полегшують фірмам управління складним виробництвом. Кластери породжують попит у більшості фірм з подібними та спорідненими можливостями.

5. Мережі базуються на співпраці. Кластери вимагають як співпраці, так і конкуренції.

6. Мережі мають спільні цілі бізнесу. Кластери мають колективне бачення.

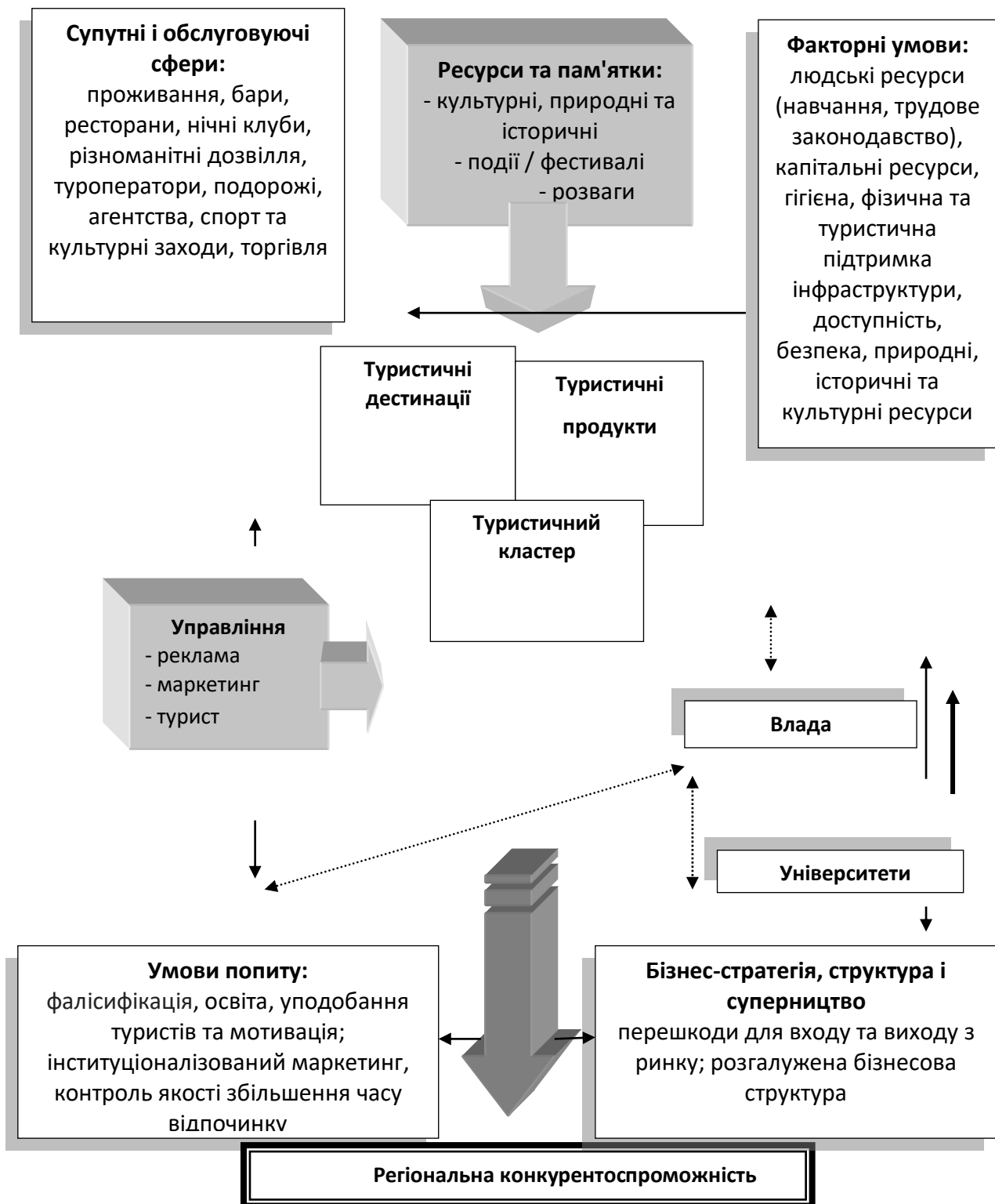


Рис. 1.4.1. Концептуальна модель регіональної конкурентоспроможності туристичного кластера

Джерело: [88]

Кластери еволюціонують і змінюються з часом. Вони не є окремими утвореннями, а відкритими одиницями, які є частиною більшого контексту. Більшість кластерів туризму мають міцні зв'язки з іншими тісно пов'язаними галузями, такими як благоустрій, дизайн, напої та продукти харчування.

Модель організації кластера:

- Ініціатива кластеризації повинна бути стратегією, орієнтованою на команду. Якщо кластер створюють тільки кілька людей або фірм, є ризик «вигорання», а також обмеження кількості ініціатив.
- Політична підтримка. Участь деяких політиків на ранніх етапах демонструє підтримку ініціативи та може переконати зацікавлені сторони приєднатися.
- Керівництво повинно переходити від початкових організаторів до визнаних лідерів бізнесу.
- Провідну роль у розвитку кластерів відіграє фасилітатор кластерів. Це людина чи організація, яка бере на себе роль побудовника відносин. І тут потрібен дослідник або аналітик.
- Процес кластеризації повинен бути орієнтований на дії. Особливо важливо завоювати підтримку основних фірм кластера.
- Орієнтація на довгострокову перспективу. Важливо визнати, що необхідне формування довіри до співпраці. Результати можуть не бути очевидними за 6–24 місяців після початку процесу.
- Створення портфелю кластерів. Розвиненій місцевій економіці потрібно більше ніж один кластер, що генерує багатство та зайнятість. Якщо ресурси не надто обмежені, краще розробити портфель кластерів, у якому будуть брати участь як високотехнологічні, так і низькотехнологічні галузі.
- Кожен кластер потребує власного портфеля ініціатив, що забезпечує можливість розмістити «не усі яйця в одному кошику».
- Довіра та діалог розвиваються у соціальних мережах кластера і є життєво важливим фактором для добре працюючого кластера [77].

**Механізми створення кластерів.** На сучасному етапі найбільш яскраво виділяються дві основні моделі кластерної політики - ліберальна і дирижистська. Основний принцип ліберальної моделі полягає в тому, що кластер - це ринковий організм, роль держави зводиться до усунення перешкод для природного розвитку кластерів. Ліберальна кластерна стратегія характерна для країн, які за традицією проводять ліберальну економічну політику. До їх числа можна віднести США, Велику Британію, Австралію і Канаду.

У країнах з дирижистською політикою держава приймає активнішу участь у процесі формування кластерів - від вибору пріоритетних напрямків до фінансування програм з розвитку кластерів. Дирижистська кластерна політика характерна для країн, у яких держава відіграє активну роль в економіці. Серед них: Франція, Південна Корея, Сінгапур, КНР, Саудівська Аравія, Казахстан, Білорусь.

1. Кластери створюються за ініціативою «знизу», тобто самих підприємств у певній галузі (а не за розпорядженням державних органів) для



вирішення завдань чи проблем, які є загальними для представників саме виробництва тої чи іншої продукції або товарів. Організаційно-правова форма кластерної мережі, як правило, - неприбуткова громадська організація.

2. Для управління кластером і вирішення організаційних питань, як-от: проведення зустрічей членів кластерів, налагодження комунікацій, вирішення питань розвитку, отримання кредитів, субсидій, інноваційної підтримки і впровадження наукових розробок, може створюватися кластерний менеджмент.

3. Зміст кластерної діяльності: інформаційна підтримка, проведення різних заходів і проєктів, внутрішньомережеві зустрічі, організація спільних представництв на виставках, іміджеві компанії, спільна позиція щодо проєктів законів, співпраця у рамках інноваційної стратегії.

4. Фінансування кластерного менеджменту може відбуватись за рахунок членських внесків, а також за рахунок державних програм і проєктів, доцільність впровадження яких вирішена на державному рівні.

5. Кластерний менеджмент може долучати до вирішення питань членів кластера, науково-дослідні інститути, консалтингові компанії, навчальні заклади, окремих експертів, виходячи з того, яке завдання треба вирішити.

6. Для того, щоб члени кластера, які є часто і конкурентами у своїй галузі, мали мотивацію до об'єднання, вони повинні зосереджуватись на спільних проблемних питаннях.

Проблеми кластерних мереж: гетерогенність членів; неможливість задовільнити одночасно інтереси усіх членів; різна мотивація [57].

У світі існує велика і розгалужена мережа інститутів, які сприяють розвитку кластерів. До них відносяться державні установи, союзи, палати, біржі праці, банки розвитку, фонди, громадські організації, а також велика група сервісних організацій, що надають консультаційно-методичну допомогу з питань підготовки та реалізації кластерних проєктів. Більш складні форми - створення юридичної особи, асоціації, спілки, акціонерного товариства, товариства з обмеженою відповідальністю тощо.

При створенні кластерів формується об'єднання підприємств та організацій на загальних зборах, створюється також спільна організаційна структура, схожа за своїми функціями на Раду директорів. У різних країнах така організація може називатися директором, радою кластера, правлінням, наглядовою радою тощо.

Рада (директорів) кластера формується для вирішення стратегічних завдань і здійснення загальної координації діяльності учасників кластера.

Найбільш поширений варіант - створення управляючої компанії кластера. Управляюча компанія є органом оперативного управління, що передбачає наявність співробітників, для яких розвиток кластера є основним посадовим обов'язком. Управляюча компанія потребує фінансування (тоді як Рада кластера, як правило, функціонує на безоплатній засаді). Управляюча компанія уповноважена представляти кластер у зовнішніх взаєминах і є «точкою входу»

до кластера для інвесторів, державних органів влади, потенційних учасників тощо.

Управляюча компанія - орган оперативного управління, що передбачає наявність співробітників, для яких розвиток кластера є основним посадовим обов'язком. Основною стратегічною метою управляючої компанії кластера є ефективне управління кластером з метою сприяння розвитку підприємств і організацій-учасників кластера, підвищення їх конкурентоспроможності та рентабельності.

У деяких випадках кластери практикують стратегічні альянси підприємств з університетами, дослідницькими установами, споживачами, технологічними брокерами та консультантами.

У світовій практиці склалися такі основні форми стимулювання малих інноваційних підприємств, в тому числі і у межах кластерних промислових систем:

- 1) пряме фінансування (субсидії, позики), яке досягає 50% витрат на створення нової продукції і технологій (Франція, США та інші країни);
- 2) надання позик, у тому числі без виплати відсотків (Швеція);
- 3) цільові дотації на НДР (практично в усіх розвинених країнах);
- 4) створення фондів впровадження інновацій з урахуванням можливого комерційного ризику (Велика Британія, Німеччина, Франція, Швейцарія, Нідерланди);
- 5) безоплатні позики, що сягають 50% витрат на впровадження інновацій (Німеччина);
- 6) зниження державних мит для індивідуальних винахідників (Австрія, Німеччина, США та ін.) [20].

Туристичний кластер може формуватися на місцевому та регіональному рівнях. Існують приклади міжрегіональних туристичних кластерів. При цьому припускається створення керуючої компанії, розробка стратегічного плану розвитку туризму на території, здійснення поточного управління, проведення моніторингу, подальший саморозвиток на принципах самоврядування. Керуюча компанія - самостійна юридична особа, діяльність якої заснована на принципах державно-приватного партнерства, тобто в керуючій компанії представлені влада регіону та бізнес-структури, громадські організації тощо. [44]. Подібна модель дозволяє врахувати інтереси усіх учасників кластера, а також забезпечити сталий соціально-економічний розвиток території. Одним з етапів реалізації кластерного підходу, виходячи з географічного принципу його формування, є розробка регіональної моделі для визначення внутрішніх районних і міжрегіональних кластерів, яка включає природно-рекреаційні ресурси та історико-культурну спадщину, туроператорів, фонд розміщення і комунальне господарство, інфраструктуру, продовольчу базу, науковий сектор та органи управління. Найважливішими економічними передумовами формування та розвитку туристичних кластерів є їх фінансове та кадрове забезпечення [62].

### Форми управління кластерами

У Німеччині в деяких випадках на регіональному (земельному) рівні кластерний менеджмент здійснюється державною установою, що займається стимулюванням економічного розвитку на місцевому рівні. При цьому кластерний менеджер входить до штату цієї організації. Прикладом може служити Секретаріат кластерів землі Північний Рейн-Вестфалія. Секретаріат допомагає вирішувати завдання, загальні для усіх кластерів. Наприклад, обговорення спільних критеріїв ефективності/прогресу кластерів, звітності та процедури незалежного моніторингу і оцінки [12].

Основою процесу кластеризації є державно-приватне партнерство. Для державно-приватного партнерства провідною є наступна модель:

1) для розвитку інженерної інфраструктури основним інвестором є держава, що залучає приватні компанії лише для виконання робіт за проєктом на платній основі;

2) для розвитку туристичної інфраструктури основним інвестором виступає приватний бізнес, який приймає на себе усі інвестиційні ризики.

Основні положення такого двохстороннього партнерства зафіксовані у офіційному документі «Концепції розвитку» та полягають у наступному:

1) рівний розподіл фінансових та інших ризиків;

2) рівні внески усіх партнерів кластера, у т.ч. і держави, для досягнення загальних цілей;

3) участь усіх учасників кластера у розподілі вигод від партнерства;

4) взаємна вигідність партнерства [42].

Низка країн ЄС прийняли шотландську модель кластера, при якій ядром спільного виробництва стає велике «якірне» підприємство, що об'єднує навколо себе невеликі фірми. Разом з цим, існує італійська модель - більш гнучка і «рівноправна» співпраця підприємств малого, середнього та великого бізнесу. Найчастіше центром кластера виступають кілька потужних компаній, між якими зберігаються конкурентні відносини, що принципово відрізняє кластер від картелю або фінансової групи. Концентрація суперників, їх покупців і постачальників сприяє зростанню ефективної спеціалізації виробництва. При цьому кластер розвиває і безліч малих підприємств. Кластерна форма організації призводить до створення особливої форми інновації - «сукупного інноваційного продукту».

Кластери створюються підприємствами близькими за рівнем конкурентоспроможності. Таким учасникам легше поєднати свої потреби і можливості і, отже, переслідувати близькі по суті і кількісним параметрам цілі, сформулювати стійку коопераційну мережу і налагодити ефективне управління спільною діяльністю та розвитком.

У *Киргизькій Республіці* [8] право кластерної ініціативи належить Уряду Киргизької Республіки (КР), органам місцевого самоврядування, суб'єктам господарської діяльності, незалежно від форм власності. Програма заходів і механізмів розвитку кластера затверджується рішенням Уряду Киргизької Республіки. Ідентифікація кластера проводиться шляхом визначення ключового

продукту, оцінкою конкурентних переваг і можливостей відповідно до методологічних засад кластерного розвитку. Органи місцевого самоврядування, відповідно до законодавства про місцеве самоврядування, інтегрують проєкт кластера до програм соціально-економічного розвитку.

Органом управління кластером визначається «Асоціація кластера» - зареєстроване відповідно до законодавства КР об'єднання юридичних і фізичних осіб, яке здійснює діяльність як саморегульована організація відповідно до Закону.

1. Членами Асоціації кластера можуть бути господарюючі суб'єкти, що виробляють продукцію, присутню у складі витрат на виробництво ключового продукту кластера.

2. Саморегулювання в асоціації кластера здійснюється шляхом розробки та затвердження стандартів і правил виробничої діяльності, стандартів якості продукції кластера.

3. Стандарти і правила повинні встановлювати заборону на здійснення членами кластера діяльності на шкоду іншим суб'єктам підприємницької або професійної діяльності, дій, що завдають шкоди діловій репутації асоціації кластера та її членам.

4. Асоціація кластера здійснює аналіз діяльності своїх членів на підставі інформації, що подається ними у формі звітів в порядку, встановленому статутом або іншим документом, затвердженим рішенням загальних зборів членів.

5. Члени асоціації є незалежними у прийнятті рішень і несуть відповідальність тільки в питаннях, що відносяться до зобов'язань у кластері.

6. Участь третіх сторін у кластері визначається статутом Асоціації кластера [8].

У РФ кластером опікується управляюча компанія - юридична особа, створена за рішенням вищого виконавчого органу державної влади.

Управляюча компанія здійснює такі функції:

1) на підставі рішення наглядової ради укладає угоди з юридичною особою, індивідуальним підприємцем, які претендують на отримання статусу учасника проєкту, відмовляє в укладення такої угоди, розриває угоду з учасником проєкту;

2) організовує надання учасникам проєкту послуг, необхідних для здійснення їх діяльності з реалізації проєкту (в тому числі юридичних і консультаційних послуг, послуг з ведення бухгалтерського обліку);

3) координує діяльність учасників проєкту, забезпечує взаємодії учасників проєкту;

5) організує підготовку і стажування кадрів, а також надання додаткової професійної освіти;

б) надає учасникам проєкту сприяння у просуванні на ринок продуктів і послуг, а також у розвитку науково-технічної кооперації учасників проєкту, в тому числі з іноземними організаціями [9].

У *Казахстані* створення кластерів ініціює держава. Для цього, згідно законодавства [11], створюється Рада кластера - майданчик для узгодження бачення, планів і програм учасників кластера, а також стратегії його розвитку.

Рада очолюється Міністром галузевого державного органу. До складу Ради входять: інтегратор, підприємства-учасники (суміжники, збутовники, логісти), Національна палата підприємців, галузеві НДІ, ВНЗ, галузеві бізнес-асоціації, керуючі компанії ВЕЗ, інститути розвитку.

Функції Ради:

- 1) розробка та затвердження стратегії розвитку національних кластерів і детальних дорожніх карт;
- 2) координація діяльності учасників кластерів;
- 3) сприяння учасникам кластера в отриманні державної та іншої підтримки;
- 4) моніторинг ефективного використання коштів, що виділяються на реалізацію програм і проєктів кластера.

Інтегратор - виробничі компанії-лідери або кілька компаній, що забезпечують розвиток кластера, у т.ч. аутсорсинг, краудсорсинг. Наприклад, для створення кластера з видобутку і продажу природного газу організований кластер під головуванням Міністра нафти і газу Республіки Казахстан. Інтегратором виступило акціонерне товариство «Національна компанія «КазМунайГаз»; кластер сільського господарства створений Радою кластерів під головуванням Міністра сільського господарства Республіки Казахстан; інтегратор - акціонерне товариство «НухКазАгро» [11].

**Дорожня карта формування кластера.** Для практичної реалізації Концепції кластера у Казахстані [11] розробляється дорожня карта щодо розвитку національних кластерів, на підставі яких формулюється комплексна система експертно-аналітичного, методологічного та організаційного забезпечення кластерної політики і реалізації національних кластерів.

Структура дорожньої карти включає наступні розділи:

- 1) паспорт кластера:
  - повний перелік потенційних учасників кластера, включаючи виробничі, наукові та освітні організації;
  - основні напрямки реалізованих технологій і продукції, послуг (спеціалізація кластера, перспективність продукції і послуг);
  - проєкти розвитку кластера;
- 2) план заходів:
  - заходи щодо розвитку сектора досліджень і розробок;
  - заходи щодо визначення потреби в трудових ресурсах учасників кластера, а також підготовки та підвищення кваліфікації наукових, інженерно-технічних і управлінських кадрів;
  - заходи щодо розвитку виробничого потенціалу та виробничої кооперації;
  - заходи з розвитку інфраструктури кластера;
  - заходи щодо організаційного розвитку кластера.

Організація процесу відбору проєктів у кластерах *Білорусі* [12] для отримання коштів державної підтримки містить наступні стадії:

- семінар ( «мозковий штурм») з учасниками кластера, дослідними організаціями, університетами, мета якого - виявлення можливостей, конкретних технічних сторін проєкту;
- оцінка впливу реалізації проєкту на учасників кластера (пріоритет отримує проєкт, в якому зацікавлена найбільша кількість учасників);
- формування консорціумів, що складаються з учасників кластера (5-10 учасників кластера), оформлення проєкту із залученням зовнішніх експертів (при необхідності), подача заявки на конкурс;
- оцінка конкурсних заявок проєктів відповідно до встановлених критеріїв.

У Республіці Білорусь [12] кластерні ініціативи можуть формуватися:

- стейкхолдерами кластера, ініціативними групами підприємств-резидентів кластера;
- професіональними спільнотами підприємців регіону та їх організаціями;
- інститутами розвитку країни і регіону;
- республіканськими і регіональними виконавчими і законодавчими органами влади.

Головною особливістю кластера як господарської системи є те, що учасники кластера не пов'язані правами власності та можливістю прямого управління, а, навпаки, зберігають фінансово-юридичну самостійність, хоча, у деяких випадках обмежену, конвертовану на додаткову вигоду від участі в кластері.

Модель циклу управління кластером - це послідовність наступних кроків:

- 1) визначення цілей, формулювання стратегії, ключових індикаторів ефективності, аналіз можливих невизначеностей;
- 2) створення механізмів комунікації, моніторингу та оцінки, укладання угод із зацікавленими сторонами;
- 3) здійснення запланованих дій (захист інтересів, просування кластера і його учасників, встановлення зовнішніх зв'язків);
- 4) моніторинг (збір і обробка інформації, визначення проблем під час досягнення цілей);
- 5) оцінка результатів (у т.ч. зовнішній аудит);
- 6) коригування плану, цілей (повернення до кроку 1).

До організаційної структури кластера входять:

- загальні збори учасників і (наглядова) рада кластера, які здійснюють стратегічне управління;
- кластерний менеджмент (керуюча компанія), що відповідає за поточне управління.

### **Варіанти підходів до побудови туристичних кластерів**

Досвід країн, що впровадили кластерний підхід у тій чи іншій формі, вивів їх на новий щабель економічного розвитку, зробив продукцію

конкурентоспроможною на світових ринках, продемонстрував переконливі досягнення високотехнологічних кластерів у різних сферах діяльності.

Алгоритм оцінки перспектив і можливостей створення кластера включає наступні етапи:

1) обґрунтування можливості створення кластера:

- оцінка економічних передумов;
- оцінка ресурсних передумов;
- оцінка організаційних передумов;

2) формування кластера:

- визначення цілей, завдань, цільових орієнтирів;
- визначення структури і складу учасників;
- техніко-економічне обґрунтування організаційного проєкту кластера

(фінансовий план, бізнес-план);

- обґрунтування інструментів реалізації кластерної ініціативи, включаючи заходи державної підтримки;

- розрахунок ефективності кластера;

3) управління кластером:

- формування механізму управління;
- прийняття нормативно-правових документів щодо створення кластера;
- розробка плану заходів щодо реалізації кластерної ініціативи.

Сьогодні у світі широко поширене визначення «кластерна ініціатива», введене у 2003 році шведськими вченими К. Кетельсом, Г. Линдквистом і О. Сольвеллом. Під кластерною ініціативою мають на увазі організовану спробу створити кластер, вирішити його проблему або збільшити темпи зростання і конкурентоспроможність кластера у певному регіоні, залучаючи до процесу кластерні фірми, державу і/або дослідні інститути.

Кластерна ініціатива може бути сформована як у рамках кластерної політики регіону або країни, так і виходячи з фактичної діяльності її стейкхолдерів, що визначають стратегічні пріоритети щодо створення або розвитку кластера. У свою чергу, кластерна політика країни або регіону може бути представлена як портфель кластерних ініціатив, які оптимізуються з точки зору ефектів і ризиків від їх реалізації.

Як свідчить міжнародне дослідження (356 кластерів), кластерна ініціатива може зародитися у рівній пропорції (по 41%) як у надрах приватного сектора, так і у державних структур та органів управління. На частку «інших» (наукові організації, бізнес-асоціації тощо) припадає 18%.

Прикладом слугує рішення Мінагрополітики України у Концепції розвитку сільських територій [7], передбачити розвиток туризму на сільських територіях за рахунок створення агро-рекреаційних кластерів.

Основними етапами створення туристичного кластера можуть бути (рис.1.4.2):

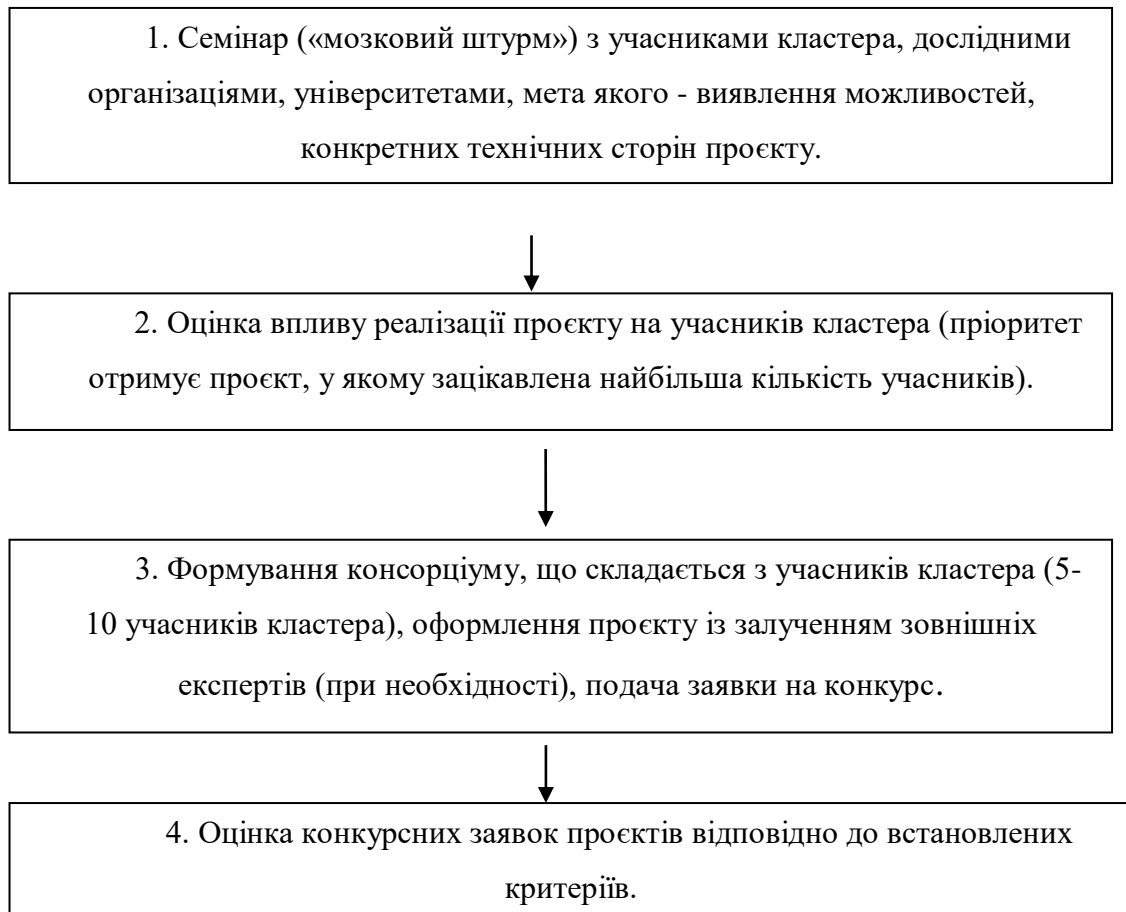


Рис. 1.4.2. Організація процесу відбору проєктів у кластері для отримання коштів державної підтримки

*Джерело: складено автором за даними [39]*

### **Туристичні кластери можуть створюватися під наявну інфраструктуру певної території**

Цінним є досвід кластерного розвитку туризму та рекреації Австралії, що, орієнтований на тематичні кластери. Це підтверджує приклад кластера «тропічного туризму» Квінсленд (рис. 1.4.3.), де туризм забезпечує близько 24% ВРП. Передумовами формування кластера стали [42]:

1) спільні зусилля місцевої індустрії туризму та регіонального бюро з розвитку регіону на внутрішньому та міжнародному ринках подорожей;

2) щільна співпраця туристичних підприємств міста Брісбен, ЛоганСіті, РедландСіті, Іпсуїч, Тувумбу, ГолдКост, СаншайнКост;

3) географічна близькість туристичних підприємств (що забезпечувало низькі витрати, які не входять до основних витрат на виробництво, ведення переговорів, пошук постачальників, оформлення контрактів, забезпечення юридичного захисту; пошук інформації);

4) наявність аеропорту, розрахованого на прийом іноземних та внутрішніх пасажирів;



5) наявність туристично-рекреаційних ресурсів занесених до переліку Всесвітньої природної та культурної спадщини (Великого Бар'єрного Рифу, тропічних лісів тощо).

Така структурна модель формується широким колом партнерів, серед яких відсутні промислові виробники. Квінсленд - це штучне об'єднання підприємств сфери рекреації та туризму, що ведуть спільну роботу та пов'язані з ними організації, установи які обслуговують ці підприємства. Кластерний розвиток підприємств сфери рекреації та туризму Квінсленда дає змогу координувати і направляти дії різних елементів системи з різними інтересами в єдину ефективну сукупність, що у кінцевому випадку інтегрує швидкий розвиток усіх учасників кластера «тропічного туризму».

У Квінсленді співпраця з органами місцевого самоврядування здійснюється на умовах державно-приватного партнерства. Основним інвестором виступає приватний бізнес, а права на реалізацію проєктів (з розвитку туризму) передаються на основі договорів концесії (державні органи виступають у ролі гаранта доходності таких інвестицій та за потреби надають податкові преференції концесіонерам) [42].

Основними чинниками успішності туристичного кластера є підтримка конкурентоспроможності туристичних напрямків. Ці чинники є показниками внутрішнього та регіонального середовища, де формується туристичний кластер. Вони включають основні ресурси, привабливість, управління призначенням, додаткові умови та умови попиту. Ці середовища підтримують та дозволяють забезпечити достатню кількість складових, таких як кваліфікована робоча сила, активи, привабливі ресурси та надають кращу інформацію про продукцію і туристичні потреби відповідним постачальникам, отримують конкурентну перевагу.

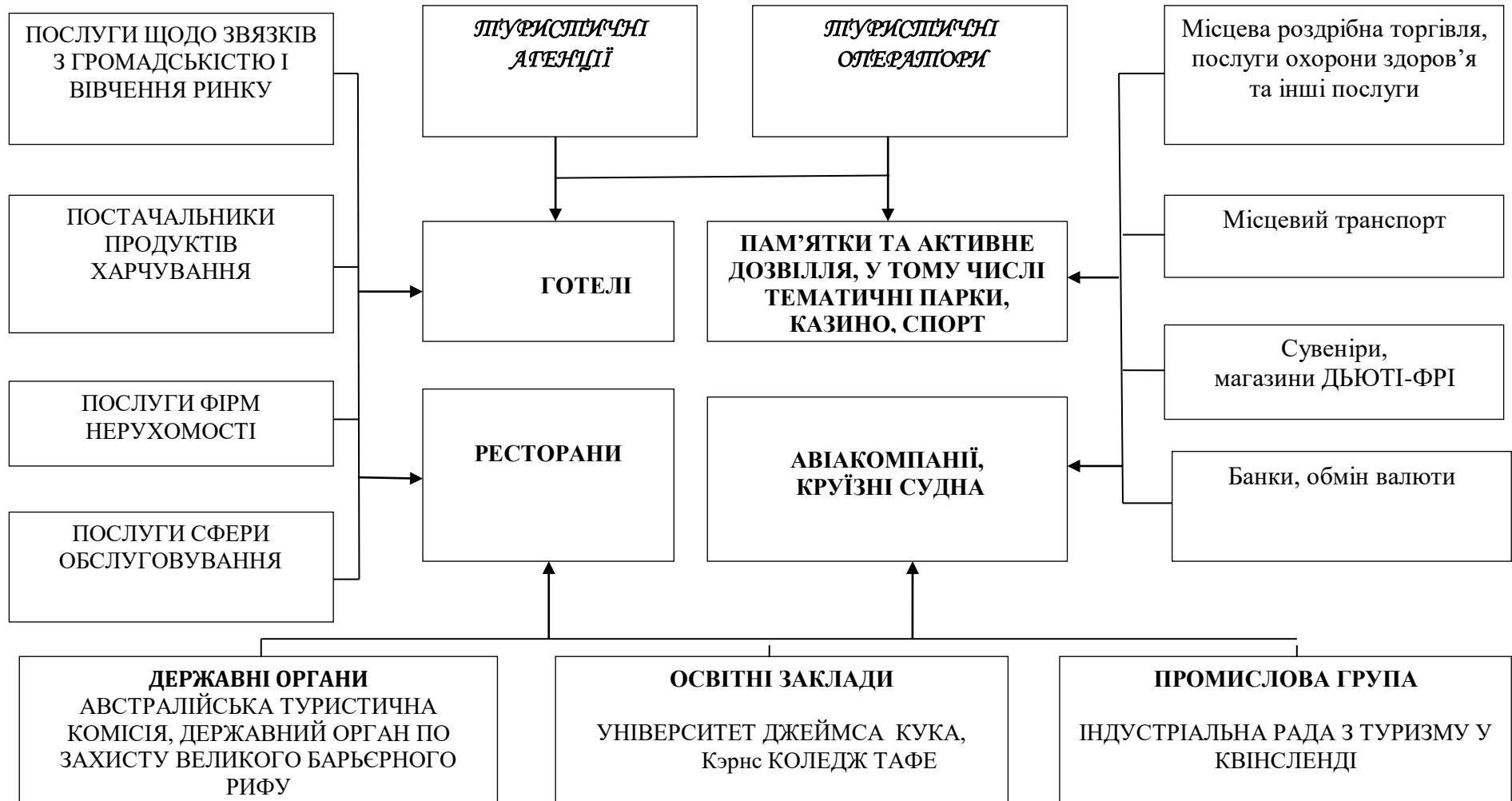
Коефіцієнт основних та привабливих ресурсів представляє основні ресурси, які залучають туристів до пунктів призначення та є головним чинником у створенні туристичних продуктів. До їх складу входять "наділені ресурси" та "створені ресурси".

Наділені ресурси класифікуються як природні ресурси, такі як гори, озера, пляжі та річки, і "спадщина, чи культурні ресурси", наприклад, кухня, ремесла, культура чи історія.

Створені ресурси включають спеціальні заходи або фестивалі, поєднання можливих доступних заходів у межах туристичного напрямку, розваг та покупок. Чинник управління «зосереджується на тих видах діяльності, які можуть підвищити привабливість основних ресурсів, підвищити якість та ефективність (тобто додаткових чинників) та найкраще адаптуватись до обмежень, накладених кваліфікуючими детермінантами». Цей чинник зосереджений на маркетингу DESTINACIЙ, розмірі послуг, інформації та технологіях, управлінні людськими ресурсами та управлінні навколишнім середовищем. Додатковий чинник умов сприяє збільшенню основних ресурсів і включає дві категорії: «туристична надбудова» та «допоміжні елементи». Надбудова туризму складається із закладів розміщення, продовольчих послуг,



Рис. 1.4.3. Туристичний кластер штату Квінсленд (Австралія)



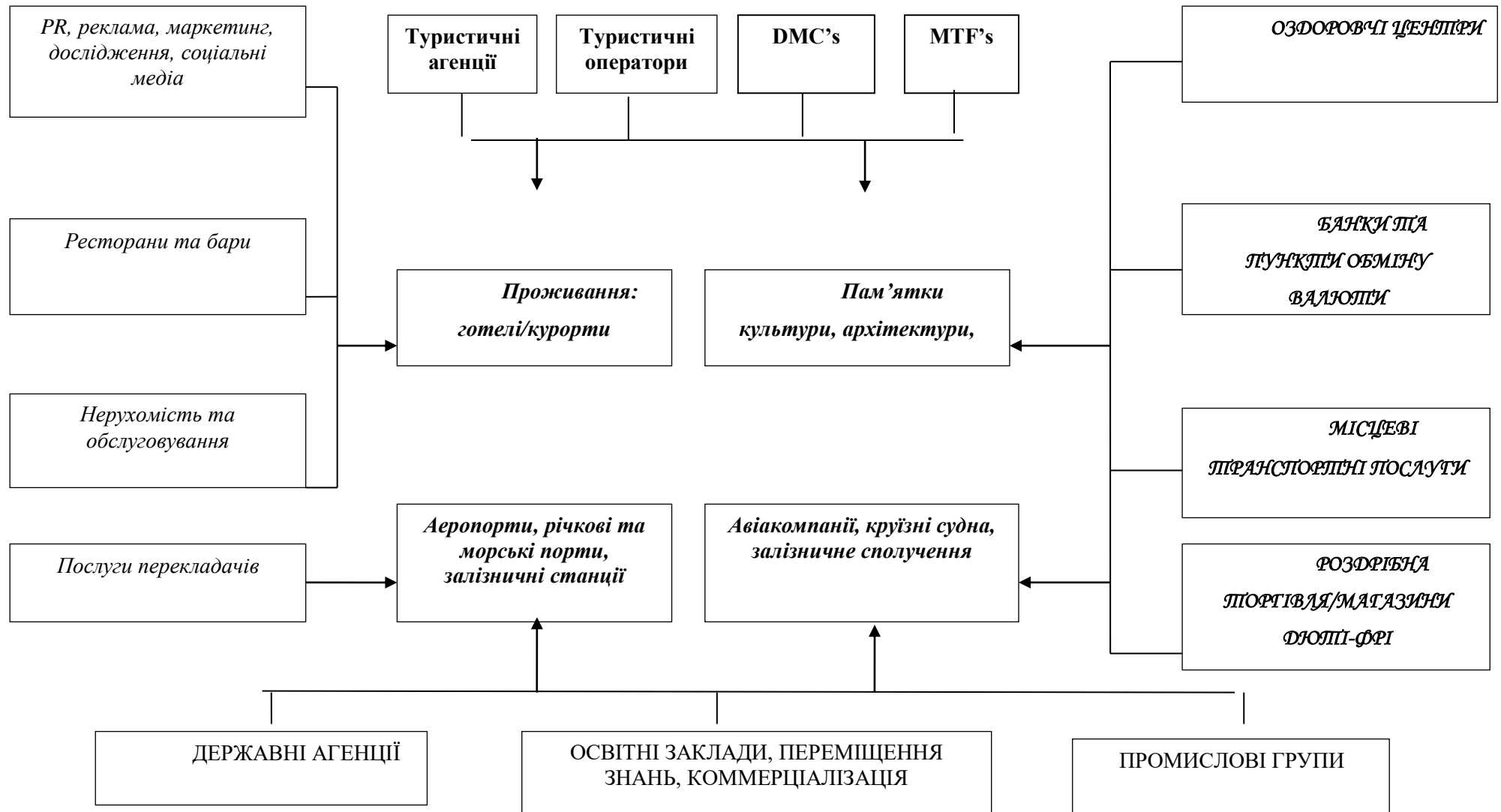


Рис.1.4.4. Кластерна модель оздорового туризму

транспортних засобів та інших ресурсів, які багато хто вважає складовою приватного сектора туристичної галузі.

На схемі «Модель розвитку кластерів туризму для глобальної конкурентоспроможності» (рис. 1.4.5) окремі стрілки напряму вказують на те, що учасники підтримують туристичний кластер як органічну систему, яка представляє їх симбіотичну взаємопов'язаність. Вони також вказують на те, що учасники кластерів повинні співпрацювати задля максимізації як їх індивідуальних переваг, так і позитивних ефектів від усього туристичного кластера у регіонах та країнах. Наприклад, компанії та ТНК можуть співпрацювати з університетами чи урядами для підвищення їх продуктивності та здатності до розробки інновацій. Більше того, значні рівні діяльності у сфері співпраці відбуваються через організації управління призначеннями (DMO), такі як асоціації подорожей та туризму, які складаються з компаній, урядів, університетів та неурядових організацій. Двохстороння стрілка між ТНК і компаніями вказує на взаємний зв'язок, тобто кожен учасник може бути конкурентом і у той же час може бути співробітником. Це означає, що між ними можуть існувати симбіотичні відносини конкуренції та співпраці з метою посилення туристичного кластера, до якого вони включені, і це може спонукати до досягнення не лише індивідуальних вигод, але й вигод для всього туристичного кластера.

Кожна компанія співпрацюватиме в іншій галузі та одночасно буде конкурувати. Учасники кластерів відокремлюються від умов конкурентоспроможності, оскільки їх ролі потрібно уточнювати та приділяти ним більше уваги. Наприклад, уряд відіграє надзвичайно важливу роль у розвитку туризму, і пряме втручання уряду часто є важливим чинником економічного зростання регіонів, особливо у депресивних регіонах.

Учасниками кластера можуть бути уряди, університети, компанії, пов'язані з туристичною галуззю, і ТНК. Коли усі учасники співпрацюють між собою, туристичний кластер швидше досягне успіху. Крім того, їхня участь повинна бути взаємопов'язана між собою як у змаганні, так і у співпраці. Розробляючи нову туристичну дестинацію або модернізуючи існуючі напрямки, уряд повинен просувати стратегії розвитку на основі кластерів, сприяти співпраці між усіма учасниками кластера, а також забезпечувати інституційний та політичний контексти через регулювання, закон чи кластерну політику. Учасники державно-приватного партнерства сприятимуть досягненню конкурентоспроможності туризму та успіху розвитку туристичних кластерів за допомогою різних видів діяльності, таких як спільний маркетинг; збір, аналіз та розповсюдження ринкової інформації; організація торгових виставок; розробка стратегій щодо брендингу і конкуренції. Участь у проєкті освітніх установ допомагає розробляти технології та знання систем управління, підтримувати розвиток та інновації туристичних напрямків.

До компаній належать ті, хто є основними виробниками туристичних продуктів, і постачальники, які надають додаткову продукцію. Виробники складаються не лише з приватного сектора, який надає продукцію та послуги у



Рис. 1.4.5. Модель розвитку кластерів туризму

Джерела: [78-80]

якості основних ресурсів (наприклад, тематичні парки, розваги, торгові центри тощо), але й і з державного сектору, який забезпечує та управляє наділеними ресурсами (наприклад, гори, пляжі та культурна спадщина).

Постачальники підтримують та додають цінності основним ресурсам і атракціям, надаючи додаткові продукти, такі як житло, перевезення та продукти харчування. В основному конкуренція може виникати між компаніями однієї галузі, і це сприяє управлінським інноваціям, підвищує якість продукції та послуг [78-80].

Таблиця 1.4.1

## Механізм формування туристичного кластера як управлінської інституції

Кроки	Певні дії
Перший	<b>Визначення ініціативної групи</b> - реальних учасників кластера. Суб'єкти формують ініціативну групу. Це можуть бути місцеві органи державної влади (управління культури і туризму місцевої державної адміністрації та їх територіальні представництва у районах), органи місцевого самоврядування (спеціалізовані відділи чи інші структурні підрозділи міських, селищних, сільських рад, ОТГ), провідні суб'єкти туристичної діяльності (потужні туристичні оператори чи туристичні агенти), спеціалізовані громадські та міжнародні організації, які фінансують такі проєкти, наукові та освітні установи, які проводять науково-дослідну роботу та обґрунтовують економічну ефективність таких форм співпраці.
Другий	<b>Проведення комплексного маркетингового дослідження</b> на відповідній території, яка охоплює реальних та потенційних учасників кластера. Дослідження повинне визначити стан розвитку туристичної галузі через моніторинг базових показників та прогнози на довгострокову перспективу, виділення основних проблем розвитку туризму та шляхів їх подолання, зокрема таких, які б могли бути реалізованими учасниками кластера.
Третій	<b>Формулювання основної мети туристичного кластера.</b> Традиційно це - підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту регіону. При цьому туристичний продукт регіону - це сукупність усіх видів товарів і послуг, які пропонуються у регіоні для споживачів і розроблені на основі регіональних історико-культурних, природничих та інших ресурсів території.
Четвертий	<b>Формулювання цілей туристичного кластера:</b> перетворення території на провідний туристичний центр; ефективне використання, збереження та нарощування туристично-рекреаційного потенціалу регіону; ініціювання та координація проєктів розвитку туризму, зокрема із залучення інвестиційного капіталу; промоція туристичного продукту регіону; підвищення кваліфікації фахівців туристичної галузі, що здійснюють підприємницьку і трудову діяльність на відповідній території; отримання прибутку від діяльності у туристичній сфері; співпраця з закордонними партнерами.
П'ятий	<b>Побудова структури туристичного кластера.</b>
Шостий	<b>Розробка статуту туристичного кластера</b> із урахуванням усіх специфічних умов підприємницької діяльності на відповідній території та гарантування широкого кола можливостей щодо сфери діяльності.
Сьомий	<b>Державна реєстрація туристичного кластера.</b> Окремі суб'єкти, зокрема учасники ініціативної групи, декларують свою участь у кластері через офіційне його оформлення (реєстрацію). Створення туристичного кластера повинне бути затверджене рішенням обласної ради та при потребі відповідними територіальними органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування.

В Україні існують різні моделі об'єднання у туристичні кластери і різні підходи до організації цього процесу. В основному це дві моделі:

- організаційна, що складається з певних етапів (кроків), які повинен пройти туристичний кластер для свого створення;
- організаційно-функціональна, в якій наводиться ієрархія управління і склад учасників кластера.

У країні створюються і функціонують багато кластерів, така ініціатива щодо їх створення виходить від самих суб'єктів господарювання, які об'єднуються у формальні або неформальні об'єднання з певною метою (табл.1.4.2).

Згідно з Концепцією Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014– 2024 роки [4], проблеми розвитку малого і середнього підприємництва передбачається розв'язати шляхом надання підтримки інноваційно-орієнтованим суб'єктам малого і середнього підприємництва, в тому числі в результаті розроблення і виконання програм інтеграції суб'єктів малого і середнього підприємництва в національні та міжнародні інноваційні і технологічні кластери; сприяння розвитку інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва, в тому числі у результаті: визначення на законодавчому рівні понять «бізнесцентр», «бізнес-інкубатор», «кластеризація». Згідно зі Стратегією розвитку морських портів України на період до 2038 року [5], основними умовами для розвитку портів є створення мережі кластерів шляхом: визначення переліку морських портів і типів кластерів; розширення переліку послуг, що надаються в морських портах; залучення приватних інвестицій для розвитку морських портів, передачі підприємств портової галузі та частини об'єктів портової інфраструктури, зокрема, в концесію. Згідно з Концепцією реформування державної політики в інноваційній сфері, схваленою Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2012 р. № 691-р [6], реформування системи державного регулювання в інноваційній сфері здійснюється за такими напрямками: створення сприятливих умов для активізації інноваційної діяльності, функціонування інноваційної інфраструктури, ринку інновацій та технологій шляхом: удосконалення правових засад функціонування технологічних парків, створення та забезпечення функціонування технологічних платформ, спрощення процедур утворення інноваційних кластерів, малих інноваційних підприємств на базі вищих навчальних закладів та науково-дослідних установ з метою підтримки виробництва високотехнологічних товарів та надання послуг, стимулювання суб'єктів господарювання до утворення наукових парків, впровадження сучасних технологій управління розвитком виробництва (технологій безперервної інформаційної підтримки, методів інноваційного менеджменту, міжнародних статистичних стандартів обліку інноваційної діяльності) [17].



Таблиця 1.4.2

## Існуючі туристичні кластери України

№ п/п	Назва мезорегіону (склад областей)	Види туризму	Назва кластера, місце знаходження
1	<b>Донецький</b> (Донецька, Луганська)	Ландшафтного дизайну і рослинництва Оздоровчий Рекреаційний	«Кластер ландшафтного дизайну і рослинництва»  «Святі гори», м.Святогорськ, Донецька обл. *Азовський обласний туристичний кластер «Чорна перлина», Донецька обл., Мангушський район, Ялта
2	<b>Придніпровський</b> (Дніпровська, Запорізька, Кропивницька)	Рекреаційний, пізнавальний Активних видів спорту Апітуризм Круїзний	«Мелітопольський туристичний кластер», м. Мелітополь, Запорізька обл. «Скіфський стан», с. Тамбівка, Мелітопольський р-н, Запорізька обл. * «Бджола не знає кордоні», м. Мелітополь, Запорізька обл. «Великий Дніпро», Дніпропетровська обл.
3	<b>Східний</b> (Полтавська, Сумська, Харківська)	Інноваційно-технологічний  Культурно-етнічний Агро-туристичний Зелений  Туристично-рекреаційний Екскурсійний, гастрономічний Культурний Сільський і рекреаційний	*«Сорочинський Ярмарок», Полтавська обл., Миргородський район, село Великі Сорочинці. *«Посулля», Сумська обл., Недригайлівський район, с.м.т. Недригайлів «Диканька», Диканський район Полтавської області «Кластер зеленого туризму територіальних громад Кременчуцького району», Полтавська обл. «Гоголівські місця Полтавщини», Полтавська обл. *«Обласний туристичний кластер», Полтавська обл. «Кластер культури і туризму Харківської області», Харківська обл. «Гоголівські місця Полтавщини», Полтавська область
4	<b>Центральний</b> (Київська, Черкаська області, м. Київ)	Діловий, екстремальний Агро-екологічний Етнічний, фестивальний Пізнавальний Пізнавальний Сільський Екотуризм, пізнавальний	*«Славутич», Київська обл., місто Славутич «Медвін», Іванківський район, Київська область «Чигирин», Черкаська обл. «Туристичний кластер м. Біла Церква» «Туркластер Вишгородщини», Київська обл. "Гайдамацький шлях", Смілянський район, Черкаська обл. «Туристичний кластер Уманщини», Черкаська обл.

5	<b>Поліський</b> (Волинська, Житомирська, Рівненська, Чернігівська)	Екотуризм Активні види туризму Сільський  Сільський Сільський, спортивне рибальство Мисливство і рибальство Етнічний Екологічний, сільський, апітуризм	*Волинський туристичний кластер, Волинська обл., місто Ковель «Кластер водного туризму», Чернігівська область «Козачий круг», Парафіївська ОТГ за участю Качанівського парку, фермерського господарства «Соколинний Хутір», фермерського господарства «Мрія» в Ічнянському районі Чернігівської області «Ягідний», Брусилівська ОТГ, Житомирська обл. «Органічний», Баранівська ОТГ, Житомирська обл. «Мисливський», Мартинівська ОТГ, Житомирська обл. «Древлянський край», Овруцька та Словечанська ОТГ, Житомирська обл. «Медове коло», Рівненська обл.
6	<b>Подільський</b> (Вінницька, Тернопільська, Хмельницька)	Сільський Сільський Сільський  Сільський Пізнавальний, етнотуризм, Екотуризм Сільський Сільський  Пригодницький Водний  Рекреаційний	*«Оберіг», с. Гриців, Хмельницька обл. *Туристичний кластер «Кам'янець» *«Кам'янецький дивокрай», Хмельницька обл., Кам'янець-Подільський район, с. Колибаївка *«Мальовнича Бережанщина», Тернопільська обл., місто Бережани «Подільська гільдія ремісників» (м. Кам'янець-Подільський), «Екокласт «Зелені Товтри», Кам'янець-Подільський район, Хмельницька обл. * «Поділля Перший», Хмельницька обл. «Туристично-виробничий кластер «Яблуневий шлях», Северинівська та Барська ОТГ, Вінницька обл. «Кластер замкового туризму», Тернопільська обл.. «Туристично-рекреаційний кластер «Дністровський каньйон», Хмельницька обл. «Гусятинсько-Сатанівський», Хмельницька обл.
7	<b>Причорноморський</b> (АРК, Миколаївська, Одеська, Херсонська, м.Севастополь)	Транспортно-туристичний Пізнавальний   Агро-еколого-рекреаційний Зелений	* «Південні ворота України» (м. Херсон) * «Південне туристичне кільце» (складається із 12 міст Одеської, Миколаївської, Херсонської областей та АРК: Ізмаїл, Балта, Вознесенськ, Білгород-Дністровський, Чорноморськ, Гола Пристань, Олешки, Генічеськ, Алушта, Ялта, Судак, Феодосія); (в стані припинення) «Фрумушика-Нова», Одеська обл., Тарутинський район «Таврійський Туристичний Кластер», Херсонська обл..

		<p>Агро-рекреаційний Рекреаційний Винний, етнічний</p> <p>Екотуризм Зелений Пізнавальний Рекреаційний Рекреаційний, водний Зелений туризм та органічне землеробство Еколого-рекреаційний Сільський Активних видів туризму Агро-туристичний</p> <p>Сільський</p>	<p>«Курорт «Коблево», Березанський район, Миколаївська обл. «Країна дитячої мрії», Херсонська обл., Скадовський район «Таврійський Туристичний Кластер», міста Нова Каховка, Каховка, Таврійськ, Берислав Каховського і Бериславського районів). «Українська Венеція», с. Вилкове, Одеська обл. «Скіфський стан», с. Тамбовка, Мелітопольський р-н, Запорізька обл. * «Вознесенськ», Миколаївська обл. «Херсонес», м. Севастополь «Байдари-тур», АРК «Придунав'є», Одеська обл..</p> <p>«Курорти «Лазурне» і «Арабатська трілка», Херсонська обл. «Зелені хутори Таврії», Херсонська обл.. * Туристичний кластер «Гірський», АРК, Бахчисарайський район * Агро-туристичний кластер «Бакальська коса», АРК, Роздольненський район, Славне * Кластери сільського туризму «Кринички – Життєдайні», АРК, Кіровський район, Кринички</p>
8	<p><b>Карпатський</b> (Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська, Чернівецька)</p>	<p>Агро-туристичний Етнічний туризм</p> <p>Етнічний туризм</p> <p>Сільський Гірський, спортивний Бальнеологічний</p> <p>Рекреаційний</p> <p>Зелений Медичний Пізнавальний</p>	<p>«Горбо Гори», Пустомитівський район, Львівська обл. * «Кластер з туризму і виробництва сувенірної продукції "Сузір'я", Івано-Франківська обл. «Кластер народних художніх промислів «Ліжникарство та інші художні промисли», Івано-Франківська обл. «Кластер гостьового бізнесу «Сільська Родина», с. Калини, Закарпатська обл. Міжрегіональний гірський туристичний кластер «Буковель», с. Поляниця «Курорт-поліс «Трускавець» Подільсько-Буковинський (три головні міста Поділля та Буковини: Кам'янець-Подільський, Чернівці та Хотин) «Туристично-рекреаційний кластер «Магура», на межі Львівської, Івано-Франківської та Закарпатської областей «Закарпаття», Закарпатська обл. * «Львівський кластер медичного туризму», м. Львів «Туристичний кластер історичних малих міст Західної України», мм.</p>

		<p>Сільський зелений</p> <p>Етнографічно-екологічний</p> <p>Сільський</p> <p>Сільський</p>	<p>Бережани, Борщів, Бучач, Збараж, Зборів, Кременець, Коропець, Почаїв, Підгайці, Золочів, Жовква, Галич, Косів, Рогатин, Яремча, Ізяслав, Хотин.</p> <p>«Агро-екотуристичний кластер гостинна бойківська Долинщина», с.Вигода, Долинський район, Івано-Франківська обл.</p> <p>«Бойківські газди», Сколівський район Львівської області</p> <p>*Туристичний кластер РАЙХЕНБАХ Львівська обл., Миколаївський район, Бродки.</p> <p>*Кластер сільського туризму «Бойківський колорит», Івано-Франківська обл., Долинський район, Старий Мізунь.</p>
--	--	--	---

*Джерела: [19,22,23,28,29,33,35,37,38,47,48,50,56,59,64,70,73]*

Досвід ефективності функціонування туристичних кластерів в Україні практично відсутній, що обумовлено, насамперед, прогалинами у нормативно-правовому регулюванні такого напрямку. Так, у 2008 р. було розроблено проєкт розпорядження Кабінету Міністрів України “Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні”, але він не був прийнятий [10]. Тому вкрай необхідним є прийняття відповідного документу на загальнодержавному рівні, а також розробка програм створення туристичних кластерів у регіонах.

### **1.5. Кластерні утворення у сфері розміщення туристів**

Ефективне використання території у складі господарського комплексу країни чи певного регіону пов'язується зі створенням та функціонуванням кластерів. Концепція управління підприємствами, які знаходяться у кластері, є доволі новим та інноваційним способом бачення регіональної і міської економіки й управління ними, способом вирішення питання підвищення конкурентоспроможності певного виду економічної діяльності, а також покращення привабливості території для потенційних клієнтів [30].

У готельному бізнесі давно склалися зв'язки, які подібні кластерним утворенням, але вони часто називаються мережами або готельним ланцюгами. Готельний ланцюг - це група готелів (два і більше), які мають спільне управління, єдину концепцію просування продукту та торговий бренд [21]. Готельні мережі, зазвичай, впливають на поширення та підвищення рівня організації виробництва і обслуговування туристів, а також створюють певні норми та стандарти готельного обслуговування. Спільне ведення справ у готельному бізнесі ефективніше, ніж управління окремими готелями. Головною перевагою приєднання готелю до ланцюга є, насамперед, зниження загальних витрат, що у свою чергу допомагає мережам легше завойовувати світовий ринок, поширюючи сферу свого впливу. Комерційний успіх складається з багатьох чинників, починаючи з єдиної системи бронювання та закінчуючи централізованими постачаннями витратних матеріалів [21].

Існує декілька систем управління готельними мережами: франчайзинг, партнерство, лізинг та управління за контрактом. Підприємства мають право входити до готельного ланцюга в якості повноправних членів, асоційованих членів, що діють на основі договору франшизи, або можуть укласти угоди щодо управління з однією з корпорацій [46, 72].

Таким чином, можна виділити основні переваги готельних ланцюгів, які забезпечують стрімкий розвиток та успіх мережевих компаній у готельному бізнесі:

- 1) єдина система бронювання;
- 2) єдина торгова марка, яка у вигляді гарантії якості готельних послуг, дозволяє уникнути високих витрат на розвиток і просування нового мережевого бренду та без особливих зусиль залучити і зберегти за собою клієнтів;
- 3) стандартизація готельного продукту, яка шляхом уніфікації систем управління та підготовки кадрів, забезпечує кращу завантаженість, збільшує

набір додаткових послуг, підвищує ефективність та рентабельність діяльності учасників мережі;

4) економія на різних видах витрат [46].

Кластерна стратегія застосовується у бізнесі багатьох країн, тому що синергія, створена всередині кластера, підвищує продуктивність та інноваційність фірм, а отже, і їх економічну ефективність.

На основі досліджень, які проводилися протягом п'яти років на території США, можна стверджувати, що готелі, які діють у складі туристичних кластерів, отримують більш високі економічні результати, ніж ті, що розташовані у районах, де рівень концентрації не набуває критичної маси. Результати діяльності готелів суттєво відрізняються один від одного. Однак не менш важливий той факт, що ефект від кластеризації також залежить від категорії зірок готелів, їх розташування та структури управління.

Аналіз туристичних кластерів виявляє, що готелі, як правило, отримують вигоду від того, що вони є частиною групи пов'язаної з туризмом. Проте не усі кластери приносять користь в однаковій мірі - або взагалі тільки у деяких випадках. Наприклад, ефект кластера сильніший для розкішних та висококласних готелів. Крім цього, готелі, які входять до складу мережі, також виграють більше, ніж їх незалежні конкуренти. Протилежний результат мають скупчення в курортних територіях чи біля аеропортів. Вони дають менші переваги, ніж ті, що знаходяться в районах з метрополітенем чи у міських або приміських районах. Тому в останні роки спостерігається все більший інтерес до вивчення економіки місцеположення або до переваг зосередження уваги на певному місці.

Географічна концентрація туристичної індустрії багато в чому виправдана наявністю значної економії місця розташування (Carone і Boix) або зменшенням витрат на пошук споживачів (Chung and Kalnins). Окрім підтвердження важливості так званих зовнішніх чинників попиту, ці чинники також допомагають пояснити територіальні агломерації індустрії гостинності.

На основі п'ятирічного аналізу готельних кластерів, автори [76] дійшли декількох висновків:

**Гіпотеза 1:** економічні показники готелів, розташованих у межах географічного туристичного кластера, будуть кращими, ніж у готелів, розташованих за його межами. Особливі відмінності можуть залежати від того, як готелі виграють від перебування у кластері. Конкретне розташування кластера дає такий же ефект, як і розташування конкретного готелю. Наприклад, готель в аеропорту може не отримати вигоди від того, щоб бути поруч із театром чи кінотеатром, оскільки клієнт у даному випадку може просто шукати місце для відпочинку. Однак, розміщення туристичних підприємств поблизу може бути цікавим для міського готелю, клієнти якого шукають культурних, гастрономічних та розважальних атракцій.

Готелі, розташовані у відносно ізольованих умовах, отримують меншу користь від кластерного ефекту, оскільки поблизу них немає економічних генераторів чи підприємств, пов'язаних з туризмом. Окрім того, готелі, які не

співпрацюють з іншими фірмами (наприклад, аеропортом чи міждержавними мережевими готелями), матимуть меншу економічну вигоду.

**Гіпотеза 2:** економічна вигода від кластера буде нижчою для готелів, менш залежних від інших туристичних видів діяльності. Економічна вигода кластера може залежати від масштабу мережі готелю. Дослідження свідчать, що переваги від співпраці є більшими для економ-готелів, ніж для фешенебельних та висококласних. Готелі з диференційованою стратегією (висококласні і розкішні) матимуть ширші можливості для підвищення їх економічної ефективності за рахунок переваг спільної роботи. Готелі з більш розвиненою пропозицією послуг, з краще навченою робочою силою та при більшій зацікавленості у культурі клієнта, мали б вищу поглинаючу здатність інтегрувати можливості, які створює ефект кластера.

**Гіпотеза 3:** економічні вигоди від створення кластера будуть вищими для розкішних та висококласних готелів. Що стосується складних структур власності та управління готельної індустрії, вчені стверджують, що характер структури управління може пояснити ефективність взаємодії між різними готелями.

**Гіпотеза 4 (H4):** незалежно від структури власності, економічні показники готелів у межах географічного кластера будуть кращими, ніж ті, що не входять до його складу. Було проведено низку аналізів, щоб перевірити вплив кластера на ефективність готелю. Для розміщення готелів використовували загальноприйняті категорії готелів: міські, приміські, аеропортні, курортні, а також виділили три категорії структури власності: керовані мережею, франшизовані або у незалежній власності.

Загалом, готелі всередині кластерів показують значно більшу ефективність, ніж ті, що знаходяться поза кластерами протягом п'ятирічного терміну. Кластерні готелі аеропортів і курортів не працюють так добре, як можна було б очікувати.

Що стосується структури власності готелів, лише готелі, що управляються мережею у кластерах, мали стабільно більшу ефективність, ніж ті, що знаходяться за межами цих кластерів. Тоді як керовані франшизою та незалежні готелі у кластерах не змогли значно покращитись за межами кластерів. Зрештою, можна зрозуміти, що готелі працюють краще у кластерах з більшою концентрацією.

Таким чином, сфера готельного господарства постійно зазнає конкурентної боротьби, а ефект від кластеризації допомагає значно знизити кількість конкурентів. Коли фірми розподіляють ресурси, вони розглядають широкий спектр змінних, таких як, наприклад, економічні, правові та політичні питання, доступність, основні послуги, витрати на сайти, екологічні норми, наявність робочої сили, податки та стимули.

Готелі, які знаходяться у кластерах, мають вищі економічні показники, що важливо для подальшого існування об'єкту. Готелі, що керують мережами всередині кластерів, мають кращі результати порівняно з мережами поза кластерами. Також слід зазначити, що на ефект від кластеризації буде впливати

місце розташування готелю. Готелі, які знаходяться у центрі міста будуть мати більший кластер, ніж готелі при аеропортах, що в подальшому відобразиться на прибутковості [76].

Сьогодні в Україні науковцями та практиками розроблено і запропоновано для впровадження багато різних регіональних кластерів («Камянець», «Південне кільце», «Фромушика Нова», «Коблево», «Диканька», «ГорбоГори», «Трускавець» і багато інших), функціонування яких покладено до змісту стратегій, планів, концепцій розвитку туризму, рекреації та курортів областей, населених пунктів України тощо. Але майже усі вони, не приносячи економічних прибутків, функціонують неефективно, а більшість - цілком чи тимчасово припинили функціонування. Деякі з об'єднань взагалі не можна вважати кластерами, як їх вважають організатори цих економічних угруповань.

Низка науковців та практиків, вважаючи, що туризм є перспективною сферою господарювання в Україні, більше уваги приділяють саме кластеризації в сфері туризму, роблячи акценти на туристичні компанії (операторські, агентські). Однак, у сучасних соціально-економічних умовах є сенс ядром туристичного кластера визначати не конкретні підприємства туризму, а об'єкти тимчасового розміщення, оскільки доволі багато туристів першочергово, здійснюючи подорож, обирають саме об'єкт розміщення відповідно до їх власних потреб. Так, турист, метою подорожі якого є морський відпочинок, обирає готель, розташований поблизу водного простору, а турист, метою подорожі якого є лікування та профілактика, обирає санаторій (профілакторій), або об'єкт тимчасового розміщення, який знаходиться поблизу оздоровчих дестинацій.

Саме тому ми розглянемо поняття готельного кластера, його можливу структуру, принципи формування та функціонування, перспективи розвитку в регіональному аспекті.

Більшість учених у своїх роботах використовують визначення «туристичний кластер» [40,43], визначаючи його ядром туризм як сферу соціально-економічного розвитку.

Так, російський науковець Печериця О.В., досліджуючи аспекти створення та розвитку готельних кластерів у регіоні, до ядра кластера відносить готельну послугу, яка напряму пов'язана із 7-ма складовими: інвестиції, будівництво, наука та освіта, промисловість, державне та місцеве регулювання, суміжні галузі та спеціальні послуги [6], що на наш погляд не зовсім вірно.

У вітчизняній науці лише вчений Магалецький А. В. навів результати дослідження готельного кластера для підвищення ефективності комунікаційної політики підприємств готельного господарства на прикладі курорту Трускавець [31]. Йому ж належить визначення поняття «готельний кластер»: це об'єднання географічно близьких, територіально зосереджених однорідних підприємств готельного господарства разом із підприємствами суміжних галузей (туристичних фірм, музеїв та галерей, екскурсійних агенцій, місцевих туристичних асоціацій) [31].



Досліджуючи світовий та регіональний досвід розвитку готельної кластеризації, маємо власне бачення визначення «готельний кластер». Готельний кластер - це соціально-економічне об'єднання підприємств малого та середнього бізнесу, ядром якого є підприємства готельного господарства, метою колаборації яких є розширення сфери діяльності на взаємовигідних умовах.

Для світової практики, де готельне господарство є доволі прибутковою галуззю економіки, готельна кластеризація є нормою і великі потужні готелі (готельні ланцюги) типу «Хілтон», «Хаятт», «Маріот» є «ядрами» цих кластерних об'єднань, маючи майже повний спектр послуг, які може собі дозволити споживач (турист) - будівлі, транспорт, туроператорські та турагентські компанії, екскурсійні бюро тощо.

Для України готельна кластеризація є інновацією, більше виключенням з правил, аніж загальноприйнятою практикою. Не усі готелі індивідуально, чи їх об'єднання, можуть собі дозволити стати ядром кластера з причин:

- недостатньо потужного фінансово-економічного стану;
- низької популярності серед клієнтів;
- незручного територіального розташування;
- відсутності чи низького попиту на послуги.

Але в Україні є готелі, які логічно за час свого функціонування могли б стати, а деякі з них вже стали центрами готельних кластерів. Наприклад, готелі у містах Трускавець, Моршин вже стали такими, а заклади тимчасового розміщення міста Одеса «Бристоль», «Каліфорнія», «II Decameron Luxury Design Hotel», «Дюк», «Hotel de Paris», «Odessa MGallery by Sofitel», «Олександрівський», «Фраполі», «Лондон», «Лондонська», «Марлін», «Чорне море» (парк Шевченка), «Фредерік Коклен», «UNO» та інші могли б утворити ядро кластера, маючи центральне розташування та високий клас обслуговування. Готелі, які розташовані у приморській зоні «Відрада», «Джоконда», «Panorama De Luxe», «M1», «Немо», «Гагарін Плаза», «Аркадія», «Скопеллі» та інші могли б, об'єднавшись, стати центром готельного кластера приморської території для морського відпочинку туристів. Інший приклад - поєднання підприємств обслуговування туристів - готелів та інших закладів тимчасового розміщення на депресивних територіях (місто Очаків, Миколаївська область). Саме завдяки розвитку готельного кластера на цій території є шанс вийти з депресивного стану.

Для утворення готельного кластера об'єднувальними елементами мають стати: спільність обслуговування, постачання та логістика, орієнтація на прибутки та єдину кінцеву мету, маркетингова політика та спільні інноваційні процеси і технології (рис. 1.5.1.).

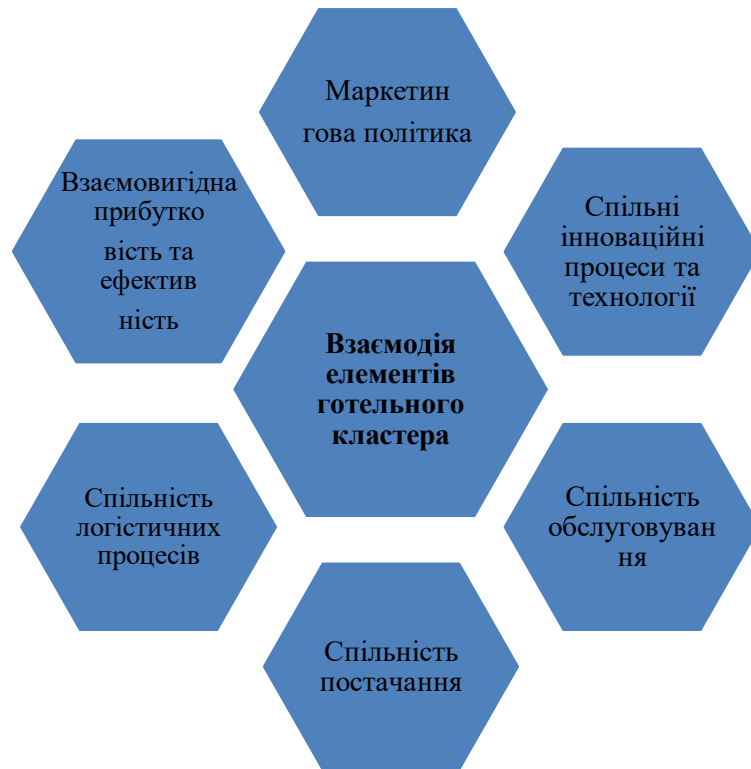


Рис. 1.5.1. Об'єднувальні елементи створення готельного кластера  
Джерело: розробка автора

Колаборація у готельному кластері надає учасникам низку переваг:

1. Фінансова стабільність.
2. Високий рівень завантаження протягом усього року.
3. Розширення клієнтської бази.
4. Підвищення попиту на послуги.
5. Певні пільги від держави, особливо, якщо учасник має соціальну складову.
6. Зведення до мінімуму ризиків.
7. Популяризація установ.
8. Зацікавленість у практичній підготовці кадрів та майбутньому працевлаштуванні.
9. Основа (база) для досліджень науковців.
10. Удосконалення діяльності шляхом налагодження нових зв'язків.
11. Розширення торгівлі.
12. Підтримка бізнесу Асоціаціями, Спілками.
13. Надання додаткових робочих місць для працівників з неповною зайнятістю.

З урахуванням того факту, що на сьогоднішній день немає єдиного підходу до формування готельного кластера, спробуємо сформулювати теоретичні принципи створення та функціонування регіонального готельного кластера.

Вважаючи, що готельний кластер - це не просте елементарне об'єднання готелів для тимчасового функціонування з метою отримання прибутків, а доволі гнучка технологічна модель співпраці учасників у системі підвищення рівня конкурентоспроможності кожного зі складових елементів, слід чітко визначити групи складових елементів, які можуть бути задіяні при функціонуванні готельного кластера. До таких елементів слід віднести ті, які мають бути обов'язково, і ті, які можуть не входити до складу цього об'єднання. Це залежить від багатьох суб'єктивних та об'єктивних чинників (рис. 1.5.2.)

Заклади харчування	Заклади торгівлі	Туроператори, турагенти	Підприємства сільського туризму
Підприємства конференц-сервісу	Наукові та дослідницькі центри, ВНЗ, навчальні центри	Компанії, зацікавлені у корпоративному співробітництві	Рекреаційні заклади
Заклади побутового обслуговування	Кадрові агенції	Заклади сфери культури	Інформаційні агенції
Підприємства правопорядку та охорони	Підприємства транспортної інфраструктури	Заклади банківської сфери	Івент-компанії
Банки, страхові компанії	Юридичні та консалтингові компанії	Громадські організації (Асоціації, Спілки тощо)	Інші організації, служби, центри

Рис. 1.5.2. Групи складових елементів при функціонуванні готельного кластера

*Джерело: розробка автора*

Об'єднуючи підприємства, слід урахувувати чотири етапи формування готельного кластера: підготовчий, етап розробки концепції управління готельного кластера, етап розробки та впровадження правил та норм взаємодії в

кластері та етап управління стратегією і інвестиціями. Відповідні етапи та заходи надані у таблиці 1.5.1.

Таблиця 1.5.1

## Етапи формування готельного кластера

Етап	Крок	Захід
Підготовчий	1	Розробка концепції кластера
	2	Зустріч «коктейль» з майбутніми учасниками кластера
	3	Проведення попередніх переговорів з майбутніми учасниками кластера
	4	SWOT-аналіз ринку
	5	Аналіз потенційних учасників кластера
Розробка концепції управління готельного кластера	1	Управління технічним станом кластера
	2	Управління умовами комфортності входження до кластера
	3	Управління якістю обслуговування
	4	Управління повним пакетом послуг
	5	Управління витратами
	6	Управління прибутками
Розробка та впровадження правил і норм взаємодії в кластері	1	Узгодження правил та інтересів учасників
	2	Створення нормативно-правової бази
	3	Укладання угод між учасниками кластера
	4	Узгодження цінової політики
	5	Оцінка ризиків
	6	Створення інформаційної моделі взаємодії між учасниками кластера
Управління стратегією та інвестиціями	1	Розробка стратегії кластера
	2	Розробка плану реалізації стратегії
	3	Розробка інвестиційної політики та джерел залучення інвестицій
	4	Вибір оптимальних шляхів діяльності в системі кластера

*Джерело: розробка автора*

Як результат - усі підприємства різних сфер та галузей народного господарства об'єднуються та вступають у певні кластерні відносини, які можна згрупувати за трьома елементами:

1. Функції: організаційні, інноваційні, ресурсні, загальноекономічні.
2. Принципи: ефективність, результативність, комплексність, цільове спрямування, законність.
3. Механізми: контракти, система відповідальності, регулювання взаємовідносин.

При впровадженні готельного кластера слід враховувати наступні процеси, які мають витікати один з одного логічно і послідовно, починаючи від визначення цілей та стратегій до процесу модернізації та удосконалення та, закінчуючи саме виробничим процесом (рис. 1.5.3).



Рис.1.5.3. Взаємозв'язок процесів розвитку готельного кластера

*Джерело: розробка автора.*

Після ретельного з'ясування усіх необхідних процесів, слід логічно розподілити етапи реалізації створеного готельного кластера. Послідовність 11-ти етапів наводиться на рис. 1.5.4.

На функціонування готельного кластера впливають (можуть впливати) такі чинники та умови:

1. Зовнішні економічні умови:

- державна та регіональна політика щодо підтримки готельних кластерів;
- попит, підтверджений платоспроможністю населення;
- наявність грошей та грошових коштів;
- стан розвитку інфраструктури;
- стабільність/нестабільність економічної ситуації;
- наявність різних форм власності.

2. Зовнішні економічні чинники:

- розвинена інформаційна підтримка та PR;
- правове середовище;
- інституційне середовище;
- інфраструктура бізнесу;

- макроекономічний стан розвитку економіки.

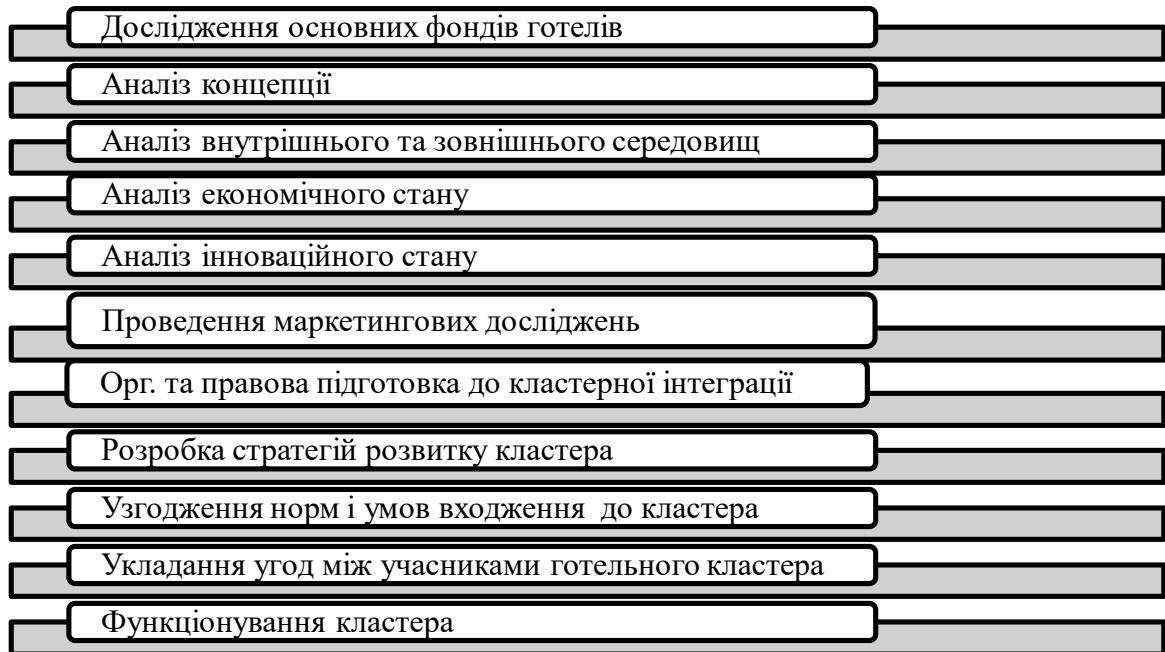


Рис. 1.5.4. Життєвий цикл готельного кластера

*Джерело: розробка автора*

### 3. Внутрішні економічні умови:

- наявність капіталу;
- ефективний вибір готельного кластера;
- знання ринку та якісно проведені маркетингові дослідження.

### 4. Внутрішні економічні чинники:

- мета та стратегія готельного кластерного об'єднання;
- структура виробництва та обслуговування;
- технологічність виробництва та обслуговування;
- якість кадрів.

Для ефективного функціонування готельного кластера важливим елементом є вибір процесу управління ним. На наш погляд, етапи проведення робіт по управлінню розвитком готельного кластера слід розподілити наступним чином (рис.1.5.5).

Отже, управління розвитком готельного кластера включає:

- державне регулювання (певну нормативно-правову базу, вироблені стратегії інноваційної та інвестиційної політики);
- географічно-територіальне управління (розвиток інфраструктури, будівельної галузі, обслуговування тощо);
- самоуправління та самоудосконалення (як головний механізм саморозвитку).

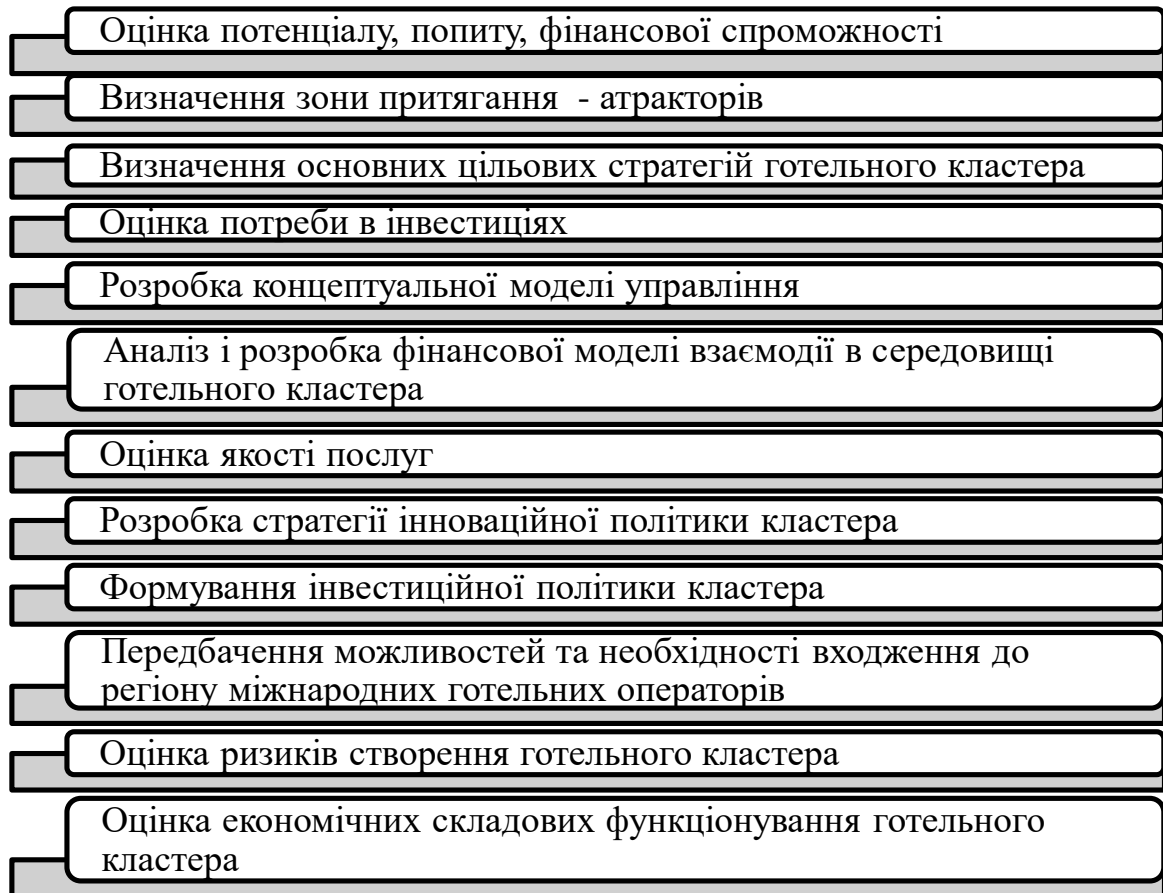


Рис. 1.5.5. Етапи проведення робіт по управлінню розвитком готельного кластера

*Джерело: розробка автора*

Лише завдяки усім цим складовим можливий ефективний розвиток готельного кластера, який може бути представлено трьома взаємопов'язаними параметрами:

1. Джерела розвитку (виробничо-інноваційне середовище).
2. Умови розвитку (специфіка товарів та послуг, форми господарювання тощо).
3. Результати розвитку (доходи, нові технології).

Узагальнюючи усе вищесказане, готельний кластер регіонального типу може мати наступний вигляд: (рис.1.5.6).

Таким чином, до складу готельного кластера входить: спеціальне бізнес-середовище: транспорті компанії, наукові та дослідницькі центри; вищі навчальні заклади, які готують фахівців у відповідних галузях знань; навчальні центри тощо, а також громадські організації, місцеві органи виконавчої влади, які сприяють (можуть посприяти) утворенню та функціонуванню готельного кластера, підприємства, задіяні у маркетинговій діяльності.



Рис. 1.5.6. Загальний вигляд готельного кластера

Джерело: розробка автора

До бізнес-середовища входять: юридичні компанії, консалтингові служби, заклади, пов'язані з оборотом коштів, страхові компанії, заклади торгівлі, охорони здоров'я та реабілітації, служби газо-, електро-, теплопостачання тощо.

Важливим елементом готельного кластера є прямі постачальники товарів та послуг. Головним у цій структурі є споживач.

Таким чином, ядром готельного кластера для розміщення туристів у залежності від їх попиту та участі у певному виді туристичної діяльності можуть стати підприємства тимчасового розміщення, наведені в таблиці 1.5.2.

На сучасному етапі розвитку економіки України такі моделі взагалі відсутні, що призводить до виникнення дуже глибоких деформацій у розвитку господарського комплексу, незбалансованості його складових, нестійкості системи в цілому. Тому, для ефективного регулювання регіональних готельних кластерів окремих регіонів України, необхідна особлива, індивідуальна модель готельного кластера.



Таблиця 1.5.2

**Типи підприємств тимчасового розміщення, які є ядром готельного кластера**

<b>Вид туризму</b>	<b>Тип підприємства тимчасового розміщення</b>
Діловий	Готель, DeLuxe, бутік-готель, SPA-готель, бізнес-отель, апарт-готель, відомчий готель
Рекреаційний	Готель, міні-готель, дім відпочинку, екобаза
Лікувально-оздоровчий	Готель, санаторій, профілакторій, дім відпочинку, екобаза
Екологічний	Готель, міні-готель, турбаза, дім відпочинку, екобаза
Паломницький	Готель, хостел, дім відпочинку, апартаменти
VIP-туризм	Готель, DeLuxe, бутік-готель, SPA-готель
Дитячий	Готель, міні-готель, кемпінг, турбаза, табори відпочинку, апартаменти, пансіонат, кемпінг
Молодіжний	Готель, хостел, мотель, міні-готель, кемпінг, турбаза
Яхтинг-туризм	Готель, DeLuxe, бутік-готель, SPA-готель

*Джерело: розробка автора*

## **1.6. Кластерні утворення у сфері харчування туристів**

Кластер (англ. cluster – група) у ресторанному бізнесі - це своєрідний холдинг невеликих підприємств однієї сфери діяльності, об'єднаних технічно та організаційно у неформальну або формальну структуру з метою захисту своїх інтересів, зниження собівартості виробничих процесів і спільного просування продукції та послуг. Кластер – група взаємопов'язаних компаній та інших організацій суміжних галузей/секторів економіки на певній географічній території, що співпрацюють та конкурують між собою.

Кластер не потрібно сприймати як просте об'єднання декількох спільних за діяльністю компаній чи підприємницьких структур задля вирішення своїх проблем чи задля свого збагачення. Кластер – це щось більше, це насамперед різноманітні можливості для зростання бізнесу, спільної комунікації як між собою, так і з зовнішнім світом, владою та навчальними закладами тощо. Для когось кластер – це можливість розвитку свого стартапу, втілення бізнес-ідеї, безкоштовне приміщення, маркетингові та піар- чи юридичні послуги для бізнесу, а для когось – це можливості отримати нові знання та навички [34].

У розвинених країнах кластери у сфері ресторанного бізнесу іноді не реєструють свою юридичну особу - достатньо простого волевиявлення мотивованих учасників бізнесу, які об'єднуються заради посилення свого бізнесу.

У світовій господарській практиці кооперація реалізується за допомогою формування кластерів в економіці. Основними учасниками кластера громадського харчування можуть бути: підприємства (організації) громадського харчування різних типів і класів; підприємства (організації), які постачають або надають послуги для підприємств громадського харчування, продовольчі товари, обладнання; підприємства інфраструктури (транспортної, інженерної, екологічної, інформаційної тощо); організації ринкової інфраструктури (аудиторські, консалтингові, кредитні, страхові та лізингові

послуги, логістика, торгівля, операції з нерухомістю); науково-дослідні та освітні організації; некомерційні та громадські організації, об'єднання підприємців; організації інноваційної інфраструктури та інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва та ін. (рис. 1.6.1.).

Кластери у сфері громадського харчування можна розглядати як один з різновидів великих мереж підприємницького типу. Вони являють собою мережу, що охоплює широкий спектр соціально-економічних аспектів. Кластери втілюють ідеологію мережевого підходу.

Підприємницькі мережі можуть об'єднувати представників малого та середнього бізнесу, інтегрувати діяльність малих підприємств різного профілю. Вони не потребують жорсткої прив'язки до території, можуть мати локальний характер, а "рухливість" їх масштабів дозволяє забезпечувати гнучкість, адаптивність і мобільність підприємницької діяльності.

Кластери, у порівнянні з підприємницькими мережами, об'єднують широке коло учасників, в тому числі інститути підтримки, виробничі і комерційні структури, серед яких виробники, постачальники, а також вищі навчальні заклади та наукові організації. Вони втілюють принципи, як галузевого, так і регіонального (міжгалузевого) об'єднання учасників, засновані на вертикальних взаєминах між різнорідними фірмами.

Кластер, об'єднуючи незалежні і неформально пов'язані компанії та установи, представляє собою організаційну форму, яка отримує значні переваги за рахунок високої продуктивності праці, ефективності та гнучкості у процесі організації підприємницької діяльності. Об'єднуючи одночасно і конкуренцію і співробітництво, кластери мають значні переваги у конкурентній боротьбі.

Значні переваги учасникам кластера надає оптова закупівля і продаж. Спільна закупівля обладнання, комплектуючих, матеріалів веде до зменшення ціни за рахунок збільшення обсягів закупівель. Крім того, для учасників об'єднання суттєво зменшуються витрати на маркетингові дослідження, рекламу, страхування, впровадження сертифікатів якості, участь у промислових виставках, торгових ярмарках і конференціях, поїздках підприємців до більш розвинених країн для вивчення передового досвіду.

Відкриваються можливості загальної перепідготовки та пошуку необхідних (у залежності від спеціалізації) досвідчених і кваліфікованих робітників. Учасники кластерів отримують численні переваги саме від об'єднання і співпраці, не втрачаючи при цьому своєї самостійності.

Відмітна риса кластера - цільова підприємницька діяльність. У рамках кластера об'єднується не тільки виробничий, але й інноваційний бізнес, комплексне управління якістю продукції, сервісне обслуговування. Об'єднання зусиль підприємців, органів управління, суб'єктів інвестиційної та інноваційної діяльності на певній території дає значні переваги у конкурентній боротьбі, сприяє раціоналізації виробничо-ринкових процесів, перерозподілу ризиків і проведенню гнучкої політики, необхідної в умовах мінливої кон'юнктури [34].



Рис.1.6.1. Схема кластера громадського харчування

Джерело: [27]

Кластерний підхід для сфери громадського харчування застосовується повсякчасно, але офіційно можна зустріти інші визначення. Так, Бородіна М.В. [15] пропонує для споживчого ринку ввести поняття «кластерний формат». Це у певному сенсі нова категорія для сфери торгових та інших видів послуг. Під поняттям «кластерний формат» можна уявляти локальну (територіальну) систему взаємопов'язаних підприємств різної спеціалізації, що функціонують на споживчому ринку для задоволення потреб населення у товарах і послугах.

Як правило, після півтора-двох років успішного функціонування навколо представника великої продовольчої мережі, у тому числі і на площі, що йому належить, виникає стійка інфраструктура з різноманітних видів сфери послуг: громадського харчування, побутових, фінансових, зв'язку, фармації, видовищно-розважальних, а також невеликих підприємств з продажу парфумерії, косметики, ювелірних виробів, друкованої, квіткової, сувенірної продукції та деяких інших товарів. У зв'язку з цим можна констатувати перехід до обслуговування населення у форматі мережевого рітейлера, де представники більшого і сталого бізнесу формують для малих компаній потенційний попит і активне ділове середовище, залучаючи до орбіти свого впливу нових партнерів. Доповнює схему система роздрібної та оптової торгівлі.

Регіональні роздрібні мережі основні бізнес-процеси зосереджують в одному суб'єкті, як правило, там, де і зареєстрована материнська компанія. Така традиція характерна, в основному, для продовольчого сектора послуг. Завершальна ланка споживчого комплексу, що сприяє формуванню кластера сфери послуг на ринку продуктів харчування, представлена великими підприємствами громадського харчування, концентрує навколо себе невеликі господарюючі суб'єкти різноманітних видів послуг.

У торгово-розважальному комплексі, ядром якого є продовольчий гіпермаркет, формується своєрідний ланцюг споживчих послуг: крім мінімальних і загальноприйнятих, це торгові галереї непродовольчих товарів та друкованої продукції, аптечна мережа, різноманітні побутові та фінансові послуги, а також спектр пропозицій вищого порядку - боулінг-центр, ресторани і бари категорії «Люкс», багатозальний кінотеатр, фітнес-центр, рекреаційні зали тощо. У наявності міні-кластер на місцевому споживчому ринку і одночасно це - центр формування нових потреб і вивчення громадської думки. Тобто, «міні-кластер у сфері послуг»: сукупність підприємств роздрібної торгівлі, громадського харчування та інших галузей сфери послуг, розташованих в окремому великому торговому комплексі, що гармонійно доповнює міське архітектурно-планувальне середовище і групується навколо певного ядра, яке реалізує у значних обсягах продукти харчування чи інші товари.

Часто ресторани у торговому центрі обирають розташування поруч один з одним, тобто з конкурентами. Така кластеризація в економіці називається «агломерацією». Коли ресторани об'єднуються, можуть бути переваги, тому що цей кластер привертає більше клієнтів, ніж один ресторан. Ресторани агломеруються, коли вигоди від агломерації вищі, ніж пов'язані з цим витрати.

Прикладом може слугувати мережа McDonald's і Burger King, підприємства яких зазвичай розташовані поруч один з одним. Так вони змагаються за кращі локації.

Конкуруючі фірми розміщують свої магазини у безпосередній близькості один від одного. Це дуже поширене явище у магазинах швидкого харчування, на заправних станціях, у банках, кафе, аптеках, великих магазинах. Здається, це не має сенсу, але це настільки поширене, що для цього повинна бути вагома причина.

Коли конкуруючі фірми розташовані близько одна від одної, це називається кластеризацією. Підприємства хочуть розташуватися ближче до центру свого потенційного клієнта, щоб залучити найбільшу кількість клієнтів. Коли існує кілька конкурентів, було б розумно, якби вони працювали разом, розподілившись таким чином, щоб у кожного конкурента була частка споживачів. Але конкуренти не працюють разом, тому така домовленість не буде працювати (або, на мові теорії ігор, вона не досягне «рівноваги Неша»). Таким чином, рівновага Неша відбувається у «точці, де жоден не може поліпшити своє становище, відхиляючись від своєї поточної стратегії». Рівновага Неша відбудеться, коли усі конкуренти перемістяться до оптимального місця з точки зору потенційних клієнтів. По суті, для різних сфер щільності населення існує лише кілька (може бути, тільки одне) оптимальних місць, і математика змагання приводить усіх учасників до оптимального місця.

Якщо продавець відкриває нове місце розташування далеко від поточної кластеризації, можливі два результати:

1. Він не зможе залучити вдосталь споживачів і у кінцевому підсумку – стане банкрутом.
2. Він стане успішним, у результаті чого поблизу будуть розміщені конкурентні магазини.

У будь-якому випадку кластеризація залишається нормою. Чому деякі роздрібні магазини об'єднуються? Існує ієрархія товарів - це товари, які купуються нечасто (наприклад, ювелірні вироби, автомобілі) і товари, які купуються більш регулярно (наприклад, молоко і хліб). Люди вимушені переміщуватися на великі відстані від місць проживання заради купівлі автомобіля, тому для конкуруючих автосалонів має сенс розташуватися поруч один з одним, щоб скористатися перевагами потенційних клієнтів, які їдуть на великі відстані, щоб зробити покупки.

Як і очікувалося, бари і нічні клуби групуються у районах з високою щільністю населення, а ресторани розташовані майже у кожному місті по усій території дослідження.

Прикладом кластерної ініціативи може слугувати проєкт «Формування кластера громадського харчування у Республіці Башкортостан» [69]. Формування кластера громадського харчування повинно забезпечити підвищення якості та доступність послуг за рахунок: використання потенціалу місцевої продовольчої бази; організації нових і модернізації існуючих переробних виробництв; диверсифікації аграрного сектора; надання екологічно

чистої і здорової їжі у системі громадського харчування; вдосконалення технології приготування їжі; орієнтації промислових підприємств на випуск устаткування, оснащення, пристосувань, предметів інтер'єру для підприємств громадського харчування; диференціації послуг громадського харчування з урахуванням потреб різних споживчих сегментів; зміцнення іміджу території, сприятливої для бізнесу, життя і відпочинку.

Можна виділити три групи інструментів реалізації кластерної ініціативи у громадському харчуванні:

I. Підвищення конкурентоспроможності підприємств кластера громадського харчування через:

- сприяння у придбанні колективної ринкової інформації;
- сприяння у сертифікації сільськогосподарської та продовольчої продукції за міжнародними стандартами якості;
- сприяння у придбанні нового виробничого обладнання;
- підвищення якості продуктів харчування і послуг;
- розробку нових продуктів харчування і послуг.

II. Розвиток співпраці всередині кластера, розвиток зв'язків і взаємодії (внутрішні та зовнішні зв'язки) через:

- розвиток зв'язків підприємств громадського харчування на рівні системи постачальників;
- розвиток зв'язків на рівні НДДКР, комерціалізації та освітніх програм;
- сприяння у координації зусиль учасників з розвитку кластера;
- створення спеціалізованої кластерної асоціації.

III. Підвищення якості бізнес-оточення для розвитку кластера через:

- підвищення адекватності та якості освітніх програм (для кластера) у середніх і вищих професійних навчальних закладах (наприклад, через створення галузевих стандартів);
- створення спеціалізованих програм підвищення кваліфікації;
- організацію студентської практики на підприємствах кластера (тренінг-підприємства);
- формування і реалізацію програм залучення трудових ресурсів НДДКР і комерціалізацію;
- розвиток доступу з боку підприємств кластера до результатів НДДКР та експертизи (наприклад, консультаційні послуги);
- реалізацію спільних НДДКР;
- розвиток транспортної та інженерної інфраструктури;
- розвиток логістичної інфраструктури;
- доступ до землі і комерційної нерухомості;
- доступ до фінансових ресурсів, в тому числі для малих і середніх підприємств;
- доступ до венчурного капіталу;
- розвиток лізингу і факторингу;
- розвиток інфраструктури розваг і дозвілля;
- розвиток туризму і готельного бізнесу.

Для практичної реалізації проєкту місцевим адміністраціям необхідно сприяти організації робіт з: стандартизації та сертифікації продукції, що випускається, підвищення загального рівня професійних навичок персоналу фірм, що входять до муніципального кластера; захисту економічних, правових і майнових інтересів членів кластера; створення умов для саморозвитку кластерів (розвиток інфраструктури, громадських об'єднань); розвитку коопераційної взаємодії учасників кластера тощо.

Була розроблена Програма заходів щодо формування та активації кластера громадського харчування за наступними напрямками:

1. Участь регіональних влад у формуванні пілотного кластера громадського харчування у режимі «ручного управління»: організація формальної інституціональної структури, яка координує розвиток кластера; коригування відповідних республіканських і галузевих програм; узгодження реалізації регіональної стратегії зі стратегією розвитку кластера громадського харчування; виявлення ключових точок зростання у громадському харчуванні регіону; досягнення консенсусу між діловими і адміністративними елітами регіону в питанні розвитку кластера громадського харчування; участь адміністрації у кластерних нарадах і реалізації рішень, що стосуються розвитку кластера; взаємодія між різними суб'єктами розвитку кластера; консолідація зусиль державних органів влади різних напрямів у вирішенні завдання формування кластера громадського харчування тощо.

2. Надання інфраструктурних пільг: податкові пільги для вітчизняних постачальників продовольчих товарів, пільгове кредитування, адміністративна підтримка (контроль процесу формування кластера, сприяння у вирішенні різних питань, вирішення конфліктних ситуацій тощо).

3. Використання державного замовлення як механізму реалізації кластерних ініціатив. Предметом закупівель повинні бути не тільки товари і технології, а й об'єкти інфраструктури та інші елементи мереж, що становлять основу кластера. Перспективою розвитку ринку державного замовлення є вбудовування його до системи бізнес-для-бізнесу.

4. Розвиток приватно-державного партнерства. Головна мета - створення системи та механізмів позабюджетного фінансування пріоритетних наукових розробок та інноваційних проєктів у частині створення технологій, обладнання для громадського харчування, їх промислова розробка та комерціалізація.

5. Формування інфраструктури самоосвіти кластерів:

- пошук, підготовка та просування інвестиційних майданчиків для розміщення об'єктів громадського харчування різних типів і класів, малих і середніх фірм, що виробляють обладнання, оснащення, інвентар, переробляють сільгосппродукцію тощо;

- формування комплексів, створюваних для організації виробничої діяльності суб'єктів малого підприємництва на базі незайнятих (невикористовуваних) об'єктів державного нежитлового фонду, а також об'єктів незавершеного будівництва для розширення місцевої продовольчої і технологічної бази громадського харчування з наданням податкових пільг;

- адаптація кадрової політики для вирішення питань забезпечення реалізації кластерних ініціатив: підвищення адекватності та якості освітніх програм у середніх і вищих навчальних закладах (наприклад, через створення галузевих стандартів); створення спеціалізованих програм підвищення кваліфікації; організація студентської практики на підприємствах кластера.

6. Оцінка економічної ефективності кластеризації громадського харчування. Кластерний комплекс, орієнтований на кінцеву продукцію, утворюючи стійкий міжгалузевої ринок, є більш ефективною організацією у порівнянні з тією, яка функціонує за рахунок випадкових ринкових зв'язків.

Кластеризація дає два види економічних ефектів: організаційно-економічний та економію на кредитних операціях. Аналіз ефективності, пов'язаний з першим напрямком, дозволяє виявити макроекономічну, галузеву і споживчу ефективність кластеризації громадського харчування.

Макроекономічна ефективність кластера громадського харчування включає:

- економічну ефективність, обумовлену зростанням зайнятості у галузях-постачальниках, які виконують замовлення громадського харчування;
- економічну ефективність за рахунок підвищення завантаження виробничих потужностей у галузях-постачальниках, які виконують замовлення громадського харчування;
- економічну ефективність від підвищення попиту і економії державних витрат у супутніх сферах.

Галузева ефективність громадського харчування включає:

- економічну ефективність, обумовлену зниженням витрат у громадському харчуванні в результаті реалізації кластерного підходу (концентрація виробництва, аутсорсинг допоміжних і управлінських процесів, перехід на споживання вітчизняних продовольчих товарів тощо);
- економічну ефективність, отриману в результаті зростання постійного контингенту підприємств громадського харчування;
- економічну ефективність, обумовлену територіальною доступністю послуг громадського харчування. Споживча ефективність кластера громадського харчування визначається співвідношенням економії витрат домашніх господарств на харчування у домашніх умовах до витрат на харчування поза домом. Що стосується другого напрямку, то тут необхідно відзначити, що система коопераційних договірних відносин підвищує статус фірм кластера у банківських установах. Таким чином, фірми, включені до кластерної системи, можуть претендувати на отримання кредитних ресурсів для реалізації внутрішньокластерних проєктів (наприклад, переробка сільськогосподарської продукції під потреби підприємств громадського харчування) [69].

На сайті Європейської кластерної платформи [66] зареєстрований «Туристичний мікрорегіональний кластер Фонунд Суботіца-Палич», розташований у регіоні Воеводіна (Польща). Село Супляк організує традиційний фестиваль «Дні Бекара, згідно з легендою про Розс Сандорі», який



щорічно відвідують 10 тисяч туристів. Дата його створення - 22 лютого 2008 р. Правова форма організації – некомерційний. Основні сфери діяльності: гостинність і туризм, освіта та навчання, ресторани та ресторанне обслуговування, створення туристичних продуктів. Учасники: кафе Бос, готель Президент, Vila Majur.

Місія: інтеграція актуальних туристичних пропозицій регіону, створення туристичних продуктів, дослідження і оцінка ресурсів для цілей туризму, співробітництво з іншими кластерами, заохочення інновацій у МСП; поліпшення розвитку регіону через туристичний сектор, залучення туристів до регіону, зміцнення кластера як незалежної в фінансовому відношенні одиниці.

Послуги: сприяння міжгалузевому співробітництву, Trend-scouting (ідеї для інноваційних проєктів), періодичне поширення інформації, підтримка передачі знань; збір ідей для дослідження; інформування членів кластера про існуючі проєктні пропозиції і конкурси; діяльність з управління кластером; організація навчальних програм, семінарів; рекламна діяльність.

**Кластеризація бізнесу громадського харчування у США.** Протягом післявоєнного періоду США проводить політику масованих інвестицій в науку, освіту, високотехнологічні галузі та інноваційний потенціал своєї країни, при цьому особлива увага приділяється людському капіталу та інтелектуальній власності. За ці роки були створені різні механізми регулювання і підтримки економічного та інноваційного розвитку США. Одним з таких механізмів є кластерна система виробництва.

Кластерний підхід існує у 22 штатах. Адміністрація у справах малого бізнесу (SBA) спільно з деякими міністерствами і відомствами оголосила про введення нової програми підтримки малого та середнього бізнесу - Регіональну кластерну ініціативу (PCI). Програма спрямована на збільшення кількості малих фірм і створення нових робочих місць за допомогою фінансування регіональних кластерів, які підтримують економічні, ділові та кадрові активи регіонів.

Кластери отримують річні контракти (з можливістю продовження), щоб забезпечити бізнес-навчання учасників, консультування, наставництво, комерціалізацію і трансферт технологій та інші послуги, які спрямовані на підтримку зростання і розвитку малих фірм-учасників. Кластери отримують фінансування з різних відомств: від Адміністрації у справах малого бізнесу, Міністерства торгівлі, Міністерства праці, Міністерства оборони тощо.

У рамках кластерної ініціативи малі підприємства мають можливість скористатися різними програмами підтримки SBA. Близько 59% малих фірм-членів одного з кластерів використовували зовнішнє фінансування, у т.ч. кредити, гранти, венчурні фонди, а 39% респондентів відзначили, що участь у кластерній ініціативі призвела до розширення можливостей фінансування. Кластерна ініціатива сприяє залученню додаткового фінансування наступними заходами:

- 1) поширенням інформації про можливості фінансування;

2) наданням технічної допомоги, у тому числі у вигляді навчання та допомоги в написанні заяв на надання того чи іншого виду фінансування;

3) підтримкою взаємодії між учасниками кластера, наприклад, пошук партнерів для підвищення кількості заявок, а також пошук інвесторів, у тому числі венчурних фондів.

Зі 178 опитаних малих підприємств 57% змогли створити, як мінімум, одне об'єднання з іншою малою фірмою або корпорацією, або ж дослідним інститутом. Серед нових союзів 50% були утворені з іншими підприємствами малого бізнесу, 20% - з корпораціями, а решта - з університетами, науково-дослідними лабораторіями та іншими організаціями.

Одним з яскравих прикладів кластеризації у сфері харчування США є програма самозайнятості молоді завдяки використанню пересувних кафетеріїв, міні-ресторанів чи кафе швидкої їжі. Один з варіантів американської назви - «продовольчі візки». Вона орієнтована на подолання безробіття серед молоді у віці 15-24 рр., яка є неконкурентоспроможною на ринку праці через відсутність досвіду. Компанія Starbucks спільно з 16-ма іншими ТНК, серед яких Microsoft, Taco Bell, JP Morgan Chase та іншими запропонували ініціативу 100000 Opportunities Initiative. Її мета - протягом трьох років забезпечити роботою, стажуванням або робочою практикою 100 000 молодих людей, які не навчаються і не працюють.

Головна перевага ініціативи - кластерний підхід. Він передбачає спільну роботу над створенням нових можливостей - із залучення зацікавлених партнерів з некомерційного та освітнього секторів. «Продовольчі візки» розміщуються у місцях масових потоків споживачів: біля метро, транспортних розв'язок, у торгових комплексах.

Політика усіх ресторанів спрямована на задоволення попиту споживачів на вищому рівні. Основні принципи, якими вони керуються при роботі зі споживачами:

- споживач - завжди бажаний гість;
- прихід споживачів - велика честь для закладу;
- працівник установи повинен бути уважним і ввічливим до споживачів;
- споживач - невід'ємна частина бізнесу;
- споживач - людина з притаманними їй почуттями та емоціями, а мета закладу - задовольнити його потреби продукцією і послугами високої якості;
- споживач не повинен чекати;
- завдання персоналу закладу - викликати бажання у споживача відвідати ресторан ще раз.

Гнучку роботу можуть забезпечити саме візки з їжею (тобто пересувні міні-ресторани), оскільки вони мають низькі стартові та експлуатаційні витрати і мінімальні потреби у робочій силі у порівнянні з потребами в стаціонарних ресторанах. Візок з їжею може забезпечити засоби для існування молодої людини або пари з підприємницькою мотивацією.

Дослідження, проведене у Портлендському державному університеті, показало, що середній дохід мобільних продовольчих візків становить від

30 до 50 тис. доларів на рік. Витрати на покупку і комплектацію продовольчих візків можуть варіюватися від 20 до 60 тис. дол., що значно менше витрат на оснащення ресторану. Крім того, нормативні питання для продовольчих візків менш складні, ніж для стаціонарних ресторанів.

З більшістю страв за ціною менше 10 дол., продовольчі візки дозволяють людям з обмеженим бюджетом продовжувати економно харчуватися поза домом. Купивши існуючу одноповерхову будівлю по низькій ціні і розділивши її на декілька невеликих приміщень, можна здавати їх в оренду за цінами, доступними для операторів продовольчих візків.

Створюється кластер мікро-ресторанів Ocean. Усі орендарі будуть відкриті 12 годин на день - з 11-тої до 23-ї години. Ділянка займає 15 000 квадратних футів (1400 м<sup>2</sup>), містить три будівлі та парковку на вісім автомобілів. Проєкт був відкритий у листопаді 2012 року, дозволив переобладнати 700 м<sup>2</sup> орендованої площі та коштував 1,5 мільйона доларів США, з яких 792 000 доларів призначалися для купівлі будинків і земельних ділянок.

Дослідження показало, що продовольчі візки насправді платять набагато вищу орендну плату за квадратний фут, ніж інші наймачі нерухомості: у Портленді - від 27 до 40 доларів за квадратний фут на рік (290-430 доларів за квадратний метр), а річний обсяг продажів становить від 200 до 250 доларів за квадратний фут на рік (2152-2,690 доларів за квадратний метр).

Концепція була найбільш привабливою для існуючих власників ресторанів і операторів, які хотіли експериментувати з новими концепціями харчування. Найвідомішими рестораторами були знамениті кухарі Carigial і Джон Пенс. Протягом 17-ти років вони також управляли популярним рестораном у секції Westmoreland / Sellwood у Портленді. Мікро-ресторан був оцінений як місце для експериментів з одним типом їжі - хрусткими, злегка побитими корейськими курячими крильцями, приправленими трьома азійськими соусами фьюжн.

Економічна модель експериментального мікро-ресторану привернула увагу інших рестораторів з більшими майданчиками. Це концепція, 24th & Meatballs, створена за зразком Meatball Shop у Нью-Йорку; його власнику також належить більший і висококласний ресторан середземноморської кухні під назвою Tabla. Цей проєкт може генерувати новий спосіб фінансування як ресторанів, так і забудовників. Місцеві фонди прямих інвестицій також зацікавлені у фінансуванні майбутніх підприємств [81].

**Кластеризація ресторанів швидкого харчування навколо шкіл США.** За останні три десятиліття роздрібні продажі фаст-фуду в США зросли з 16,1 млрд. дол. США у 1975 р. до 153,1 млрд. дол. США у 2004 р. [84]. Кількість ресторанів швидкого харчування у країні перевищує 280 тисяч [85]. Індустрія швидкого харчування сильно поширюється на дітей та підлітків, які складають значну частину споживчої бази галузі.

Ресторани у базі даних включали 79 брендів ресторанів, які пропонували такі позиції у меню, як гамбургери та картопля фрі, смажена курка, піца,

сендвічі та пампушки. 10 кращих мереж ресторанів за кількістю сайтів були: McDonald's (99 місць; 16% від загальної кількості), Subway (90; 15%), Dunkin' Donuts (72; 12%), KFC (50; 8%), BurgerKing (41; 7%), Popeye's Chicken and Biscuits (38; 6%), Wendy's (22; 4%), Church's Chicken (19; 3%), Taco Bell (19; 3%) і White Castle (16; 2%). Ці 10 мереж становили 76% досліджуваної бази даних [86].

На рисунку 1.6.2. показано розташування ресторанів швидкого харчування та шкіл, включених до аналізів, та вказано школи, які мають щонайменше один ресторан швидкого харчування у межах 400 або 800 м. У таблиці 1.6.1. представлена кількість шкіл та ресторанів швидкого харчування та відстань від будь-якої школи до найближчого ресторану швидкого харчування у Чикаго загалом та у межах кожного прошарку характеристик мікрорайону. У Чикаго середня відстань від будь-якої школи до найближчого ресторану швидкого харчування становила відповідно 0,60 та 0,52 км.

Результати стратифікованих аналізів виявили статистично значне групування ресторанів швидкого харчування у межах 1,5 км від шкіл, розташованих в районах міста за межами центру міста. Відносна оцінка кластеризації свідчила, що ресторани швидкого харчування в школах у районах за межами центру міста була приблизно у 2,5 рази більша, ніж можна було б очікувати.

Таблиця 1.6.1

Кількість шкіл та ресторанів швидкого харчування, відстань у кілометрах від будь-якої школи до найближчого ресторану швидкого харчування

	Школи, кількість	Ресторани, кількість	Середній показник	Відхи лення	Медіана	Діапа зон
Чикаго в цілому	1292	613	0,60	±0.45	0,52	0–3.69
У центрі міста	69	138	0,32	±0.22	0,27	0–0.83
За межами міста	1223	475	0,62	±0.46	0,53	0–3.69
Висока комерціалізація	314	305	0,61	±0.59	0,49	0–3.69
Середня комерціалізація	479	177	0,56	±0.40	0,47	0–3.25
Низька комерціалізація	498	131	0,64	±0.39	0,61	0–3.20
Високий середній дохід домогосподарств (> 43 700 дол. США)*	441	282	0,61	±0.44	0,53	0–3.20
Помірний середній дохід домогосподарств (\$30 300–\$43 700)	423	296	0,64	±0.52	0,55	0–3.69
Низький середній дохід домогосподарств (<30 300 дол. США)	428	27	0,60	±0.44	0,51	0–3.61

Джерело: [86]

Ресторани швидкого харчування значно скупчуються навколо шкіл як у регіонах міста з високим, так і середнім рівнем комерціалізації. Відносні оцінки кластеризації показали, що у районах з високою комерціалізацією було приблизно у 6 разів більше ресторанів швидкого харчування у межах 1,5 км від шкіл, а у районах з помірною комерціалізацією було приблизно у 3 рази більше ресторанів швидкого харчування у межах 1,5 км шкіл, ніж можна було б очікувати.

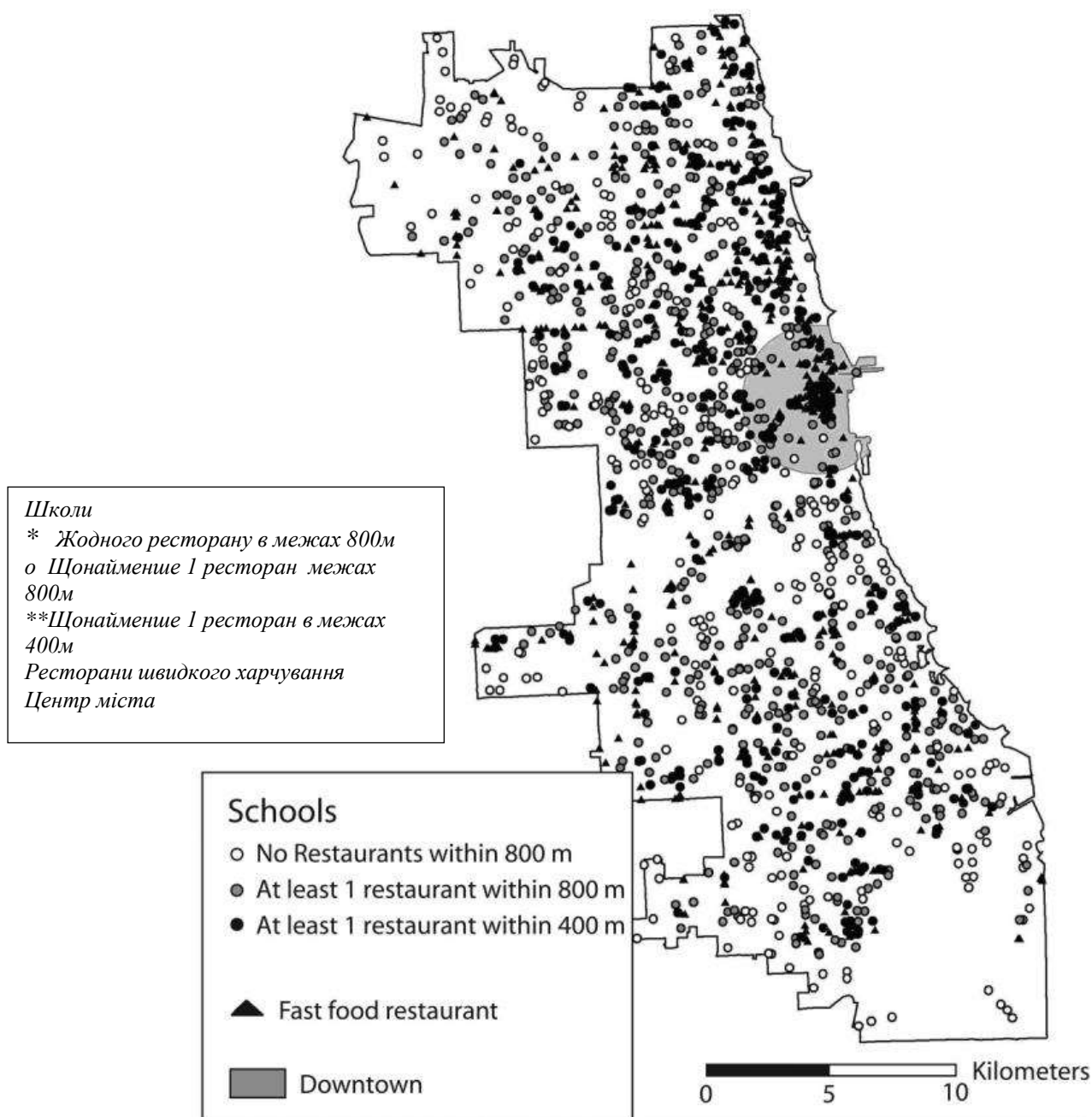


Рис. 1.6.3. Карта розташування ресторанів швидкого харчування у Чикаго  
 Джерело: [86]

Ресторани швидкого харчування значно скупчуються навколо шкіл у регіонах міста з найвищим доходом, де середній річний дохід домогосподарств становив 43700 доларів США або більше.

Споживання фаст-фуду різко зросло за останні кілька десятиліть і може стати важливим фактором зростання поширеності ожиріння у дітей та підлітків. Хоча ресторани швидкого харчування розташовані по всьому місту, вони скупчені у районах недалеко від шкіл. Середня відстань від будь-якої школи до найближчого ресторану швидкого харчування становила 0,5 км, що вказує на те, що у половині шкіл міста учням потрібно йти трохи більше 5 хвилин, щоб дістатися до ресторану швидкого харчування. Майже 80% шкіл Чикаго мали принаймні один ресторан швидкого харчування у межах 800 м. У центрі міста середня відстань від будь-якої школи до найближчого ресторану швидкого харчування становила всього 270 м.

Учні можуть мати доступ до ресторанів швидкого харчування до та після школи. Приблизно 6% учнів, які відвідують державні школи у Чикаго, забезпечуються шкільним автобусом, тоді як більшість гуляють, їздять на громадському транспорті або їздять на авто. Ці види транспорту можуть дати школярам можливість відвідувати ресторани швидкого харчування у своїх шкільних районах.

Посилення уваги громадськості щодо близькості ресторанів швидкого харчування до шкіл може додати невідкладності зусиллям щодо поліпшення харчового середовища для школярів.

**Кластер «Їжа. Сервіс» у Каталонії** (Foodservice Cluster Каталонії). Каталонія має 25-річний досвід розробки кластерів у рамках програми Catalonia Clusters. На даний час 28 каталонських кластерів програми об'єднують 2200 компаній з обігом 74 млрд. євро і більше 300 тисяч робітників.

Каталонські кластери включають: Кластер домашньої автоматизації, і розумних міст (DOMOTYS), Каталонський спортивний кластер (INDESCAT), Освітлювальний кластер Каталонії (CICAT), Каталонський винний кластер (INNOVI), Каталонський гурман, кластер краси Барселона, кластер Edutech, каталонське водне партнерство (CWP), кластер сонячної енергії (Solartys), кластер Habitat Barcelona (HCB), кластер сучасних матеріалів Каталонії (ClústerMAV), каталонський кластер моди (MODACC), пакувальний кластер, CataloniaBio & HealthTech, ефективний енергетичний кластер Каталонії (CEEC), Foodservice Cluster, Технологічний центр поширення деревини та меблів Каталонії (CENFIM), кластер світлових технологій (SECPhO) і Kid Кластер.

За даними Європейської комісії, конкурентоспроможність у секторі харчових продуктів і упаковки в Європі знижується у порівнянні з ситуацією в інших сферах, особливо з точки зору доданої вартості. Європейські інституції виявили відсутність прозорості у ланцюжку поставок, неефективні відносини і недостатню привабливість для кваліфікованих працівників.

При цьому протягом останнього десятиліття на ці два сектори чинився сильний тиск з боку суспільства і урядів, щоб гарантувати здорові та якісні

продукти харчування у різних ланцюжках поставок, створення вартості, зниження впливу на навколишнє середовище.

У рамках управлінського і бізнес-блоку, що просуває Foodservice Cluster, представлені різні моделі, які ілюструють, як збільшити продажі і підвищити прибутковість, а також застосувати інструменти, що збільшують повторюваність і лояльність бізнесу через реальні приклади успіху (рис. 1.6.4).



Рис.1.6.4. Ланцюжок цінностей громадського харчування

Джерело: [83]

*Fabricantes* - виробники

*Operadores logísticos* - логістичні оператори

*Cash/carry* – мілкооптова торгівля, магазини самообслуговування

*Mayoristas y distribuidores*- оптовики та дистриб'ютери

*Canal restaurador* - відновний канал

*Consumidor final* - кінцевий споживач

*Centras de cuvestigacion* - дослідницькі центри

*Cocineros de renombre* - відомі кухарі

*Asociaciones* - асоціації

*Revistas y programas ispecializados* - спеціалізовані журнали та програми

*Escuelas de cocina* - кулінарні школи

*Ferias especializ* - ярмарки спеціальностей

Foodservice Cluster Каталонії є кластер-організацією, яка призначена для розвитку і зміцнення конкурентоспроможності сегменту громадського харчування. Foodservice Cluster просуває ініціативи, спрямовані на розвиток сектору громадського харчування Каталонії, стимулювання і використання синергії між учасниками ланцюжка створення вартості для стимулювання розвитку трансформаційних проєктів.

Кластерна ініціатива є високоефективним інструментом для виявлення і реалізації виграшних стратегій між компаніями і агентами, які утворюють частину одного ж ланцюжків створення вартості та мають спільні проблеми.

EDUGAM - це проєкт впровадження досліджень з питань харчування для пропаганди здорового способу життя, спрямованого на учнів початкової школи, їх сім'ю і соціальне середовище для створення загальної цінності з використанням ефективних наукових методологій.

Мета полягає в тому, щоб підвищити рівень технічних знань і прагнень до здорового харчування, здорового способу життя для розробки і реалізації програми втручання у харчування в школах.

Кластер відкритий для усіх компаній і агентів громадського харчування. У ньому беруть участь представники харчової індустрії (виробники напоїв, свіжих продуктів, сушених продуктів, напівфабрикатів тощо), дистриб'юторські компанії (логістичні оператори, cash&carry, оптовики і дистриб'ютори), логістичні оператори, магазини самообслуговування, а також ресторанний бізнес (рис. 1.6.5).

Завдання кластера:

- створення ланцюжка вартості, визначення стратегічних проблем і тенденцій сектора;
- участь у розробці проєктів відповідно до завдань різних сфер діяльності: проєкти між кластерами, проєкти на національному та міжнародному рівнях, проєкти інноваційних продуктів тощо;
- пошук партнерів.

Foodservice Cluster – сервіс-асоціація Каталонії - є об'єднанням зі статусом юридичної особи і некомерційною організацією, основною метою якої є сприяння і зміцнення конкурентоспроможності сегменту «Їжа. Сервіс».

Foodservice Cluster - молодий динамічний партнер, який забезпечує відкриті зв'язки між великими і представницькими компаніями сектора для просування бізнесу, інновацій та ноу-хау між учасниками. Створює екосистему, яка полегшує розробку рушійних проєктів для поліпшення процесів і способів торгівлі (рис. 1.6.6).

Одним з них є інноваційний проєкт, заснований на впровадженні або значному поліпшенні продукту (товару або послуги), процесу, нового методу маркетингу або організації і передбачає конкурентну перевагу. Можливі інновації повинні бути пов'язані з однією з наступних сфер:

\* Упаковка і поліпшення упаковки. Скорочення використання пластмас, стійкі матеріали.





Рис. 1.6.5. Схема кластера Фудсервис

**Foodservice cluster - Фудсервис кластер**

Зліва направо по колу:

Manufacturers – виробники

Especialized gastronomy – спеціалізована гастрономія

Dealers - ділери

Centers – центри

Startups - стартапи

Restaurants - ресторани

Consultancy -консультанти

Джерело: [83]

\* Розумні Кухні / Гаджети / Сенсорні про суперпродукти / Замінники продуктів / Нові продукти / Пробіотики / Новий білок.

\* Соціальний досвід і рекомендації.

\* Віртуальна реальність / 3D-друк продуктів харчування / Штучний інтелект / Прогнозний контроль / Internet of Foods.

\* Здорова їжа: веганство, відсутність глютену, алергени, харчування та дієтичні продукти, сировина, анти-старіння / антиоксиданти / гарне старіння / безпека харчових продуктів та інше.

\* Доставка продуктів харчування / Розподіл, продаж продуктів харчування / Вендінг.

\* Збільшення терміну корисного використання / Скорочення цукру, солей і добавок.

\* Відновлення відходів / Скорочення відходів.

\* Ефективність транспортних маршрутів для зниження забруднення при розподілі продуктів харчування.

Ця ініціатива зміцнить співпрацю між кластерами і поліпшить їх управлінський потенціал, щоб створити умови для сприятливого розвитку у двох секторах, пов'язаних з кластерами, забезпечить комплексну програму послуг, засновану на перевазі. У проєкті SAFE SMART FOOD беруть участь різні європейські кластери з Австрії, Литви, Латвії та Каталонії.

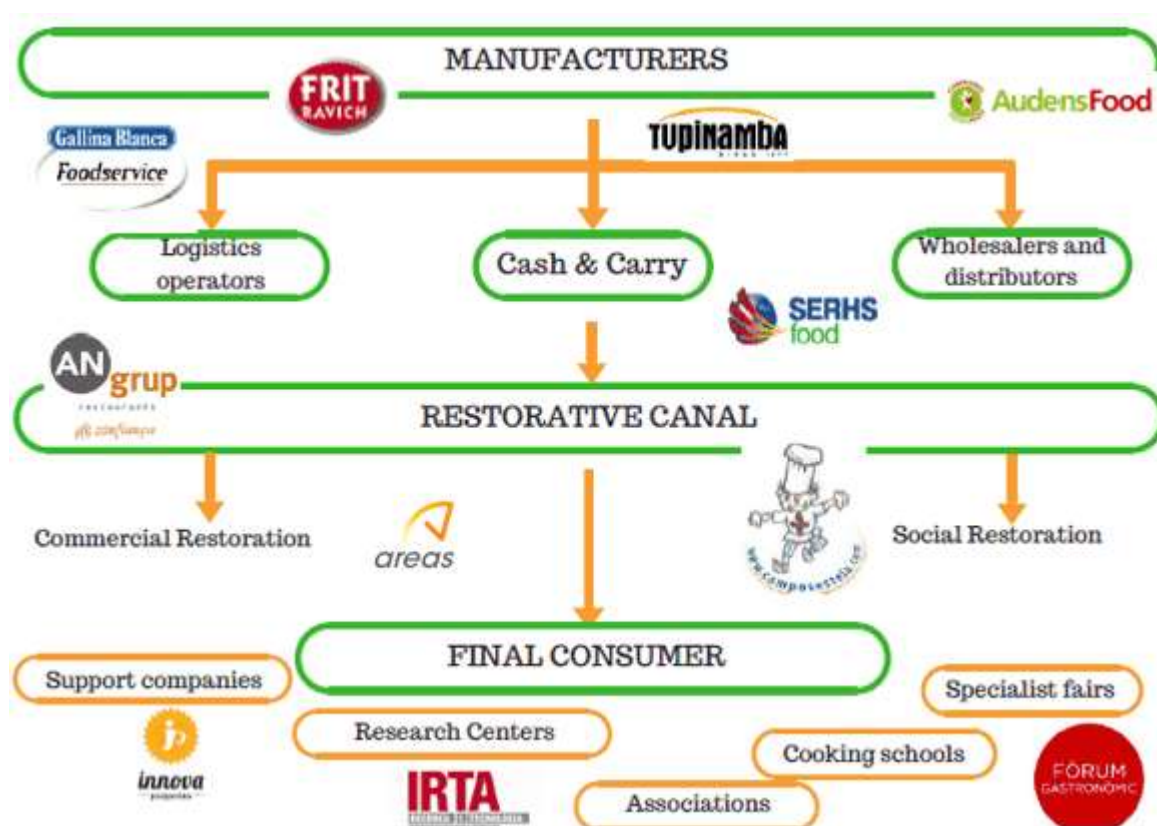


Рис. 1.6.6. Кластерна громадська рада

*Manufacturers – виробники*

*Operadores logísticos - логістичні оператори*

*Wholesalers and distribuidores- оптовики та дистриб'ютери*

*Restorative canal - відновний канал*

*Final consumer - кінцевий споживач*

*Support companies - підтримуючі компанії*

*Research centers- досліджувальні центри*

*Associations – асоціації*

*Researchcooking schools - науково-дослідні школи приготування*

*Specialist fairs – ярмарки фахівців*

Джерело: [83]

Проект складається з декількох складових.

1. Екодизайн-проект сектора упаковки у фаст-фуді Каталонії. Включає проект екологічного дизайну упаковки і упаковки, що використовується у секторі швидкого харчування Каталонії, з метою пошуку нових пакувальних рішень, які відповідають критеріям екологічного дизайну, але при цьому є конкурентоспроможними з економічної і технічної точок зору. Проект виконується за підтримки Каталонського агентства з утилізації відходів.

Фази і етапи проекту:

- екологічна діагностика: відбір компаній і вибір упаковки; визначення робочих груп; формування концепцій екологічного дизайну; екологічна діагностика еталонних контейнерів;
- екодизайн: визначення екоінформації; розвиток і оцінка еко-контейнерів; підготовка звітів результатів;
- комунікація: визначення комунікативних аспектів проекту; підготовка документів для поширення проекту (списки, галузеве управління).

Метою проекту - аналіз агентів ланцюжка створення вартості на різних ринках і розуміння різних типів покупців та критеріїв закупівель, щоб визначити нові можливості для компаній у Foodservice Cluster Каталонії.

2. Кавові навіси The Coffee Sheds - це кафе для соціальних підприємств, які належать людям з порушеннями розвитку і управляються ними. Вони створені кооперативом Common Ground. В їх кіосках пропонується широкий асортимент готових гарячих і холодних кавових та чайових напоїв, різноманітний вибір закусок, а також кейтеринг, що включає домашню випічку, бутерброди і салати, приготовані дочірнім підприємством Lemon & Allspice Cookery.

3. Кафе засобів до існування Livelihood Cafe - це соціальне кафе, яке продає їжу і напої швидкого приготування і створює довгострокову роботу для жінок середнього віку і молоді з громад іммігрантів.

4. Paintbox Catering & Bistro Paintbox Catering & Bistro - це соціальне підприємство, яке пропонує кейтеринг преміум-класу, послуги з організації заходів і бістро. Вони створюють перехідні можливості працевлаштування для жителів Ріджент-парку, які стикаються з численними бар'єрами на шляху працевлаштування.

5. Hawthorne Food & Drink Hawthorne Food & Drink - це соціальний ресторан, який працює у жвавому фінансовому районі Торонто. Hawthorne - це ліцензований ресторан з повним обслуговуванням, розрахований на 40 місць, у якому подають сніданок, обід і вечерю, а також кейтеринг як на території готелю, так і за його межами [81].

Кластер налагоджує співробітництво з іншими кластерами світу. Так, до співпраці залучаються колумбійські кластери: це Кластер Кава Антіоки, Кластер Біоенергетики, Кластер Здоров'я Боготи, Кластер Творчих Індустрій, Кластер Молочних продуктів у Боготі, цифровий бізнес-кластер. Китай є основною країною, де Foodservice більш розвинений, оскільки він представляє більше 70% продовольчого ринку.

Clusters Foodservice проводить ярмарок Sirha de Lion - один з найважливіших у світі громадського харчування та hostelів. Захід, який проводиться кожні два роки, представляє більше 3000 експонентів і міжнародних брендів продуктів харчування, обладнання або послуг для професіоналів.

Стратегічні напрямки кластера:

- безпека харчових продуктів;
- спільне дослідження внутрішнього і зовнішнього ринків;
- комерційне та інтернаціоналізоване навчання;
- вдосконалення та стійкість операцій і ефективна логістика;
- розширення можливостей технологій по всьому ланцюжку створення вартості (рис.1.6.7.).



Рис. 1.6.7. Розширення можливостей технологій по ланцюжку створення вартості

*Projects - проекти*

*Seminars - семінари*

*Search for funding - пошук фінансування*

*Workshops - майстеркласи*

*Fairs - ярмарки*

*Training plans - навчальні плани*

*International support - міжнародна підтримка*

*Джерело: [83]*

Foodservice Cluster спільно з Beauty Cluster щорічно організовують міжсекторальну конференцію індустрії краси та Foodservice для виявлення проблем, тенденцій і можливостей для бізнесу. Мета полягає в тому, щоб створити загальну наукову ідеологію між цими двома секторами, а також розвивати мережу контактів для розробки проєктів між сектором краси і громадським харчуванням.

Clusters Foodservice співробітничає з компанією IPSOS, яка спеціалізується на дослідженнях ринку і відцифровці діяльності закладів громадського харчування. Цифровий підхід і бізнес-моделі, орієнтовані на клієнта, залишатимуться основними тенденціями на різних ринках і у категоріях продуктів та послуг. Зростаючі бренди починають спілкуватися з людьми. В умовах, коли пропозиція збільшується, важливо розуміти, як люди роблять свій вибір, тому важливо зрозуміти, яка роль і значення кожного фактора, який з'являється на шляху до покупки.

Рекомендується поетапний підхід, який об'єднує різні кластери одночасно і дозволяє вивчати і додавати інформацію поступово: перший етап являє собою кількісне дослідження покупців, орієнтованих на онлайн-покупки. На другому етапі - дослідження за допомогою інтерв'ю з експертами, і, нарешті, третій - передача інформації іншим кластерам для розуміння реальних процесів.

IPSOS пропонує створення Instant Community, онлайн-простору для групи споживачів з різними профілями, які дозволяють їм ділитися своїми мотивами, проблемами і бар'єрами.

**Кластер етнічних кафе.** У РФ перше приватне кафе на території кампусу Російського університету Дружби народів (лат. *campus* «поле, відкритий простір», університетське студентське містечко) відкрилося у 1993-му. Першим був ліванський заклад «Сіті». З роками по сусідству з ним відкривалися нові точки, і поступово осередок етнічних ресторанів став брендом університету. Сьогодні університет здає під комерційну оренду буфетів, кафе і ресторанів близько 10 тис. м<sup>2</sup>. Цю площу ділять 33 заклади. Кампус розділений на дві частини: в одній - навчальні корпуси, в іншій - гуртожитки і кафе, куди може прийти будь-який гість «з вулиці». Частина ресторанів займають підвальні простори і встановлюють непомітні вивіски, інші - наприклад, «Бейрут» - навіть фасад будівлі оформив у своєму стилі. Місцеві кафе спеціалізуються на арабській, африканській, індійській, китайській та інших національних кухнях.

У рік РУДН отримує 300-500 пропозицій від бажаючих відкрити кафе. Серед них не тільки студенти, (хоча 90% закладів належать вихідцям з РУДН), але й мережі - McDonald's, KFC та інші. При цьому університет свідомо віддає перевагу колишнім і нинішнім студентам. Це не тільки забезпечує етнічне розмаїття кафе, але й дозволяє керівництву ВНЗ контролювати ресторани.

У цілому відкидаються близько 95% пропозицій. Щоб потрапити у 5%, ресторатору треба запропонувати концепцію, «у першу чергу цікаву студентам», і врахувати, чи достатня кількість студентів «цієї культури» вчиться в РУДН. Усі концепції обговорюються на Вченій раді, кінцеве рішення

- за Наглядовою радою. Після внутрішніх процедур угоду схвалює Міністерство освіти.

Окрім оренди, власники кафе відшкодовують витрати по комунальних платежах. Інших витрат немає, але є додаткові умови: у РУДН прийнято допомагати нужденним студентам. Виручка закладів на території РУДН залежить від пори року: літо, увесь січень і частина лютого - низький сезон. Крім того, підприємцям потрібно бути готовими до жорсткого контролю якості: після кожної скарги до кафе приходять члени студради з перевіркою [74].

У *Татарстані* також розвивається кластер підприємств громадського харчування. Наприклад, 24 ресторани швидкого обслуговування «Макдоналдс» за 20 років прийняли 150 мільйонів гостей. Це 150 тисяч відвідувачів щодня. Створено 14 000 робочих місць; 2,7 мільярда рублів інвестовано в економіку Татарстану; 2,5 мільярда рублів податків сплачено до бюджету республіки.

20 років тому у компанії було багато питань з постачанням. Своїх продуктів у країні було мало, багато доводилося завозити з-за кордону. Наприклад, курятину поставляли з Бразилії. Зараз 98% продуктів у мережі - місцеві. Два відсотки - це в основному асортимент «Маккафе» і апельсиновий сік. Зараз компанія проводить роботу з локалізації постачальників і працює з регіональними виробниками. «Човни Бройлер» поставляє м'ясо курки, «Біла дача Єлабуга» забезпечує салатом, виготовляє одноразовий посуд. До 2025 року «Макдоналдс» планує перейти на стовідсоткове місцеве забезпечення продуктами. Картопля була останнім локальним продуктом, який стали тут вирощувати: 20 років пішло на те, щоб навчити фермерів вирощувати його правильно. Насіння - канадське.

На даний момент ТОВ «Регіональна мережа підприємств харчування» (ТОВ «СПП»), яка придбала права на розвиток бізнесу під брендом «Макдоналдс», управляє 80-ма ресторанами. Велику увагу компанія приділяє навчанню персоналу. В освіту вкладаються мільйони. У Москві відкрили «Університет гамбургерології». Там студенти здобувають освіту за спеціальностями у галузі менеджменту ресторанного бізнесу, щоб потім працювати директорами і менеджерами середньої та вищої ланки у компанії.

Ще одне питання - переробка сміття. «Макдоналдс» використовує упаковку, яка виготовляється з переробленої сировини [74].

В Україні офіційних кластерних утворень у сфері ресторанного бізнесу немає, але об'єднання бізнес-структур задля підвищення ефективності своєї діяльності є різноманітні (рис. 1.6.8.).

Проаналізувавши сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні, можна стверджувати, що останнім часом з'явилися так звані вільні або креативні простори, які часто називають «коворкінгами», «некафе» або «smart cafe». Вони можуть розташовуватися у центрі міста або в офісних центрах. Основна концепція таких закладів – безкоштовно все, окрім часу. Ці заклади працюють за системою «усе включено» (відвідувач платить не за їжу та напої, а за час) і являють собою нерухомість нового формату, яка спеціально



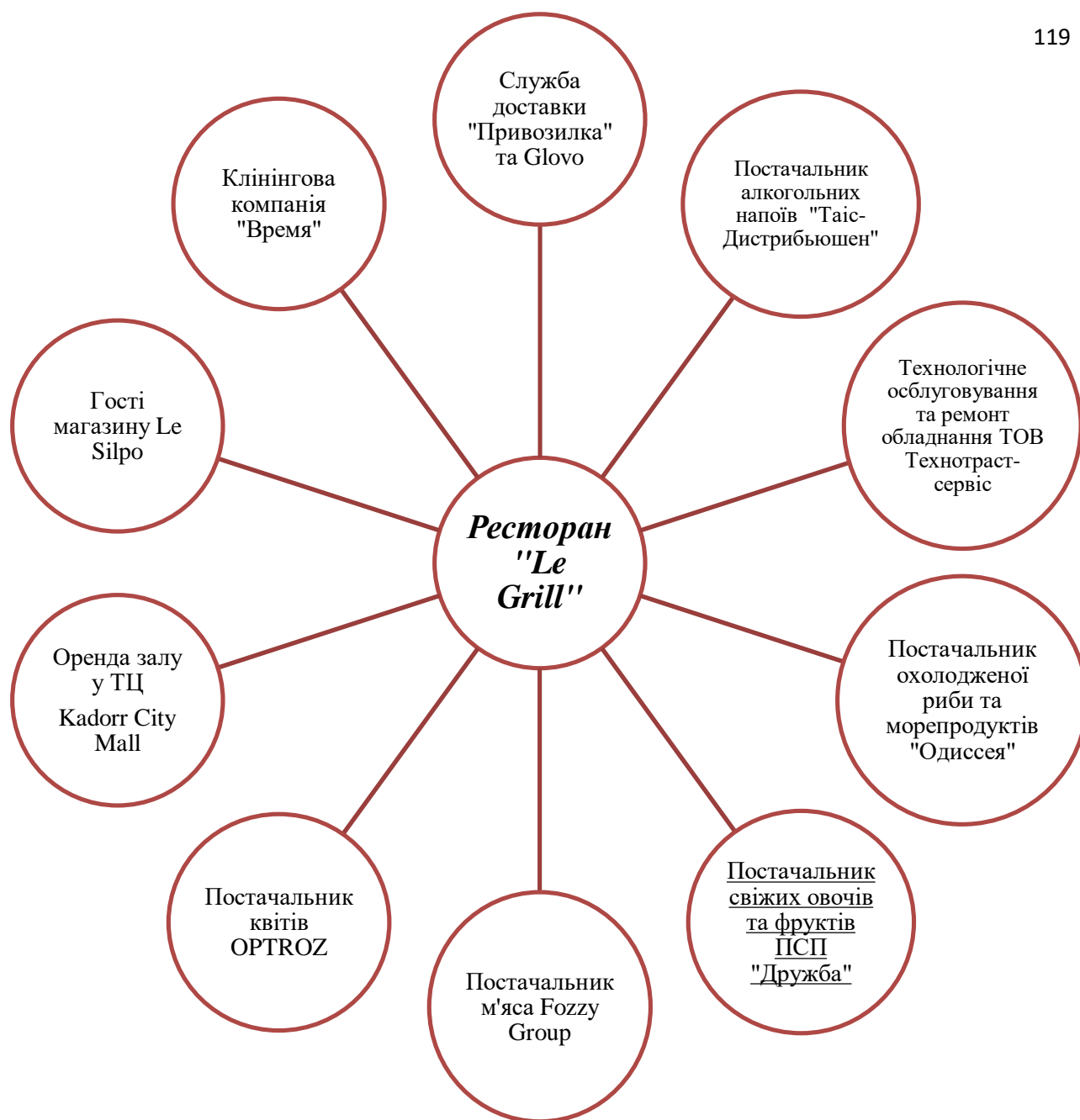


Рис. 1.6.8. Кластерна схема ресторану «Le Grill»

*Джерело: розроблено автором*

пристосована для фрілансерів, стартаперів, ІТ-підприємців та маркетингологів. Коворкінг – це модель роботи, коли працівники залишаються вільними і незалежними, і використовують вільний простір для своєї діяльності. Займатися своїми справами вони можуть у коворкінг-центрах або у креативних просторах, винайнявши робоче місце на місяць, день або декілька хвилин. Найбільш відомими креативними просторами, наприклад, у Києві є: «Часопис», «БеседниZza», «Циферблат», «BIBLIOTECH», «Freud House», «12», «Kyivworking», «Work-and-Roll» [32]. Формат таких закладів передбачає наявність кухні, де відвідувачі можуть знайти каву, чай, снеки, фрукти і печиво (у необмеженій кількості). Можна користуватися оргтехнікою та засобами зв'язку, сейфом, робочими кабінетами, кімнатою для переговорів, бібліотекою

(діє буккросінг), кімнатою для відпочинку. Тут можна влаштовувати ділові зустрічі, семінари, майстер-класи, перегляди кінофільмів і концертів, просто спілкуватися або відпочивати. Це місця для тих, хто комфортно відчуває себе у демократичній атмосфері і знаходиться у пошуках нових трендів, знань і вражень. Креативні простори і коворкінги являють собою свого роду культурно-освітні кластери, які поєднують у собі кафе, офісні та освітні центри, магазини, велопрокати, кінозали, конференц-зали, дизайн-бутіки, шоу-руми, лекторії і майданчики тощо [14].

Однією з сучасних тенденцій ресторанного господарства в Європі є його комбінація з мистецтвом, шляхом проведення у закладах харчування різноманітних виставок, творчих вечорів, концертів. Також розвивається мода на ресторани-клуби, що є на сьогоднішній день дуже популярним видом відпочинку, а, отже, прибутковим бізнесом. Іншим цікавим напрямком сучасного європейського ринку підприємств ресторанного господарства є поява такого визначення, як «дахово-ресторанний бізнес», тобто створення ресторанів на дахах будинків [53].

В Одесі формуються кластерні утворення на базі ресторанів та кафе, це ситуаційні об'єднання різних сфер бізнесу задля досягнення спільної мети, але офіційно вони ніяк не оформлені у кластер (1.6.9.)

#### **Література**

1. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень .- Закон України від 05.10.2017 р. №2164-VIII // (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 44, ст.397.
2. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 168-р від 16.03.2017 р.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/pras/249826501>
3. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року : Розпорядження Каб. Міністрів України від 17.07.2013 р. № 603-р // Офіц. вісн. України. –2013. – № 66. – Ст. 2402.
4. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки : Розпорядження Каб. Міністрів України від 28.08.2013 р. № 641-р // Офіц. вісн. України. – 2013. – № 69. – Ст. 2543.
5. Про затвердження Стратегії розвитку морських портів України на період до 2038 року : Розпорядження Каб. Міністрів України від 11.07.2013 р. № 548-р // Офіц. вісн. України . – 2013. – № 61. – Ст. 2194.
6. Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері : Розпорядження Каб. Міністрів України від 10.09.2012 р. № 691-р // Офіц. вісн. України. – 2012. – № 71. – Ст. 2883.
7. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій / Документ .- Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2015 р. № 995-р. .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80>
8. О кластерах .- Закон Кыргызской республики.- Проект .- Режим доступу: <http://www.kenesh.kg/ru/article/show/2380/na-obshestvennoe-obsuzhdenie-s-5-iyulya-2017-goda-vinositsya-proekt-zakona-kirgizskoy-respubliki-o-klasterah>
9. О международном медицинском кластере и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации .- Федеральный закон от 29.06.2015 г. № 160-ФЗ// .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://special.kremlin.ru/acts/bank/39820/page/3>.



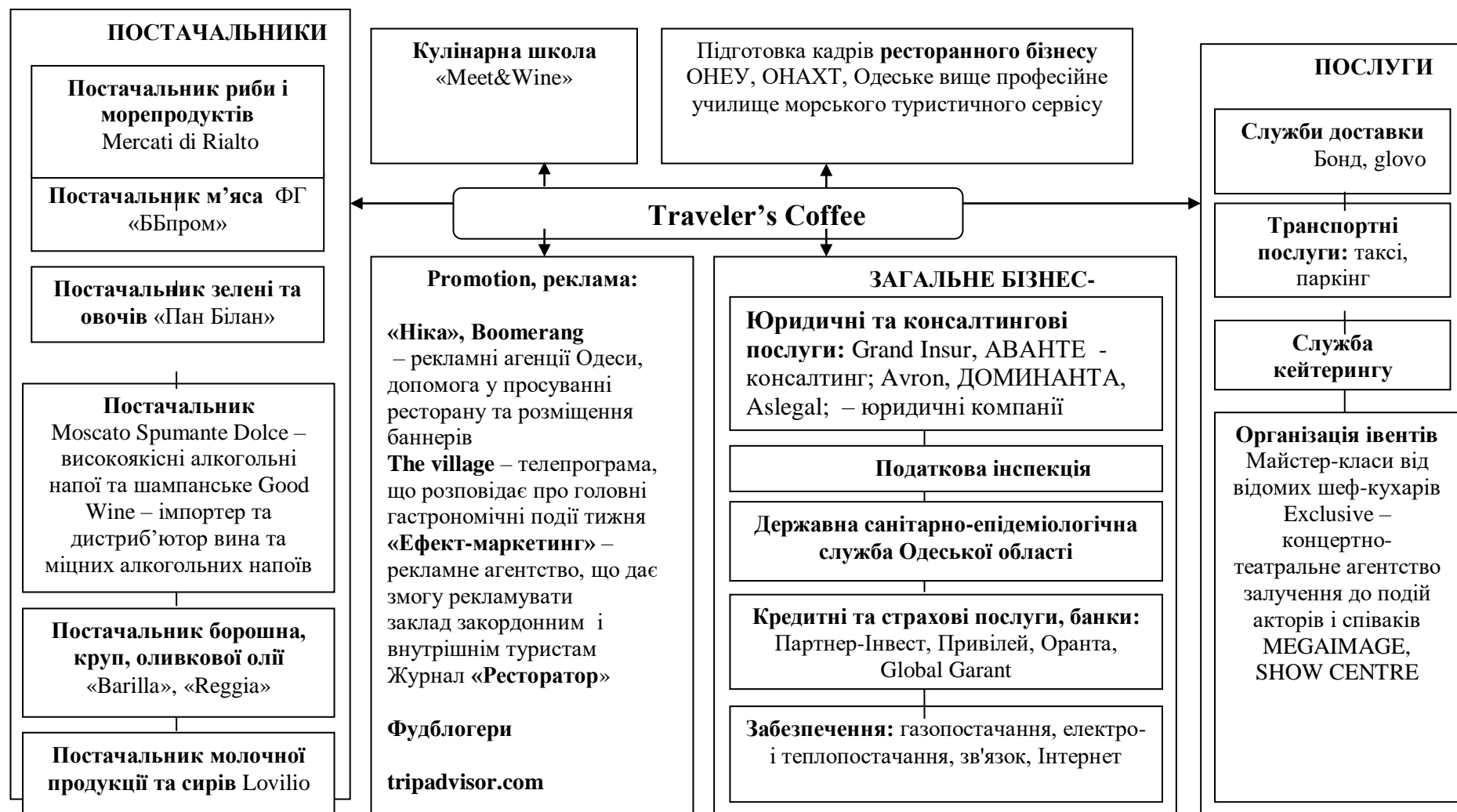


Рис. 1.6.9. Кластерна схема Traveler's Coffee

Джерело: розроблено автор

10. Концепція створення кластерів в Україні : Проект Закону. 2008.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ligazakon.ua/news\\_old/ga012109.html](http://www.ligazakon.ua/news_old/ga012109.html)
11. Концепция формирования перспективных национальных кластеров Республики Казахстан до 2020 года Постановление Правительства Республики Казахстан от 11 октября 2013 года № 1092 .- Режим доступу: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/P1300001092>
12. Концепция формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь, утверждена Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 16 января 2014 г. №27
13. Асаул А. Н. Владимирский Е.А., Д.А. Гордеев Д.А. и др.. Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства - СПб: АНО ИПЭВ. - 280 с.. 2008.
14. Алексеев Д. Успешный ресторан-эмоций и расчет / Д. Алексеев // Ресторанные ведомости. – 2012. – № 5. – С. 165–169.
15. Бородина М.В. Особенности формирования кластера сферы услуг на рынке продуктов питания крупного промышленного центра (на примере г. Красноярск).- Специальность: 08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (сфера услуг).- Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук.- Москва-2014.
16. Бойко Е. Н. Кластеры как новая форма конкурентных отношений в современной экономике / Е. Н. Бойко; Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 11.- РАН. ИНИОН. Отд. науч. сотрудничества; Отв. ред. В.И. Герасимов, Д.В. Ефременко/, 2016. - С.362-369
17. Буткевич О. В. Кластер як об'єкт господарсько-правової політики держави: актуалізація проблеми//Юрист України. Цивільне право та господарське право.- 2013.- С. 44-48.
18. Васильєв, В., Гафурова, О., Зінько, Ю., Рутинський, М., Шпенник, Т., & Товт, М. (2017). Сільський зелений туризм – від роз'єднаних садиб до територіальних кластерів. Київ: Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму України.
19. Войнаренко М.П. Кластерні моделі об'єднання підприємницьких структур у туристичній галузі та сфері розваг // Вісник ДІТБ. Серія: ЕкономікаЮ організація і управління підприємствами (в туристичній сфері).- 2007.- №11.-С.13-19.
20. Волкова Н.Н., Сахно Т.В. Индустриальные кластеры США <https://www.researchgate.net/publication/299506014> Industrialnye klastery SSA
21. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності // Науковий вісник ОНЕУ .- 2012.- №21(173) .- С.127-135.
22. Горун М.В. Кластер – основна модель розвитку Гусятинсько-Сатанівського рекреаційного району// Географія та туризм .- С. 167-174 .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [file:///C:/Users/Lena/Downloads/gt\\_2012\\_23\\_28.pdf](file:///C:/Users/Lena/Downloads/gt_2012_23_28.pdf)
23. Готра В.В. Роль кластерної організації туристичного бізнесу Закарпаття в умовах розвитку сільських територій .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/2074/1/%D0%A0%D0%9E%D0%9B%D0%AC%20%D0%9A%D0%9B%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%95%D0%A0>
24. Гоблик В.В. Формування кластерів у рекреаційно-туристичному комплексі // Автореф. дис. кандидата економічних наук / ДНВЗ «Ужгородський національний університет» - Ужгород, 2009. - 24 с.
25. Данилишин Б. На сьогодні стратегічно важливим є забезпечення залучення інвестицій в реальний сектор національної економіки [Електронний ресурс] / Міністерство економіки України // Режим доступу: [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=124019](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=124019).
26. Державна служба статистики України .- [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>

27. Зайцева Т. Н., Лантева М. Д., Вавилова Н. А. Кластерный подход в общественном питании // Молодой ученый. - 2016. - №28. - С. 414-419. - URL <https://moluch.ru/archive/132/36754>.
28. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://usr.minjust.gov.ua/ua/freesearch>
29. Інформація про результати діяльності Полтавської регіональної громадської організації «Обласний туристичний кластер» протягом 2015 – 2016 років .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.adm-pl.gov.ua/sites/default/files/upload/HR/2017/119\\_odnoyko.pdf](http://www.adm-pl.gov.ua/sites/default/files/upload/HR/2017/119_odnoyko.pdf)
30. Іванов А. М. Особливості управління рекреаційно-оздоровчими підприємствами в системі туристичного кластеру / А. М. Іванов // Бізнес-навігатор: Науково-виробничий журнал. - 2011. - № 1 (23). - С. 47-51.
31. Іванов А.М. Використання кластерної моделі виходу території з депресивного стану (на прикладі міста Очакова) / А.М. Іванов // // III Міжнародна науково - практична конференція [«Міжнародний вектор туризму: сьогодення, майбуття»], (Луганськ: Знання, 2008). - С. 126.
32. Карсенін В. Проблеми розвитку ресторанного господарства в Україні / В. Карсенін, Т. Ткаченко. – К. : Економіка України, 2011. – С. 41–46.
33. Карпатське туристичне кільце: три області хочуть створити туристично-рекреаційний кластер "Магура" .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.firtka.if.ua/blog/view/karpatske-turistichne-kiltse-tri-oblasti-khochut-stvoriti-turistichno-rekreatsiini-klasters-magura>
34. Кластер: формат взаємодії підприємств. У чому переваги неформального об'єднання різних бізнесів. Бізнес-публікації .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://msb.aval.ua/news/?id=25974>
35. Кластер культури і туризму Харківської області.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://invest.kh.ua/index.php/ua/investor-navigator/clusters/existing-clusters/1191-klaster-kulturi-i-turizmu-kharkivskoji-oblasti>
36. Кластери в економіці України: монографія / за наук.ред. д.е.н., проф. М.П. Войнаренка.- Хмельницький: ХНУ, ФОП Мельник А.А., 2014. – 1085 с.
37. Климик Г.В., Федорець Л.М. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності туристичного кластера Черкаської області// Економічна наука, Інвестиції: практика та досвід № 2/2012 .- С. 55-58.
38. Концептуальні засади підтримки малого та середнього бізнесу в Україні: питання кластеризації та бізнес-інкубації: колективна монографія / за ред. проф. О. В. Фінагіної, ЧДТУ – Черкаси: Видавець Пономаренко Р.В., 2018. – 158 с.
39. Куценко Е.С. Алгоритм развития кластеров с участием малого и среднего предпринимательства в регионе. //Кластерные политики и кластерные инициативы: теория, методология, практика: Кол. монография под. ред. Ю.С. Артамоновой, Б.Б. Хрусталева – Пенза, ПГУАС, 2012, с. 80-118.
40. Магалецький А. В. Готельний кластер як інструмент комунікаційної політики підприємств готельного господарства [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.dgma.donetsk.ua/science\\_public/ddma/2010-4-1/article/10MAVCPH.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/ddma/2010-4-1/article/10MAVCPH.pdf)
41. Маршалл А. Принципы экономической науки: В 3 т. – М., Прогресс, 1993. – Т.1. – 350 с.
42. Маслиган, О. О. Зарубіжний досвід кластеризації сфери рекреації та туризму [Текст] / О. О. Маслиган, М. В. Дичка // Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка / В.П. Мікловда, М.І. Пітюлич, Н.М. Гапак. – Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2012. – Вип. 2 (36). – С. 260–266. – Бібліогр.: с. 266.

43. Миллер А. Е., Бабаева Теоретические аспекты развития кластерных отношений [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-razvitiya-klasternyh-otnosheniy>
44. Мингалева Ж., Ткачева С. Кластеры и формирование структуры региона // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2009. – №5 – С. 100–102.
45. Михайлюк О.Л., Давиденко І.В. Механізми і перспективи функціонування туристичних кластерів в Одеській області// *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*. - Одеса: Одеський національний економічний університет. 2018. № 3 (67). С 44-52.
46. Мунін Г.Б., Карягін Ю.О., Артеменко А.С., Кошиль Ю.В. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі: [навч. посібник] / . – К.: Кондор, 2008. – 370 с.
47. На межі трьох західних областей хочуть створити туристичний кластер «Магура» .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: / <https://zbruc.eu/node/86396>
48. На території Мартинівської ОТГ створюють мисливський туристичний кластер .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.1.zt.ua/news/misto/na-teritoriyi-martinivskoyi-otg-stvoryat-mislivskiy-turistichniy-klastet.html>
49. Нездоймінов С. Г. Туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід / С.Г. Нездоймінов. - Одеса: Астропринт, 2009. - 304 с.
50. Перший туристичний кластер на Київщині буде в Білій Церкві .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bc-rada.gov.ua/node/6761>
51. Печерица Е. В. Создание и развитие гостиничных кластеров в регионе .- [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/sozдание-i-razvitiye-gostinichnyh-klastetov-v-regione>
52. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран / М. Портер. — М.: Международные отношения, 1993. — 896 с.
53. Прилепа Н. В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Європи // *Вісник Хмельницького національного університету*. - 2017, № 6 Том 1 .- С. 163-167.
54. Пріоритети державної політики розвитку промислових кластерів в Україні. Механізми формування регіональних пріоритетів розвитку: аналіт. доп. / С.О. Біла, О.В. Шевченко, В.І. Жук, В.В. Романова та ін.; за ред. С.О. Білої. Серія «Економіка» № 75. С. 1–14. 596 Мукачівський державний університет URL: .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.clustercollaboration.eu/eu-initiatives/european-cluster-observatory>.
55. Рожков Г.В. Генезис инновационной экономики в России / Под ред. С.Г. Ерошенкова. – М.: МАКС Пресс, 2009. – 888 с.
56. Савенко Г.Є. Інноваційний розвиток агротуризму в Україні // *Економіка та управління підприємствами. Причорноморські студії*. - Випуск 22, 2017.- С.109-112.
57. Сізікова Л. Кластери. Досвід Німеччини. Чи є у них майбутнє в Україні? // *Новини Київської ТПП*. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kiev-chamber.org.ua/uk/17/1329.html>
58. Семенов В., Мозгальова В., Давиденко І. Регіональний рекреаційний кластер у контексті структурної перебудови економіки регіону // *Регіональна економіка*, 2006. - №3, 78-89 с.
59. Стратегічна сесія створення туристичного кластеру «Гостинна бойківська Долинина» .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.if.gov.ua/news/40718>
60. Стратегія розвитку туризму і курортів України до 2026 року. (2017). Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>
61. Татарстан всем показывает, как надо создавать бизнес-кластер» .- KAZANFIRST .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kazanfirst.ru/articles/491276>
62. Тасмаганбетов А.Б. Развитие туристических кластеров в регионах Казахстана // *Развиток продуктивных сил і регіональна економіка. Актуальні проблеми економіки*. - №9(159).- 2014, с.271-275.

63. Терсіна О. Кластерна революція в Україні // Юридична Газета online, 04.10.2016 р. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://yur-gazeta.com/publications/practice/civilne-pravo/klaster-na-revoluciya-v-ukrayini.html>
64. Тимчишин-Чемерис Ю.В. Туристичний кластер – форма розвитку та успіху туристичної діяльності регіону // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2015. – Вип. 4.- С.44- 57.
65. Ткачук І., Кропельницька С., Петруняк А. Т 48 Організація виробництва за кластерною моделлю / Навчальний посібник. – ІваноФранківськ: Видавництво «Плай» ЦІТ Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2009. – 280 с.
66. Туристический микрорегиональный кластер Фонунд Суботица-Палич.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-organisations/fonund-tourism-microregional-cluster-subotica-palic>
67. Українське кластерне дослідження – 2010 / під заг. ред. С. І. Соколенка / / Міжнародна фундація сприяння ринку. –[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2010-study/>
68. Федоренко В.Г. Концепція кластерної політики в Україні / В.Г. Федоренко, А.М. Тугай, А.Ф. Гойко, В.В. Джабейло // Економіка та держава. - 2008. - №11. - С. 5-15.
69. Формирование кластера общественного питания в Республике Башкортостан .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pitportal.ru/analytics/10936.html><https://www.pitportal.ru/analytics/10936.html>
70. Формується туристичний кластер Вишгородщини .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://koda.gov.ua/news/formuietsya-turistichniy-klaster-vishg/>
71. Хумарова Н.І. Вдосконалення системи управління рекреаційно-туристичною діяльністю на основі інклюзивного підходу / Н.І. Хумарова // Теорія та практика менеджменту безпеки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (18 травня 2017 р.) / Відп. ред. проф. Л. М. Черчик. – Луцьк, 2017. - с. 166-167.
72. Хумарова Н.І., Михайлюк О.Л. Маркетингова політика просування послуг у готельному бізнесі України // Вісник соціально-економічних досліджень: Одеса: Одеський національний економічний університет. 2018. № 3 (67). С. 53–61.
73. Шпарага Т. І., Поворозник А. А. Кластер замкового туризму Тернопільської області .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://bulletin-esgeograph.org.ua/images/docs/Volume-67/24%20Shparaha\\_Povoroznyk.pdf](http://bulletin-esgeograph.org.ua/images/docs/Volume-67/24%20Shparaha_Povoroznyk.pdf)
74. Юзбекова И. Кулинары всех стран: как устроен кластер этнических ресторанов // БИЗНЕС №03 .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rbc.ru/magazine/2018/03/5a82d9869a79470fb78dec2b>
75. Яворський Ю. М. Туристичний кластер як форма розвитку галузі / Яворський Ю. М.// Український туризм. – 2015. – № 2. – 56-57 с.
76. The Effect of Tourism Clusters on U.S Hotel Performance [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/268390270\\_The\\_Effect\\_of\\_Tourism\\_Clusters\\_on\\_US\\_Hotel\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/268390270_The_Effect_of_Tourism_Clusters_on_US_Hotel_Performance)
77. Nordin S. Tourism Clustering & Innovation - Paths to Economic Growth & Development .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/242643371\\_Tourism\\_Clustering\\_Innovation\\_-\\_Paths\\_to\\_Economic\\_Growth\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/242643371_Tourism_Clustering_Innovation_-_Paths_to_Economic_Growth_Development)
78. Namhyun K., Bruce E. RETHINKING TOURISM CLUSTER DEVELOPMENT MODELS FOR GLOBAL COMPETITIVENESS /Published by ScholarWorks@UMass Amherst, University of Massachusetts Amherst
79. Bernini, C. (2009). Convention industry and destination clusters: Evidence from Italy. *Tourism Management*, 30(6), 878-889.
80. Jackson, J., & Murphy, P. (2006). Clusters in regional tourism An Australian case. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 1018-1035.

81. What is a Cluster? - Cluster Food Service.- [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.clusterfoodservice.org/en/what-is-a-cluster/](http://www.clusterfoodservice.org/en/what-is-a-cluster/)
82. Macht U. Clustering Micro-Restaurants - Urban Land Magazine .- [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urbanland.uli.org/...business/clustering-micro-restaura...>
83. Foodservice cluster Catalana .- [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.clusterfoodservice.org/en/what-is-a-cluster-2/>
84. Technomic Foodservice Segment Time Series: Limited Service Restaurants (1975–2005). Chicago, Ill: Technomic Inc; 2004.
85. Technomic Web site. October 1, 2004. Available at: <http://www.technomic.com>. Accessed October 1, 2004.
86. Clustering of Fast-Food Restaurants Around Schools: a new application of spatial statistics to the study of nutrition – NCBI // <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1449400>
87. Sieglinde Kindl da Cunha; João Carlos da Cunha Tourism cluster competitiveness and sustainability: proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development .- [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1807-76922005000200005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-76922005000200005)
88. Cristina Maria Santos Estêvão and João J. Ferreira THE TOURISM CLUSTERS ROLE IN REGIONAL DEVELOPMENT: PRESENTING A COMPETITIVENESS CONCEPTUAL MODEL.- Tourism Destination Development and Branding .- Eilat 2009 Conference Proceedings. C. 127-131// Режим доступа: <https://38b87e6c9fa7c37072a11a87ce1e144b2164>
89. Iordache, C., Ciochină, I., & Asandei, M. (2010). “Clusters-Tourism Activity Increase Competitiveness Support.”, *Theoretical & Applied Economics*, 17(5) 99-112
90. Kachniewska, Magdalena. (2013) “Towards the definition of a tourism cluster.”, *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, Vol. 9 No. 1, pp. 33-56.
91. Lade, C. (2010). “Developing tourism clusters and networks: Attitudes to competition along Australia's Murray river.”, *Tourism Analysis*, 15 (6), pp. 649-661.
92. Marshall, A. (1920) *Principles of Economics*, 8th edition, London: Macmillan.
93. Menzel M.-P., Fornahl D. Cluster life cycles — dimensions and rationales of cluster evolution. 2009 // *Industrial and Corporate Change*, Volume 19, Number 1, pp. 205–238.
94. Morosini, P. (2004), *Industrial Clusters, Knowledge Integration and Performance*, *World Development*, Vol. 32 No. 2 pp. 305-326
95. Porter, M. E. (2000), *Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy*, *Economic Development Quarterly* 14 (1): 15-34.
96. Sharpley, R. (2002). *The challenges of economic diversification through tourism: the case of Abu Dhabi*. *Int. Journal of Tourism Research*, 4(3), 221-235.
97. *The European Secretariat for Cluster Analysis (ESCA).*- [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cluster-analysis.org>.
98. Enright, M., et al. Survey on the characterization of regional clusters: initial results // Working Paper. Hong Kong: University of Hong Kong, 2000. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.clusterobservatory.in/articles/Article No. 19.pdf](http://www.clusterobservatory.in/articles/Article%20No.%2019.pdf).
99. Malmberg, A. and Maskell, P. (2001), *The elusive concept of localization economies – Towards a Knowledge-based Theory of Spatial Clustering*, AAG Annual Conference, New York, 27 february – 3 March
100. Markusen A. Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts // *Economic Geography*. 1996. Vol. 72. - p. 293–313.
101. Martínez-Pérez, Á., & Beauchesne, M. M. (2017) “Overcoming the Dark Side of Closed Networks in Cultural Tourism Clusters: The Importance of Diverse Networks.”, *Cornell Hospitality Quarterly*, pp. 1-18.
102. Phillips P., Louvieris P. Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective // *Journal of Travel Research*, Vol. 44, November 2005, 201-211.

103. Porter M.E. *Clusters and the new economics of competition* // *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76. № 6. – p.77–90

104. Sölvell, Ö. (2008), *Clusters, Balancing Evolutionary and Constructive Forces*, Ivory Tower Publishers, Stockholm, ISBN 978-91-974783-3-5.

105. Sørensen, F. (2007) “The geographies of social networks and innovation in tourism”, *Tourism Geographies*, Vol.9No.1, pp. 22-48.

#### **Internet References**

106. ESCA.- [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.cluster-analysis.org>

107. Кластер Монтань .- [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.cluster-montagne.com>

108. IDM Зюйдтірол .- [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <https://www.idm-suedtirol.com/en/tourism-agriculturalmarketing/tourism-marketing/-future-of-tourismproject.html>

109. <https://www.oecd.org/env/outreach/Georgia%20pilot%20project%20report%20final%20EN.pdf>

110. Туристичний кластер Шлезвіг-Гольштейн .- [Електронний ресурс]. –Режим доступу:

[https://wtsh.de/wpcontent/uploads/2016/12/brochure\\_cluster\\_policy\\_Schleswig\\_Holstein.pdf](https://wtsh.de/wpcontent/uploads/2016/12/brochure_cluster_policy_Schleswig_Holstein.pdf)

111. Тосканський винний туризм.- [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.intoscana.it>

112. Turisfera <http://www.turisfera.org>

113. Туристичний кластер Андалусії, Іспанія .- [Електронний ресурс]. –Режим доступу: [http://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-atharvard/Documents/pdf/studentprojects/Spain\\_\(Andalucia\)\\_Tourism\\_2011.pdf](http://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-atharvard/Documents/pdf/studentprojects/Spain_(Andalucia)_Tourism_2011.pdf)

114. Daniela Doina Fundeanu, Cosmin Sandu Badele. *The impact of regional innovative clusters on competitiveness* // *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 124 ( 2014 ), p. 405 – 414.

115. Staber U. & Morrison, C. (2000). *The empirical foundations of industrial district theory*. In Holbrook, A. & Wolfe, D. (Eds.) *Innovation, institutions and territory*. Montreal & Kingston: McGill-Queen's University Press, p. 19-41.

116. URL: [https://ec.europa.eu/easme/sites/easme-ite/files/documents/cluster\\_go\\_international\\_20170322.pdf](https://ec.europa.eu/easme/sites/easme-ite/files/documents/cluster_go_international_20170322.pdf)

117. URL: <https://www.clustercollaboration.eu/eu-initiatives/european-cluster-observatory>.

118. URL: [http://ec.europa.eu/growth/industry/policy/clusters/observatory\\_pl](http://ec.europa.eu/growth/industry/policy/clusters/observatory_pl).

## **2. СУЧАСНА ПАРАДИГМА КЛАСТЕРНОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ: НАУКОВІ ПІДХОДИ І СВІТОВИЙ ДОСВІД**

### **2.1. Європейський досвід**

У країнах Європейського Союзу розвитку кластерів у туристичній індустрії, як і в інших сферах економіки, приділяється досить велика увага. У 2006 р. схвалено «Маніфест кластеризації у країнах Європейського Союзу», в якому визначено основні напрямки кластерної політики. У 2008 р., у межах європейської президентської конференції з інновацій та кластерів, прийнято «Європейський кластерний меморандум», в якому були підведені деякі підсумки кластеризації та визначені завдання щодо її інтенсифікації. У 2013 р. в програмі «Europe 2020» було сформовано стратегію управління регіональними кластерами під назвою «European clustersintourism».

Кластерна політика ЄС не має директивного характеру, і є, по суті, узагальненням кращих практик і рекомендацій, які поширюються неурядовими організаціями, найвідомішими з яких є: Європейський альянс кластерів (European ClusterAlliance) [32], Європейська група з питань кластерної політики (European clusterpolicegroup) , Європейська платформа співпраці кластерів (The European ClusterCollaborationPlatform) [33], а також Кластерна обсерваторія (ClusterObservatory), яка щорічно проводить моніторинг і оприлюднює доповідь «Досконалість кластерів» («Clusterexcellence») [34], в якій складає їхній рейтинг.

У документі Європейської Комісії «Концепція кластерів та кластерної політики та її роль для конкурентоспроможності та інновацій: основні статистичні результати та засвоєні уроки» йдеться, що кластерні програми країн Співтовариства орієнтовані на удосконалення існуючих моделей кластерів і створення нових. Вони включають сукупність конкретних заходів, ініціатив та обсягів фінансування, спрямованих на їх виконання разом з визначенням відповідальних за їх реалізацію. Секторальна кластеризація розуміється в цьому документі не тільки як галузева приналежність, але і як перелік характеристик конкурентоспроможних моделей з організації в ньому виробництва товарів і послуг з урахуванням попиту та пропозиції [35].

Завдяки активній кластерній політиці Європейської Комісії та урядів окремих країн через концентрацію фінансових, виробничих, технологічних, кадрових та інших ресурсів, діяльність підприємств-членів кластерів виявляється ефективнішою за тих, хто у них не приймає участі. Тому і зарплата працівників на підприємствах, що входять до складу кластерів, на 10 % більша, ніж на підприємствах поза кластерами. У результаті 55% загальної суми заробітної плати в Євросоюзі припадає на підприємства-члени кластерів [36].

Керівні органи ЄС приділяють особливу увагу розвитку кластерів у туризмі, що обумовлено підвищенням ролі туризму в економіці і соціальній сфері. У документах Євросоюзу відзначається, що туристичний кластер являє собою систему інтенсивної виробничо-технологічної та інформаційної взаємодії туристичних підприємств, постачальників базових та додаткових



послуг для створення і реалізації туристичних продуктів. Туристичний кластер об'єднує підприємства і організації, які сконцентровані географічно у межах регіону, спільно застосовують спеціалізовану туристичну інфраструктуру, локальні ринки праці та інші функціональні структури господарства [37].

Метою створення туристично-рекреаційних кластерів вважається підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств і регіонів шляхом підвищення ефективності їхньої роботи, стимулювання інновацій, розвитку нових напрямків діяльності і нових DESTINATION. Туристичні кластери утворюються і функціонують на основі таких основних принципів:

- 1) територіальна концентрація суб'єктів господарської діяльності;
- 2) технологічна кооперація елементів кластера на основі участі в ланцюжках створення доданої вартості, причому конкуренція всередині кластера не виключається;
- 3) поєднання спеціалізації та диверсифікації;
- 4) інноваційність;
- 5) державно-приватне партнерство при участі усіх зацікавлених сторін, особливо місцевих громад, і забезпечення можливості їх участі у діяльності туристичного кластера;
- 6) система державних заходів та громадських ініціатив і механізмів підтримки кластерів, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності регіонів і підприємств, що входять до кластера;
- 7) надання податкових пільг та зниження адміністративних бар'єрів [38].

Як свідчить досвід Євросоюзу, ініціаторами створення кластера можуть виступати як окремі суб'єкти туристичної діяльності, так і об'єднання підприємств, а також органи державного управління. Кластерна політика урядів європейських країн відрізняється різноманітністю практичних підходів, і не існує чіткого певного набору економічних і політичних інструментів державного впливу, на відміну від, наприклад, інвестиційної політики. Те ж можна сказати про різноманіття варіантів розподілу компетенцій між державними органами центрального і регіонального рівня і суб'єктами підприємницької діяльності.

Основними напрямками кластерної політики у країнах Євросоюзу є:

- сприяння інституційному розвитку кластерів, яке передбачає ініціювання і підтримку кластерних ініціатив у вигляді створення спеціалізованих організацій з просування кластеризації, встановлення ефективної взаємодії між учасниками кластерів та стимулювання співробітництва між ними;
- розвиток механізмів підтримки проєктів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності кластерів і підприємств, що входять до них;
- забезпечення формування сприятливих умов розвитку кластерів, що включає підвищення ефективності системи професійної освіти, сприяння співпраці між підприємствами та освітніми організаціями, здійснення цільових інвестицій у розвиток інженерної та транспортної інфраструктури тощо [38].

У низці країн ЄС у період після кризи 2008 року стали розроблятися кластерні програми, як національні, де лідерство належить Австрії, Нідерландам, так і регіональні (Німеччина, Франція, Іспанія).

Для створення туристичного кластера потрібні певні передумови - ринкові, інституціональні, організаційно-управлінські, суспільно-політичні, що передбачають:

- наявність туристичного потенціалу в певній місцевості;
- наявність суб'єктів туристичної діяльності, органів влади, установ і організацій, зацікавлених у створенні кластера;
- належний стан загальної та рекреаційно-туристичної інфраструктури;
- наявність попиту на місцеві туристичні продукти і перспективи його збільшення;
- сприятливий економічний і соціальний стан;
- належна нормативно-правова база;
- забезпеченість фахівцями з відповідним рівнем кваліфікації і культури [35].

Утворення кластерів як територіально-виробничих організацій - складний і тривалий процес. Його передумовою є те, що наприкінці ХХ століття фокус економічної політики перемістився із загальнонаціонального макrorівня на регіональний, локальний та мікрорівні, на стимулювання місцевих ініціатив шляхом створення технопарків, зон інноваційного підприємництва, технополісів, зон прикордонного співробітництва, тематичних кластерів та інших утворень мережевого типу.

Мережеві утворення охоплюють різноманітні організації у різних сферах діяльності. При цьому під мережею розуміється сукупність стійких контрактів або пов'язаних з ними відносин між суб'єктами господарювання та їх об'єднаннями. У вузькому сенсі під мережею розуміються спеціальні організаційні структури управління локальною взаємодією підприємств, установ і організацій. Конфігурація мереж визначається такими параметрами, як щільність зв'язків, ступінь централізації, стійкість, ступінь формалізації зв'язків. Все це чинить відповідний вплив на результативність функціонування конкретного мережевого утворення.

Туристичні кластери відрізняються від інших форм і схем організації спільної діяльності ще й тим, що мають більш високий рівень взаємодії між учасниками. Туристичні кластери Європейського Союзу об'єднують широке коло учасників, включаючи виробничі і комерційні підприємства, установи підтримки, а також органи влади (регіональної і муніципальної) та створені на їх базі спеціалізовані (профільні) установи.

Домінуючою формою кластеризації у туризмі є тематичні кластери - штучні об'єднання, сформовані на однорідних сегментах ринку туризму та рекреації, що охоплюють певну продуктову нішу (наприклад, оздоровчу, культурно - пізнавальну, розважальну, спортивну та ін.) [30, с. 18]. Цінність кластера полягає не тільки у комплексності, але й у наявності внутрішнього

конкурентного середовища, оскільки він не є вертикально-інтегрованою організацією, а поєднує співробітництво і конкуренцію його учасників.

Організаційна структура туристичного кластера, як правило, містить чотири основні сектори:

1) «ядро» (сектор виробництва туристичних послуг) - туроператори, навколо яких групується кластер. Вони виконують основний вид діяльності, який характеризує кластер, виробляють туристичні продукти;

2) «доповнюючі учасники», діяльність яких безпосередньо забезпечує функціонування об'єктів «ядра» (турагенти, туристичні та екскурсійні бюро, організації гідів-перекладачів тощо);

3) «сервісний сектор» - об'єкти інфраструктури туризму, наявність яких є обов'язковою – готелі, заклади харчування, підприємства транспорту, зв'язку тощо;

4) сектор допоміжних послуг - об'єкти кластера, наявність яких бажана, але не є обов'язковою для функціонування інших об'єктів кластера. До них відносяться культурно-розважальні, лікувально-оздоровчі, спортивні, сервісно-консультаційні підприємства і організації тощо [27, с. 23].

Рівень кластеризації туристичної індустрії у країнах ЄС різний і залежить від особливостей загальної кластерної політики країни. Кластери формуються як з великих, так і з малих підприємств та організацій у різних комбінаціях. Наприклад, до туристичних кластерів Італії входять, в основному, малі та середні підприємства, а у Шотландії - великі, причому часто - зарубіжного походження.

В ЄС налічується понад 2 тис. кластерів, у яких зайнято приблизно 38% робочої сили. За загальною чисельністю кластерів провідні місця у ЄС займають Німеччина, Італія, Франція, Швеція, Данія, Фінляндія, на які припадає 66,5% усіх створених в ЄС кластерів. В Італії, країні класичного малого бізнесу, налічується близько 20 «кластерних округів», у яких функціонує понад 1 млн. малих і середніх підприємств, що надають роботу майже 6 млн. осіб. Чимало з італійських туристичних кластерів змогли стати лідерами не тільки внутрішнього, але й міжнародного туризму [21, с.30].

У Данії, в рамках «Програми конкурентоспроможності», створено 16 кластерів загальнонаціонального рівня і 13 - регіонального. Для кожного з них у ході діалогу між фірмами, які входять до складу кластерів, і владою різних рівнів були розроблені конкретні заходи підтримки.

В Австрії також розроблена національна кластерна інноваційно-дослідницька програма. Ключовим фактором стала політика стимулювання розвитку зв'язків між суб'єктами підприємницької діяльності та науково-дослідницькими закладами і університетами, зниження регуляційних бар'єрів в інноваційних програмах, спеціалізація кластерів і формування центрів конкурентоспроможності [21, с. 31].

У Фінляндії в рамках реалізації активної державної промислової політики був сформований кластер інформаційних послуг та телекомунікаційних технологій як альтернатива ресурсно-орієнтованим утворенням [35].

Якщо до недавнього часу кластери були привілеєм найбільш розвинених економік, то в останні роки спостерігається прояв цього феномена і у країнах – нових членах ЄС. В Угорщині, Польщі, Чехії та Словенії кластеризація підтримується спеціальними програмами. У кластер, як правило, разом з підприємствами, входять наукові установи та вищі навчальні заклади регіону. Кластер координує розробку, виробництво і реалізацію туристичної продукції. У Чехії кластер повинен мати не менш ніж 15 самостійних організацій, з числа яких 75% повинні займатися виробництвом і реалізацією турпродуктів та наданням послуг, і не менше ніж 60% учасників кластера мають бути малими і середніми підприємствами [39].

В ЄС кластери, як правило, утворюються і функціонують на принципах державно-приватного партнерства, часто - і за участю громадських організацій. Механізми управління туристичними кластерами в ЄС засновані, як правило, на двох основних моделях - ліберальній та дирижистській. У ліберальній моделі переважають ринкові механізми, роль держави незначна, не передбачає прямого втручання і зводиться, в основному, до створення сприятливих умов для економічної діяльності.

У дирижистській моделі держава бере більш активну участь у процесах формування кластерів та управлінні ними. Це включає широкий комплекс заходів - від вибору пріоритетних напрямків діяльності, фінансування програм з розвитку регіональних кластерів до цілеспрямованих управлінських дій. При цьому державні органи часто самі обирають регіон для створення кластера, визначають обсяг фінансування, сприяють розвитку туристичної інфраструктури, інформаційному забезпеченню, підготовці кваліфікованих кадрів [11, с.59].

Країни ЄС завдяки продуманій політиці та активній роботі досягли значних успіхів у створенні і розвитку туристичних кластерів. Кластери туристичної індустрії посідають 5-е місце серед кластерів інших галузей. Успішному розвитку туристичних кластерів ЄС сприяли такі їх переваги:

- координація зусиль влади, бізнесу та громадських організацій з метою розвитку туристичної індустрії;
- підвищення конкурентоспроможності завдяки більш ефективному використанню усіх видів ресурсів: туристично-рекреаційних, матеріальних, фінансових, людських, інформаційних тощо;
- встановлення і зміцнення мережі стійких ділових зв'язків між учасниками кластера, що робить їх більш конкурентоспроможними у порівнянні з тими підприємствами, які працюють поодиночки;
- орієнтація діяльності учасників кластера на потреби ринку шляхом узгодження загальної стратегії, що дозволяє значно розширити реалізацію турпродуктів (у т.ч. за кордон), підвищити повноту і своєчасність постачання, зменшити витрати на постачання і збут за рахунок розвитку внутрішньої системи постачання і єдиної системи розповсюдження продукції та послуг, побудованої на принципах довіри;

- створення додаткових конкурентних переваг за рахунок «ефекту масштабу» при спільній розробці та реалізації нових туристичних продуктів;
- проведення спільних маркетингових і рекламних заходів, туристичних виставок і ярмарок, створення і просування туристичних брендів регіонів, підвищення їх туристичної привабливості;
- спрощення доступу до зовнішньої ринкової інформації та її вільний обмін всередині кластера за рахунок створення загальної кластерної інформаційно-аналітичної системи, мережі корисних контактів;
- сприяння розвитку суміжних секторів економіки, що дозволяє стабілізувати економічну ситуацію в регіоні, збільшувати кількість робочих місць і рівень заробітної плати [24, с.17].

Вступ туристичного підприємства до кластера підвищує його статус і репутацію, у тому числі міжнародну, сприяє зростанню уваги до нього з боку потенційних партнерів і споживачів, залученню додаткових ресурсів. У свою чергу, наявність у регіоні кластера підвищує роль регіональних адміністрацій, оскільки розвиває і зміцнює економіку регіону, стимулює економічне зростання, прискорює вирішення соціальних проблем, створює умови для успішного розвитку менш розвинених територій Європейського Союзу.

## 2.2. Північноамериканський досвід

На даний час умовно у світі виділяють три центри кластерного розвитку: північноамериканський, західноєвропейський та азійський, кожен з яких має свої особливості.

До специфічних характеристик північноамериканських кластерів відносяться:

- історично сформована політика помірного втручання уряду в процес кластерного розвитку;
- відсутність офіційних документів і структур, відповідальних за формулювання національної кластерної стратегії;
- пріоритет надається інноваційним кластерам, створеним на базі знаного університету або наукового центру і при участі галузевої сфери певного бізнесу;
- створення специфічного механізму формування кластерів на основі взаємодії університетів, уряду штатів і бізнесу;
- створення кластерів ініціюють наукові центри та університети разом з компанією-лідером;
- початковий капітал на створення кластера виділяється урядом штату, згодом залучаються кошти приватних компаній.

Мережа дослідження інноваційних систем (Innovation Systems Research Network) займається вивченням 26 кластерів у Канаді від невеликих місцевих кластерів до кластерів національного значення (автомобілебудування) у різних галузях – від високих технологій (біотехнології) до простіших (харчова промисловість), причому всі вони досліджуються за єдиною методологією.

Провідною тенденцією кластеризації сьогодні є розвиток світових інноваційних кластерів, у тому числі таких, що виходять за рамки окремих держав - міжнародних і транскордонних. Світовий досвід становлення кластерів нового покоління у США, Японії, Швеції та інших високорозвинених країнах свідчить, що платформою, яка дозволяє ініціювати інновації для їх перетворення у перспективні продукти, а надалі - в успішні компанії, є технопарки третього покоління. При цьому ядром кластерів нового покоління стають університети, навколо яких формується пояс малих інноваційних підприємств і стартапів.

За прогнозами експертів, ринок високотехнологічної продукції до 2030 року зросте до 10-12 трлн. доларів США, у той час як ринок сировинних ресурсів - до 1,5 трлн. доларів США.

Перші американські інноваційні кластери, такі як Силіконова долина і Великий Бостон, виникли в результаті взаємодії між приватним сектором і великими університетами, які отримували значні федеральні фінансові кошти на дослідження. В останні десятиліття агентства економічного розвитку в США та світі розробили політичні стратегії для стимулювання швидкого розвитку регіональних інноваційних кластерів. Уряди вкладають кошти в університети, державно-приватні науково-дослідні центри, підготовку кваліфікованої робочої сили, спільне використання прототипів і засобів на початковому етапі для підприємців [40].

У США створений кластер винного туризму Долини Напа (рис. 2.1), штат Колифорнія (Napa Valley), що містить близько 220 виноградників (загальною площею 13000 га.) та 250 підприємств винної індустрії міст Калистога, Оуквілл, Рутерфорд, Сант Хелена та Юнтвілл. Найбільш відомими виробниками кластера є МаммНапаВеллі (виробляє вина у кращих класичних традиціях), РутерфордХіллВайнери (використовує унікальну технологію виробництва вин) та КлосПегас (власник унікальної колекції марочних вин) [17].

До кластера також входять компанії, діяльність яких пов'язана з виробництвом вина, рекламні та PR агентції, журнали, університет Каліфорнії, Інститут вина. Винний кластер пов'язаний з іншими Каліфорнійськими кластерами - сільськогосподарським, туристичним, продовольчим, ресторанним [13].

Передумовою формування тематичного кластера стали [17]:

- досвід успішної кооперації виробників вина «Кабернесовиньон», «Мерло», «Каберне фран», «Мальбек», «Пті вердо» (починаючи з 60-х р. минулого сторіччя був налагоджений обмін методами вирощування винограду та ведення спільної маркетингової діяльності);
- туристськорекреаційні ресурси (мікроклімат, наявність потужних гейзерів, скалистий рельєф, природний об'єкт «кам'яний ліс» тощо);
- розвиток підприємств туристичної індустрії (екскурсії на повітряному шарі від Юнтвілла, тури ГргичХіллз протяжністю 64 км на «Винному поїзді», щорічні аукціони вина «Долини Напа»);

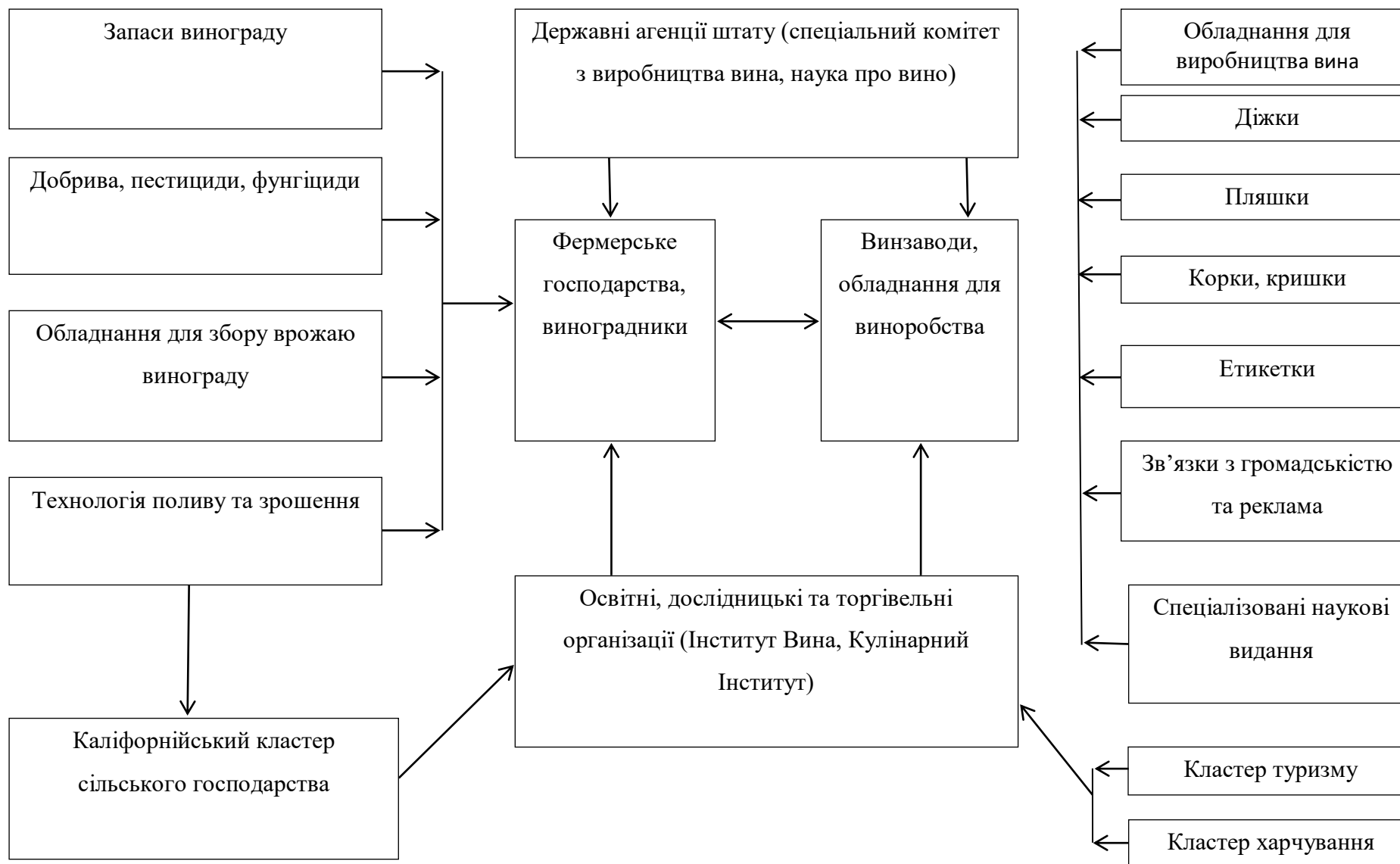


Рис 2.1. Каліфорнійський кластер винного туризму [23]

- історичні та соціальнокультурні ресурси (тривала історія розвитку винної індустрії, що бере початок у XVIII сторіччі, гастрономічні традиції).

Характерною особливістю Napa Valley є те, що підприємства винної індустрії та приватні виноградники одночасно є і туристичними об'єктами, які представлені винними барами, дегустаційними залами, винними печерами та підвалами, музеями вина тощо. Завдяки винному туризму виробники вина не тільки збільшують обсяги реалізації продукції, а й отримують додаткові джерела доходів [17].

**Туристичні кластери Гаваїв.** Гаваї - це місце, яке охоплює міжнародних та вітчизняних туристів, ділових гостей та дозвілля. Торгова та локальна кластерна діяльність у кластері гостинності та туризму в штаті Гаваї включає 37 галузей. У 2015 році об'єднані кластери повідомили про загальну кількість 137 032 робочих місць та загальну кількість 5300 підприємств. Середній заробіток в цьому кластері становить 45912 доларів США, що вище загальнодержавного рівня (в середньому 31 800 доларів). З 2016 по 2020 рік прогнозується зростання робочих місць на 5,6%, що перевищує норму зростання робочих місць по країні - 5,3%.

Галузевий туризм та кластер туризму включає загалом 77201 робочих місць, що на 20% вище середнього по країні. Середній заробіток для кластеру гостинності та туризму становить 24 722 долари, на період 2016-2020 рр.

Цілі та плани дій - удосконалення місцевої інфраструктури для задоволення та збалансування потреб відвідувачів і мешканців через:

- моніторинг потреб місцевої інфраструктури для підтримки діяльності жителів та відвідувачів;
- забезпечення можливостей екологічного та зеленого туризму.

Дослідження свідчать, що компанії мають тенденцію розташовуватись поруч, оскільки їх географічна близькість забезпечує низку переваг, у тому числі економію від масштабу, доступу до робочої сили та знань, поліпшення логістики та інновацій. Компанії можуть бути пов'язані функціональними відносинами (наприклад, постачальники та покупці, виробники та дистриб'ютори) або конкуренцією на подібних ринках.

Серед усіх переваг кластеризації жоден не є таким важливим, як доступ до інновацій, знань та ноу-хау. У новій економіці, яка визначається наукоємними традиційними та розвиваючими галузями, компанії шукають свою головну конкурентну перевагу в доступі до ідей, що надає географічна близькість до професійних колег, передових постачальників, високо кваліфікованих працівників, науково-дослідних розробок та лідерів галузі. Спеціалізовані знання також накопичують та розповсюджують ноу-хау через підприємницьку сферу та інноваційні компанії. Кластеризація надає фірмам інформацію про досягнення технологій та зміни у споживчих уподобаннях. Не випадково це зменшує трансакційні витрати.

Кластер готельного господарства та туризму штату Гаваї складається з двадцяти п'яти галузей, 1493 організацій, що надають роботу мешканцям Гаваїв (табл. 2.1).



Таблиця 2.1

## Динаміка зайнятості у туристичному кластері Гаваїв

Опис	2015 роб. місяця	2020 роб. місяця	2015- 2020 зміни	2015- 2020% зміни
Готелі (крім готелів Casino) та мотелі	38,242	40,267	2,025	5%
Музеї	2,024	2,657	633	31%
Мальовничий та екскурсійний транспорт, Вода	2,544	3,081	537	21%
Усі інші розваги та відпочинок	3,085	3,384	299	10%
Мальовничий та екскурсійний транспорт, Земля	1,843	2,095	252	14%
Усі інші проживання в подорожах	824	1,044	220	27%
Туроператори	3,394	3,605	211	6%
Спорт	697	828	131	19%
Прокат рекреаційних товарів	781	897	116	15%
Історичні місця	341	449	108	32%
Усі інші умови бронювання та бронювання подорожей, послуги	552	660	108	20%
Ночівля і сніданок	363	427	64	18%
Конвенція та відвідувачі бюро	113	168	55	49%
Марини	195	245	50	26%
Аркади для розваг	169	213	44	26%
Номери та пансіонати	352	394	42	12%
Мальовничі та екскурсійні перевезення, інше	535	568	33	6%
Зоопарки та ботанічні сади	564	591	27	5%
Інші галузі грального бізнесу	52	63	11	21%
Парки розваг та тематичні парки	282	291	9	3%
Полювання та відлов	21	26	5	24%
Природні парки та інші подібні установи	15	19	4	27%
Бази відпочинку та відпочинку (крім кемпінгів)	54	47	(7)	(13%)
Арт-дилери	883	872	(11)	(1%)
Бюро подорожей	59,468	64,075	4,607	8%

Джерело: [41]

Прогноз нових робочих місць у сфері гостинності та туризму є позитивним. Прогноз передбачає створення 4 607 нових робочих місць або темп зростання у 7,7%. Кластер гостинності та туризму зросте на 11,59% швидше, ніж національний темп зростання у 6,9%. Зростання нових робочих місць дозволить Гаваїям залишатися конкурентоспроможними у національній та глобальній гостинності [41].

**Канада.** Маючи загальну економічну активність у 90 мільярдів доларів і 1,7 мільйона робочих місць, пов'язаних з сектором, туризм є однією з небагатьох національних галузей економіки, яка генерує бізнес у кожному регіоні, провінції, території, місті та суспільстві.

За останні роки канадська індустрія подорожей і туризму зарекомендувала себе як сильний і послідовний двигун економічного зростання і створення робочих місць, в той час як інші сектори зазнають труднощів через

світові ціни на сировину і нестабільність валюти. Ця галузь допоможе Канаді у повній мірі реалізувати свій потенціал у найближчі роки.

ЮНВТО ставить Канаду на 17-е місце за загальною кількістю відвідувань у світі. Ринкова частка Канади у міжнародному туризмі буде продовжувати знижуватися. Тому в державній політиці необхідно зосередитися на трьох ключових сферах, які стримують зростання у секторі: маркетинг, доступ і продукт.

«М» для маркетингу – необхідне конкурентоспроможне і стійке довгострокове фінансування для Destination Canada.

«А» для доступу - більш конкурентна податкова і візова політика.

1. Авіаційні податки і збори: Канада - пункт призначення «Fly-to» - і структура витрат є перешкодою для успіху. Оренда аеропортів, податки на паливо і збори за безпеку дозволили зайняти 105-е місце у світі за структурою витрат на авіацію, згідно з даними Світового економічного форуму.

2. Візи та прикордонні питання: сприяння процесу перетину канадського кордону має важливе значення для залучення більшого числа ділових людей та туристів. Необхідно поліпшити прикордонний доступ та інфраструктуру; орієнтуватися на послуги попереднього бронювання; створити ефективну візову систему для залучення відвідувачів з ключових ринків, що розвиваються, включаючи Бразилію, Росію, Індію, Китай і Мексику.

«Р» для продукту - інвестиції у туристичні продукти, що належать федеральним і провінційним органам влади (парки, музеї та історичні території), а також відновлення підтримки пам'яток, організація фестивалів, стимулюють мандрівників обирати Канаду.

Туризм є важливою і зростаючою частиною канадської економіки. З 2014 по 2017 рік туристичний сектор Канади майже на кожному рівні зміцнився. Міжнародні прибуття до Канади зростали в середньому на 8% на рік, а внесок туристичного сектору у ВВП зростав у середньому на 4,6% на рік.

Ці цифри доводять, що туристичний сектор заслуговує на те, щоб його визнали за високий потенціал зростання. Це рушійна сила у створенні робочих місць для середнього класу. Туристична галузь Канади процвітає, підтримуючи понад 1,8 мільйона робочих місць по всій країні.

У 2018 році Канада прийняла 21,13 млн. туристів, що є найвищим показником за всю історію, згідно з даними Destination Canada. Туристичний сектор Канади створює робочі місця і підтримує середній клас в усіх регіонах країни. Туризм створює 745 300 робочих місць у громадах по всій Канаді і приносить, за оцінками, 102,5 мільярда доларів прибутку. Це зумовлено низкою сприяючих факторів, включаючи нові маршрути польотів і розширення обслуговування у канадських аеропортах.

На ключових міжнародних ринках встановлені нові рекорди прибуття: туристи з Китаю вперше перевищили позначку 737 379, що на 6% більше у порівнянні з 2017 роком. Це пов'язано з відкриттям нових візових центрів у Китаї - третьому за величиною ринку туристів Канади; новими маршрутами

польотів; збільшенням сервісу і пропускнуої спроможності у канадських аеропортах; візовими змінами для пріоритетних ринків.

Кількість прибулих з Франції зросла на 5% у порівнянні з 2017 роком: 604166 прибуттів, у той час як прибуття з Мексики вперше подолато поріг у 400000 осіб.

Велика Британія залишається найбільшим закордонним ринком для туристів до Канади (у 2018 році - 814 000 туристів). На їх частку припадає 12% відсотків усіх іноземних туристів, що приїжджають до Канади.

Тим часом, число канадців, які подорожували за кордон, скоротилося у 2018 році вперше за 15 років, знизившись на два відсотки до 12 мільйонів.

З січня по вересень 2018 року витрати на туризм у Канаді склали 80,8 млрд. доларів, що на 5,9% більше порівняно з аналогічним періодом 2017 року. Внутрішні доходи зросли на 6,9% до майже 63,3 млрд доларів, а доходи туризму від міжнародних мандрівників зросли на 2,3% до 17,5 дол. млрд.

Канадці витратили більше коштів на проживання (+ 5,3%) і пасажирські авіап перевезення (+ 2,3%), які є основними складовими зростання, у той час як продукти харчування і напої (+ 1,6%) і нетуристичні продукти (+ 1,4%), такі як продовольчі товари та одяг також подорожчали (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2

## Статистика в'їзного туризму

Країна проживання	Червень 2018р., осіб	Червень 2019р., осіб	з червня 2018 по червень 2019, %
Індія	47465	23	14,9
Ізраїль	7962	7724	-3,0
Японія	25260	21106	-16,4
Південна Корея	32411	25073	-22,6
Малайзія	2467	+1896	-23,1
Філіппіни	11654	13659	17,2
Сінгапур	6556	7468	+13,9
Тайвань	16713	15180	-9,2
Океанія та інші острови, всього	57324	56928	-0,7
Австралія	47431	46414	-2,1
Нова Зеландія	9018	9754	8,2

Джерело: [42]

Стратегія туризму Канади регулюється Федеральною стратегією туризму і управляється Керівним комітетом, який об'єднує близько 20 федеральних департаментів та відомств шляхом загальнодержавного підходу.

Пріоритети стратегії туризму включають:

- підвищення рівня обізнаності про Канаду як провідне туристичне місце;
- полегшення доступу та пересування для мандрівників, забезпечення безпеки та цілісності кордонів Канади;
- якісне обслуговування та гостинність.

У перші роки розвитку масового туризму уряд відігравав провідну роль. Це вважалося суттєвим, оскільки потрібні були великі інвестиції у забезпечення

базової інфраструктури та засобів, необхідних для відкриття територій для туризму.

Коли туризм почав зростати, посилюючи свою потенційну комерційну цінність, приватний сектор став більш зацікавленим у можливостях бізнесу. Це призвело до зростання інвестицій приватного сектору в розвиток готелів і швидкого розширення турфірм. Крім того, були введені нові податки, які допомогли окупити деякі початкові інвестиції державного сектора у туристичну інфраструктуру. Наразі уряд бачить свою роль більше як фасилітатор або стимулятор приватних галузевих інвестицій за рахунок фіскальних та інших стимулів. І цим все більше займаються провінційні/регіональні та місцеві органи влади.

Уряд представив законопроект С-81 - Закон про забезпечення безбар'єрної зони Канади за допомогою проактивного виявлення, усунення та запобігання бар'єрів на шляху доступу до усіх районів, що знаходяться під федеральною юрисдикцією, включаючи такі транспортні послуги, як повітряний і залізничний транспорт.

Уряд також інвестував значні кошти в інфраструктуру в громадах по всій Канаді. Прикладами є амбіційні розширення систем швидкісного повітряного транспорту (LRT) в Оттаві, Калгарі, Торонто, Монреалі, Ванкувері. Модернізовані транспортні системи приносять користь як канадцям, так і відвідувачам, які відчують підвищену зручність і ефективність при пересуванні всередині громад і між ними, наприклад, при поїздках з аеропортів до центрів міст з використанням експрес-метрополітену Réseau у Монреалі і канадської лінії у Ванкувері [43].

Малий бізнес - це основна туристична індустрія. Туристичний сектор Канади представлений малим та середнім бізнесом, він складається з тисяч приватних і некомерційних організацій та асоціацій, а також департаментів та агенцій. Бізнес, пов'язаний з туризмом, часто співпрацює з маркетинговими організаціями, які існують на муніципальному, регіональному, провінційному та національному рівнях. Ці організації сприяють розвитку і провадженню різних канадських туристичних напрямків.

Уряд також напручує політичну та законодавчу базу і адміністративну практику, які підтримують і впливають на роботу туристичного бізнесу.

Доходи від туризму в Канаді зростають протягом багатьох років. Як і багато інших країн з сильною економікою, Канада має дефіцит туризму:

- канадці витрачають більше, виїжджаючи за кордон, ніж міжнародні відвідувачі витрачають у Канаді;
- канадська туристична галузь значною мірою покладається на канадців та американців, хоча відвідувачі походять з усього світу, включаючи такі ринки як Велика Британія, Франція, Німеччина, Японія та Австралія.
- туризм у Канаді стає все більш залежним від внутрішніх, а не міжнародних мандрівників;
- відчувається зростання туризму з ринків, що розвиваються, таких як Індія, Бразилія та Китай. Хоча обсяги на сьогоднішній день незначні, тенденції

свідчать, що ці мандрівники будуть продовжувати набувати все більшого значення для туристичної економіки.

Країна має одну з найбільших у світі систем національних парків. Це приваблює відвідувачів, розширює господарську діяльність. Канадська спадщина фінансує фестивалі та мистецькі програми по всій Канаді. У перший рік програма фінансувала 60 фестивалів та подій у Канаді. На другий рік програма інвестувала у 47 фестивалів та подій, поширюючи свою підтримку на менші громади.

З 2016 року федеральний уряд почав переорієнтовувати свою промислову політику на кластери, пообіцявши канадську кластерну карту і додаткові інвестиції в кластери. У лютому 2018 року Міністерство інновацій, науки і економічного розвитку Канади оголосило про створення п'яти успішних суперкластерів по всій країні, заснованих на існуючих регіональних сильних сторонах: канадський "Океанський суперкластер", SCALE.AI, "Виробництво нового покоління", "Білкова промисловість Канади" і канадський "Суперкластер цифрових технологій" [44].

Суперкластери полегшують новаторам і потенційним клієнтам використання переваг місцевих екосистем. Розвиток і зростання суперкластерів буде підтримувати канадську економіку завдяки:

- розвитку канадського технологічного потенціалу і використання його в якості магніту для передових досліджень, інвестицій і талантів;
- допомоги компаніям у досягненні успіху на світовому ринку за допомогою нових продуктів, процесів і можливостей для зростання;
- створення довгострокових переваг і глобальної пізнаваності бренду Канади, що призведе до зростання, створення робочих місць і успіху компаній у різних сферах [45].

У Канаді створені туристичні кластери в: Онтаріо, Британській Колумбії, Квебеку, Альберті, Манітобі, Саскачевані, Новій Шотландії, Нью-Брансвіку, Ньюфаундленді і Лабрадорі, на острові Принца Едуарда.

Великий географічний простір Канади і недостатня щільність населення у порівнянні з європейськими та азійськими країнами ускладнюють розвиток тісно пов'язаних між собою кластерів. У Канаді масштаби кластерів, як правило, є регіональними: наприклад, вони охоплюють не тільки місто Торонто або Ванкувер, а й сусідні з ним муніципалітети. Для Канади такий масштаб має сенс [44].

Туристичний кластер включає, окрім видів діяльності, проживання, харчування, розваги та різні атракції, туроператорів та туристичні агенції, путівники, промисли, прокат автомобілів та туристичного транспорту, інші послуги пов'язані з допоміжними заходами, такими як допоміжні служби, транспортна інфраструктура, освіта та навчання, консультації та інші ділові послуги (рис. 2.2.).

Влада забезпечує інвестування та фінансування програм для залучення приватних інвестицій, інвестування в інфраструктуру, а також сприяє розвитку туризму в регіоні.



Рис. 2.2. Представництво туристичного кластера

Джерело: [46]

Туризм у Канаді є джерелом створення цінностей та зайнятості. Туризм є надзвичайно важливою основою економічної діяльності, яка може відігравати певну вирішальну роль у регіональному розвитку, може посилити природний та історико-культурний потенціал більшості депресивних регіонів.

**Мексика.** У сучасній економіці інновації досягаються шляхом проведення досліджень та розробок, діяльності, яка часто проводиться великими компаніями із значними інвестиційними можливостями.

З одного боку, глобалізація призводить до посилення конкуренції на ринках, тому компанії мотивовані на вдосконалення своїх виробничих систем, крім того, тиск, який отримували міжнародні конкуренти заохочує їх до об'єднання, щоб досягти вищого рівня конкуренції.

Масовий туризм впливає на місце призначення та його мешканців. У центрі моделі - туристичний продукт, що складається із взаємопов'язаних компаній, які беруть участь у його створенні і формуванні туристичного кластера (рис. 2.3.). Стрілки представляють взаємодію між ними, овалами позначають інші компанії.

Кластер оточений економічною, соціальною, екологічною, культурною та інституційною стійкістю, зумовлює зміни у поведінці в регіоні через залучення відвідувачів. Туризм забезпечує позитивну динаміку в економіці регіону, а також позитивні та негативні зміни у його профілі.

"Мікро" рівень передбачає стратегічні знання, які визначатимуть поведінку кластера, а також конкурентні можливості окремих фірм та мережі щодо забезпечення ефективного і якісного продукту. Цей рівень свідчить про конкуренцію та співпрацю підприємств, а також про ступінь агресивності, які мають формуватися при виявленні та використанні стратегій. Важливою є також здатність реагувати на зміни на ринку.

"Мезо" рівень охоплює аналіз взаємозв'язків, що сприяють взаємодії та співпраці між підтримуючими установами, і цей рівень включає дослідження і розробки, фінансові, маркетингові, навчальні організації та інфраструктуру, що підтримують роботу кластера.

Рівень "макро" складається з макроекономічних норм, що стосуються фіскальної та грошово-кредитної політики, обмінних курсів, торгівлі та конкуренції, які безпосередньо впливають на туристичне середовище. Цей рівень є результатом розробки урядом політики щодо його ролі як керівного органу ділового середовища.

Рівень "мета" включає соціокультурні фактори, які визначають здатність цих суб'єктів формулювати стратегії та політику за участю уряду, соціальних асоціацій та інших суб'єктів, що визначають розвиток проєктів. Він враховує участь суспільства через представницькі організації, а також культурний вплив.

Національний уряд Мексики приділяє особливу увагу розвитку туризму, чітко визнаючи його провідну роль у Національному плані розвитку.

Відповідно до концепції Організації Економічного Співробітництва та Розвитку (ОЕСР) розглядають агломерацію фірм у кластерах у вигляді виробничих ланцюгів з основним двигуном шляхом взаємозв'язків та взаємозалежності учасників по ланцюгу, від постачальників до споживачів. Ланцюг розділений на чотири компоненти. Кожен з цих компонентів представляє компанії, які здійснюють певну діяльність або охоплюють потребу у виробничому процесі, вносячи на кожному етапі ланку ланцюга, часто проілюстровану пірамідою. Верх її увінчаний кінцевим продуктом, підтримуваний трьома рівнями, що представляють виробничий процес по ланцюгу. Модель показує кластерну ідентифікацію та інтеграцію з туристичним ланцюжком, підготовленим Національним Міністерством Туризму.

На рис. 2.3. показана інтеграція ланцюга вартості туризму, в якому основа представляє ресурси, якими слід керувати для підтримки наступного рівня задля досягнення вершини піраміди.

Перший рівень, "інфраструктура", знаходиться на основі. Він складається з ресурсів, що беруть участь у створенні та сталості бізнес-операцій, які підтримують організації, які безпосередньо взаємодіють з наданими послугами. Компанії можуть бути малі, середні та великі, за умови, що вони мають

належну людську, фінансову, технологічну і фізичну інфраструктуру й торгівлю.

На наступному рівні можна знайти «постачальника» компаній, які побічно займаються послугами, такими як будівництво, виготовлення меблів, текстилю тощо.

Третій рівень, "базові послуги", складається з компаній, які надають послуги безпосередньо, це готелі, ресторани, транспорт, продовольство та ремесла, які є важливою частиною туристичного продукту.

Верхівка піраміди зарезервована для туристичного продукту. Цей рівень називають "туристичною визначною пам'яткою".

Туристичний напрямок Морелія підтримується своїми цілями і визначається урядом як ключове питання економічного розвитку.



Рис. 2.3. Туристичний кластер Морелії

Джерело: [48]

Цілі добре підтримуються двома основними видами діяльності, що складають послугу: культурними та туристичними заходами. Міське Міністерство туризму здійснює розмежування між ними, виходячи з того, що культурне багатство, яке представлене у цьому регіоні, є міцною основою туристичного продукту. Інфраструктура, що підтримує кластер, є його базовим



ресурсом: це розвиток людських ресурсів, технології, комунальні послуги, транспортна інфраструктура і фінансові ресурси.

Суб'єкти, які надають підтримку кластеру, складаються з представників державного та приватного секторів. Агенти, які формують середовище для роботи кластера, основні фактори, що беруть участь у наданні послуг, підтримують організації, заохочують їхню стійку діяльність за допомогою політики та угод між компаніями.

Виробничий процес відбувається у кластері, формуючи туристичний продукт після його узгодження з рішеннями підтримуючих установ та використанням факторів. У таблиці 2.3. наведено перелік підтримуючих установ у Морелії. Вони представлені у трьох блоках, перший - для суб'єктів державного сектору, другий - для об'єднань бізнесу та третій - для інших підтримуючих установ.

Державний сектор складається з трьох типів суб'єктів господарювання, які відповідають за управління та збереження історичної спадщини, встановлюють провідні принципи, проводять рекламні та мотиваційні завдання, пов'язані з туризмом, просуванням та управлінням культурною діяльністю.

Підтримуючі установи поділяються на два рівні: бізнес-асоціації та інші підтримуючі установи. Перший надає підтримку сектору в цілому з точки зору експлуатації готелів, ресторанів.

Таблиця 2.3

#### Підтримуючі організації та установи туристичного кластера Морелія

Підтримуючі суб'єкти	
Державний сектор	Національний фонд туризму Національний інститут історії та антропології Центр ІНАХ у Міхоакані Національна рада з питань мистецтва та культури Національний інститут образотворчих мистецтв Домашні ремесла штату Міхоакен Міністерство транспорту та зв'язку Міністерство туризму Міністерство культури Координаційний центр охорони пам'яток історії та спадщини Рада Морелії Муніципальний інститут містобудівного розвитку Морелії
Інституції для співпраці	
Бізнес-асоціації	Асоціація мексиканських міст світової спадщини Готельна асоціація Морелія Торговельна палата Національна палата ресторанів та продуктів харчування Ділова палата Міхоакана
Інші установи для співпраці	Туристичні трамвайні компанії Міські транспортні спілки Університети та навчальні центри Центр досліджень туризму Історичний центр меценатства Конгрес-центр Морелія

Джерело: [48]

Серед сильних сторін людського капіталу є те, що він відрізняється своєю гостинністю та прихильністю до звичаїв, традицій і виявів регіональної культури, а також політичним наміром зміцнювати туристичний сектор. Суміш цих двох характеристик забезпечує важливу основу, створюючи сприятливе середовище для туризму, окрім архітектурної краси міста, його культурного багатства та ефективності комунікаційної інфраструктури (табл.2.4.).

Таблиця 2.4

### СВОТ-аналіз Морелії (сильні та слабкі сторони)

<b>Сильні сторони</b>
<p>Сильна соціальна та сімейна структура, збереження традицій та культурних проявів</p> <p>Бізнес та громадські організації, які мають соціальну репрезентативність</p> <p>Організоване та відповідальне просування соціальної участі уряду</p> <p>Ефективна освітня інфраструктура</p> <p>Різноманітна пропозиція готелів</p> <p>Місто було оголошено ЮНЕСКО об'єктом всесвітньої спадщини</p> <p>Політична воля для зміцнення туризму</p> <p>Гостинність мешканців</p> <p>Ефективна комунікаційна інфраструктура</p> <p>Стратегічне географічне положення</p> <p>Низька сезонність туризму</p> <p>Кілька культурних заходів протягом року</p>
<b>Слабкі сторони</b>
<p>Скорочення зв'язків між бізнесом та науковими колами</p> <p>Концентрація економічної діяльності у сфері послуг</p> <p>Низький рівень людського розвитку, високий рівень маргіналізації</p> <p>Обмежена корпоративна культура</p> <p>Невпорядкований приріст населення, переважно в Морелії</p> <p>Важливий регіональний дисбаланс (у Морелії та прилеглих муніципалітетах)</p> <p>Плани позиціонування непереконаливі</p> <p>Дефіцитна пропозиція кредиту</p> <p>Підтримка окремих зусиль суб'єктів державного сектору</p> <p>Дефіцитна професіоналізація туристичного сектору</p> <p>Недобросовісна конкуренція</p> <p>Дефіцитна пропозиція та ідентичність музеїв</p> <p>Пропоновані готелі не відповідають зростанню попиту</p> <p>Рівень перебування туристів нижчий від середній по країні</p> <p>Відсутність використання теорії конкурентоспроможності в Морелії та Міхоакані</p>

*Джерело: [48]*

Низький професіоналізм призводить до недостатнього використання потенціалу Морелії як туристичного напрямку, а також до відсутності концепції конкурентоспроможності у секторі. Тому ці слабкі місця відображаються на низькому рівні продуктивності. Дуже важливим є зміцнення співробітництва між приватним сектором та університетами, що створює корисні знання для роботи сектору, а також для формування людського капіталу.

Таблиця 2.5

## СВОТ-аналіз Морелії (можливості та загрози)

Можливості	
Використання переваг грошових переказів мексиканців з Міхоакана, які проживають у США.	
Надання підтримки росту добре підготовлених академічних груп	
Покращення Морелію як міста з високою якістю життя та наявністю послуг	
Зміцнення суспільства та інституції через механізми соціального та громадського життя	
Створення сприятливого політичного, соціального та економічного середовища, що забезпечує впевненість інвесторів	
Урізноманітнення туристичних продуктів: діти, бізнес, люди похилого віку, спорт, сталий туризм	
Удосконалення Морелію як логістичного центру для переміщення туристів до інших напрямків	
Посилення та диверсифікація пропозиції музеїв у місті	
Сприяння розвитку будівництва декоративно-прикладного мистецтва	
Створення синергії з дешевими авіакомпаніями	
Використання інформації, наданої Центром досліджень туризму	
Розширення досліджень, пов'язаних з туризмом	
Зміцнення зв'язків між туристичною мережею бізнесу	
Збільшення присутності іноземних студентів в існуючих університетах	
Покращення позиціонування Морелії як туристичного місця	
Урізноманітнення структури туристичного попиту та пропозиції	
Загрози	
• Неконтрольована міграція та наслідки втрати людського капіталу суб'єкта господарювання	
• Посилення соціальних конфліктів (вчителі та спілки)	
• Зростання економічної залежності від США	
• Втрата суспільних цінностей	
• Відмова урядом від пріоритету для туризму через незахищеність	
• Високі показники незахищеності	
• Організована злочинність стримує продуктивні інвестиції	
• Погіршення міжнародного іміджу як туристичного напрямку в країні	

*Джерело: [48]*

Протягом останнього десятиліття уряд зосереджував свої зусилля на культурному туризмі. Однак існують й інші варіанти туризму, які були занедбані або недостатньо використані [48].

### 2.3. Азійський досвід

Азійський регіон відрізняється великою варіативністю рівнів розвитку країн, адаптивністю і сприйнятливістю до передового західного досвіду. Специфіка кластерного розвитку у регіоні полягає у поєднанні специфічних азійських особливостей з характеристиками західноєвропейських і північноамериканських кластерів.

До азійських характеристик відносяться:

- значний вплив східних традицій;

- певна ізольованість від світових ринків у попередній період розвитку, що зумовило необхідність для азійських виробників вести жорстку конкурентну боротьбу за вже зайняті ніші на світових ринках;
- активна допомога держави в експансії національних виробників і просуванні вітчизняних товарів на зовнішні ринки;
- захист внутрішніх ринків від іноземної конкуренції.

Підвищення конкурентоспроможності на основі кластерного підходу набуло широкого поширення у стратегіях розвитку більшості країн світу. Про це свідчить аналіз понад 500 кластерних ініціатив, реалізованих за останні 10 років у 20-ти країнах світу. За оцінкою експертів до теперішнього часу кластеризацією охоплено близько 50% економік провідних країн світу.

Яскравими прикладами нових форм просторової організації є інноваційні центри та кластери: Силіконова долина, кластери конкурентоспроможності Франції, кластери Фінляндії, міжнародний кластер Ейндховен-Левен-Аахен (ELAt), Біотехнологічна долина, кластер суднобудування в Південній Кореї, машинобудівні кластери Японії, «Шанхайська зона» китайської Народної Республіки (далі - КНР).

Аналіз світової практики формування і реалізації кластерів свідчить:

1) застосування кластерного підходу є закономірним етапом у розвитку економіки, а його поширення можна розглядати у якості головної ознаки високорозвинених економік;

2) основою кластерної політики є принцип потрійної спіралі, тобто організації взаємодії між державними органами, бізнесом і науково-освітніми установами;

3) кластери формуються у процесі інноваційного розвитку, а не створюються «зверху». При цьому держави прагнуть створити умови для більш активного формування кластерів. Найбільш успішні інноваційні кластери формуються там, де здійснюється «прорив» у царині техніки і технології виробництва з подальшим виходом на нові ринкові ніші,

4) специфікою кластера є отримання організаціями, що входять до нього, синергетичного ефекту, який проявляється у підвищенні конкурентоспроможності усіх учасників кластера в порівнянні з окремими господарюючими суб'єктами.

Досвід кластерного розвитку сфери туризму та рекреації спостерігається в Азійському регіоні і його найбільших містах, серед яких можна виділити м. Єрусалим, Ізраїль (кластер релігійного туризму), м. Анталія, Туреччина (кластер культурнопізнавального туризму) та інші. Відповідно до вищенаведеного, більшість існуючих на сьогодні кластерів сфери туризму та рекреації є тематичними.

На даний час **Китай** є третьою країною в світі за обсягами в'їзного і виїзного туризму, у країні формується найбільший внутрішній туристичний ринок. За прогнозами Всесвітньої організації туризму (WorldTourismOrganization), у найближчі роки Китай стане найбільшою туристичною державою.

Практика формування кластерів в Китаї набагато випереджає їх теоретичне обґрунтування: серед китайських вчених немає єдиного підходу до визначення кластера; відсутні конкретні методики виявлення кластерів і розробки механізму їх підтримки на рівні регіону; немає ясності в тому, яку модель кластерної політики слід використовувати - ліберальну або дирижистську [49].

У Китаї широко використовуються такі форми кооперації, як аутсорсинг і субконтрактинг. Досить розвиненими є також бізнес-інкубатори, які застосовуються для підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в регіоні, або для розвитку пріоритетних видів бізнесу. Практика активного використання цих форм у регіоні істотно полегшує формування будь-якого виду кластерів.

Іншою інституційною формою сприяння інноваційному розвитку, що полегшує формування кластерних формоутворень у Китаї, є технопарки. Китайські технопарки можна віднести до категорії «прикута до держави» кластерів (*stateanchoredcluster*), тому що вони відкриті з ініціативи держави. Хоча у світовій практиці діяльність таких кластерів частіше прив'язана до великих державних підприємств, університетів, органів державного або муніципального управління [50].

Сьогодні в КНР вже створено понад 1300 індустріальних та інноваційних кластерів. У їхній системі зайнято понад 560 тис. наукових та інженерних працівників (в тому числі понад 52 тис. магістрів, більше 9 тис. PhD ), а також одна третина усіх випускників коледжів (1,33 з 4-х млн.) [51]. У складі інноваційних кластерів працюють більше 250 бізнес-інкубаторів інноваційних та високих технологій, створені потужні дослідницькі (R & D) центри.

Масштаби провідних наукових парків Китаю перевершують масштаб дослідницького парку «Трикутник» - найбільшого у США. Китайський уряд інвестував 1,4 млрд. дол. в індустріальний парк Сучжоу, де зосереджено 113 компаній зі списку Fortune 500.

Близько 250 компаній у сфері електроніки, екологічно чистих технологій, інформаційних і комунікаційних технологій, точного машинобудування та біотехнологічних кластерів базуються у новому Гонконгському науково-технологічному парку [19].

Туристичні кластери розвинені слабо. Уряд північно-східної провінції Китаю Цзілінь планує створити міжнародну туристичну зону на кордоні з Росією і Північною Кореєю. Туристичний кластер буде розташований уздовж річки Туминьцзян, включаючи частину китайського міста Хуньчунь. Нова зона займе площу в 10 км<sup>2</sup> на території кожного з учасників проєкту. Туристичні об'єкти на території кластера будуть будуватися трьома країнами - Китаєм, Росією і КНДР. Означена прикордонна територія буде зоною безмитної торгівлі та безвізового в'їзду.

Сінгапур інвестує мільярди доларів у комплексні стратегії інноваційних кластерів у сфері біомедицини, медичного туризму, цифрових медіа та виробництва з високою доданою вартістю, включаючи мікроелектроніку і нові

матеріали. Країна вкладає близько 10 мільярдів доларів у мережу дослідних парків у міському районі під назвою One North.

Проект «Біополіс» в One North - місто у місті, яке Сінгапур прагне зробити «біомедичним центром Азії». Кампус покликаний об'єднувати вчених і дослідників у таких сферах, як протеоміка, рентгенівська кристалографія і секвенування ДНК. Очікується, що у Біополісі буде працювати 5 тисяч дослідників, що зробить його більшим за біомедичний кластер Сан-Дієго (США) [19].

Туризм для економіки **Ізраїлю** - одна з основних галузей держави. Доходи від туризму становлять близько 4% від ВВП країни. У туристичній індустрії Ізраїлю безпосередньо зайнято 83 тис. осіб, не рахуючи сфери обслуговування.

В Ізраїлі превалує релігійний, паломницький, рекреаційний і медичний туризм. У світі відомі фармакологічні та високотехнологічні кластери Ізраїлю, проте туристичні кластери знаходяться на стадії розвитку і становлення. У цьому контексті необхідно виділити Туристський кластер Єрусалиму, за розвиток якого відповідає Jerusalem Development Authority, The Jerusalem Transportation Planning Agency (які включають представників муніципальних та урядових органів), а також Jerusalem Hotel Association, National Tour Operators Association, National Tour Guides Association, East Jerusalem Restaurant and Tour Operators Association (що представляють приватний сектор) та Jerusalem Business Development Center (що включає представників урядових органів і некомерційних організацій) [31].

Відмінною рисою ізраїльського туризму є організація ділового туризму. Для послуг іноземних організаторів виставок і конференцій у великих містах є спеціалізовані центри з величезними площами критого і відкритого виставкового простору. Всіляке сприяння держави розвитку туризму в Ізраїлі разом із жорстким контролем сприяє підвищеній зацікавленості туристичних компаній і сумлінному ставленню до свого бізнесу.

За фінансової підтримки Міністерства туризму, інших державних і громадських організацій, на базі діючих господарств і ферм були створені кластери об'єктів туристичної сфери, що пропонують послуги у сфері агротуризму. Приклад успішної реалізації цього напрямку - це проєкт у кібуці Шаар-Ха Голан на Півночі Ізраїлю. Гості отримують можливість відпочити у комфортабельному готелі, побувати на екскурсії, ознайомитися з основними видами діяльності та унікальним способом життя. До програми перебуванням включають семінари, відвідування кібуц, мошавних господарств, а також можливість проживання і відпочинку в сільських готелях, розташованих у наймальовничіших куточках країни.

Прикладом кластерних утворень може слугувати Ізраїльська кремнієва долина (або Ізраїльська силіконова долина) - район з високою концентрацією високотехнологічних виробництв у прибережній рівнині Ізраїлю, на зразок Кремнієвої долини у США. Іноді також використовується назва «Silicon Wadi» - кремнієві ваді. Особливо висока концентрації підприємств спостерігається в

околицях «Великого Тель-Авіва» від Герцлії до Рішон Ле-Ціона, в тому числі, у технопарках таких міст як Хайфа, Раанана, Петах-Тіква, Кейсарія, в академічному містечку у Реховоті і його околицях. Порівняно нещодавно такі технопарки були створені навколо Єрусалиму, в Йокнеам Іліте та в інших місцях.

Також Ізраїль запропонував Україні найближчим часом опрацювати пропозицію щодо реалізації проєкту зі створення кластерів з виробництва молока з поголів'ям у 1000-1200 корів в Україні з використанням ізраїльських технологій. Під час відвідування провідного інституту аграрних досліджень Волкані були обговорені можливості співпраці у галузі аквакультури, вдосконалення системи фітосанітарних заходів у зерновому господарстві та розвитку прикладних досліджень у різних секторах аграрної науки [15].

**Палестина.** Туристський кластер Західного берега річки Йордан складається з асоціацій сфери сервісу і туризму. Найбільша - це Arab Hotel Association (АНА), яка включає 75 членів і за рахунок членських внесків фінансує різні програми з перепідготовки кадрів, зайнятих у сфері туризму. Інші асоціації - це Arab Tourist Restaurant Association, Arab Tourist and Travel Association, The Holy Land Incoming Tour Operators Association, The Arab Tourist Guide Union, Arab Tourist Transport Union. Надалі до них приєдналися інші готельєри і туроператори з Єрусалиму, Західного берега, а також команда PED, що включає фірми з сектора Газа [57].

Основна проблема кластера - нестача фінансових коштів, що може бути вирішено за допомогою створення спільних підприємств і залучення іноземних інвестицій. Крім того, тут має місце дефіцит інновацій та кваліфікованого персоналу. Таким чином, специфічні сторони ізраїльських і палестинських туристських кластерів полягають в тому, що незалежно від рівня розвитку, координуючий орган кластера формує приватний сектор за допомогою об'єднань і асоціацій.

У **Таїланді** створена нова форма кластера, де системи охорони здоров'я і гостинності пов'язані механізмом конкурентоспроможності та туристичними потоками. Є два основних способи використовувати медичний досвід і кошти з туристичної точки зору для регіональної конкурентоспроможності:

- просування конкретного регіону чи країни як напрямку медичного туризму, щоб залучити туристів до недорогих екзотичних медичних центрів;
- активізувати політику утворення постійних кластерних механізмів навколо тісної інтеграції як медичних і туристичних об'єктів.

Лікування також включає спа-, фізичну, психічну терапію, а також процедури, які розглядаються відповідно до медичної практики.

Політика кластеризації, організована урядом, зробила медичний туризм привабливим не тільки для туристів, а й для вчених, лікарів, дослідників та інвесторів. Крім того, були створені позитивні побічні ефекти для фірм, що беруть участь у кластері: збільшення міжнародного співробітництва, підвищення пізнаваності бренду, простота пошуку іноземних інвесторів,

спеціалізовані знання, партнерські відносини та міжнародні відносини. Кластер сприяв зміцненню місцевої самобутності, підвищив привабливість регіону.

В Індії планування і маркетинг туристичного продукту здійснюється на трьох різних рівнях: Міністерства туризму (МТ); Індійської Корпорації розвитку туризму (ІКРТ), функції якої в основному відносяться до комерційної частини просування туризму в країні, а також рівня штатів. Цілі і завдання ІКРТ складають: будівництво та управління готелями, ресторанами, гостьовими резиденціями, курортами; надання транспортних послуг, розважальних заходів для туристів; організація шопінгу; проведення презентаційних заходів, які сприяють залученню іноземних туристів до Індії і підтримання національної значущості туризму всередині країни.

В Індії діє понад 2000 кластерів, з яких 388 – промислових і 1657 – тих, що об'єднують ремісницькі підприємства [22]. Кілька провідних індійських технологічних і наукових інститутів створили науково-технічні парки у таких містах як Мумбаї, Канпур, Бангалор і Мадрас [19].

Основи кластерної політики **Туреччини** були закладені напочатку 60-х років минулого сторіччя в епоху планового розвитку Туреччини. Експорт призвів до економічного зростання, а політика структурної перебудови сприяла створенню регіональних виробничих мереж. Мета полягала в тому, щоб допомогти фірмам стати конкурентоспроможними на міжнародному рівні, і держава почала використовувати різні інструменти політики для підтримки географічної агломерації.

Початковий підхід до кластеризації у Туреччині був у формі організованих промислових зон (OSB) та малих промислових майданчиків. OSB виявилися важливим і ефективним інструментом з точки зору їх впливу на промислове виробництво та створення регіональних робочих місць, і вони розглядаються в якості основного фундаменту для кластеризації у Туреччині.

У 1990-х роках в університетах були створені Центри розвитку технологій (TEKMER) під керівництвом KOSGEB (Організація розвитку малих і середніх підприємств). Технологічні центри відіграли значну роль у формуванні кластерної політики Туреччини. Першою ініціативою став проєкт «Конкурентна перевага Туреччини» (CAT).

Кластерна політика має вирішальне значення для регіонального і національного економічного розвитку з кількох причин. Отримання вигод з агломерації економіки. Економічне зростання здійснюється за рахунок використання ресурсів і підвищення ефективності. Локалізація економіки створює позитивний технічний ефект, коли фірми розташовані близько одна від одної.

Кластер у співпраці з проєктом розвитку малих і середніх підприємств в Південно-Східній Анатолії (GAP-GIDEM) реалізував кілька ініціатив з кластеризації: Адияманський текстиль, Шанлиурфське органічне сільське господарство та мармурові кластери Діярбакир.

Метою проєкту стало підвищення міжнародної конкурентоспроможності малих і середніх підприємств шляхом розвитку взаємодії між турецьким і

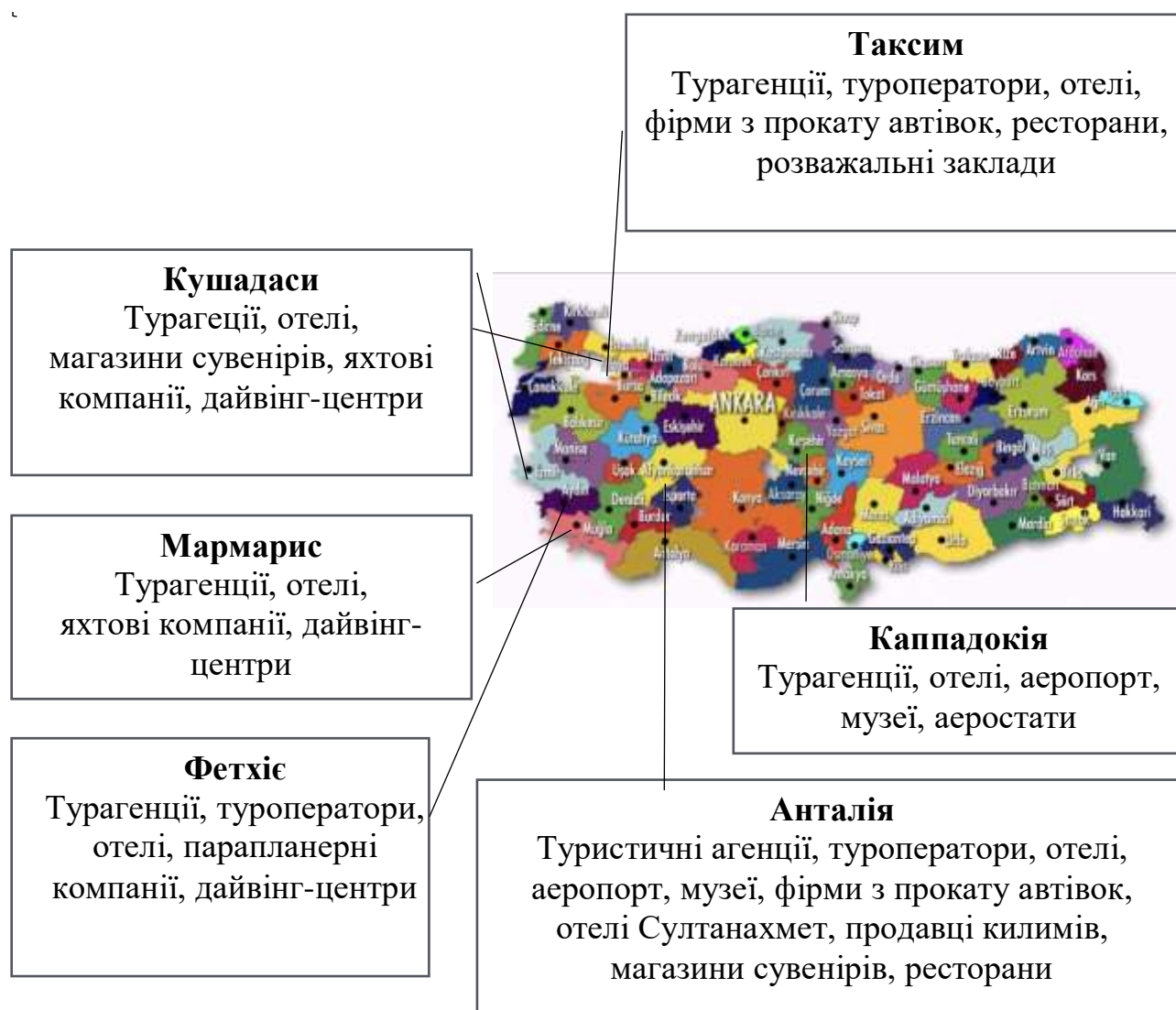


європейським кластерами, і він складається з трьох компонентів. Перший компонент полягає у поліпшенні потенціалу установ, другий компонент - розробка стратегічного документа, третій - картування і аналіз кластерів.

У рамках проєкту були підготовлені дорожні карти для 10-ти кластерів у Туреччині (рис. 2.4.). Виявлено наступні групи: переробка харчових продуктів - Mersin, машинобудування - Ankara, виробництво автозапчастин - Konya, виробництво кераміки - Eskişehir-Bilecik-Kütahya, виробництво електроніки - Manisa, програмне забезпечення - Ankara, домашній текстиль - Denizli-Uşak, будівництво яхт - Muğla, Ізмірські екологічно чисті продукти харчування та автомобільні запчастини - Marmara.

Туристичні кластери: Ерзум-Карс – зимовий туризм, Мардин – туризм та інші. Туреччина має безліч історичних місць в оточенні природи, багату історію. Найбільш важливі місця пов'язані з Візантією (Хага Софія, стіна Стамбула тощо) і Османською імперією (Мечеть Блюзу, Площа Топкапи тощо). Також багато цікавих місць, пов'язаних з початком християнства (Будинок Марії, різні стародавні церкви).

Рис. 2.4. Райони формування туристичних кластерів Туреччини [53]



Серед DESTИНАЦІЙ: гірськолижний спорт, пляжний відпочинок, парашутизм, рафтинг. Туреччина близька до Європи, звідки приїжджає багато туристів. Крім того, Стамбул є важливим авіаційним вузлом.

З початку 1960-х рр. держава стала приділяти більше уваги індустрії туризму. На початковому етапі турецька влада виділяла недостатньо коштів для розвитку туристичного бізнесу. Обмежені фінансові ресурси призвели до необхідності вибору пріоритетних туристичних районів. На початку 1970-х рр. прибережні райони провінції Балікесір і Анталія були оголошені пріоритетними для розвитку туристичної інфраструктури та залучення іноземних інвестицій.

Турецькі компанії приступили до реалізації проєктів з розвитку курортів. Найуспішніший проєкт розвитку туристичної інфраструктури у Південній Анталії був підтриманий Міжнародним банком реконструкції та розвитку (МБРР). Це було широке використання іноземних інвестицій. Міністерство туризму отримало велику свободу при виборі районів для розвитку туризму.

Найбільш яскравий приклад туристичного кластера - Султанахмет:

- багата культурна інфраструктура;
- більшість членів кластера доступні;
- висока географічна концентрація пов'язаних між собою елементів.

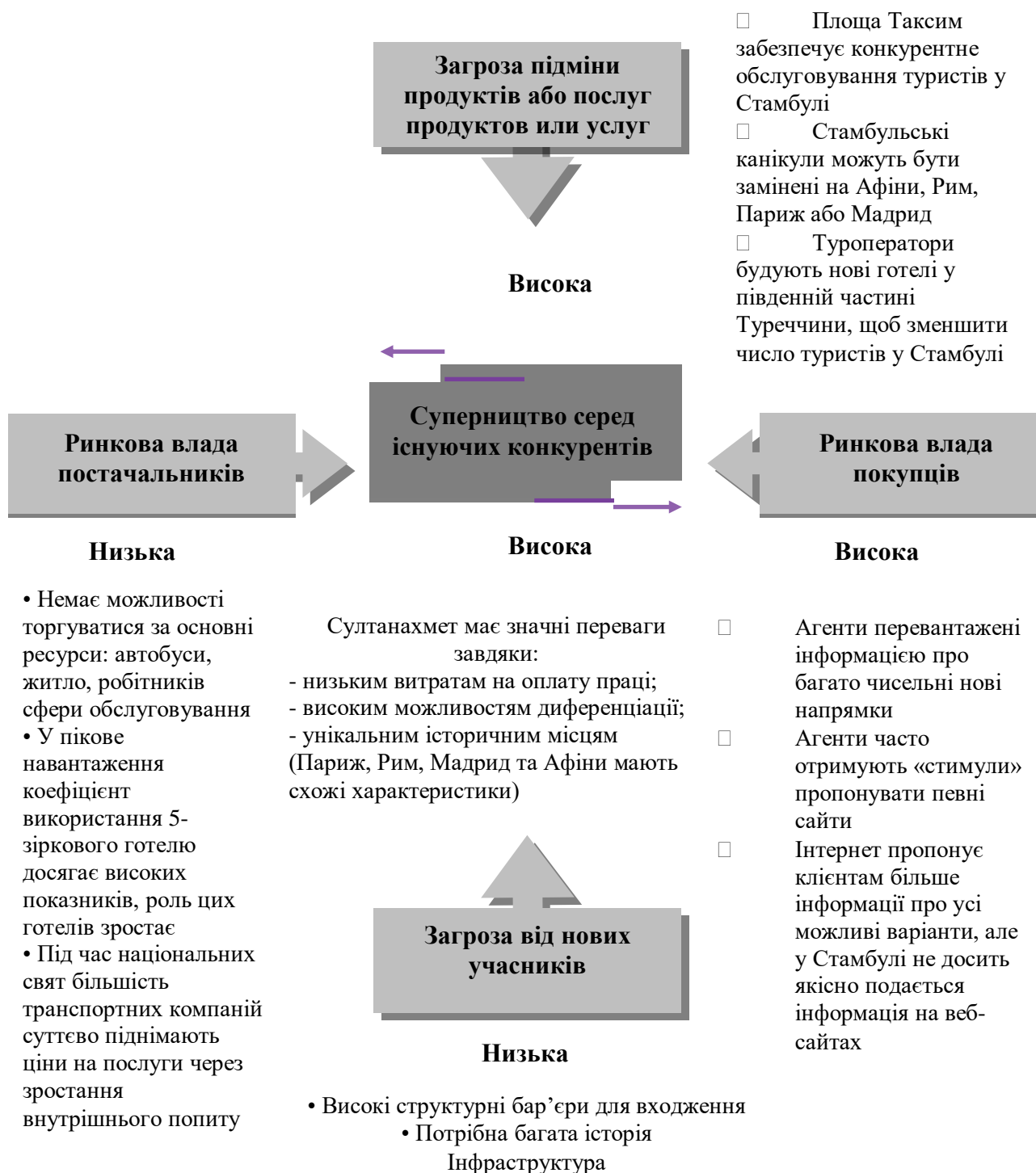
Таблиця 2.6

#### Учасники кластера Султанахмет

*Нурдоган Сенюлер - веб-дизайнер, продавець килимів*  
*Іскандер Чайл - генеральний директор Retur Group (туристичне агентство, працююче в основному в іспаномовних країнах)*  
*Джелал Огмен - асоційований президент Асоціації розвитку Кумкапи*  
*Ердал Кучюкьялчін - заступник генерального секретаря Фонду історії Туреччини*  
*Ерхан Шакал - Генеральний секретар TUROB*  
*Нурдан Устман - член правління TURSAB, відповідальний за навчання*  
*Небі Ясар - Представник Міністерства туризму Тан Султанахмет*  
*Джемаль Екінген - президент Асоціації приватних готелів*  
*Ахмет Басарія - 4RENK (менеджер проєктної компанії)*  
*Ірфан Арікан - Університет Богазічі*  
*Хюля Йилмаз - Генеральний координатор Çitlembik Yayıncılık*  
*і багато представників готелів, туристичних агентств і ресторанів*

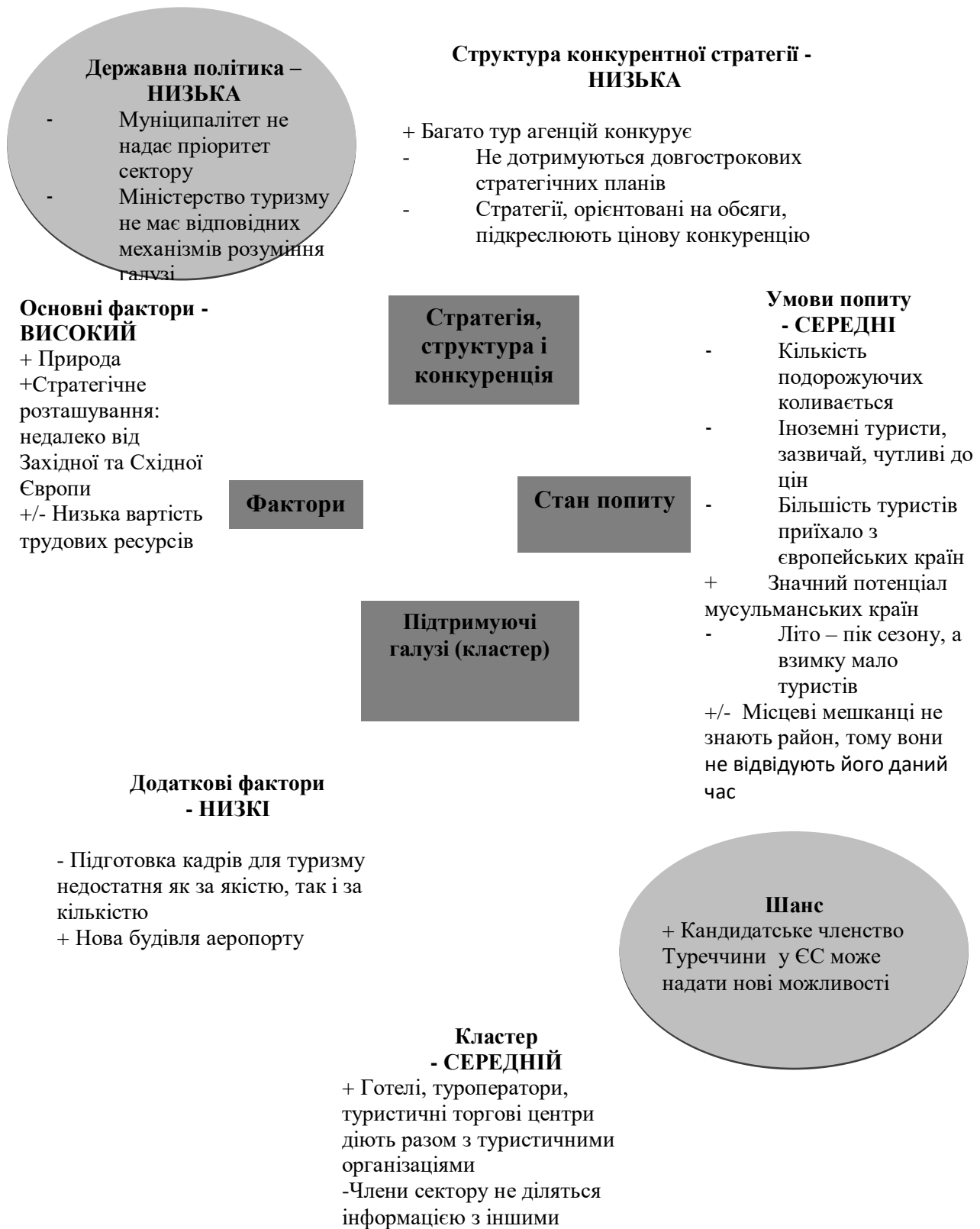
Джерело: [53]

Рис. 2.5. Стамбульський туристичний кластер Султанахмет [53]



**Султанахмет є привабливим туристичним районом для Туреччини**

Рис. 2.6. Аналіз туристичного кластера Султанахмет у Стамбулі у рамках концепції ромбу [53]



**Не існує довгострокової стратегії у секторі**

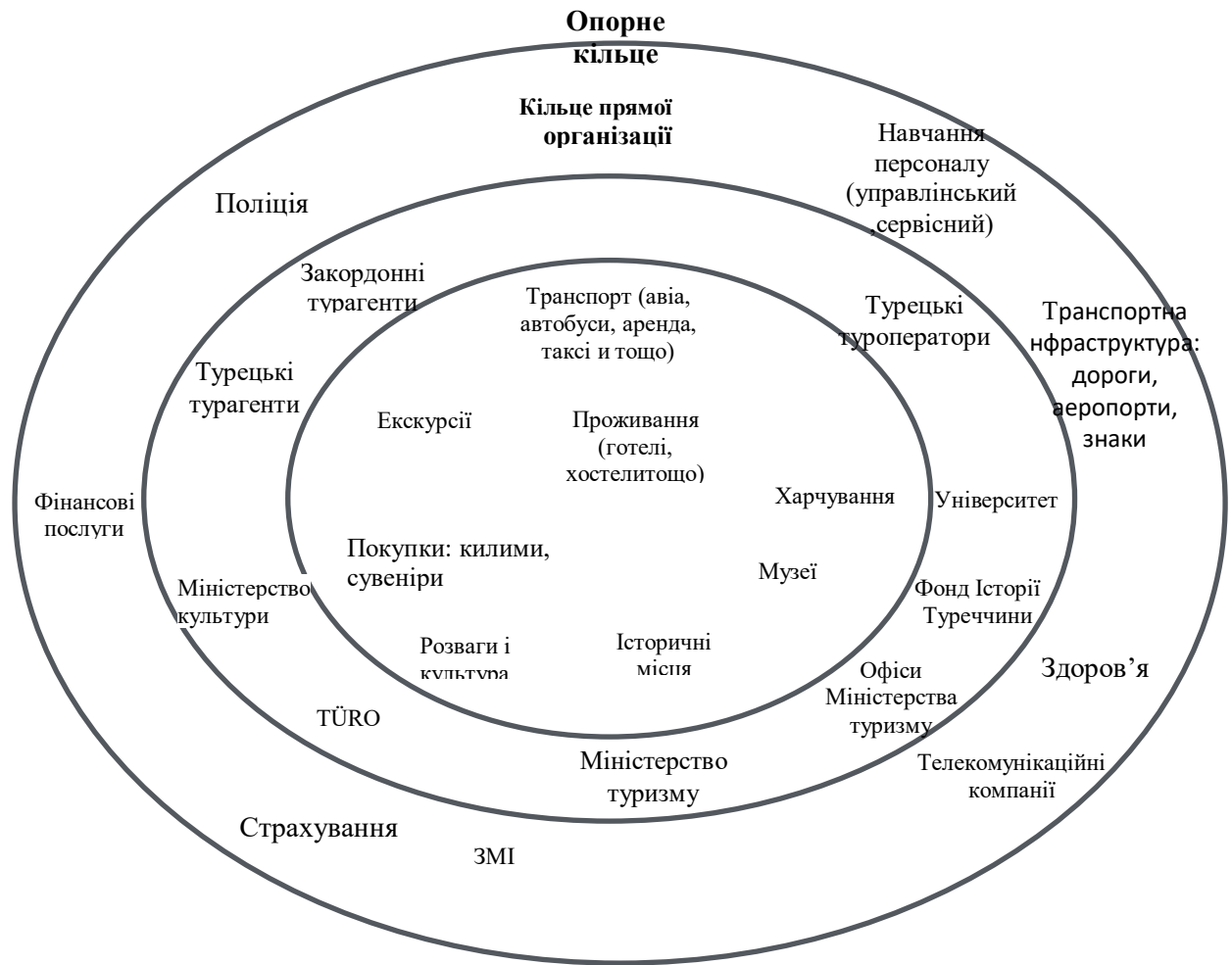


Рис. 2.7. Стамбульський туристичний кластер Султанахмет.  
Кластерна карта [53]

Джерело: [53]

Хоча Туреччина багата ресурсами, які сприяють успіху нинішньої і майбутньої кластерної політики, структурні недоліки, успадковані від минулого, створюють серйозні перешкоди на шляху кластерної політики (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7

#### SWOT-аналіз кластерної політики Туреччини

Сторони аналізу	Характеристика
<b>Сильні сторони</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• МСП є рушійною силою турецької економіки.</li> <li>• Наявність «природних» бізнес-агломерацій.</li> <li>• Існуючі механізми підтримки та інфраструктура, що сприяє МСП.</li> <li>• Престижні університети за підтримки технопарків.</li> <li>• Місткий внутрішній ринок (Туреччина є 17-й за економікою світу).</li> <li>• Молоде і освічене населення.</li> <li>• Високий інтерес до кластерів та кластеризації.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність установ, готових взяти на себе роль місцевих зацікавлених сторін у кластеризації.</li> </ul>
<b>Недоліки</b>	<p>Відсутність координації між механізмами підтримки і існуючими інституціями.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостатнє співробітництво між фірмами, державними установами та університетами.</li> <li>• Фірми покладають великі надії на свої прямі та індивідуальні спроби.</li> <li>• Відсутність колективної культури на синергію і ділове партнерство.</li> <li>• Частково недосконала інфраструктура.</li> <li>• Недоліки рівнів інституціоналізації у державних і приватних структурах.</li> <li>• Відсутність структури, необхідної для основних процесів кластеризації.</li> <li>• Неефективність використання професійної освіти.</li> <li>• Недостатні витрати на дослідження і розробки з боку МСП.</li> <li>• Крихке державно-приватне співробітництво.</li> <li>• Різні інтерпретації кластеризації (інтерес до кластеризації високий, у той час концепція в цілому ще не до кінця зрозуміла).</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливості обміну інформацією між учасниками та інноваційність для досягнення більш високих результатів НДДКР.</li> <li>• Кластери та кластеризація забезпечують необхідну еластичність і адаптацію у мінливих економічних умовах.</li> <li>• Кластери слугують зручними інструментами для підвищення інноваційності та конкурентоспроможності.</li> <li>• Кластери покращують конкурентні переваги малих підприємств.</li> <li>• Кластери полегшують міжрегіональне співробітництво.</li> <li>• МСП у середині кластерів досягають більш високих часток ринку в результаті ефекту масштабу.</li> <li>• Кластери об'єднують ресурси і підвищують ефективність.</li> <li>• Кластери можуть поліпшити імідж галузі та можуть слугувати джерелом залучення прямих іноземних інвестицій.</li> <li>• Кластеризація корисна сільському господарству і сфері послуг.</li> <li>• Створення і функціонування ВЕЗ Туреччини на світовому ринку.</li> <li>• Процес вступу до ЄС - це можливість як з точки зору фінансів, так і з точки зору адаптації політики.</li> <li>• Зосередження на експорті створює можливості для встановлення міжнародних зв'язків.</li> </ul>
<b>Загрози</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Невизначеність у потенційних місцевих зацікавлених сторін і їх можливостях.</li> <li>• Серйозні проблеми довіри у діловому середовищі.</li> <li>• Відсутність інформованих агентів у державі і у приватному секторі.</li> <li>• Небажання агентів брати на себе відповідальність за кластерну політику.</li> <li>• Сильні вертикальні ієрархічні структури в окремих галузях і на різних рівнях державного сектора.</li> <li>• Швидко мінливі умови економічного середовища.</li> <li>• Глобальні економічні кризи.</li> <li>• Відсутність передбачуваного правового і політичного середовища.</li> <li>• Відсутність управлінських здібностей в установах, у різних ділових культурах і у різномірних групах.</li> </ul>

Туреччина запізналася з формуванням систематичного і єдиного національного підходу до формування кластерів, але в останнє десятиліття це питання вирішувалося набагато більш професійно як у державному, так і в приватному секторах та університетах.

Згідно Концепції, в **Японії** створено 5 туристичних кластерів: Токіо, Кіото, Нікко, Осака, Міядзіма. Токіо визначений як центр ділового туризму, Кіото – як центр ділового і міжнародного гірськолижного туризму, Нікко – центр розвитку екологічного туризму, Осаку передбачається зробити центром культурного туризму, півострів Міядзіма – центром культурного і пляжного туризму. У рамках означених кластерів передбачена реалізація національних проєктів. Кластерний підхід дозволить підвищити конкурентоспроможність туристичної галузі Японії, і тим самим сприятиме стабільному зростанню доходів від туристичної діяльності для усіх залучених зацікавлених сторін – держави, бізнесу і працівників. Розвиток індустрії туризму відповідно до позначених кластерів забезпечить досягнення національних цілей диверсифікації економіки і підвищення добробуту населення.

#### **2.4. Австралійський досвід функціонування тематичних туристичних кластерів**

Австралійський союз – країна з населенням у 25,3 млн. мешканців, у 2019 р., за розміром номінального валового внутрішнього продукту (1,43 трлн. дол. США) займала тринадцяте місце у світі. Протягом тривалого періоду структура австралійської економіки суттєво відрізнялася від більшості розвинених держав. Австралія є однією з найбагатших у світі країн за покладами мінеральних ресурсів, що є передумовою функціонування високотехнологічної гірничодобувної промисловості експортного спрямування. Також міжнародно спеціалізованими є місцеве машинобудування, сільське господарство, електротехніка, електроніка та декілька інших галузей промисловості. Внаслідок цього процес софтізації австралійської економіки розпочався пізніше ніж у Західній Європі та Північній Америці. Втім, в останнє десятиріччя, сфера послуг в Австралії розвивається надшвидкими темпами, а її питома вага сягнула майже 70%. Саме сервісна діяльність є основним джерелом сталого зростання зайнятості.

Туристична сфера давно та впевнено займає провідні позиції серед секторів розвиненої та розгалуженої економіки Австралії. Для розуміння макроекономічного значення туристичного комплексу, у табл. 2.8 наведемо його ключові параметри за останній час.

Усі дані у табл. 2.8, у відповідності з прийнятою в Австралії методологією національних розрахунків, охоплюють два останні фінансові роки, тобто періоди з 1 жовтня по 30 вересня. За усіма показниками спостерігається суттєве збільшення, яке ілюструє незмінний з 2011 р. тренд до сталого економічного зростання австралійського туристичного сектору. Прямий внесок останнього у ВВП країни у минулому фінансовому році

перевищив 3%. Слід відзначити, що реальна питома вага туризму у структурі австралійської економіки є набагато значнішою. За методологією Всесвітньої ради з подорожей та туризму (WTTC), сукупний внесок сектору, що, разом з прямими, включає також інвестиційні витрати туристичних підприємств, витрати державних установ та організацій на послуги та товари туристичного призначення, попит туристів на товари та послуги інших галузей економіки та будь-які витрати співробітників туристичних підприємств, у 2018 р. сягнув 10,8% [61; 62].

Таблиця 2.8

Основні показники розвитку туристичної сфери Австралії у 2017-2019 рр.

Показники	2017/18	2018/19	Відхилення, %
Частка туристичного сектору у структурі реального ВВП, %	2,99	3,11	3,4
Кількість зайнятих у туристичному секторі, тис. осіб	644,7	666,2	3,3
Кількість в'їзних туристів, тис. осіб	8450,7	8662,0	2,5
Кількість туроднів, проведених в країні в'їзними туристами, млн.	270,1	275,8	2,1
Витрати в'їзних туристів, млн. австрал. дол.	43177,7	45207,0	4,7
Кількість внутрішніх туристів, тис. осіб	102990,0	115689,0	12,3
Кількість внутрішніх одноденних відвідувачів, тис. осіб	366265,0	410076,0	12,0
Витрати внутрішніх туристів та одноденних відвідувачів, млн. австрал. дол.	69841,0	79116,0	13,3

*Джерело: складено автором за: [58 - 60]*

У 2018/19 фінансовому році на 2,5% зросла кількість в'їзних туристів, що прибули до Австралії. При цьому, порівняно з попереднім фінансовим роком, їх витрати збільшилися на 4,7%, до рекордних 45,2 млрд. австрал. дол. Такий розмір споживання іноземних туристів, значною мірою, пояснюється безпрецедентною середньою тривалістю подорожей Австралією – 31,8 діб. Віддаленість австралійського континенту від більшості генеруючих туристичних ринків, що традиційно сприймається як конкурентна слабкість, обумовлюючи високі транспортні витрати, одночасно приносить користь місцевій індустрії. Туристи, що мають придбати порівняно дорогий авіапереліт, не поспішають повертатись додому. Вони намагаються відвідати кілька регіонів Австралії, поєднують різні форми туристичної активності. Показово, що протягом восьми останніх років середня тривалість перебування в Австралії іноземних туристів поступово скоротилася з 34,3 до 31,8 діб, а середні добові витрати, навпаки, зросли з 132 до 161 австрал. дол.

Ще однією важливою тенденцією останнього періоду є набагато більш швидкі, порівняно із в'їзним туризмом, темпи зростання основних показників внутрішнього туризму. Кількість австралійських громадян, які подорожують



країною, за останній фінансовий рік збільшилася на 12,3%, а їх витрати – на 13,3% – до 79,1 млрд. австрал. дол.

Кількість працюючих, безпосередньо зайнятих в австралійському туристичному секторі, становить 666,2 тис. осіб. Цей показник, що привертає пріоритетну увагу австралійського уряду, демонструє стаке зростання з 2011 р. З урахуванням співробітників інших галузей, переважно спеціалізованих на обслуговуванні туристів у популярних серед останніх дестинацій (роздрібна торгівля, пасажирський транспорт, тощо) кількість зайнятих становить 996,0 тис. осіб [58]. Якщо використовувати методологію розрахунку Всесвітньої ради з подорожей та туризму, що враховує також зайнятість на підприємствах-постачальниках суб'єктів туристичної сфери, австралійський туристичний бізнес у 2019 р. забезпечував роботою 1,8 млн. громадян країни, тобто формував 12,5% місцевого ринку праці [63]. Саме відносна трудомісткість туристичного сектору зумовлює підтримку з боку федеральної та місцевої влади різноманітних (у тому числі кластерних) ініціатив, спрямованих на кооперацію та пожвавлення економічної активності у сфері туризму. Створення нових робочих місць з метою обслуговування туристів та одноденних відвідувачів, особливо в економічно депресивних регіонах, становить головний критерій бюджетного фінансування вказаних проектів та програм. Багаторічні дослідження концентрації та структури працюючих у секторі по штатах країни, її територіях та регіонах здійснює Австралійський туристичний та транспортний форум (TTF) [64]. В останній час австралійські вчені активно використовують вислів «територіальний кластер зайнятості у сфері туризму та гостинності» (T&N spatial employment cluster) [65, с. 567-572]. У місцевій науковій спільноті побутує думка, що саме висока концентрація працюючих у туристичній індустрії території свідчить про формування там туристичного кластера. Пропонується, навіть, кількісний критерій – про існування регіонального туристичного кластера можна казати, якщо рівень зайнятості на підприємствах туризму та гостинності певної території перевищує середній по країні у 1,5 рази [66, с. 28].

Ще однією причиною дієвої підтримки туристичного бізнесу на усіх рівнях австралійської влади є висока питома вага працюючих у секторі малих та сімейних підприємств. Проілюструємо це наступною діаграмою (рис. 2.8).

Як свідчить наведена інформація, більша частина працюючих у сфері туристичного бізнесу підприємств, або не використовують найманої праці (індивідуальні, сімейні підприємства), або мають у штаті не більше 4-ти найманих працівників. За розглянуті п'ять років саме ці групи підприємств продемонстрували найбільше кількісне зростання та забезпечили основну частину приросту зайнятості у туристичному секторі. Порівняно з 2013 р. кількість функціонуючих у туристичній індустрії Австралії бізнес-одиниць збільшилась на 31,8 тис. або на 11,7%. Загалом, станом на кінець червня 2018 р., у країні налічувалось 302,5 тис. туристичних підприємств, з яких 95% мали не більше 19-ти співробітників.

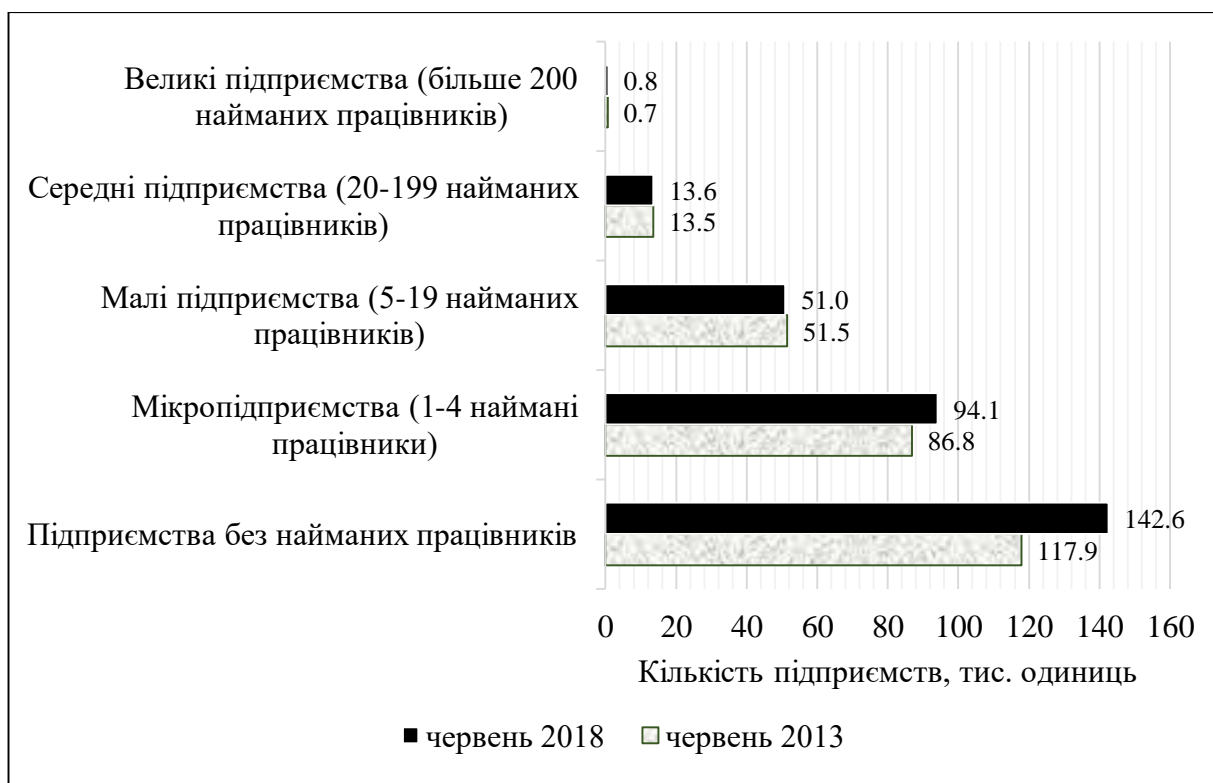


Рис. 2.8. Розподіл туристичних підприємств Австралії за кількістю найманих працівників у 2013-2018 рр.

Джерело: складено автором за: [58]

Переважання невеликих бізнесів із відносно простою організаційною структурою оптимізує інвестиційні витрати, забезпечує економічну гнучкість, швидкість пристосування до змін ринкової кон'юнктури. Проте, такі підприємства, з об'єктивних причин, мають встановлювати кооперативні зв'язки та потребують урядової підтримки у сфері маркетингу, ринкового просування, кредитних відносин, наукового консультування тощо. Це, у свою чергу, створює передумови для утворення регіональних туристичних об'єднань, зокрема із кластерними ознаками.

Незважаючи на беззаперечну наявність у багатьох галузях австралійської промисловості кластерів, що сформувалися досить давно, систематичні дослідження цього явища розпочалися тільки у 90-х роках минулого сторіччя. Науковий дискурс таким дослідженням був заданий у роботах австралійських учених А. Моркеля (A. Morkele) [9] та Ф. Д. Марсо (F. D. Marceau) [66]. У вказаних працях не тільки географічно визначались кластери в окремих галузях австралійської економіки, але, також, обґрунтовувались критерії успішності функціонування регіональних кластерних утворень. Дещо пізніше, у 2000 р., з'являються роботи Б. Робертса (B. H. Roberts) [68], а також І. Марша (I. Marsh) та Б. Шоу (B. Shaw) [69], у яких вперше ідентифікуються та характеризуються окремі австралійські туристичні кластери. У подальшому проблематика кластерних утворень у сфері туризму Австралії була предметом численних досліджень, автори яких фокусувалися на різних аспектах утворення

коопераційних зав'язків, державно-приватного партнерства, інвестиційної та маркетингової політики у різних регіонах країни.

На нашу думку, безпосередній інтерес для України становить австралійський досвід функціонування кластерних об'єднань у регіонах, які розвивають туризм тематичного спрямування – екологічний, подієвий, спортивний, гастрономічний тощо. Для таких територій, значна частина з яких раніше характеризувалися як економічно депресивні, активізація туристичних відвідувань зазвичай стає каталізатором зайнятості, податкових надходжень, тобто формує так звані центри зростання, до яких поступово долучаються підприємства майже усіх галузей. Безумовно, туристичні кластери утворюються також і у великих містах. Такі австралійські мегаполіси як Мельбурн, Сідней, Перт, Брісбен, Аделаїда, так само як і найбільші міста України, є прикладами туристичних кластерів міського туризму, що поєднують культурно-пізнавальний, професійний, MICE та деякі інші види туризму. Ці кластери, здебільшого, утворюються у природний спосіб, без втручання владних структур. Великі міста меншою мірою потребують маркетингової підтримки, оскільки їх туристичні ресурси є загальновідомими, проблема зайнятості не настільки гостра як у провінції і центрами економічного зростання можуть стати не пов'язані з туризмом галузі.

Серед австралійських тематичних туристичних кластерів найбільш відомими вважають екотуристичний кластер Тропічного Північного Квінсленду, кластер природних парків Нової Англії, кластер винного туризму Східного Нового Південного Уельсу у Долині Хантер (Hunter Valley) та районі м. Маджі (Mudgee), кластер винного туризму Долини Ярра (Yarra Valley), кластер рекреаційного туризму на островах Уїтсандей (Whitsunday Islands), кластер рекреаційного та екологічного туризму у районах Голд Кост (Gold Coast) та Саншайн Кост (Sunshine Coast), кластер винного та екологічного туризму у районі Маргарет Рівер (Margaret River) у Західній Австралії, кластер гастрономічного туризму в районі ріки Тамар (Tamar River) на півночі острова Тасманія до якого відносять також невеликий острів Кінг (King Island), розташований на східну північ від Тасманії [70, с. 386-387; 71, с. 71-74].

Безумовно цей перелік австралійських тематичних туристичних кластерів не є вичерпним. Також постійно формуються нові кластери. Австралійська дослідниця К. Лейд (C. Lade) ідентифікувала чотири нові тематичні кластери у басейні найбільшої на континенті річки Муррей, де розвивається туризм різних видів [72, с. 322-324, 329-332; 73, с. 649-654]. Відомі науковці Б. Стюарт (B. Stewart), Дж. Скіннер (J. Skinner) та А. Едвардс (A. Edwards) проаналізували конкурентні переваги функціонування кластера спортивного туризму в районі відомого морського курорту Торквей (Torquay) на Півдні штату Вікторія, що приваблює прихильників серфінгу [74].

Також варто зазначити, що у багатьох регіонах, спеціалізованих на певних видах туризму, намагаються, разом з основною тематикою, розвивати додаткові напрямки туристичної діяльності з метою розширення цільової аудиторії та подовження «високого сезону».

Серед перелічених тематичних кластерів особливе місце належить Тропічному Північному Квінсленду. Туристичний кластер екологічного спрямування, який почав формуватися в цьому регіоні у 70-ті роки минулого сторіччя, становить один з найбільш успішних у світі прикладів кооперації підприємств туристичного індустрії, супутніх бізнесів, суб'єктів транспортної інфраструктури за дієвої підтримки регіональної та місцевої влади усіх рівнів.

Географічно кластер розташований на північному сході штату Квінсленд (рис. 2.9). Виключна туристична атрактивність цього регіону пояснюється унікальним сполученням природних ресурсів, найвідомішими з яких є, включені ЮНЕСКО до переліку об'єктів природної світової спадщини, Великий бар'єрний риф та вологі тропічні ліси. Адміністративний центр та найбільше місто Північного Квінсленду – Кернс становить туристичну дестинацію, максимально наближену до обох цих об'єктів. Безпосередньо на північ від міста розташований заповідний тропічний ліс Дейнтрі, а узбережжя океану в районі Кернсу віддалене від Великого бар'єрного рифу лише на 50 м. (для порівняння – південна частина рифу у найближчих містах відстає від берегу на 300 м.) Поряд із ендемічною флорою і фауною Північного Квінсленду туристів приваблює можливість знайомства із культурою австралійських аборигенів, численні осередки якої представлені в регіоні, а також, значний рекреаційний потенціал – піщані пляжі, центри для занять спортом, дайвінгом тощо. Аеропорт м. Кернс в останні роки займає третє в Австралії місце за обсягами перевезень пасажирів. У поєднанні із достатньою забезпеченістю засобами розміщування це перетворило столицю Північного Квінсленду на відомий центр світового екологічного туризму.

Утворення туристичного кластеру на півночі австралійського Квінсленду розпочалося завдяки ініціативі місцевої бізнес-спільноти, як реакція на уповільнення економіки регіону на межі 60-х та 70-х років минулого сторіччя.

На той час доходи Північного Квінсленду від туризму становили близько 50 млн. австрал. дол. Майже усі туристи були громадянами Австралії, більша частина з яких мешкала у штаті Квінсленд та приїжджала на північ залізницею, морськими поромами та приватним автотранспортом (часто використовуючи трейлери) [75; 76, с. 13]. Нагальна потреба у скоординованому та спільному підході до маркетингу місцевого туризму призвела до відкриття у 1971 р. в структурі державного Бюро з розвитку Віддаленого Північного Квінсленду Ради з туризму та подорожей. Ця установа протягом перших п'яти років існування щорічно отримувала від місцевих органів влади та ділових кіл від 40 до 50 тис. австрал. дол., що дозволило сформувати один з найбільших в Австралії на той час бюджет дистрибуції туристичного регіону [75].

У 1978 р. функції маркетингу туристичних дестинацій були остаточно передані заснованому Бюро з просування Віддаленого Північного Квінсленду (у 1998 р. Бюро перейменовано на Туризм Тропічного Північного Квінсленду – Tourism Tropical North Queensland (TTNQ). Саме цю організацію інституційно

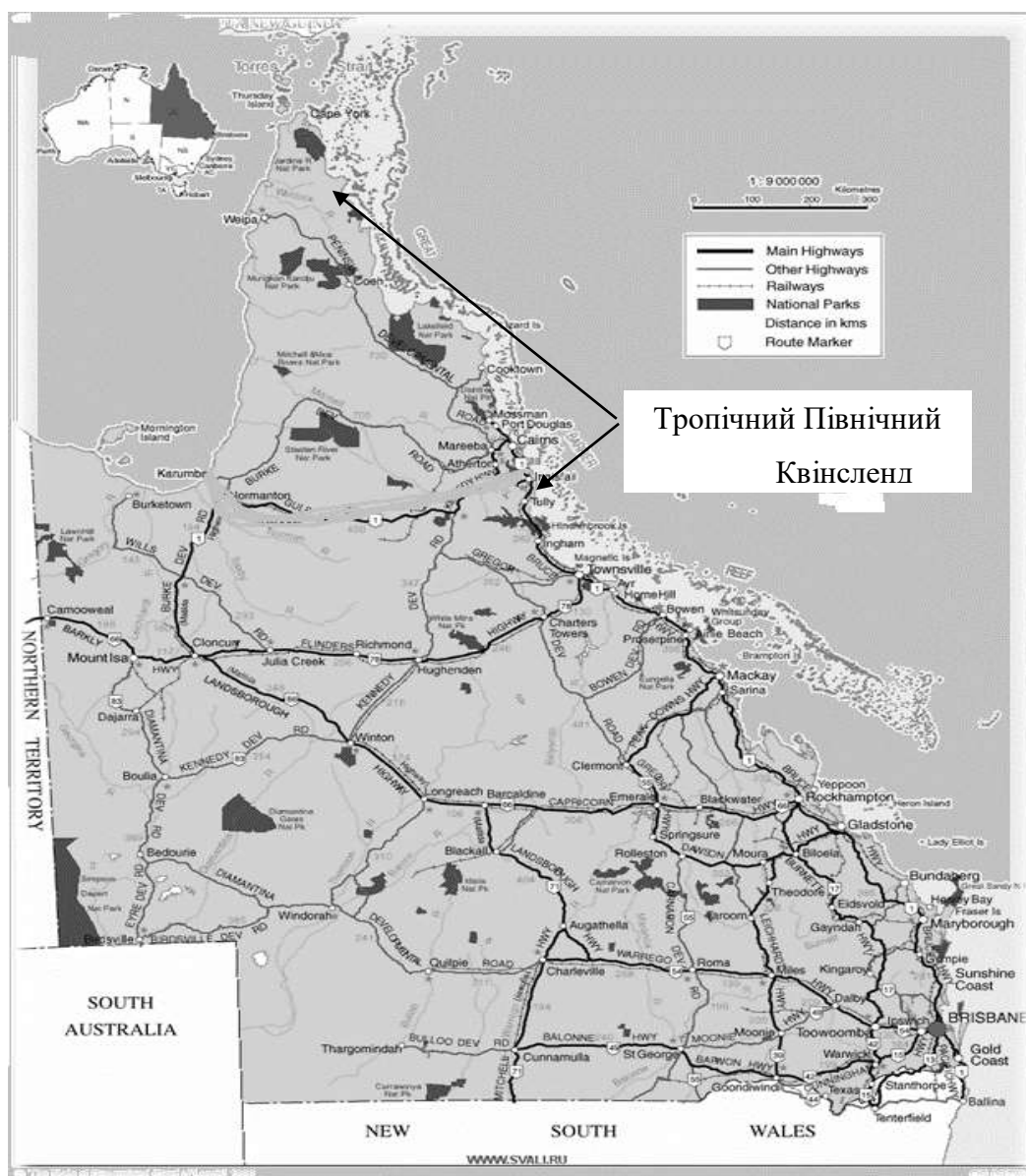


Рис. 2.9. Карта штату Квінсленд, Австралійський союз

можна ототожнити із туристичним кластером, оскільки її члени – індивідуальні та асоційовані підприємства і підприємці, місцеві органи влади, суб'єкти транспортної інфраструктури не тільки формують бюджет промоції Північного Квінсленду, а також встановлюють ефективні кооперативні зв'язки та спільно лобіюють інтереси туристичного сектору регіону. Завдяки активній діяльності Бюро у наступні роки туризм поступово перетворився на провідну сферу економіки, випередивши сільське і лісове господарство та гірничодобувну галузь. За сім років з 1974 по 1982 рр. у півтори рази збільшилась місткість засобів розміщування Північного Квінсленду, досягнувши 7,5 тис. місць [75]. Значне прискорення туристичної активності в регіоні спричинило відкриття міжнародного аеропорту у м. Кернс у 1984 р. У другій половині 80-х років швидко виникали нові туристичні підприємства, різко збільшились інвестиції у готельне будівництво. До регіону виявили інтерес зарубіжні, перш за все – японські готельні мережі.

У 1993 році, порівняно з попереднім, приріст кількості туристів склав

17% набагато перевищивши загальне у 4% зростання туристичного потоку, зафіксоване для штату. Цього року Бюро з просування Віддаленого Північного Квінсленду мало найвищу кількість членів з усіх регіональних туристичних організацій Австралії. Наступного, 1994 р., туристичний бізнес Північного Квінсленду став першим сектором економіки, що досягнув надходжень у 1 млрд. австрал. дол. [75].

Туристична бізнес-спільнота за сприяння TTNQ та урядових структур докладала значних зусиль для розширення спектру туристичних послуг. Разом з екотуристичним спрямуванням, що завжди залишалося основним для регіону, почали активно розвиватися спортивний, освітній та діловий туризм.

У 2011 р. був прийнятий 20-річний Регіональний план економічного розвитку Тропічного Північного Квінсленду. Для його реалізації місцева влада ініціює проведення на території регіону міжнародних спортивних заходів, роботи з облаштування пішохідних та велосипедних стежок, організацію шкільних екскурсій тощо. Окремим напрямом діяльності є лобювання повітряних перевезень через аеропорт м. Кернс. У 2017 р. розпочалися прямі рейси до міста з Китаю, що перетворило цю країну на найбільший для Північного Квінсленду зарубіжний туристичний ринок. Важливо, що авіазв'язок із країнами Східної Азії, який виник за потреб туристичної сфери, відкрив шлях місцевим експортерам сільськогосподарської продукції [75; 77]. Схематично функціональні зв'язки між учасниками туристичного кластеру Тропічного Північного Квінсленду зображені на рис. 2.10.

В останні роки регіон наполегливо намагається залучати крупних інвесторів, зокрема, в особі міжнародних готельних мереж. У 2018 р. рішення про початок будівництва готелів у Північному Квінсленді прийняла транснаціональна компанія Ghassan Aboud Group – власник мережі курортних готелів в інших районах Австралії. Того ж року підписано договір із відомою готельною мережею Crystalbrook Group щодо інвестування 500 млн. австрал. дол. у будівництво трьох нових міжнародних готелів у Кернсі [75].

Безумовно, в історії функціонування туристичної індустрії Північного Квінсленду вистачало, також, складних періодів. Тривалий страйк на авіатранспорті у 1989-1990 рр. значно знизив кількість туристів, продемонструвавши високу залежність дестинації від повітряного сполучення. Нова авіаційна криза спостерігалась на межі сторіч. У 1998 р. рейси до Кернсу відмінили японські авіаперевізники. У 2000 р., внаслідок скорочення програм польотів, регулярні рейси припинили великі авіакомпанії Singapore Airlines та Garuda. Нарешті, у 2001 р., через банкрутство, припинила діяльність одна з найбільших австралійських авіакомпаній – Ansett, що призвело до 40% втрат пасажиропотоку аеропортом м. Кернс. В обох випадках TTNQ провадив скоординовані кампанії із стратегічного відновлення туристичного ринку, які визнавались одними з найбільш активних та ефективних у країні.

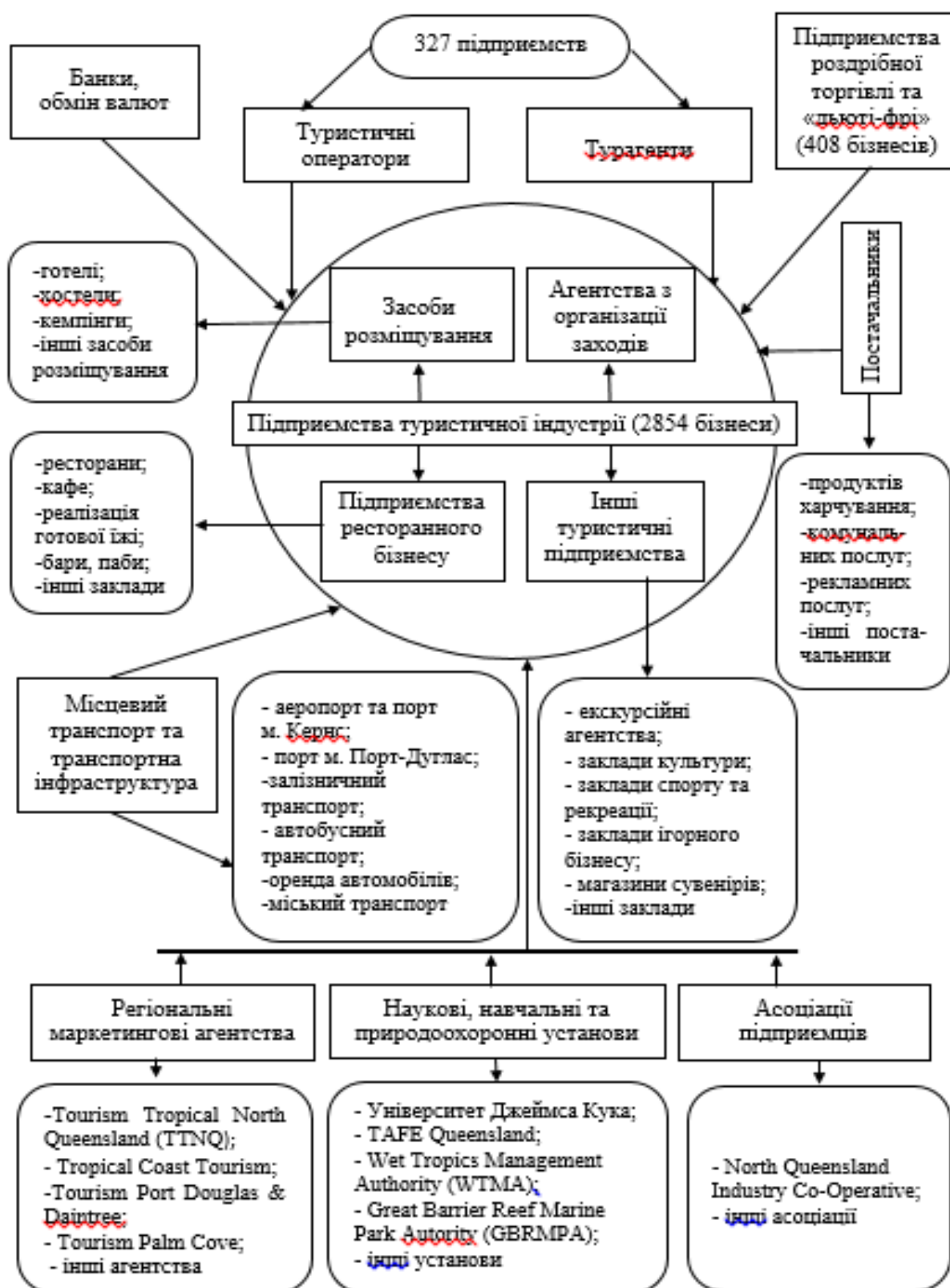


Рис. 2.10. Схема функціональних зав'язків суб'єктів екотуристичного кластера Тропічного Північного Квінсленду

Джерело: складено автором за: [77, с. 55; 78-80]

Ще одним випробуванням для туристичного сектору Північного Квінсленду стали руйнівні циклони 2006 та 2011 рр. Їх наслідки, погіршені впливом світової фінансової кризи, призвели до значного спаду туристичної активності та спричинили різке падіння основних макроекономічних показників регіону. Проте, злагоджені дії усіх учасників туристичного кластера дозволили відносно швидко змінити цю тенденцію та перейти до сталого зростання, що триває до теперішнього часу [75].

Кооперативні зв'язки в середині кластера з часом еволюціонували, а їх інтенсивність перебувала у прямій залежності від стану туристичного сектору та економіки регіону в цілому. У кризові періоди потреба у скоординованих діях зростала і, навпаки, під час підйомів, кооперація дещо слабшала, поступаючись традиційним конкурентним відносинам. Проте, механізм приватно-державного партнерства як ключовий чинник розвитку туристичного бізнесу у Північному Квінсленді, пройшов перевірку часом та довів свою ефективність [76, с.16 ].

Таблиця 2.9

Основні показники діяльності суб'єктів туристичного кластера  
Тропічного Північного Квінсленду у 2016/17-2018/19 рр.

Показники	2016/17	2017/18	2018/19	Трирічний тренд (2018/19 до 2016/17), %
Кількість в'їзних туристів, тис. осіб	842,3	863,4	849,0	+0,8
Кількість внутрішніх туристів, тис. осіб	1983,5	2038,7	2039,0	+2,8
Сукупний регіональний продукт туристичних підприємств, млн. австрал. дол.	2743,0	3004,0	3138,0	+14,4
Сукупна додана вартість, створена туристич-ними підприємствами, млн. австрал. дол.	2451,0	2698,0	2770,0	+13,0
Сукупнетуристичне споживання, млн. австрал. дол.	3915,0	4316,0	4417,0	+12,8
Зайнятість у секторі, тис. осіб	19,7	20,4	21,2	+7,37

Джерело: складено автором за: [81; 82]

Також не можна обійти увагою безумовний пріоритет екологічної складової у роботі суб'єктів туристичного кластера. Незважаючи на значну диференціацію туристичної пропозиції, саме природні ресурси залишаються запорукою атрактивності Тропічного Північного Квінсленду. Усі регіональні стратегії розвитку туризму розробляються за активної участі природоохоронних організацій – Адміністрації з управління вологими тропічними лісами (Wet Tropics Management Authority – WTMA) та Адміністрації морських парків Великого бар'єрного рифу (Great Barrier Reef Marine Park Authority – GBRMPA). Завдяки їх зусиллям вдалося значно зменшити, а в останні роки – практично припинити промислову вирубку



тропічних лісів, узгодити туристичне навантаження та характер активності в районах коралових рифів.

Виключне значення туризму для економіки Північного Квінсленду ілюструють наступні статистичні дані:

Загальна кількість туристів, які відвідали Тропічний Північний Квінсленд – регіон з населенням близько 260 тис. мешканців – у 2018/2019 рр. досягла 2,89 млн. осіб. Серед них більшість – 70,6% – склали австралійські туристи. При цьому середня тривалість перебування у регіоні внутрішніх туристів складала 5,1 доби, а в'їзних – 8,1 [82]. Трирічна тенденція, як показано у табл. 2.9, свідчить про помірне зростання кількості внутрішніх туристів та невелике збільшення обсягів в'їзного туризму. Серед внутрішніх туристів тільки 48,5% подорожували Північним Квінслендом з метою проведення відпустки. Очікувано, з цією метою до регіону приїжджали майже усі в'їзні туристи (92,1%). Кількість зайнятих у туристичному секторі регіону станом на вересень 2019 р. склала 21,2 тис. осіб збільшившись, порівняно з вереснем 2017 р. на 7,37%.

Вартісні результати роботи, що фіксувалися у межах кластера за три останні роки зросли більш суттєво. Сукупний продукт туристичних підприємств збільшився на 14,4%, склавши 3,14 млрд. австрал. дол. Це відповідало 11% регіонального продукту Північного Квінсленду. Сукупне туристичне споживання, яке, окрім продукції підприємств туристичної індустрії, охоплювало неспецифічні послуги та товари, придбані туристами, зросло на 12,8% – до 4,42 млрд. австрал. дол.

Для більш змістовного уявлення значення туризму для економіки Північного Квінсленду зробимо співставлення складу послуг та товарів туристичного споживання з кількістю робочих місць у відповідних галузях та підгалузях туристичного сектору (табл. 2.10). Використання в Австралії на загальнонаціональному рівні, а також на рівні штатів та територій і 50-ти туристичних регіонів (у тому числі у Тропічному Північному Квінсленді) уніфікованої методики ведення сателітного рахунку туризму дозволяє точно визначити обсяги туристичного споживання як специфічних, так і неспецифічних для туризму послуг і товарів. Саме наявність останніх – продовольчих товарів, автомобільного пального тощо зумовлює досить суттєву різницю між обсягами надання туристичних продуктів та послуг з одного боку та розміром туристичного споживання – з іншого. Ця різниця, також, є основою для визначення туристичного мультиплікатору, що є інструментом аналізу впливу туристичного споживання на економічну активність регіону.

Найбільшою зі статей туристичного споживання у 2018/19 р. були витрати на оплату послуг пасажирського транспорту далекого прямування (760 млн. австрал. дол.). Незважаючи на те, що серед туристів, що відвідують Північний Квінсленд, суттєво переважають австралійські громадяни, віддаленість регіону від найбільших міських агломерацій країни, навіть від столиці штату – Брісбену – зумовлює широке використання авіаційного транспорту. Також важливу роль відіграють залізничні перевезення.

Таблиця 2.10

Співставлення туристичного споживання і зайнятості у туристичному секторі Північного Квінсленду у 2018/19 р.

Туристичні товари та послуги	Обсяг туристичного споживання, млн. австрал. дол.	Зайнятість, зумовлена туристичним споживанням, осіб
Послуги розміщення	490,4	3549
Оренда приватного житла	60,0	-
Послуги ресторанів та постачання готової їжі	661,2	5040
Алкогільні та інші напої	196,4	1058
Послуги таксі	50,4	981
Прокат та оренда автомобілів	65,1	
Місцевий пасажирський транспорт	57,1	2313
Пасажирський транспорт далекого прямування	760,0	
Послуги туроператорів та турагентів	247,9	1539
Рекреаційні, спортивні та культурні послуги	219,7	1429
Послуги закладів ігрового бізнесу	68,9	108
Послуги роздрібною торгівлі (включаючи сувеніри та подарунки)	536,8	2869
Продовольчі товари	326,6	-
Автомобілі, трейлери, човни та інше	30,0	-
Автомобільне паливо	297,2	-
Ремонт та обслуговування автомобілів	17,9	-
Послуги з навчання та тренування	247,6	1817
Інші туристичні товари та послуги	83,4	497
Всього	4417,0	21200

Джерело: складено автором за: [83]

Наступною за розміром складовою туристичного споживання були послуги ресторанів та постачання їжі (661,2 млн. австрал. дол.). Саме ця галузь туристичного сектору є найбільшим роботодавцем, забезпечуючи зайнятість 5040 осіб.

Третьою статтею витрат туристів у Тропічному Північному Квінсленді були послуги роздрібною торгівлі. За методикою статистичних спостережень тут враховується обіг магазинів, розташованих у місцях значної концентрації туристів, а також виручка від реалізації товарів туристичного попиту – сувенірів, пляжного інвентарю тощо. Роздрібна торгівля у вказаному сегменті створила 2869 робочих місць.

Частка готельних послуг у витратах туристів склала 490,4 млн. австрал. дол. При цьому, засоби розміщення туристів у 2018/19 р. надавали роботу 3549 співробітникам – другий після підприємств ресторанного господарства показник.

Також заслуговує на окремий розгляд надання туристам послуг з навчання та тренування. Поряд із звичним туристичним супроводом – традиційними екскурсіями, організацією навчання дайвінгу, серфінгу, каякінгу

тощо у Північному Квінсленді широко розповсюджено проведення занять на природі із залученням вчителів, а також науковців – географів, екологів, істориків, етнографів. Такі освітні заходи популярні серед школярів із різних частин Австралії і добре інтегровані до програм шкільного навчання. Ця стаття туристичного споживання у 2018/19 р. принесла регіону 247,6 млн. австрал. дол. та забезпечила роботою 1817 осіб.

Загалом, у сфері туризму були створені 21,2 тис. робочих місць, що, за даними Національного атласу зайнятості у сфері туризму, відповідає одному з найбільш високих в Австралії рівнів концентрації працівників сектору у регіональній структурі зайнятості [63]. Важливо, також, що для Північного Квінсленду цілком притаманна розглянута раніше загальноавстралійська тенденція переважання малих сімейних туристичних бізнесів, що, разом з економічними, дозволяє вирішувати соціальні проблеми регіону.

Планування маркетингової стратегії туристичного кластеру потребує багатокритеріального сегментування споживачів. Представимо склад туристів, що відвідали Тропічний Північний Квінсленд у 2018/19 р., відповідно до основних генеруючих ринків, які вони представляють (рис. 2.11). Для більшої об'єктивності цих даних слід додати шкалу, за якою відображатимемо середню тривалість перебування туристів у дестинації.

Найбільша кількість туристів, що відвідали екотуристичний кластер у 2018/19 р., очікувано були резидентами штату Квінсленд. Зі столиці штату – Брісбену прибули 233 тис. туристів, а з інших регіонів Квінсленду – 1119 тис. Останні, в середньому, проводили у Тропічному Північному Квінсленді – 3,6 доби – найменша тривалість перебування, як для внутрішніх, так і для в'їзних туристів. При цьому, за рік даний показник зріс з 3,1 до 3,6 доби [82]. Регіональна концепція розвитку туризму акцентує основну увагу при роботі на внутрішньому ринку саме на збільшенні тривалості перебування туристів, заохочуючи місцевих туроператорів розробляти, разом з екологічними, спортивні, пізнавальні, рекреаційні тури [80]. Найбільші міста Австралії – Мельбурн та Сідней генерували значну кількість туристів, що подорожували Тропічним Північним Квінслендом – відповідно, 219 та 196 тис. осіб. Середні строки їх перебування у дестинації (7,7 та 5,7 діб) були помітно вищими за інших внутрішніх туристів, проте суттєво поступались аналогічним показникам туристів із Західної Європи (рис. 2.11).

Серед в'їзних туристів найбільшим представництвом протягом останніх років відзначаються мандрівники з Китаю. У 2018/19 р. їх кількість досягла 206 тисяч. Втім, середня тривалість перебування китайських громадян була найнижчою серед усіх іноземних туристів у Північному Квінсленді.

Другим за значенням ринком в'їзного туризму залишались США (113 тис. туристів). У 2018/19 р. майже той самий показник був зафіксований для туристів з Японії. Громадяни обох вказаних країн, здебільшого, не затримувалися у Тропічному Північному Квінсленді надовго (у середньому, відповідно, на 5,1 та 5,3 доби). В основі маркетингової стратегії TTNQ для цих країн – зміна представлення про другорядність дестинації у порівнянні з

іншими туристичними центрами Австралії [78; 80].

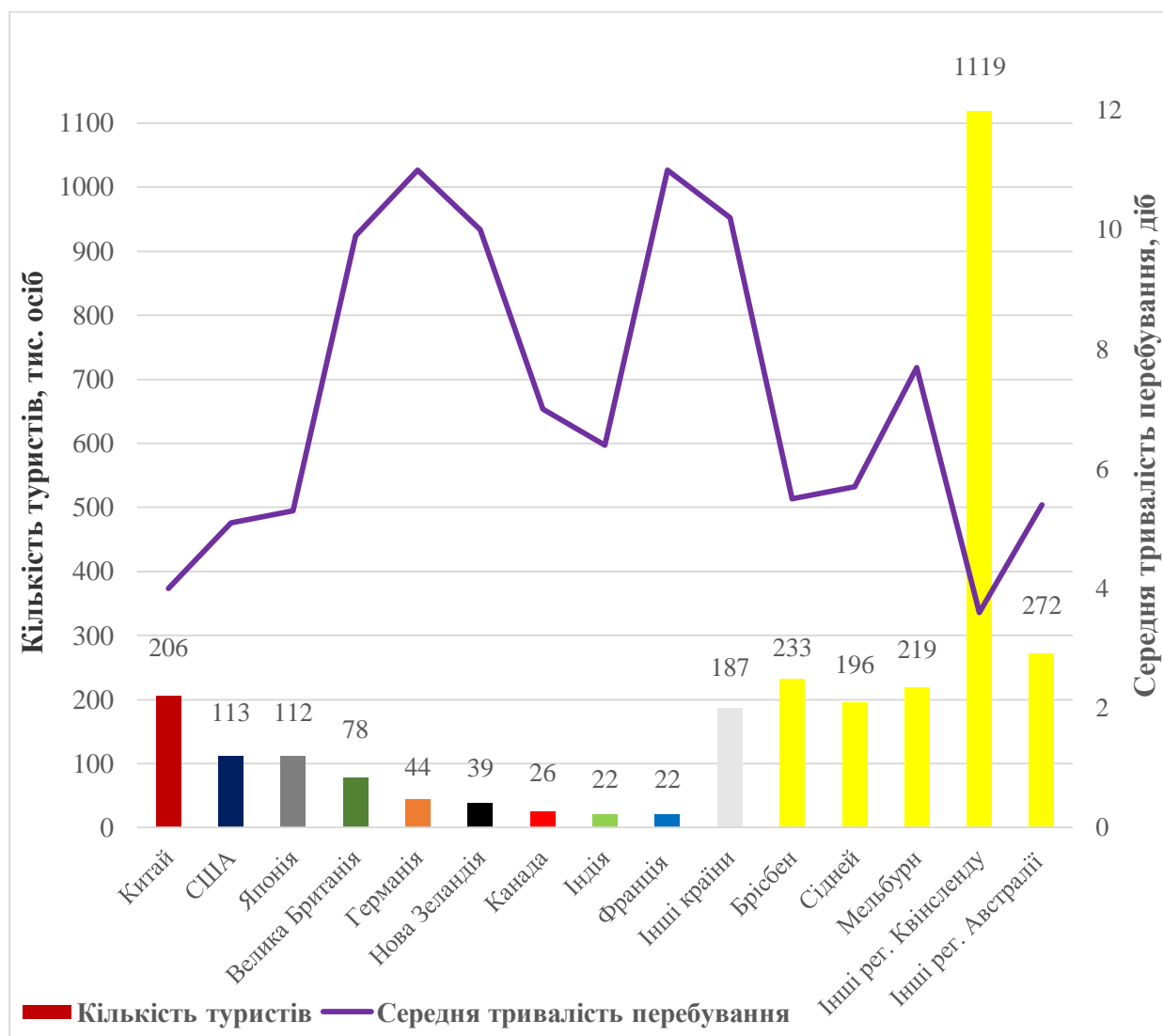


Рис. 2.11. Склад туристів за країнами та регіонами Австралії та середня тривалість їх перебування у Тропічному Північному Квінсленді у 2018/19 р.

Джерело: складено автором за: [82]

Туристи із західноєвропейських країн, навпаки, відзначаються найдовшою (10-11 діб) тривалістю гостювання у Північному Квінсленді. Для них цей регіон часто є базовим, звідки здійснюються радіальні виїзди до Брісбену, курортів Південного Квінсленду, Сіднею та Мельбурну. Основним завданням, при роботі на ринку Західної Європи, є збільшення кількості туристів, оскільки, за винятком Великої Британії (78 тис. осіб – 4-й показник у 2018/19 р.), помітний значний нереалізований потенціал зростання чисельності відвідувачів.

Просування на внутрішньому та зовнішньому ринках туристичних можливостей Тропічного Північного Квінсленду потребує значних коштів, що надходять від суб'єктів кластера та формують бюджет TTNQ. Його розмір на

поточний 2019/20 рік затверджено у сумі 5,33 млн. австрал. дол. Розподіл часток фінансування між учасниками TTNQ наведено на рис. 2.12.

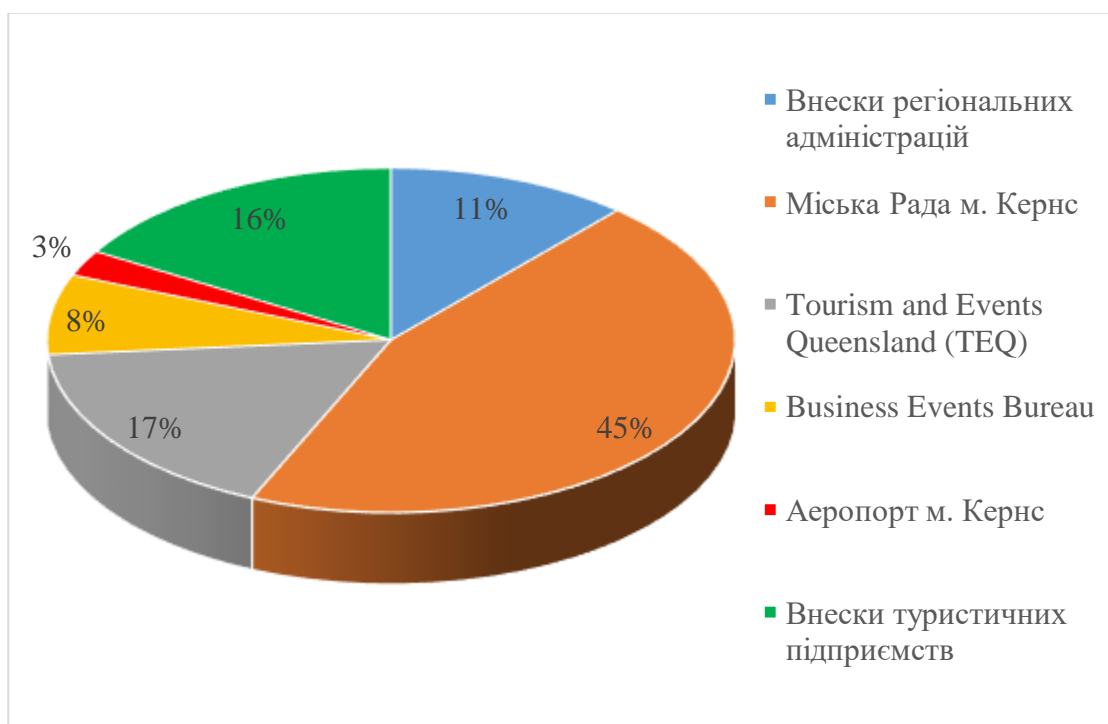


Рис. 2.12. Структура внесків до бюджету маркетингового агентства Tourism Tropical North Queensland (TTNQ) у 2019/20 р.  
Джерело: складено автором за: [78; 80]

П'ятдесят шість відсотків сукупного фонду промоції Тропічного Північного Квінсленду припадають на регіональні органи влади. Найбільшу частку – 45% або 2400 тис. австрал. дол. формують внески міської ради Кернсу. Інші регіональні адміністрації забезпечили 11% фінансування TTNQ, що пояснюється неспівставною із Кернсом чисельністю цих територіальних громад. Загалом, не рахуючи ради м. Кернс, до складу кластеру входять 24 місцеві адміністрації: регіональні ради Касовері Коаст, Табліленду, Північного півострову, острову Торес Стрейт; ради графств Арукюн, Бурк, Карпентарія, Кук, Кройден, Дуглас, Етерідж, Маріба, Морнінгтон, Торес; ради аборигенів графств Думаджі, Хоуп Вейл, Каваньяма, Локхарт Рівер, Мапун, Напранум, Помпурау, Виджал-Виджал, Йараба, та адміністрація м. Вейпа [78].

Підприємства туристичної індустрії, об'єднані в асоціацію (North Queensland Industry Co-Operative), забезпечили TTNQ надходження у сумі 871,5 тис. австрал. дол., або майже 16,5% загального бюджету. Окремий внесок у розмірі 130 тис. австрал. дол. (понад 2,5%) зробив аеропорт м. Кернс. В цілому, більше половини туристичних підприємств-асоційованих членів TTNQ працюють в адміністративному центрі регіону, а сукупна частка інституцій м. Кернс у фінансуванні діяльності TTNQ склала 66% [78].

Ще чверть бюджету маркетингового агентства забезпечується за рахунок двох інших агентств аналогічного спрямування, які фінансуються з бюджету

штату – Tourism and Events Queensland та Business Events Bureau.

Обсяги фінансування TTNQ, так саме, як і розмір внесків окремих суб'єктів кластера, постійно змінюються. Це трапляється в залежності від кон'юнктури туристичного ринку, загальноекономічної ситуації в регіоні та світі, інших чинників. Так, на початку сторіччя у бюджеті TTNQ частка урядових структур усіх рівнів дорівнювала лише 33% [27, с. 39]. Поточне фінансування TTNQ у порівнянні з 2018/19 р. скоротилося більше ніж на 1 млн. австрал. дол. [23].

У найближчому майбутньому на екотуристичний кластер Тропічного Північного Квінсленду очікують нові випробування. У середині березня розпочинається «високий сезон» відвідувань регіону, який у 2020 р. збігається за часом із розпалом пандемії корона вірусу у світі та в Австралії. У черговий раз туристичний сектор необхідно буде відновлювати. Проте, тривалий досвід кооперації, узгодженої діяльності різних суб'єктів туристичного бізнесу та місцевої влади на тлі минулих криз, не залишає сумнівів у сприятливих перспективах розвитку туризму в Північному Квінсленді.

На завершення, наведемо коротку характеристику кількох інших успішно функціонуючих туристичних кластерів Австралії.

Кластер природних парків Нової Англії – ще один екотуристичний кластер, розташований у північно-східній частині штату Новий Північний Уельс. Як і у Північному Квінсленді, основними туристичними ресурсами цього регіону вважають тропічні ліси з унікальною флорою та фауною. На відзнаку від Тропічного Північного Квінсленду район Нової Англії характеризується іншим рельєфом, оскільки є частиною гірської системи – Великого Водорозділового хребта. Найбільший за площею Національний парк Нової Англії займає територію близько 71 тис. га. Туристичні підприємства регіону орієнтовані, в першу чергу, на обслуговування внутрішніх туристів. Парк розташований на 550 км на північ від Сіднею та на 450 км на південь від Брісбену, звідки походить основний потік туристів. Уряд штату докладав значних зусиль для розбудови та ефективного функціонування транспортної інфраструктури – місцевих аеропортів та залізничного сполучення. У свою чергу, місцева влада фінансує облаштування туристичної інфраструктури – стоянок для автомобілів та трейлерів, місць для пікніків, туристичних стежок, інших об'єктів. Туристичний сектор є найбільшим роботодавцем у регіоні.

Значною популярністю у туристів користуються два кластери винного туризму – в районі Долини Хантер та м. Маджі на сході Нового Південного Уельсу, та у Долині Ярра у штаті Вікторія. Перший з цих тематичних кластерів функціонує у найстарішому в Австралії виноробному регіоні, розташованому у 200 км на північний захід від столиці штату – Сіднею. Ядром цього кластера є близько 40 невеликих виноробень у м. Маджі та 150 – у Долині Хантер. Переважна більшість з них не експортують власні вина та обмежено постачають напої навіть у регіональні збутові мережі. Це створило передумови для формування спеціалізованих енотурів, чим активно займаються місцеві туроператори. У регіоні поступово утворилась розгалужена туристична

інфраструктура, що включає зокрема, значну кількість ресторанів різного гастрономічного спрямування, готелі, приватний житловий сектор. Разом з дегустацією вин активно проводяться екскурсії, присвячені історії виноробства, технології виробництва напоїв, функціонують Винна школа Долини Хантер та Театр вина. З метою урізноманітнення туристичної активності та збільшення строків перебування у дестинації туристам пропонують заняття спортом та спа-процедури [85].

Аналогічна бізнес-модель розвитку винного туризму реалізована у Долині Ярра, на схід від Мельбурну. Тут кластероутворююча роль також відведена невеликим приватним виноробням. Їх відзначає суттєво вужчий, порівняно із Долиною Хантер, асортимент напоїв – регіон спеціалізується на виробництві ігристих вин та вин з винограду сорту “Шардоне”. Основною конкурентною перевагою є географічна близькість до одного з найбільших австралійських мегаполісів – Мельбурну. Це дозволяє організовувати одноденні екскурсії-дегустації з поверненням після їх завершення до столиці штату Вікторія. У 2019 р. кількість відвідувачів Долини Ярра перевищила 4 млн. осіб [86]. В останній час туроператори регіону намагаються активно просувати гастрономічні тури із дегустацією місцевих сирів, шоколаду тощо, а також поєднують їх з енотурами.

Обидва кластери орієнтовані головним чином на місцевих туристів та екскурсантів. Суттєву частину відвідувачів складають члени клубів, організованих відомими виноробнями. Проте, стрімке зростання у світі популярності австралійських вин, приваблює багатьох іноземних туристів.

Австралійський уряд, який, зазвичай, не часто ухвалює галузеві податкові пільги з метою підтримки малих виноробень та місцевого винного туризму, у 2017 р. зменшив винний акцизний податок до 29% (суттєво нижче, порівняно з іншими алкогольними напоями). При цьому, ця ставка справляється тільки з вина, реалізованого приватними виноробнями. Постачальники оптових партій до торговельних мереж, або експортери повинні додатково сплачувати до бюджету так званий податок для вирівнювання винного акцизу, який розраховується як різниця між стандартною ставкою акцизного податку та 29% [14, с. 226; 87].

Ще два тематичні кластери, які пропонують туристам переважно рекреаційні послуги, сформувались у штаті Квінсленд. Це – острівний архіпелаг Уїтсандей та південному узбережжю штату. Острови Уїтсандей розташовані неподалік від узбережжя у центральній частині Квінсленду. Окрім пляжного відпочинку, багатьох туристів приваблює можливість відвідати Великий Бар’єрний риф. На островах функціонує місцевий аеропорт Уїтсандей Кост, з якого здійснюють регулярні рейси до Брісбену, Мельбурну та Сіднею. Також туристів на острови доставляють пороми. Для подорожуючих власним транспортом на трьох островах облаштовані 8 кемпінгів. На островах Уїтсандей працює кілька сучасних курортів, що пропонують туристам великий вибір розваг. Архіпелаг давно вважається одним з кращих місць для яхтингу у Північній півкулі. Тут розвинуті каякінг, дайвінг, катання на катерах і яхтах,

рибальство та інші види водного відпочинку. У 2018/19 р. архіпелаг Уїтсандей відвідали близько 900 тис. туристів. Підприємства цього туристичного кластера безпосередньо надають роботу приблизно 3 тис. місцевих жителів [88].

Південне узбережжя штату Квінсленд є найбільш популярним в Австралії рекреаційним регіоном. Австралійське туристичне районування навіть виділяє три окремі райони – місто Брісбен, Голд Кост – однойменне місто та район на південь від Брісбену та Саншайн Кост – область, розташовану у 100 км на північ від столиці Квінсленду. Весь регіон є найбільшим в Австралії осередком пляжного та водного туризму. Значні, у тому числі зарубіжні інвестиції у туристичну індустрію південного узбережжя Квінсленду, здійснені на початку 80-х років минулого сторіччя, дозволили говорити про формування там кластера найбільш популярних в країні міжнародних курортів. Додаткову атрактивність регіону додає наявність кількох відомих національних парків та природних заказників. Розташований поблизу Брісбену Lone Pine Koala Sanctuary, що давно потрапив у перелік кращих зоопарків світу, знайомить туристів із зразками ендемічної фауни Австралії. Район Саншайн Кост є основним австралійським центром серфінгу, що приваблює спортсменів та любителів зі всього світу. В останні роки узбережжя Саншайн Кост, головним чином, орієнтується на прийом місцевих туристів, а Голд Кост – навпаки – іноземних туристів. В усьому регіоні, включаючи Брісбен – третє за числом мешканців місто країни – фіксується один з найвищих рівнів зайнятості у сфері туризму [63].

Таким чином, необхідно ще раз нагадати, що успішність функціонування кластерів тематичного туризму в Австралії зумовлює кілька чинників і будь-яке відтворення австралійської кластерної моделі неможливо без їх врахування.

Ініціатива з утворення регіональних об'єднань туристичних підприємств практично завжди походить від ділових кіл. Саме представники туристичної індустрії, часто, реагуючі на кризовий стан сектору і зменшення доходів, пропонують певні форми регіональної кооперації. Місцевий уряд надає дієву організаційну та фінансову підтримку, виходячи з аналізу конкретних пропозицій бізнес-спільноти. Невдалий досвід роботи більшості українських туристичних кластерів пояснюється відсутністю зацікавленості в такому форматі з боку вітчизняних підприємців. Навіть більше, багато з заявлених в Україні кластерів існують виключно у регіональних концепціях розвитку туризму, тобто – в уяві відповідних посадовців. Нажаль, штучне утворення кластерних об'єднань без реальної підтримки останніх бізнесом, видається приреченим з самого початку.

Усі розглянуті австралійські тематичні кластери, в першу чергу, пропонують модель ефективної кооперації їхніх суб'єктів. З технологічної точки зору, туристичний продукт, як комплекс різних послуг, містить явні передумови для такої кооперації. Коопераційні ланцюги у межах кластеру вибудовуються навколо унікальних туристичних ресурсів, наявних в регіоні. Туристичні продукти кластера, таким чином, мають об'єднувати працю багатьох зацікавлених суб'єктів, що спільно несуть окремі витрати, приміром,



пов'язані із промоцією туристичного продукту та, особливо, дестинації. Крім того реальним стає співробітництво, яке у сучасній теорії конкурентних відносин отримало назву со-конкуренції (co-competiveness). Саме в межах туристичного кластера вірогідна ситуація, за якої прямі конкуренти можуть співпрацювати, реалізуючи єдиний продукт (наприклад, сусідні виноробні, залучені до створення енотуру).

Реалізація кластерної моделі розвитку в будь-якому регіоні можлива за наявності відповідної транспортної інфраструктури. Ця інфраструктура має розвиватися паралельно з розвитком кластера. Безумовно, провідну роль у забезпеченні транспортної доступності туристичного регіону має відігравати держава. Завдання місцевої туристичної бізнес-спільноти та регіональної влади полягає у продуктивному лобіюванні необхідних транспортних проєктів.

Кожен успішний туристичний кластер потребує ефективних інструментів просування на внутрішньому та світовому ринках. Цю роль відіграють маркетингові агенції, подібні Tourism Tropical North Queensland. На початковому етапі більша частина бюджету таких агенцій формується за рахунок внесків туристичних підприємств. Із зростанням бюджету промоції, його наповнення переважно забезпечує регіональна і, навіть, центральна влада. Проте участь туристичного бізнесу залишається обов'язковою. Така фінансова причетність до колективних дій з просування дестинації укріплює кооперативні зв'язки та інституціоналізує сам кластер.

Туристичний кластер має довгострокові перспективи тільки у випадку, коли він швидко перетворюється на центр економічного зростання. Ключовою тут виявляється роль кластера у вирішенні проблеми регіональної зайнятості. З точки зору державних інтересів, створення нових робочих місць є пріоритетним завданням, навіть, порівняно зі збільшенням податкових надходжень і зростанням продукту сектору. Утворення кластерів зайнятості у туристичній сфері має стати головним критерієм всебічної підтримки будь-яких регіональних ініціатив з боку держави.

## 2.5. Досвід пострадянських країн

Розвиток туризму в країнах СНД виявив низку загальних негативних тенденцій:

- згортання національних туристичних програм;
- вивезення валютних коштів з держав СНД;
- слабкий розвиток внутрішнього туризму;
- відсутність цілеспрямованої державної політики з просування національного турпродукту;
- вкрай низький рівень інвестування у сферу туризму.

Для вирішення цих проблем і координації туристичної діяльності у вересні 1994 року було утворено Раду з туризму держав-учасників. До складу ради увійшли 11 держав СНД: Азербайджан, Вірменія, Білорусь, Казахстан, Киргизстан, Молдова, Російська Федерація, Таджикистан, Туркменістан,

Узбекистан, Україна. Кожна з країн визначила свій шлях розвитку туристичної сфери, відношення до процесу кластеризації.

У **Білорусі** затверджена «Концепція формування і розвитку інноваційно-промислових кластерів» [8]. Концепція розроблена з метою оцінки наявного в Білорусі потенціалу і визначення перспектив та організаційно-економічного механізму стимулювання кластерного розвитку національної економіки. Основними завданнями концепції є вивчення та аналіз наявних у Білорусі умов і передумов для кластерного розвитку національної економіки, виявлення проблемних питань, що перешкоджають формуванню кластерів, і визначення оптимальних способів та шляхів їх вирішення.

Передумовами кластерного розвитку економіки Білорусі стало послідовне реформування відносин власності, що передбачає формування значного сектора малого і середнього підприємництва, інвестиційно-структурна перебудова економіки, спрямована на поступове заміщення традиційних галузей, які вичерпали свій життєвий цикл на існуючій технологічній базі, галузями високотехнологічного сектора, що використовують технології 5-го і 6-го технологічних рівнів. Метою державної кластерної політики є створення умов для підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки за допомогою впровадження кластерної моделі розвитку [8; 12].

Правове забезпечення розвитку та функціонування кластерів, регламентується «Гражданским кодексом Республики Беларусь», «Указом Президента РБ №225 «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства» от 21.05.2009 г.», «Государственной программой поддержки малого и среднего бизнеса в РБ от 29.12.2012 г.», «Государственной программой «Малое и среднее предпринимательство в РБ на 2016-2020 гг.», «Концепцией формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в РБ, утвержденной Постановлением СМ РБ от 16.01.2014г.». Питання кластерного розвитку відображені у «Программе социально-экономического развития РБ на 2016-2020 гг.» і «Государственной программе инновационного развития РБ на 2016-2020 гг.».

Практичні аспекти створення кластерів відображені у «Руководстве по созданию и организации деятельности кластеров в Беларуси», у якому викладені конкретні алгоритми формування кластерів з врахуванням специфіки і масштабу діяльності його потенційних учасників.

На даний час створення кластерів у РБ може відбуватися у двох формах:

- укладання між учасниками угоди про спільну діяльність. При цьому усі учасники повинні бути суб'єктами малого або середнього бізнесу. З керівників формується Рада кластера, але спеціальний апарат, який виконує функції центру кластерного розвитку, не формується.
- створюється кластер окремої юридичної особи, на яку покладаються функції: взаємодія учасників кластера між собою, розробка та виконання стратегії розвитку кластера, управління та експлуатація об'єктів інфраструктури кластера [18].

У **Казахстані**, прагнучи диверсифікувати національну економіку, затвердили Стратегію індустріально-інноваційного розвитку. В її основу покладено формування національних кластерів у секторах нафтової, газової, харчової й текстильної промисловості, будівельних матеріалів і туризму, інжинірингу, транспортно-логістичних послуг.

У Казахстані можна виділити 16 регіонів, у яких формуються 3 основних кластера:

- до першого кластера відносяться: Астана і Алмати, Східно-Казахстанська і Карагандинська області;
- до другого: Актюбінська, Мангістауська, Алматинська, Західно-Казахстанська, Кустанайська, Південно-Казахстанська, Атирауська, Павлодарська і Акмолінська області;
- до третього: Кизилординська, Жамбильська і Північно-Казахстанська області.

Радою кластерів під головуванням Міністра індустрії та нових технологій РК передбачене створення туристичних кластерів. Інтегратор: Національна палата підприємців (галузева асоціація); члени ради: галузеві науково-дослідні інститути, АОО «Назарбаєв Університет», АТ «Керуюча компанія СЕЗ ПІТ», ВНЗ; територія: ВЕЗ «Бурабай» і м. Алмати.

Формування туристичного кластера в сучасних умовах може бути здійснено при наявності 4-х основних складових: капіталу, технології, кадрів, рекреаційних ресурсів. Це означає, що недостатньо мати капітал, необхідні висококваліфіковані кадри, сучасні технології. Рекреаційні ресурси (четверта складова), є в Казахстані дешевими, що і визначає високу рентабельність туристичної діяльності. Важливе значення має правове забезпечення розвитку туристичних кластерів, а також створення правових та інфраструктурних умов для діяльності малого і середнього бізнесу [26].

Під перспективним національним кластером розуміється взаємовигідна кооперація підприємств і організацій приватного сектору, науково-дослідних та інжинірингових організацій, інвесторів, фінансових інститутів і спеціальних територій розвитку (спеціальні (вільні) економічні зони (далі – СЕЗ, ВЕЗ), технопарків, індустріальних зон)), об'єднаних для виробництва конкурентоспроможної, інноваційної продукції та послуг, заснованих на сучасних технологіях і бізнес-моделях [9].

На початковому етапі кластерна політика у Казахстані формувалася на основі двох базових підходів:

- 1) кластери в індустріальних секторах на основі використання природних ресурсів, які стануть ядром економіки Казахстану в найближчому майбутньому;
- 2) сервісні кластери, що будуть сприяти зміцненню позицій Казахстану в якості сервісного і ділового хаба у регіоні Центральної Азії.

У 2005 році було визначено 7 пілотних індустріально-сервісних кластерів: металургія, нафтогазове машинобудування, текстильна

промисловість, транспорт і логістика, туризм, харчова промисловість, будівельні матеріали.

Державна політика щодо розвитку кластерів спочатку включала широкий набір заходів за наступними напрямками: виробничо-інфраструктурні проекти, створення інституційних умов розвитку, розвиток науково-освітнього потенціалу, організаційна підтримка. Для практичної реалізації Концепції були розроблені дорожні карти щодо розвитку національних кластерів, на підставі яких сформована комплексна система експертно-аналітичного, методологічного та організаційного забезпечення кластерної політики і реалізації національних кластерів.

Структура дорожньої карти включає наступні розділи:

1) паспорт кластера:

- повний перелік потенційних учасників кластера, включаючи виробничі, наукові та освітні організації;
- основні напрямки реалізованих технологій і продукції, що випускається, послуг (спеціалізація кластера, перспективність продукції і послуг);
- проекти розвитку кластера;

2) план заходів:

- заходи щодо розвитку сектора досліджень і розробок, включаючи кооперацію в науково-технічній сфері;
- заходи щодо визначення потреби в трудових ресурсах учасників кластера, а також підготовки та підвищення кваліфікації наукових, інженерно-технічних і управлінських кадрів;
- заходи щодо розвитку виробничого потенціалу та виробничої кооперації;
- заходи з розвитку інфраструктури кластера;
- заходи щодо організаційного розвитку кластера.

Передбачаються наступні ключові показники ефективності діяльності кластерів:

- 1) обсяг податкових надходжень до державного бюджету;
- 2) частка виробленої продукції кластера в загальному обсязі виробленої продукції регіону;
- 3) продуктивність праці кластера;
- 4) частка експорту продукції і послуг кластера в загальному обсязі несировинного експорту країни;
- 5) частка реалізованих товарів і послуг кластера в загальному обсязі реалізованої продукції регіону;
- 6) сукупні витрати на НДДКР підприємств кластера;
- 9) розмір чистого прибутку підприємств;
- 10) частка залучених інвестицій на розвиток підприємств кластера в сукупному обсязі інвестицій регіону [9].

Основні проблеми:

- недостатня готовність бізнесу (великі компанії, малий і середній бізнес) сприймати кластерні моделі, орієнтовані на м'який характер управління і самоорганізацію (як у США і країнах ЄС);
- відсутність мотивів у компаній до кооперації та локалізації;
- дефіцит бізнес та інженерних компетенцій (тільки близько 6% підприємств інноваційно активні).

У подальшому кластерний підхід був замінений традиційним галузевим підходом з підтримкою окремих індустріальних проєктів і точок проривного розвитку на основі ВЕЗ і технопарків першого та другого поколінь.

У 2007 році були зроблені перші кроки щодо формування туристичного кластера у **Вірменії**. Зокрема, програма конкурентного вірменського приватного сектора (CAPS), яка фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID), розробила стратегічний план дій вірменського туристичного кластера. Пізніше, у 2011 році Національний фонд конкурентоспроможності Вірменії представив уряду Республіки Вірменія "стратегічний проєкт Південного коридору туризму Вірменії", який також запропонував кластерний підхід до розвитку туризму. У рамках вищезазначеного документа планувалося створити кластери навколо міст і туристичних напрямків - Егегнадзор, Джермук, Горіс, Сісіан і "Татєвський кластер" - навколо монастирського комплексу Татєв. Важливо відзначити, що з різних причин реалізована лише дуже мала частина усіх запланованих заходів, а створення туристичних кластерів досі не реалізовано.

Вірменія має непотужну економіку і невелику територію, тільки один міжнародний аеропорт, а також більшість вищих і середніх спеціальних навчальних закладів, туристичних агентств і операторів знаходяться у столиці. Тому, створення і розвиток численних мікрокластерів може бути неефективним. Початковими умовами для створення туристичного кластера у Вірменії є:

- наявність навчальних закладів, аеропортів, турагентів, туроператорів та інших учасників у кожному окремому кластері не обов'язково, але важливі взаємини і співпраця, що зосереджується на розвитку туристичного сектора, а також механізми підвищення конкурентоспроможності національного туристичного продукту на міжнародному рівні;
- особливу увагу слід приділити керуючому органу вірменського туристичного кластера. У процесі формування туристичного кластера можна розглянути два альтернативних варіанти.

Перший варіант включає розвиток одного великого туристичного кластера у країні або спільно з сусідніми країнами (Грузія, Нагірно-Карабахська Республіка, Ісламська Республіка Іран, Туреччина); другий заснований на формуванні декількох кластерів у країні з урахуванням перспективних видів туризму (рекреаційний, історико-культурний, агротуризм, екотуризм, екстремальний та ін.).

Співпраця між Вірменією і Грузією у сфері туризму розширить фінансові, маркетингові, інвестиційні, кадрові можливості. У той же час Вірменія і Грузія

зможуть створити більш привабливий туристичний продукт, що поєднає у собі приморські пам'ятки Грузії і багату культурну та історичну спадщину Вірменії. Оскільки Вірменія не має виходу до моря, а середньостатистичний турист надає перевагу пляжному відпочинку, спільні туристичні пакети з Грузією значно збільшать попит на вірменський туристичний продукт. Одночасно величезна вірменська діаспора може стати новим ринком збуту для Грузії. Тому таку співпрацю можна вважати взаємовигідною. Більше того, сьогодні Грузія вже виступає сполучною ланкою між Вірменією і Туреччиною, а також Вірменією і Азербайджаном. Тому, незважаючи на низку політичних розбіжностей між деякими країнами Південного Кавказу, створення туристичного кластера в цьому регіоні може стати цілком реальним за участю нейтральної держави - Грузії. Можна також стверджувати, що розвитку міждержавного кластера і взаємовигідного співробітництва між країнами регіону може сприяти встановлення миру.

Другою альтернативою є створення одного або декількох кластерів на території Вірменії. Найбільша кількість туристичних організацій у Вірменії – це підприємства малого і середнього бізнесу. Цей факт обмежує їх можливості виходу на міжнародний ринок, розробки інноваційного туристського продукту з метою підвищення якості послуг, що призводить до низької конкурентоспроможності національного туристичного продукту на міжнародному ринку. Таким чином, консолідація туристичних організацій у кластери дозволить знизити витрати на маркетинг і просування, підвищить якість і дозволить адекватно представляти національний туристичний продукт на міжнародному ринку. Також кластер буде проводити більш масштабну маркетингову діяльність, залучати вчених і студентів до практичної роботи, а також допоможе виявити основні проблеми та недоліки податкової і правової системи шляхом більш інтенсивної взаємодії з відповідними державними органами.

У класичній моделі управління туристичним кластером провідну роль відіграють представники приватного сектора. Однак, досить обмежені можливості вітчизняних компаній не дозволяють їм ефективно управляти туристичним кластером. Тому важливою є провідна роль керівного органу управління (рис. 2.13), до складу якого входять представники державного управління, приватного сектору, некомерційних організацій, фондів, освітніх установ, вчені та теоретики. Пропонована модель туристичного кластера Вірменії може мати наступний вигляд.

Основою моделі є особливі властивості координаційного органу, тобто співпраця та спільне прийняття рішень представниками Національного фонду конкурентоспроможності, Комітету з туризму Республіки Вірменія, приватного сектору та університетів.

Основною метою кластера є створення і просування конкурентоспроможного туристичного продукту. У цьому контексті координаційний орган співпрацює з усіма зацікавленими сторонами і відповідає за розробку та здійснення стратегії розвитку туризму. Для

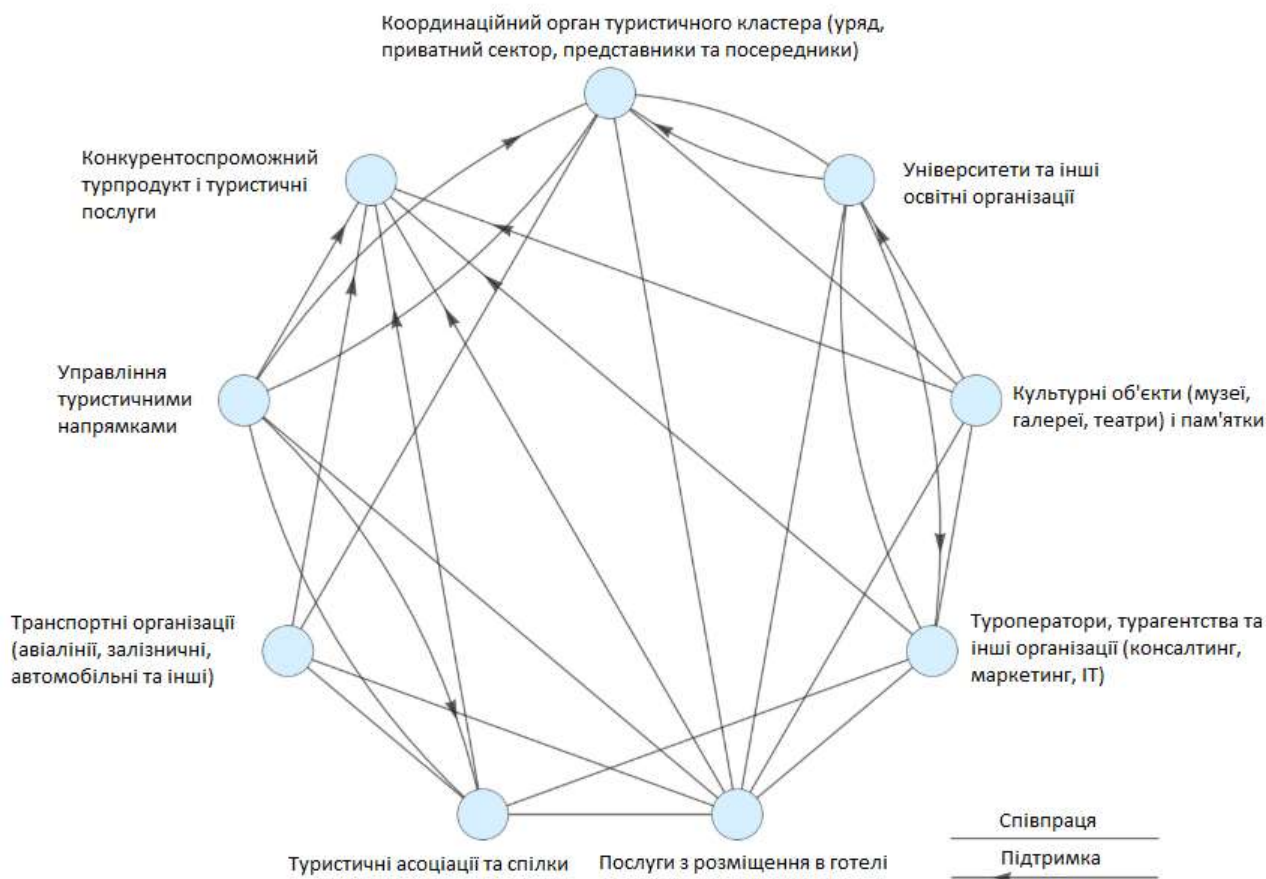


Рис. 2.13. Туристичний кластер: модель для Вірменії

Джерело: [56]

подальшого розвитку кластерного підходу у сфері туризму необхідна законодавча і нормативна база, а також усвідомлення і залучення до процесу інших напрямків, що призведе до формування конкурентоспроможного туристичного продукту. Таким чином, кластери відіграють важливу роль у розвитку і ефективному зростанні туристичних організацій, що може бути досягнуто за допомогою продуктивного співробітництва між бізнесом, державою, вищими навчальними закладами, а також іншими зацікавленими організаціями та засобами масової інформації.

Таким чином, туристичні кластери Вірменії можуть сприяти розвитку туризму на всьому Південному Кавказі. Водночас розвиток кластерів призведе до підвищення конкурентоспроможності національних туристичних продуктів на міжнародному ринку [55; 56].

Краснодарський край - один з найбільш розвинених і перспективних суб'єктів **Росії**. Курорти Краснодарського краю стали своєрідним брендом серед жителів Росії. Проте, велика частина туристичного потоку все ж віддає перевагу для відпочинку закордонним курортам, вказуючи на те, що співвідношення ціни і якості туристичних послуг, які надаються на курортах Краснодарського краю, залишає бажати кращого. Вихід з ситуації, що склалася, може бути у реалізації ефективнішої інноваційної стратегії розвитку санаторно-

курортної і туристичної галузі шляхом створення туристсько-рекреаційних кластерів.

Туристичний кластер є найбільшою «проблемною зоною» в економіці Краснодарського краю, оскільки має серйозні проблеми з продуктивністю і конкурентоспроможністю. При цьому міжнародний досвід показує, що туристичні кластери здатні забезпечувати вищі у порівнянні з іншими кластерами абсолютні значення продуктивності праці.

Туристсько-рекреаційний кластер «Абрау-Утріш» в околицях м. Новоросійськ створюється для реалізації унікального потенціалу Краснодарського краю. Планується реалізувати комплекс інвестиційних проєктів з будівництва та реконструкції готельних комплексів, об'єктів сервісної, спортивно-оздоровчої, культурно-пізнавальної і торгівельної інфраструктури, спрямованих на формування комфортного середовища, сприяючого залученню російських і іноземних туристів [25].

Стратегия развития санаторно-

У Росії окремого закону «Про кластери» немає, але є низка інших законів, у яких визначаються засади діяльності кластерів як таких. Наприклад, у Федеральному законі [3] РФ використовуються визначення, які характеризують поняття «кластер» а також характеризують методику їх створення, управління та функціонування [3].

У РФ також передбачений розвиток «пілотних інноваційних територіальних кластерів» [5]. З 2015 року діє закон про міжнародний медичний кластер [6], учасниками якого мають бути:

МЦ «Хадасса МЕДІКАЛ» (Ізраїль). Спеціалізація: діагностика та комплексні медичні огляди (чек-ап). Терапевтичний корпус 25 000 м<sup>2</sup>. Спеціалізація: багатoproфільна клініка з фокусом на лікування онкологічних захворювань. Відкриття: 2021р.

Госпіталь Бундала Сеульського Національного університету (Р. Корея) «Розумний госпіталь майбутнього» ~ 47 500 м<sup>2</sup>. Спеціалізація: онкологія, кардіологія, реабілітація, травматологія та ортопедія, діагностика та комплексні медичні огляди (чек-ап).

Клініка ROMAN FERNANDEZ (Іспанія) Центр лікування онкологічних захворювань (~ 3 000 м<sup>2</sup>). Спеціалізація: діагностика та лікування онкологічних захворювань. Відкриття: 2022 р.

Клініка «КЛІНЕЯ» (Група компаній «ОРПЕЯ»), Франція (~ 10 000 м<sup>2</sup>). Спеціалізація: багатoproфільний центр реабілітації (кардіологічна, травматологічна, неврологічна, пульмонологічна, онкологічна). Відкриття: 2022 р.

НМ HOSPITALES – група медичних закладів, Іспанія. Багатoproфільний центр. Спеціалізація: репродуктологія, гінекологія, урологія, офтальмологія, спортивний комплекс з багатoproфільним центром спортивної медицини (спільно з клінікою футбольного клубу Real Madrid).

SAN DONATO UNIVERSITY & RESEARCH HOSPITAL, Італія. Спеціалізований центр: кардіологія, кардіохірургія [10].



Республіка **Киргизстан** розробила два Проекти закону «Про кластери» [2], Постанову «Про пілотний проєкт «Гірськолижний кластер» в Іссик-Кульській області [1], основними поняттями яких є:

- кластер - це економічна діяльність юридичних і фізичних осіб у різних галузях, які об'єдналися з метою спільної реалізації конкурентних переваг певної адміністративно-територіальної одиниці;
- ключовий продукт кластера - товар, вироблений на основі невід'ємних (непереміщуваних), поновлюваних/невичерпних конкурентних переваг, з реалізацією якого пов'язаний розвиток двох і більше галузей;
- продукція кластера - товари, роботи, послуги вироблені членами асоціації кластера, у тому числі ключовий продукт кластера;
- учасники кластера - уряд Киргизької Республіки, органи місцевого самоврядування та асоціація кластера;
- асоціація кластера - зареєстроване відповідно до законодавства Киргизької Республіки об'єднання юридичних і фізичних осіб, яке здійснює діяльність як саморегульована організація відповідно до Закону;
- мета кластера - концентрація і поєднання ресурсів його учасників для виробництва і реалізації продукції кластера на основі конкурентних переваг [1;7].

Також з огляду на сприятливі географічні та кліматичні чинники, що сприяють розвитку гірськолижного туризму та спорту, урядом КР створено міжвідомчу робочу групу з впровадження кластерних підходів, і як пілотний проєкт прийнята розробка «Гірськолижний кластер» в Іссик-Кульській області.

Постановою закладено будівництво п'яти гірськолижних баз в Іссик-Кульській області (Жергалан, Боз-СМХ, Чельпек, кереге-Таш, Світла Поляна) і розвиток інфраструктури, сфери послуг, а також збільшення робочих місць. Реалізація пілотного проєкту Іссик-Кульського гірськолижного кластера створить можливість для реалізації інших кластерів, що підвищує його цінність як стратегічного інструменту регіонального розвитку [7].

### **Література**

1. О Кластерах .- Проект Закона Кыргызской Республики. Ассоциация "Горный кластер". - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.skicluster.kg/law/cluster.html>
2. О кластерах. - Проект Закона Кыргызской Республики 05-07-2017 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.kenesh.kg/ru/article/show/2380/na-obshtestvennoe-obsuzhdenie-s-5-iyulya-2017-goda-vinositsya-proekt-zakona-kirgizskoy-respubliki-o-klasterah>
3. О промышленной политике в Российской Федерации .- Федеральный закон от 31 декабря 2014 г. N 488-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [base.garant.ru](http://base.garant.ru)
4. О промышленных кластерах и специализированных организациях промышленных кластеров .- Постановление Правительства РФ от 31 июля 2015 г. N 779 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rulaws.ru>
5. Об утверждении Правил распределения и предоставления субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на реализацию мероприятий, предусмотренных программами развития пилотных инновационных территориальных кластеров .- Постановление Правительства Российской Федерации от 6 марта 2013 г. № 188 (Собрание законодательства Российской Федерации, 2013, № 10.

6. О международном медицинском кластере и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации .- Федеральный закон от 29.06.2015 г. № 160-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: / [pravo.gov.ru](http://pravo.gov.ru)
7. О пилотном проекте «Горнолыжный кластер» в Иссык-Кульской области .- Постановление Правительства Кыргызской Республики от 1 декабря 2015 года № 810 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://continent-online.com/Document/?doc\\_id=38411391&show\\_di=1#pos=0;0](http://continent-online.com/Document/?doc_id=38411391&show_di=1#pos=0;0)
8. Концепция формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.belta.by/economics/view/v-belarusi-utverzhdjena-kontseptsija-formirovanija-i-razvitija-innovatsionno-promyshlennyh-klasterov-35257-2014>
9. Концепция формирования перспективных национальных кластеров Республики Казахстан до 2020 года Постановление Правительства Республики Казахстан от 11 октября 2013 года № 1092 .- Режим доступа: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/P1300001092>
10. Проект Международного медицинского кластера на территории ИЦ Сколково.- 2019г. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.mimc.global/content/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5\\_15.08.19.pdf](https://www.mimc.global/content/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5_15.08.19.pdf)
11. Александрова А.Ю. Туристские кластеры: содержание, границы, механизм функционирования // Современные проблемы сервиса и туризма. - 2007. - №1. - С.51-61.
12. Вертинская Т.С., Клицунова В.А., Методология создания региональных туристических кластеров в Беларуси. – Минск, 2014, Белорусское общественное Объединение «Отдых в деревне»/ Библиотека сельского туризма. – 52 с.
13. Волкова Н.Н., Сахно Т.В. Индустриальные кластеры США – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/299506014\\_Industrialnye\\_klastery\\_SSA](https://www.researchgate.net/publication/299506014_Industrialnye_klastery_SSA)
14. Герасименко В. Г. Податковие регулювання туристичного сектору України в контексті світового досвіду / В. Г. Герасименко, В. Я. Павлоцький // Перспективи розвитку туризму в Україні: зб. статей до ювілею В. К. Федорченка / Відп. ред. Федорченко Н. В; Мініч І. М. — Тернопіль : Підручники і посібники, 2019. — 304 с.
15. Израиль запропонував Україні створити молочні кластери – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://news.finance.ua/ua/news/-/401908/izrayil-zaproponuvav-ukrayini-stvoryty-molochni-klastery>
16. Ковальов А. І. Формування кластерних структур як чинник підвищення конкурентоспроможності економіки Одеської області / А. І. Ковальов, А. В. Щербак / Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / гол. ред. М. І. Зверяков; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2009. – Вип. 35. - С. 58-62.
17. Маслиган О. О. Зарубіжний досвід кластеризації сфери рекреації та туризму [Текст] / О. О. Маслиган, М. В. Дичка // Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка / В.П. Міклова, М.І. Пітюлич, Н.М. Гапак. – Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2012. – Вип. 2 (36). – С. 260–266. – Бібліогр.: с. 266
18. Милашевич Е.А. Экспорт медицинских услуг Беларуси: тенденции развития и направления стимулирования/ Е.А. Милашевич.- Минск: Беларуская навука .- 2017 .- 195с.
19. Поднимаясь к вызову: инновационная политика США для глобальной экономики // <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK100322/>
20. Программа «Энергетические региональные инновационные кластеры» (ERIC), 30 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.energy.gov/news/9380.htm>
21. Пятинкин С.Ф., Быкова Т.П. Развитие кластеров: сущность, актуальные подходы, зарубежный опыт.- Минск: Тесей, 2008. - 78 с.
22. Сараганова С.К. Мировой опыт развития туристского кластера // Теория и практика инновационного менеджмента: отечественный и зарубежный опыт.- Караганда, 2013– [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://articlekz.com/article/6254>.

23. Сиразетдинов Р. Т., Бразжкина А. А. Универсальная структурная модель типового экономического кластера // *Управление в социально-экономических системах. Управление большими системами.* - Выпуск 29.- С. 152-156.
24. Смаль І.В. Кластерні технології в туризмі: регіональний аспект // *Туристично-краєзнавчі дослідження.* - 2007. - Вип.7. - С.3-24.
25. Стратегия развития санаторно-курортного и туристского комплекса Краснодарского края до 2020 года. Утверждена приказом департамента комплексного развития курортов и туризма Краснодарского края от 01 октября 2008 года № 63.
26. Тасмаганбетов А.Б. Развитие туристических кластеров Казахстана // *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. Актуальні проблеми економіки.* - №9(159).- 2014, с.271-275.
27. Шепелев И.Г., Маркова Ю.А. Туристско-рекреационные кластеры - механизм инновационного совершенствования системы стратегическим управлением развития региона // *Современные исследования социальных проблем: Электронный научный журнал.* - 2012. - №3. – с. 21-25.
28. Черчик Л. М., Милько І. П. Формування та регулювання міжгалузевих зв'язків у рекреаційному комплексі регіону : монографія. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2012. 312 с.
29. Черчик Л.М., Милько І.П. Інтеграційні моделі розвитку міжгалузевих рекреаційних комплексів регіонів України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту "Економічні науки". Випуск II (42). Ч. 2. Т.1. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2011. С. 151–158.*
30. Яровий В. Ф. Удосконалення інститутів та перспективи кластеризації галузі туризму в процесі євроінтеграції // *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу.* - 2016. - № 4. - С. 17-20.
31. Lin C., Dosmukhambetov Ch., Folkman R., Krishnan K., Jerusalem Tourism Cluster: Microeconomics of Competitiveness 2013.- с. 23-25). - [Электронный ресурс] – Режим доступа: ([http://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/Israel\\_Tourism\\_2013.pdf](http://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/Israel_Tourism_2013.pdf))
32. European ClusterAlliance. URL – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.proinno-europe.eu/index.cfm?fuseaction=page.display&topicID=223&parentID=0>
33. The European ClusterCollaborationPlatform. URL– [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.clustercollaboration.eu/tags/tourism>
34. ClusterObservatory. URL – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>
35. The Concept of Clusters and ClusterPolicies and theirRole for Competitiveness and Innovation: MainStatisticalResults and LessonsLearned. URL– [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c15445bd-8203-4d15-b907-56ea17a9876e>
36. Innovationclustersin Europe: A statisticalanalysis and overview of currentpolicysupport. URL:<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e3faceb1-1796-44a9-908c-d9cec5ec338f/language-en/format-PDF/source-113035836>
37. Challenges for EUsupporttoinnovationinservices - Fosteringnewmarkets and jobsthroughinnovation. URL – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0fde4b3f-bb3c-4080-9d26-27e8193af54f/language-en/format-PDF/source-search#>
38. Clusterpolicyin the context of EUStrategy 2020. URL – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.europe%innova.eu/c/document>
39. Innovationclustersin the 10 newmemberstates of the EuropeanUnion:European Commission:Europe innovapaper N° 1. URL– [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.hhs.se/contentassets/f51b706e1d644e9fa6c4d232abd09e63/clusters\\_eu-10\\_publication.pdf](https://www.hhs.se/contentassets/f51b706e1d644e9fa6c4d232abd09e63/clusters_eu-10_publication.pdf)
40. The America Creating Opportunities to Meaningfully Promote Excellence in Technology, Education, and Science Act of 2010 or America COMPETES Act. On 4 January

- 2011– [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://en.wikipedia.org/wiki/America\\_COMPETES\\_Act](https://en.wikipedia.org/wiki/America_COMPETES_Act)
41. HAWAII STATEWIDE COMPREHENSIVE ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY Economic Development Alliance of Hawaii 2016-2020 Strategic Plan .- October 31, 2016.
42. Travel and Tourism Industry in Canada - Statistics & Facts ... – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.statista.com › topics › travel-and-tour>
43. Government of Canada (21.05.2019). Creating Middle Class Jobs: A Federal Tourism Growth Strategy. From: Innovation, Science and Economic Development Canada – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.ic.gc.ca/eic/site/134.nsf/eng/00003.html#A>
44. TheCanadianClusterHandbook. (Apr. 2019) – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.competeprosper.ca/uploads/WP\\_34\\_The\\_Canadian\\_Cluster\\_Handbook\\_Final.pdf](https://www.competeprosper.ca/uploads/WP_34_The_Canadian_Cluster_Handbook_Final.pdf)
45. Superclusters in Canada. (09.04.2018). Government of Canada. <https://www.ic.gc.ca/eic/site/093.nsf/eng/00017.html> – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.ic.gc.ca/eic/site/093.nsf/eng/00017.html](https://www.ic.gc.ca/eic/site/093.nsf/eng/00017.html)
46. Cristina Maria Santos Estêvão and João J. Ferreira THE TOURISM CLUSTERS ROLE IN REGIONAL DEVELOPMENT: PRESENTING A COMPETITIVENESS CONCEPTUAL MODEL.- Tourism Destination Development and Branding .- Eilat 2009 Conference Proceedings. C. 127-131// Режим доступа: <https://38b87e6c9fa7c37072a11a87ce1e144b2164>
47. Sara Nordin Tourism Clustering & Innovation - Paths to Economic Growth & Development – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/242643371\\_Tourism\\_Clustering\\_Innovation\\_-\\_Paths\\_to\\_Economic\\_Growth\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/242643371_Tourism_Clustering_Innovation_-_Paths_to_Economic_Growth_Development)
48. Francisco López Medina Creating a Tourism Cluster in Morelia, Mexico – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://gsis.korea.ac.kr › uploads › 2015/04 › 14>
49. Parsa H.G., PhD, FMP Fransic A. Kwansa, Phd Editors Quick service restaurants, franchising and multi-unit chain management as Journal of Restaurants and Foodservice Marketing, volume 4, numbers ¾, 2001. – pp. 177 (page 168-170)
50. Quingyuan Zhou Applied economics, business and development. International Symposium ISAEBD 2011, Dalian, China, August 6-7, 2011. – pp. 601 (page 597)
51. China eating out guide from an experienced native eater - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.foreigners-in-china.com/china-eating-out-guide.html>
52. China National Tourism Administration - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://en.cnta.gov.cn>
53. Forging the Competitive Future of Turkey Istanbul Sultanahmet Tourism Cluster .- Prepared by Dr.Melih Bulu Innovative Clusters-A New Challenge 18.Sepember.2003, Gothenburg , Sweden [www.competitiveturkey.org](http://www.competitiveturkey.org)
54. AKGÜNGÖR S, KUŞTEPELİ Y., GÜLCAN Y. An overview on industry clusters and the impact of related variety on regional performance in turkey .- Undersecretariat of Foreign Trade (2008). The White Book: Development of a Clustering Policy for Turkey, Ankara – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://revel.unice.fr/eriep/index.html?id=3533>
55. Sahakyan M. The formation and development of tourist clusters: case of Poland and Armenia / M. Sahakyan, A. Suvaryan, M. Borkowska-Niszczota, E. Szymanska // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2019. - № 1. - С. 21-33. - Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2019\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2019_1_4)
56. Sahakyan M., Suvaryan A. Conceptual Model of Tourism Cluster in Armenia // Barometr Regionalny. Njv 16, p. 27-34– [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/329950220\\_Conceptual\\_Model\\_of\\_Tourism\\_Cluster\\_in\\_Armenia](https://www.researchgate.net/publication/329950220_Conceptual_Model_of_Tourism_Cluster_in_Armenia)
57. Cluster Competitiveness Assessment: Eight Industrial and Services Clusters in Palestine, United States Agency for International Development, 2006, с. 163.- DAIWashington. ([http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadg726.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadg726.pdf)).

58. *TourismresearchAustralia*[Электронный ресурс] — Режим доступа :<https://www.tra.gov.au/>
59. *Tourism Satellite Account. Summary of key results 2018-19* [Электронный ресурс] — Режим доступа :<https://www.tra.gov.au/>
60. *Australian national accounts: Tourism satellite account, 2018-19* [Электронный ресурс] / *Australian Bureau of Statistics* — Режим доступа : <http://www.abs.gov.au/AUSSTATS>
61. *Travel & Tourism Economic Impact 2019* [Электронный ресурс] / *World Travel & Tourism Council* — Режим доступа : <http://www.wttc.org/>.
62. *Australia. 2019 Annual research: key highlights* [Электронный ресурс] / *World Travel & Tourism Council* — Режим доступа : <http://www.wttc.org/>.
63. *National tourism employment atlas 2018* [Электронный ресурс] / *Tourism & Transport Forum* — Режим доступа : <http://www.ttf.org.au>.
64. Chhetri A. Mapping spatial tourism and hospitality employment clusters: an application of spatial autocorrelation / A. Chhetri, C. Arrowsmith, P. Chhetri, J. Corcoran // *Tourism Analysis*. — 2013. — Vol. 18. — pp. 559-573.
65. Chhetri P. Modelling the spatial patterns of tourism-related employment for South East Queensland – a spatial econometric approach / P. Chhetri, J. Corcoran, C. M. Hall // *Tourism Recreation Research*. — 2008. — Vol. 33 (1). — pp. 25-38.
66. Morkel A. Industry clusters and value-system strategies for Australia / A. Morkel [Australian Strategic Management]— Prentice Hall : Sydney, 1993. — pp. 388-399.
67. Marceau J. Clusters, chains and complexes / J. Marceau [The Handbook of Industrial Innovation]— Edward Elgar : Aldershot, 1994. — pp. 257-272.
68. Roberts B. Benchmarking the competitiveness of the Far North Queensland regional economy / B. Roberts — *Queensland University of Technology* : Brisbane, 2000. — 153 P.
69. Marsh I. Australia's wine industry: collaboration and learning as causes of competitive success / I. Marsh, B. Shaw [Электронный ресурс] — Режим доступа :<http://www.abfoundation.com.au>.
70. Johnston R. Clusters: A Review of their basis and development in Australia / R. Johnston // *Innovation: Organization & Management*— 2004. — Vol. 6 (3). — pp. 380-391.
71. Enright M.J. Regional clustering in Australia / M.J. Enright, B.H.Roberts // *Australian Journal of Management* — 2001. — Vol. 26. — pp.66-85.
72. Lade C. Tourism clusters on the Murray River: success factors and barriers / C. Lade // *Australasian Journal of Regional Studies* — 2006. — Vol. 12 (3). — pp. 321-342.
73. Lade C. Developing tourism clusters and networks: Attitudes to competition along Australia's Murray river / C. Lade // *Tourism Analysis* — 2010. — Vol.15 (6).— pp. 649-661.
74. Stewart B. Cluster theory and competitive advantage: The Torquay surfing experience /B.Stewart, J. Skinner, A. Edwards // *International Journal of Sport Management and Marketing* — 2008. — Vol. 3 (3).— pp. 201-220.
75. *Tourism Tropical North Queensland* [Электронный ресурс] — Режим доступа : <https://tourism.tropicalnorthqueensland.org.au>.
76. Huybers T. Cooperation and competition in Tropical North Queensland's nature-based tourism industry / T. Huybers, J. Bennett // *Australian Agribusiness Review* — 2000.— Vol.8. — pp. 7-32.
77. Schwab K. Global competitiveness report 2006-2007 / K. Schwab, M. E. Porter — *World Economic Forum - Palgrave Macmillan Publishing* : London, 2006.— 598 P.
78. *Tourism Tropical North Queensland business plan July 2019 – June 2020* [Электронный ресурс] — Режим доступа : <https://tourism.tropicalnorthqueensland.org.au>.
79. *Tourism region profiles, 2018. Tropical North Queensland* [Электронный ресурс] / *Tourism research Australia* — Режим доступа : <https://www.tra.gov.au/>
80. *Tropical North Queensland Destination tourism plan 2021* [Электронный ресурс]/ *Tourism Tropical North Queensland* — Режим доступа : <https://tourism.tropicalnorthqueensland.org.au>.

81. *Tropical North Queensland / Tourism research Australia* [Електронний ресурс] — Режим доступу : <https://www.tra.gov.au/>
82. *Tropical North Queensland regional snapshot* [Електронний ресурс] / *Tourism & events Queensland* — Режим доступу : [www.teq.queensland.com](http://www.teq.queensland.com).
83. *Tropical North Queensland* [Електронний ресурс] / *Tourism research Australia* — Режим доступу : <https://www.tra.gov.au>.
84. Nordin S. *Tourism Clustering & Innovation* / S. Nordin — *Parts of Economic Growth & Development* — Mid-Sweden University — 2003. — 90 P.
85. *WisitNewSouthWells* [Електронний ресурс] — Режим доступу : [www.visitnsw.com/destinations/hunter/hunter-valley](http://www.visitnsw.com/destinations/hunter/hunter-valley).
86. *WineYarraValley* [Електронний ресурс] — Режим доступу : <http://wineyarravalley.com.au/>
87. Dossor R. *Wineequalisationtaxrebate* / R. Dossor / *ParliamentofAustralia* — Офіційний сайт парламенту Австралійського союзу [Електронний ресурс] — Режим доступу : [www.aph.gov.au/BudgetReview201617/Wine](http://www.aph.gov.au/BudgetReview201617/Wine).
88. *The Whitsundays destination tourism plan 2014-2020 / Tourism & event Queensland* [Електронний ресурс] — Режим доступу : <https://cdn1-teq.queensland.com>.

### **3. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ КЛАСТЕРНОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ**

#### **3.1.1. Сутність кластерної політики в туризмі**

Кластерна політика – це комплекс заходів державного регулювання, які здійснюються органами державної влади з метою підвищення конкурентоспроможності економіки країни/регіону шляхом створення умов для випереджаючого розвитку кластерних утворень.

Формування кластерів є ефективним механізмом залучення до регіону прямих іноземних інвестицій, що забезпечує мультиплікативний ефект розвитку регіональної економіки, включення національних суб'єктів підприємництва до міжнародних виробничих ланцюжків створення додаткової вартості.

Майкл Портер, засновник поняття «кластер» визначив його наступним чином: кластери - це концентровані відповідно до географічної ознаки групи взаємозалежних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у споріднених галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій (наприклад, університетів, агентств зі стандартизації, торгових об'єднань), у певних сферах, що конкурують, але при цьому ведуть спільну роботу [51].

Оскільки учасники кластера взаємодіють на основі договірних стосунків, їх кластерна структура дуже чутлива до якості кінцевого результату і до якості встановлених функцій [61, с.167].

Поняття кластер трансформувалось і зараз існує безліч його визначень (табл. 3.1). Спрощену класифікацію кластерів (за домінуючим типом взаємозв'язку) запропонував М. Портер [52]:

- вертикальні кластери, що складаються з підприємств і виробництв, які пов'язані відносинами «покупець-продавець»;
- горизонтальні кластери, що включають підприємства та виробництва, які можуть поділяти між собою загальні ринки продуктів, використовувати однакові або схожі технології, порівняну професійну кваліфікацію робочої сили та інші загальні ресурси.

Одна з сучасних класифікацій виділяє [40]:

- територіальні (не завжди збігаються з адміністративними кордонами регіонів);
- галузеві;
- інноваційні (основна характеристика сучасних конкурентоспроможних кластерів).

Кластери варіюють від невеликих мереж малих та середніх підприємств в обмежених географічних зонах до «мега-кластерів» у Данії або Фінляндії, що представляють величезну частину економіки. Вони також використовуються у різноманітних цілях: підвищують конкурентоздатність малих та середніх підприємств, проводять допоміжні колективні дослідження, раціоналізують



усю промисловість, впроваджують системи управління навколишнім середовищем [53].

Таблиця 3.1

## Варіанти трактування визначення «кластер»

Визначення	Джерело
<b>Кластер</b> - географічна концентрація подібних, суміжних або додаткових підприємств з активними каналами для бізнес-транзакцій, комунікацій та діалогу, що включають спеціалізовану інфраструктуру, робочі ринки та послуги і мають спільні можливості або загрози.	31
<b>Кластер</b> - галузеве, територіальне та добровільне об'єднання підприємницьких структур, які тісно співпрацюють з науковими (освітніми) установами, громадськими організаціями та органами місцевої влади з метою підвищення конкурентоздатності власної продукції і сприяння економічному розвитку регіону.	31
<b>Кластер</b> - мережа постачальників, виробників, споживачів, елементів промислової інфраструктури, дослідницьких інститутів, взаємозалежних у процесі створення додаткової вартості.	31
<b>Кластер</b> - група розташованих на території поселення або поблизу нього взаємозалежних підприємств та організацій, які взаємодоповнюють і посилюють конкурентні переваги один одного.	31
<b>Кластер</b> являє собою групу локалізованих взаємозалежних компаній, постачальників устаткування, комплектуючих, спеціалізованих послуг, інфраструктури, науково-дослідних інститутів, ВНЗ та інших організацій, які взаємодоповнюють і посилюють конкурентні переваги один одного.	31
<b>Кластер</b> - це економічна діяльність юридичних і фізичних осіб у різних галузях, які об'єдналися з метою спільної реалізації конкурентних переваг певної адміністративно-територіальної одиниці.	17
<b>Кластери</b> – це функціонально-виробничі структури, які утворені юридично і є структурно незалежними партнерами. В основі системи управління лежить процес спільної координації діяльності учасників кластерного утворення.	61
<b>Кластер</b> - сукупність територіально локалізованих підприємств і індивідуальних підприємств, взаємодіючих між собою на договірній основі, що беруть участь у процесі створення доданої вартості.	19
<b>Кластери</b> - це концентровані за географічної ознакою групи взаємозалежних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у споріднених галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій (наприклад, університетів, агентств по стандартизації, торгових об'єднань), у певних сферах, що конкурують, але при цьому ведуть спільну роботу.	51

Ключовим орієнтиром кластерів нового покоління стала інноваційна діяльність у високотехнологічних секторах економіки. За прогнозами експертів, ринок високотехнологічної продукції на період до 2030 року зросте до 10-12 трлн. доларів США, у той час як ринок сировинних ресурсів - до 1,5 трлн. доларів. Таким чином, високотехнологічний сектор стане головним драйвером світової економіки.

За наявності географічної складової розрізняють:



- позапросторові кластери, до яких відносяться промислові та національні;

- просторові кластери, які об'єднують локальні, регіональні, транскордонні та міжнародні.

За характером основного ресурсу:

- кластери - творці інновацій та інноваційних технологій;

- кластери - споживачі інноваційних технологій (спільно).

Розроблена класифікація кластерів по галузях:

- дискретні кластери включають підприємства, які виробляють продукти (і пов'язані послуги), що складаються з дискретних компонентів, включаючи підприємства автомобілебудування, машинобудування тощо, а також організації будівельної галузі та виробництва будівельних матеріалів. Такі кластери складаються з малих і середніх компаній - постачальників, що розвиваються навколо складальних підприємств і будівельних організацій;

- процесні кластери утворюються підприємствами, що відносяться до процесних галузей, таких як хімічна, целюлозно-паперова, металургійна галузь, а також сільське господарство, харчова промисловість та інші;

- інноваційні кластери розвиваються у так званих «нових секторах» - інформаційні технології, біотехнології, нові матеріали. Інноваційні кластери включають велику кількість нових компаній, що виникають у процесі комерціалізації технологій і результатів наукової діяльності, які проводяться у ВНЗ та дослідницьких центрах;

- транспортно-логістичні кластери включають комплекс інфраструктури і компаній, які спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставці вантажів і пасажирів. Кластер може включати також організації, що обслуговують об'єкти портової інфраструктури, компанії, які спеціалізуються на морських, річкових, наземних, повітряних перевезеннях, логістичні комплекси тощо;

- творчі кластери розвиваються у сферах, пов'язаних із здійсненням творчої діяльності (наприклад, кінематографії);

- туристичні кластери формуються на базі туристичних активів у регіоні і складаються з підприємств різних секторів, пов'язаних з обслуговуванням туристів.

До складу туристичних кластерів входять:

- компанії з надання рекреаційно-туристичних послуг;

- постачальники спеціалізованих і сервісних послуг;

- фінансові інститути;

- фірми допоміжних галузей;

- виробники супутніх послуг;

- спеціалізовані провайдери інфраструктури;

- організації, що забезпечують спеціальне навчання, збір інформації (ВНЗ, коледжі, курси перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів тощо);

- інфраструктурні агенції, що істотно впливають на функціонування кластера.

Визначення «кластер» має дві яскраво виражені складові - просторову і функціональну (галузеву, виробничу).

Найбільш успішні інноваційні кластери формуються там, де здійснюється або очікується «прорив» у сфері техніки або технології виробництва з подальшим охопленням нових ринків.

Кластер є відкритою системою, зберігає свої ключові якості на базі механізмів узгодження інтересів своїх учасників; існує за умов взаємної довіри. Добровільність - головний принцип участі у кластері.

У більшості випадків членство у складі кластера є формальним і, як правило, окрім сплати членських внесків, підприємства не мають ніяких інших обов'язків. Кластер не втручається в управління фірмами, їх договірні відносини і звітність.

Підприємства можуть одночасно входити до декількох кластерів. Наприклад, німецька фірма CLAAS (сільськогосподарське машинобудування) бере участь у кластері автомобіле- і машинобудування і одночасно – у кластері «Біоенергетика».

Згідно зі світовою практикою ключовими ознаками кластера є:

- високий рівень територіальної концентрації учасників кластера, досягнення ними «критичної маси», що забезпечує максимально корисний ефект від взаємодії між ними;
- наявність системних зв'язків і кооперації (у тому числі - спільних кластерних проєктів) між учасниками;
- висока інноваційна активність учасників, орієнтація на постійне вдосконалення конкурентних переваг;
- сильна внутрішня конкуренція як одна з найважливіших рушійних сил кластера багато в чому визначає високу конкурентоспроможність фірм-учасників.

Кластерний підхід дає підприємствам перевагу над більш ізольованими конкурентами, надає доступ до більшої кількості постачальників та послуг підтримки, адаптованих до вимог споживачів, до досвідченої та висококваліфікованої робочої сили.

Кластерний підхід дає можливість компаніям фокусуватися на всьому, що вони знають та роблять найкраще. Компанії спроможні функціонувати у системі, можуть використовувати ресурси більш ефективно та колективно виробляти більше, ніж складає сума їхніх індивідуальних результатів. Серед усіх переваг кластерного підходу, найбільш важливим є доступ до інновацій, знань та «ноу-хау». Кластерний підхід швидше дає компаніям інформацію про переваги у технологіях та зміни у вигодах покупців та споживачів; зменшує витрати на транзакції [55].

Кластерна політика ЄС базується на Європейській регіональній Хартії, укладеній у 1965р.. У 1968 році був створений Директорат Європейської Комісії з регіональної політики, і саме на основі цієї структури у 90-х роках були прийняті перші загальні положення Європейської кластерної політики. «Зелена книга кластерних ініціатив», видана у 2003 році, підкреслила

важливість кластерних ініціатив і визначила низку необхідних чинників для ефективного формування кластерів. З 2006 року функціонує Європейський Кластерний Альянс, який об'єднав партнерів 4-х великомасштабних кластерних проєктів державного рівня, який фінансуються Європейською Комісією через програму «PRO INNO Europe initiative».

У країнах ЄС протягом останніх десятиліть кількість кластерних ініціатив та кластерних організацій зростає. Кластерна політика може бути визначена як конкретні зусилля уряду з підтримки розвитку кластерів.

Кластерну політику можна розділити на три категорії:

1) горизонтальна «політика сприяння», спрямована на створення загального сприятливого макроекономічного середовища у підприємницькій та бізнес-сфері для зростання та інновацій, яка буде опосередковано стимулювати виникнення і динаміку кластерів;

2) «традиційна рамкова політика» по відношенню до промисловості, МСП, наукових досліджень, інновацій, регіонів, які часто використовують кластерний підхід як інструмент підвищення ефективності;

3) «політика розвитку» запроваджується з метою створення, мобілізації та укріплення певної категорії кластера в результаті ініціатив конкретних секторальних груп [31]. Можна стверджувати, що саме ця політика є «кластерною політикою».

Інтеграційні процеси у світі створюють передумови для формування міжнародних кластерів з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності товаровиробників.

Міжнародні кластери – це:

1) мережеві об'єднання постачальників, виробників і покупців – резидентів різних держав, географічно зосереджених у транскордонному регіоні (транскордонний кластер);

2) міжнародні мережі національних кластерів (транснаціональний кластер), які співпрацюють і конкурують, пов'язані у технологічні ланцюги і взаємодоповнюють один з одним, співпрацюють з транскордонними установами (у т. ч. науковими, освітніми, інфраструктурними), органами державного і міждержавного управління, а також міжнародними організаціями з метою підвищення конкурентоспроможності суб'єктів кластера та національної економіки [36, с. 33]. Специфіка міжнародних кластерів полягає в тому, що суб'єкти кластера є резидентами різних держав, пов'язані технологічними ланцюгами, взаємодоповнюють один з одним, співпрацюють і конкурують одночасно.

Задля успішного розвитку національних та транснаціональних економічних процесів у країнах ЄС створена Європейська платформа співпраці кластерів (European cluster collaboration platform).

Кластери змішаних типів можуть поєднувати ознаки декількох типів кластерів. Основними категоріями учасників кластера є:

- підприємства (організації), які спеціалізуються на профільних видах діяльності;

- підприємства, які постачають продукцію або надають послуги для спеціалізованих підприємств;
- підприємства (організації), які обслуговують галузі загального користування, включаючи транспортну, енергетичну, інженерну, природоохоронну та інформаційно-телекомунікаційну інфраструктури;
- організації ринкової інфраструктури (аудиторські, консалтингові, кредитні, страхові і лізингові послуги, логістика, торгівля, операції з нерухомістю);
- науково-дослідні, проектно-дослідні, конструкторські та освітні організації;
- некомерційні та громадські організації, об'єднання підприємців, торговельно-промислові палати;
- центри і агенції з розвитку підприємництва, регіонального і муніципального розвитку, залучення інвестицій, агенції з підтримки експорту товарів, державні і муніципальні фонди підтримки підприємництва, фонди сприяння кредитуванню (гарантійні фонди, фонди доручень), акціонерні інвестиційні фонди [60].

У рамках ЄС фінансування кластерних ініціатив здійснюється з таких джерел:

1) кошти органів державної влади:

- урядові програми підтримки кластерів;
- гранти регіональної і муніципальної влади;
- кошти спеціалізованих фондів ЄС;

2) недержавні джерела фінансування:

- внески учасників;
- доходи від продажу послуг кластера;
- комісійні від розміщення замовлень;
- кошти від проведення конференцій, семінарів тощо;
- доходи від участі у державних проєктах;
- збори з патентів, роялті, ліцензій учасників кластера (табл. 3.2).

Окрім незаперечних позитивних моментів процесу кластеризації, існує низка недоліків:

1) спеціалізація виробництва у межах кластера може призводити до зменшення диверсифікації регіональної економіки, підриваючи її сталість;

2) не в усіх випадках кластеризація призводить до високого економічного результату.

Кластерна політика України повинна стати найважливішим інструментом реалізації Програми індустріально-інноваційного розвитку.

Основними завданнями Програми повинні стати:

- 1) визначення перспективних національних кластерів;
- 2) формування ефективних організаційних моделей кластерного розвитку, включаючи розробку стратегій розвитку національних кластерів;
- 3) розробка повноцінної нормативної та методичної баз, які будуть забезпечувати функціонування кластерів;

Таблиця 3.2

**Фінансово-економічні інструменти підтримки створення та функціонування кластерних структур**

<b>Напрямок підтримки</b>	<b>Інструменти підтримки</b>	<b>Країна</b>
Зниження податкового навантаження	- зниження оподаткованої бази на розмір витрат (інвестицій) на НДДКР; - пільгове оподаткування університетів і НДІ; - зниження державних мит для індивідуальних винахідників і податкових пільг	Японія Японія Австрія, Німеччина, США, Японія
Фінансування кластерних проєктів	- пряме фінансування (субсидії, позики); - надання позик, у тому числі безпроцентних і безоплатних; - цільові дотації на науково-дослідні розробки;	Франція Шотландія США Швеція Німеччина
Зниження ризиків функціонування кластерних систем	- створення інфраструктури економічного страхування кластерних структур; - створення фондів впровадження інновацій з урахуванням можливого комерційного ризику; реалізація державних програм по зниженню ризиків і відшкодування ризикових збитків	Японія  Велика Британія, Німеччина, Франція Швейцарія, Нідерланди, Японія

*Джерело: складено автором за даними [34]*

4) розробка детальних дорожніх карт по перспективних кластерах;

5) розробка ефективного механізму надання державної підтримки та підвищення ринкової конкурентоспроможності кластерів;

6) модернізація вищої освіти та науково-дослідницького середовища для методичної підтримки кластерів;

7) сприяння входженню перспективних національних кластерів до міжнародних мереж, а також міжнародних технологічних ланцюжків.

Реалізація кластерної політики дозволить створити основу інноваційної моделі розвитку та нові конкурентні переваги економіки, розвивати малий і середній бізнес, забезпечити сталий розвиток регіонів [19].

### **3.1.2. Нормативно-правова база у сфері кластерної політики**

В Україні немає «Закону про кластери» на відміну від Білорусі, Казахстану та Киргизстану (табл. 3.3). Протягом останніх 20-ти років робилися певні спроби розробити і прийняти закон «Про кластери», окремі його положення викладалися в інших, в тому числі галузевих правових документах. Але основний закон прийнятий так і не був (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

## Урядові документи України, у яких згадуються кластери

Нормативні документи
<p>Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні .- Закон України.  О Стратегии внедрения модели сбалансированного развития Украины до 2030 года .- Проект закона Украины от 20.08.2018 № 9015-1.  Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері на період до 2014 року.  Про зайнятість населення .- Закон України.  План заходів щодо стимулювання міжрегіональної співпраці, кооперації та інтеграції.  Про затвердження Річної національної програми співробітництва Україна – НАТО на 2013 рік : Указ Президента України.  Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року : Розпорядження КМУ від 17.07.2013 р.  Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки : Розпорядження КМУ від 28.08.2013 р.  Про затвердження Стратегії розвитку морських портів України на період до 2038 року : Розпорядження КМУ від 11.07.2013 р.  Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері : Розпорядження КМУ від 10.09.2012 р.  Про Стратегію впровадження моделі збалансованого розвитку України до 2030 року.- Закон України.  Про проект Концепції Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів, 2009.  Про сільське господарство .- Проект Закону України від 27.01.2012.  Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні .- Проект Закону України №1256 від 04.12.2014 р.  Про впровадження кластерної моделі розвитку народних художніх промислів .- Розпорядження КМУ від 27 січня 2010 р</p>

*Джерела: [2-15, 21,23]*

Таким чином, нормативно-правове врегулювання кластерів в Україні має такі особливості:

- визначення поняття «кластер» не передбачено законодавством, але проєкт Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» надає таке визначення;
- ст. 120 та 127 Господарського кодексу України дають можливість утворити інші об'єднання підприємств, які передбачені законом, однак наразі відсутній закон, що регулює діяльність кластера як форми об'єднання підприємств;
- у Законі України «Про зайнятість населення» передбачається розвиток кластерів народних художніх промислів;
- держава в особі КМ України підтримує розвиток кластерів шляхом затвердження концепцій і стратегій, де передбачено створення науково-інноваційно-виробничих, технологічних та інноваційних кластерів.

Таблиця 3.3

## Нормативно-правова база з кластерної політики

Країна, регіон	Основні законодавчі акти про кластери	Законодавчі акти, де згадуються кластери	Джерело
ЄС	«Маніфест кластеризації у країнах ЄС». «Європейський кластерний Меморандум», 2008. «Зелена книга кластерних ініціатив», 2003. Програма TACTICS для транскордонних кластерів в Європі (Transnational Alliance of Clusters Towards Improved Cooperation Support).	Європейська регіональна Хартія, 1965. Програма «PRO INNO Europe initiative». Програма економічного розвитку «Європа-2020». Європейська стратегія «Розумна спеціалізація» (СВР) - частина «Європейського плану 2020».	19
Австрія	Національні кластерні програми: - Життя Наука Австрія (LISA, Life Science Austria); - Співпраця в галузі досліджень та інновацій з Центральною та Східною Європою (CIR-CE); - FIT-IT;	- Go international (програми підтримки інтернаціоналізації австрійської економіки); Стратегічна програма «Інноваційна Верхня Австрія 2010»	72
Бельгія	Немає національної політики або програм для підтримки кластерів. Існує низка регіональних програм.	Бельгійський Федеральний Державний Сервіс для Економіки, малих і середніх підприємств, приватних підприємств та енергетики.	72
Італія		Закон про мережеві контракти, спрямований на підтримку співпраці між МСП з метою підвищення їх інноваційного потенціалу, досліджень та розвитку. Закон про Малий бізнес (підтримка та розвиток мережевих зв'язків).	72
Польща	2004 р. розроблений, але не підтриманий законопроект про сімейні бізнес-кластери. Національні програми: - Програма тренінгів зі сприяння кластеризації; - Пілотний проект: підтримка кластерів (фінансування з державного бюджету).	2005 р. затверджено законопроект «Про деякі форми підтримки інноваційної діяльності Польського Агентства з розвитку підприємництва». Кластерна політика у Польщі є частиною Національної Програми Реформ 2020, політики регіонального економічного розвитку, політики інновацій та технологій, політики секторальної промисловості. Регіональні програми воєводств країни.	72

Чеська Республіка	Національні кластерні програми: - Програма підтримки кластерів; - Національна кластерна стратегія.	Кооперація – підпрограма підтримує створення і подальший розвиток коопераційних форм корпорацій: кластерів, осередків передового досвіду (нанотехнології, біотехнології), технологічних платформ.	72
США	Закон «Америка конкурує 2010» (The America Creating Opportunities to Meaningfully Promote Excellence in Technology, Education, and Science Act of 2010 or America COMPETES Act. On 4 January 2011 <a href="https://en.wikipedia.org/wiki/America_COMPETES_Act">https://en.wikipedia.org/wiki/America_COMPETES_Act</a> )	Програма підтримки малого та середнього бізнесу - Регіональна кластерна ініціатива. Програма «Энергетические региональные инновационные кластеры» (ERIC) //http: // www .energy.gov / news / 9380.htm	27, 50
Канада	Технологічні Кластерні Ініціативи Національної дослідницької ради		72
Білорусь	Концепция формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь (2014г.). Національна стратегія стійкого соціально-економічного розвитку Республіки Беларусь на період до 2030 р.	Гражданский кодекс Р. Беларусь», Указ Президента «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства» от 21.05.2009 г.», Государственная программа поддержки малого и среднего бизнеса в РБ от 29.12.2012г.», «Государственная программа «Малое и среднее предпринимательство в РБ на 2016-2020 гг.», Программа социально-эконом. развития РБ на 2016-2020гг. «Гос. программа инновационного развития РБ на 2016-2020гг.	20, 43
Казахстан	Концепция формирования перспективных национальных кластеров Республике Казахстан до 2020 г. Постановление Правит. Р.Казахстан «Об утверждении дорожной карты формирования национального кластера» (для каждого кластера). Постановление Правит. Р.Казахстан «Об утверждении планов по созданию и развитию пилотных кластеров в приоритетных секторах экономики».		19
Росія	О международном медицинском кластере и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ//Федеральный закон от 29.06.2015 г. № 160-ФЗ. Методические рекомендации по реализации кластерной политики в субъектах РФ.		22
Киристан	Проект Закона Кыргызской Республики "О кластерах" Постановление Правительства Кыргызской Республики от 1 декабря 2015 года № 810 О пилотном проекте «Горнолыжный кластер» в Иссык-Кульской области // <a href="http://continent-online.com/Document/?doc_id=38411391&amp;show_di=1#pos=0;0">http://continent-online.com/Document/?doc_id=38411391&amp;show_di=1#pos=0;0</a>		17



Створення об'єднання підприємств у формі кластера є вигідним та має багато переваг, але відсутність спеціального закону щодо кластерів не дає можливості повноцінно регулювати їхню діяльність [58].

Окремий Закон України «Про кластери» може передбачати статті, які врегульовують такі питання:

- визначення понять «кластер», «кластеризація», «учасник (засновник) кластера»;
- мета кластера (кластер створюється з метою економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності регіону, підвищення привабливості інвестиційної діяльності, розвитку інфраструктури);
- види кластерів (міські, регіональні, національні та міжнародні; промислові, інноваційні, сервісні тощо);
- порядок створення кластера та його державна реєстрація (створення здійснюється відповідно до його установчого договору (рішення про утворення кластера) та статуту; кластер набуває прав юридичної особи з дня його державної реєстрації);
- структура кластера (три рівні: ядро кластера – головні підприємства-виробники; підприємства-постачальники послуг; інші підтримуючі суб'єкти – вищі навчальні заклади, страхові компанії тощо);
- державна підтримка кластера (державна підтримка може здійснюватися завдяки коштам державного і місцевих бюджетів та з інших джерел, не заборонених законодавством);
- засновники та учасники кластера (засновниками та учасниками можуть бути підприємства, у тому числі акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства);
- права учасників кластера (учасники мають право: брати участь в управлінні справами кластера; брати участь у розподілі прибутку кластера; припинити участь у кластері);
- обов'язки учасників кластера (учасники зобов'язані: дотримуватися статуту кластера; виконувати зобов'язання перед кластером; зберігати комерційну таємницю про діяльність кластера);
- органи управління кластера (кластер має вищий орган управління (загальні збори учасників) та утворює виконавчий орган (колегіальний чи одноосібний));
- власність на майно кластера (кластер є власником: майна, переданого йому учасниками у власність, у господарське володіння або в оперативне управління на основі установчого договору (рішення про утворення кластера); продукції, виробленої кластером внаслідок його діяльності; доходів; іншого майна, набутого на підставах, не заборонених законом та статутом кластера);
- вихід учасника з кластера (учасник кластера може вийти з його складу за рішенням загальних зборів зі збереженням взаємних зобов'язань та укладених договорів);

- припинення кластера (припинення відбувається в результаті його реорганізації в іншу форму об'єднання або ліквідації);
- міжнародні зв'язки кластерів (кластери України, з метою розвитку співробітництва, мають право взаємодіяти та об'єднуватися з міжнародними кластерами).

Таким чином, аналіз загальнодержавних економічних програм розвитку України свідчить, що об'єктом господарсько-правової політики держави є науково-інноваційно-виробничі кластери, національні та міжнародні інноваційні та технологічні кластери, кластери у морських портах, міжрегіональні кластери. Їх створення та функціонування спрямоване на сприяння інноваційній діяльності в усіх перспективних сферах економічної діяльності [25].

Інструментарій реалізації кластерної політики:

- створення та розвиток розгалуженої мережі інвестиційних фондів;
- розвиток проєктів транскордонного співробітництва;
- започаткування програм та ініціатив на національному й регіональному рівнях з розвитку кластерів;
- впровадження системи надання цільових грантів, пільг, преференції на розвиток кластерів у пріоритетних напрямках розвитку;
- створення платформи державної підтримки співпраці та кооперації вітчизняних підприємств.

Стратегічні пріоритети кластерної політики для України:

- створення національних кластерів у високотехнологічних видах економічної діяльності, зокрема у сферах ІКТ, енергетичному секторі та секторі екологічно чистих технологій, біотехнологій, адитивного виробництва, аграрного сектора, машино- та літакобудування, вищої освіти та науки;
- забезпечення законодавчої, організаційної та інформаційної підтримки на таких рівнях:
  - міжнародному - залучення до європейських програм, міжнародних організацій і фондів;
  - національному - шляхом реалізації кластерних програм, стимулювання досліджень і розробок, пріоритетних інвестиційних проєктів у кластерах;
  - регіональному - на засадах взаємодії між органами державної влади і місцевого самоврядування, бізнесом і науково-освітніми установами на основі принципів державно-приватного партнерства та відкритих інновацій;
- стимулювання розвитку кластерів світового рівня для диверсифікації міжнародного партнерства й співробітництва; посилення міжнародного співробітництва через участь у міжнародних програмах і проєктах (Interreg 4; Cosme; Horizon 2020).

Виходячи з сучасного стану національної економіки, визначених пріоритетів, горизонтів і перспектив у міжнародному поділі праці, в Україні можуть бути сформовані такі кластери:

- агропромисловий комплекс: органічне виробництво, переробка сільськогосподарської продукції;

- військово-промисловий;
- інформаційно-комунікаційні технології (хмарні технології, робототехніка, технології штучного інтелекту, системи безпеки обміну даними);
- матеріалознавство: наноматеріали, композитні матеріали, інженерія багатофункціональних клітин, технології модифікації поверхні;
- енергетичний: відновлювальна та альтернативна енергетика, системи енергоефективності;
- високотехнологічне машино- та приладобудування: літако- та ракетобудування, робототехніка, високотехнологічна сільськогосподарська техніка, автомобілебудування;
- інфраструктурний: будівельний, логістичний, транспортні структури;
- науки про життя: телемедицина, медицина мозку, нанобіологія, косметична та стоматологічна пластика, курортна реабілітація, стовбурові клітини, хірургія малої інвазії, фармацевтика.
- освітній: дослідницькі університети, бізнес-школи;
- туризм: туристичний кластер, кластер креативних індустрій [1].

### **3.1.3. Роль держави у розвитку туристичного бізнесу і процесі кластеризації**

Роль держави при проведенні кластерної політики проявляється у чотирьох аспектах:

- 1) каталітичний, коли уряд зводить зацікавлені сторони (наприклад, приватні компанії та дослідницькі організації) між собою, але забезпечує обмежену фінансову підтримку реалізації проєкту;
- 2) підтримувальний, при якому каталітична функція держави доповнюється інвестиціями в інфраструктуру регіонів, освіту, тренінг та маркетинг для стимулювання розвитку кластерів;
- 3) директивний, коли підтримуюча функція держави доповнюється проведенням спеціальних програм, націлених на трансформацію спеціалізації регіонів через розвиток кластерів;
- 4) інтервенціоністський, при якому уряд разом з виконанням своєї директивної функції переймає у приватного сектора відповідальність за прийняття рішень про подальший розвиток кластерів та за допомогою трансфертів, субсидій, обмежень або регулювання, а також активного контролю над фірмами у кластері, формує його спеціалізацію.

У 26-ти країнах Європи є національні кластерні стратегії або програми (табл. 3.5.). У найбільш явній формі здійснюють таку стратегію: Німеччина, Фінляндія, Данія, Нідерланди, фламандський район Бельгії, Франція, Італія.

Франція і Італія можуть слугувати прикладами країн, в яких здавна практикується кластерна стратегія, хоча і під іншою назвою. Кластерний підхід спочатку використовувався у дослідженнях проблем конкурентоспроможності,

а згодом став застосовуватися при вирішенні все більш широкого кола завдань, зокрема:

- при аналізі конкурентоспроможності держави, регіону, галузі;
- як основа державної промислової політики;
- при розробці програм регіонального розвитку;
- як основа стимулювання інноваційної діяльності;
- для посилення взаємодії великого і малого бізнесу.

У країнах Європи роль держави у процесі кластеризації полягає у наступному:

- активне втручання держави у процес економічного розвитку; розробка кластерної політики на державному рівні;
- тенденція до міжнародної інтеграції процесу розробки кластерної політики і регіональних ініціатив під егідою ЄС;
- закріплення кластерної політики у програмних документах, що підлягають схваленню в Європарламенті;
- державне стимулювання розвитку зв'язків між ВНЗ, дослідницькими інститутами та бізнесом із залученням потужних зарубіжних фірм до підприємництва;
- формування на базі і навколо провідних університетів центрів високих технологій, технополісів;
- «підтягування» економічно відсталих регіонів за допомогою формування кластерів, заснованих на інноваційних технологіях.

Держава виступає як:

- регулятор, який визначає правила взаємодії між усіма елементами «потрійної спіралі» (державна – бізнес – науково-освітні інститути);
- гарант збереження і розвитку сприятливих умов для інвестицій, інновацій та розвитку горизонтально орієнтованих мережових бізнес-спільнот;
- підприємець, тобто власник підприємств і безпосередній учасник інноваційно-промислових кластерів (табл. 3.6).

У рамках ЄС кластерна політика не є самостійною у переважній більшості країн, тому не існує документів, які її регламентують. Замість цього вона реалізується як складова частина інноваційної, промислової або регіональної політики. Близько 70% країн відносять кластерну політику до інноваційної, 25% - до регіональної. Низка країн здійснює розвиток кластерів через державні програми підтримки малого і середнього бізнесу.

Приклад - стратегія землі Північний Рейн-Вестфалія (Німеччина). Інструментами та заходами державної підтримки кластерів тут є:

- надання комерційних площ;
- громадське призначення винагороди за результатами конкурсів;
- преміювання, стимулювання, підтримка коопераційних проєктів;
- надання приміщень та дотацій для кластерних організацій/кластерного менеджменту.

Таблиця 3.5

## Заходи щодо підтримки розвитку кластерних програм

Країни/програми	Австрія	Чехія	Данія	Естонія	Франція	Німеччина	Угорщина	Італія	Латвія	Литва	Чорногорія	Польща	Португалія	Румунія	Словачія	Словенія	Швеція	Бельгія Британія
Державні події для поєднання кластерів з кластерами в Європі	+	+	0	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	+	0	-
Події для співпраці кластерів з кластерами за межами Європи	+	+	0	+	0	+	0	+	0	0/+	+	+	+	+	-	+	0	-
Доступ до ринків, включаючи міжнародні ринки	+	+	-	+	0	0	0	+	+	+	0	+	+	+	-	+		-
Надання інформації про кластери в Європі	+	+	+	0/+	+	+	0	+	+	+0	+	0/+	+	+	0	0	+	-
Надання інформації про кластери за межами Європи	+	+0	+	0/+	+	+	+	+	+	0/+	0	+	+	+	-	0	+	-
Інформація про модернізацію та збільшення масштабів промисловості та фірм	+	+	0	-/+	0	0	+	0	+	0	+	0/+	+	+	-	+	+	-
Інформація про сприяння новій промисловій діяльності	+	+	0	+	0	+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	0	+	-
Інформація про сприяння секторам послуг, пов'язаних з бізнесом	+	-/+	0	+	0	+	+	+	+	+/-	+	0/+	+	+	-	0	+	-
Інформація про поліпшення рамок умов для розвитку кластерів	+	+	0	+	+	+	+	0	+	0/+	+	0/+	+	+	0	0	+	+
Інформація про підтримку старту в рамках кластера	+	0/+	0	-/+	0	+	+	0	+	+	+	+	+	+	-	0	0	-
Розвиток навичок та людських ресурсів (наприклад, вища освіта, професійна підготовка)	+	-/+	+	+/-	0	+	+	+	+	+	+	0/+	+	+	0	+	0	-
Інформація про забезпечення фізичної інфраструктури (наприклад, бізнес-	+	+	-	-/+	+	0	0	+	+	+	0	0/+	+	+	-	+	0	-

інкубатори, технологічні парки, ІКТ)																		
Фінансування науково-дослідних та інноваційних фондів	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+
Інформація про сприяння цифровізації	+	0/-	0	+	+	+	+	+	+	+	0	0/+	+	+	-	+	0	-
Інформація про сприяння інноваційним бізнес-моделям	+	-/+	0	+	+	+	+	+	+	0/+	+	+	+	+	-	+	+	-
Навчання для управління кластерами	0	+0	+	+	0	+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	+	+	+

\*Примітка: Європейська обсерваторія кластерів та промислових змін, онлайн-опитування національних кластерних програм 2018 року (22 відповіді для 18 країн). +: висока / дуже висока важливість, 0: середня важливість, -: немає / мало значення, "/.": різні оцінки для однієї країни.

Джерело: Source: European Observatory for Clusters and Industrial Change, online survey on national cluster programmes 2018 (22 answers for 18 countries). +: high/very high importance, 0: medium importance, -: no/little importance, "/.": different assessments for one country.

Таблиця 3.6

## Огляд поточної політики / стратегій кластерів в окремих європейських регіонах

Країна	Регіон	Кластерна програма
Бельгія	Фландрія	Програма кластерів Фландрії; <a href="http://www.vlaio.be/clusters">www.vlaio.be/clusters</a> ; програма підтримки кластерів
	Валлонія	2 програми підтримки кластерів: Бізнес-кластери Валлонії; <a href="http://www.clusters.be">www.clusters.be</a> з 2000 року і «Валлонія Pôles de Compétitivité»; <a href="http://www.clusters.be">www.clusters.be</a> з 2006 р.
Чеська Республіка	Північний захід	Немає стратегії чи політики для підтримки кластерів у минулому та немає планів розробити стратегію чи політику в найближчому майбутньому.
Данія	Hovedstaden	Регіональна кластерна політика або стратегія, яка включає участь у національних інноваційних мережах благополуччя і продовольчої мережі, а також у Європейському фонді регіонального розвитку: Продовольча мережа, <a href="http://www.foodnetwork.dk/">http://www.foodnetwork.dk/</a> Welfare Tech; <a href="https://www.welfaretech.dk/">https://www.welfaretech.dk/</a> ЄРФР 2019-2020 - 16. Наприкінці 2018 року була створена Датська виконавча рада з питань розвитку бізнесу та зростання. Рада розробила стратегію, яка зосередить та консолідує громадські ініціативи.
Фінляндія	кластер Lappi	Регіональні заходи щодо кластерної політики організовуються як частина реалізації стратегії S3 в регіоні. Три програми підтримки кластерів: регіональна стратегія розумної спеціалізації (Arctic Smartness); <a href="http://arcticsmartness.eu/">http://arcticsmartness.eu/</a> 2012-2020 плюс два роки. Програма регіонального розвитку - Лапландська угода - 3 роки. Регіональна програма розвитку сільського господарства - 3 роки.
Франція	Сатакунта	Дві програми підтримки кластерів: регіональна програма Сатакунта на 2018-2021 роки; <a href="http://www.satakuntaliitto.fi">www.satakuntaliitto.fi</a> 2018-2021. Програма промислового пілоту; <a href="http://www.satakuntaliitto.fi">www.satakuntaliitto.fi</a> 2016-2019
	Grand Est	Дві програми підтримки кластерів: регіональна стратегія економічного розвитку, інновацій та

		інтернаціоналізації; <a href="http://www.be-est.fr">www.be-est.fr</a> 2017-2021. Регіональна інноваційна стратегія та стратегія розумної спеціалізації 2015-2021. Діє політика або стратегія регіонального кластера з О-де-Франс. Три програми підтримки кластера: Бустерний філієр 2017-2020. Інноваційний підсилювач 2017-2020. Експорт бустерів 2017-2020.
	Nouvelle Aquitaine	Три програми підтримки кластерів: SRDEII (Регіональна схема зростання та інновацій; <a href="https://www.nouvelle-aquitaine.fr/toutes-actualites/srdeii-region-fixe-cap.html">https://www.nouvelle-aquitaine.fr/toutes-actualites/srdeii-region-fixe-cap.html</a> 2016-2021. SRESRI (Регіональна схема освіти, досліджень та інновацій); <a href="https://www.nouvelle-aquitaine.fr/toutes-actualites/enseignement-superieur-recherche-innovation-vers-societe-connaissance.html">https://www.nouvelle-aquitaine.fr/toutes-actualites/enseignement-superieur-recherche-innovation-vers-societe-connaissance.html</a> 2018-2021. Три регіональні оперативні програми ЄФРР (Аквітанія, Лімузен, Пуату- Шарантес) 2014-2020 рр.
	Де-ла-Луар	Створена регіональна політика та стратегія щодо кластерів.
Німеччина	Баден-Вюртемберг	Три кластерні програми підтримки: кластер EFRE-CLIP- 2014-2020; <a href="https://efre-bw.de">https://efre-bw.de</a> 2014-2020. Internationalisierung von Cluster-Initiativen; <a href="https://www.bw-i.de">https://www.bw-i.de</a> 2010-2019. ClusterAgentur Baden-Württemberg; <a href="https://www.clusterportal-bw.de">https://www.clusterportal-bw.de</a> 2014-2021
	Баварія	Одна підтримуюча програма кластера: "Кластер-напад" Баварія; <a href="https://www.cluster-bayern.de/">https://www.cluster-bayern.de/</a> 2016-2019. Берлінська регіональна кластерна політика та стратегія. 4 або більше кластерних програм: Спільна інноваційна стратегія Берлін-Бранденбург; <a href="http://www.innoBV.de">www.innoBV.de</a> 2011-2018. Програма Operationelles EFRE 2013-2020.
	Гамбург	Програма підтримки кластерів: Clusterpolitik у Гамбурзі; <a href="http://www.hamburg.de/wirtschaft/clusterpolitik/">http://www.hamburg.de/wirtschaft/clusterpolitik/</a>
Італія	Ломбардія	Програма підтримки кластера: Регіональний виклик на підтримку 9 CTL; <a href="http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/Bandi/DettaglioBando/Agelazioni/cluster-tecnologici-lombardi-por-fesr-2014-2020">http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/Bandi/DettaglioBando/Agelazioni/cluster-tecnologici-lombardi-por-fesr-2014-2020</a> 2016-2018
	П'ємонт	Програми: Регіональний інноваційний кластер, <a href="http://www.regione.piemonte.it/attivitaProduttive/web/sistema-della-ricerca-e-dell-innovazione-in-piemonte/poli-di-innovazione">http://www.regione.piemonte.it/attivitaProduttive/web/sistema-della-ricerca-e-dell-innovazione-in-piemonte/poli-di-innovazione</a> 2015. Інноваційний кластер 2019 ; <a href="http://www.regione.piemonte.it/attivitaProduttive/web/fondi-strutturali-por-fesr-2014-2020/bandi-e-finanziamenti/poli-di-innovazione-linea-a">http://www.regione.piemonte.it/attivitaProduttive/web/fondi-strutturali-por-fesr-2014-2020/bandi-e-finanziamenti/poli-di-innovazione-linea-a</a> 2017-2019. Інноваційний кластер - Linea B; <a href="http://www.regione.piemonte.it/attivitaProduttive/web/fondi-strutturali-por-fesr-2014-2020/bandi-e-finanziamenti/poli-di-innovazione-linea-b">http://www.regione.piemonte.it/attivitaProduttive/web/fondi-strutturali-por-fesr-2014-2020/bandi-e-finanziamenti/poli-di-innovazione-linea-b</a> 2017-2019
Нідерланди	Limburg	Дві програми підтримки кластерів: Політика або стратегія розвитку кластерів у регіоні Північних Нідерландів. Три програми підтримки кластерів: #in - Overijssel innoveert en internationaliseert; <a href="http://www.overijssel.nl/thema's/economie/innovatie-0/">http://www.overijssel.nl/thema's/economie/innovatie-0/</a> 2016-2019 OP-Oost; <a href="http://www.op-oost.eu">www.op-oost.eu</a> 2014-2020. Порядок денний для Twente; <a href="https://www.agendavoortwente.nl/">https://www.agendavoortwente.nl/</a> 2018-2022.
Швеція	Skåne län	Чотири програми підтримки кластерів: «Відкриті інноваційні арени» - Регіональна програма розвитку кластерів на 2017-2021 роки; <a href="https://utveckling.skane.se/siteassets/publikationer_dokument/klusterprogram-eng.pdf">https://utveckling.skane.se/siteassets/publikationer_dokument/klusterprogram-eng.pdf</a> 2017-2021 Міжнародна інноваційна стратегія для Skåne;

		<a href="http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/232763/SE_Sk%C3%A5ne_RIS3_201109_Final.pdf/672786c5-8ef7-4935-aa8b-7429a32a8aa2">http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/232763/SE_Sk%C3%A5ne_RIS3_201109_Final.pdf/672786c5-8ef7-4935-aa8b-7429a32a8aa2</a> 2012-2020
Велика Британія	Дербішир, Ноттінгем та Ноттінгем-Шір	Увімкнення інновацій; <a href="https://enablinginnovation.org.uk/">https://enablinginnovation.org.uk/</a> 2016-2019 ; <a href="https://www.medilinkem.com/projects/instils-derby-notts/">https://www.medilinkem.com/projects/instils-derby-notts/</a> 2016-2018. Каталізація зростання за рахунок досліджень для виробництва транспортного обладнання; <a href="https://www.d2n2growthhub.co.uk/blog/transport-equipment-manufacturing-industry-boosted-by-new-support/">https://www.d2n2growthhub.co.uk/blog/transport-equipment-manufacturing-industry-boosted-by-new-support/</a> 2016-2019. Northampton-shire Регіональна політика або стратегія кластерів. Програма підтримки кластера: Silverstone Technology Cluster; <a href="http://www.silverstonetechnologycluster.com">www.silverstonetechnologycluster.com</a> з 2017 року
Португалія	Норте	Регіональна оперативна програма Норте 2014-2020 pp .; <a href="http://norte2020.pt/">http://norte2020.pt/</a> 2014-2020.
Іспанія	Andalucía	План Глобальної де-ла-Зона-дель-Мармоль з 1983 р.. План дель-Кальсадо-де-Вальверде з 1983 р. Маррокінерія Убіке з 1983 р.
	Каталонія	Програма підтримки кластерів: Каталонія Кластери; <a href="http://www.accio.gencat.cat/ca/serveis/processos-acreditacio/clusters/">http://www.accio.gencat.cat/ca/serveis/processos-acreditacio/clusters/</a> 2017-2020 р.

*Джерело: European Observatory for Clusters and Industrial Change, online survey on regional cluster programmes 2018.*



Залежно від того, яку роль відіграє держава у розвитку кластера, розрізняють підтримку повного циклу і фрагментарну підтримку. У першому випадку держава, маючи довгостроковий план розвитку території з урахуванням її галузевої спеціалізації, створює сприятливі умови для компаній, які виступають у ролі потенційних лідерів розвитку кластерів. Другий варіант означає підтримку вже сформованого кластера і коригування напрямків його розвитку за допомогою застосування різних інструментів економічної політики [40].

Політика США та Канади у процесі кластеризації полягає у:

- мінімальному втручанні федерального уряду в процеси кластерного розвитку;
- пріоритетності інноваційних кластерів, побудованих на базі і навколо великого університету або наукового центру за допомогою підприємства - галузевого лідера;
- створенні специфічного механізму формування кластерів на основі взаємодії університетів, уряду штатів і бізнесу;
- створення кластерів, які ініціюють наукові центри та університети разом з компанією-лідером;
- початковий капітал на створення кластера виділяється урядом штату, потім залучаються кошти приватних компаній.

У Канаді відсутня єдина концепція реалізації кластерної політики на федеральному рівні. Основна роль уряду зводиться до встановлення загальних правил економічного розвитку, а реалізація конкретних кластерних ініціатив (проектів) делегується адміністраціям провінцій і муніципалітетів. У той же час кластерна стратегія є частиною національної інноваційної стратегії країни, координацію якої здійснює Національна дослідницька рада (НІС) - провідне федеральне агентство з науково-дослідного розвитку. Воно складається більш ніж з 20-ти інститутів і національних програм, що охоплюють широкий спектр дисциплін і пропонують послуги на всій території Канади для допомоги у стимулюванні інноваційної діяльності на місцевому рівні.

У США в кластерних програмах задіяні майже усі міністерства і відомства, однак найважливішу роль відіграють Управління економічного розвитку, Адміністрація з питань зайнятості та професійної підготовки і Адміністрація у справах малого бізнесу. У червні 2010 р. Адміністрація у справах малого бізнесу (SBA) спільно з деякими міністерствами і відомствами оголосила про введення нової програми підтримки малого та середнього бізнесу [71] – «Регіональна кластерна ініціатива (PCI)».

Регіональна кластерна ініціатива - це перша міжвідомча програма, спрямована на розвиток місцевих регіональних економік США. У рамках ініціативи «Сприяння зайнятості та каталізатор інновацій» було обрано і підтримано додатково 20 регіональних кластерів, що швидко розвиваються. У програмі задіяно 13 відомств: чотири з них здійснюють як фінансову, так і інформаційно-консультативну допомогу, а інші надають вузькоспеціалізовану технічну допомогу. Кожен проєкт отримав від 1,5 до 2,2 млн. дол. на розвиток,

а також консультаційні, інформаційні, освітні послуги відомств-учасників і кредитні гарантії від Адміністрації малого бізнесу [2].

Крім того, у березні 2012 р. Адміністрація Президента США оголосила про запуск програми «Стимулювання інновацій та створення робочих місць у віддалених і важкодоступних районах Америки» (Rural Jobs and Innovation Accelerator Challenge) [69]. Це ще одна міжвідомча програма, на яку виділено 15 млн. дол. Ці кошти були розподілені між двадцятьма проєктами у різних районах країни.

Кластери отримують фінансування з різних відомств: від адміністрації у справах для малого бізнесу, Міністерства торгівлі, Міністерства праці, Міністерства оборони тощо. За деякими оцінками, з 2010 по 2013 рр. Федеральний уряд витратив 250 млн. дол. на підтримку кластерних програм [68]. Такий механізм підтримки бізнесу та інновацій вважається маловитратним, проте він спричиняє істотний кумулятивний ефект на економіку. Наприклад, у рамках однієї з програм вкладення 13 млн. дол. дозволило створити майже 3000 робочих місць и залучити 35,5 млн. дол. приватних інвестицій у короткостроковій перспективі. Довгострокові очікування більш значні - 6500 робочих місць и 70 млн. дол. приватних інвестицій [68, 69].

Кластерна ініціатива сприяє залученню додаткового фінансування наступними заходами:

- 1) поширення інформації про можливості фінансування;
- 2) надання технічної допомоги, в тому числі у вигляді навчання та допомоги у написанні заяв на надання того чи іншого виду фінансування;
- 3) підтримка взаємодії між учасниками кластера, наприклад, пошук партнерів, а також пошук інвесторів, таких як венчурні фонди.

За перші два роки існування програми малі фірми-учасники кластерів мали такі переваги в доступі до капіталу [70]:

- отримали державні контракти на суму понад 800 млн. дол.;
- брали участь у SBIR/STTR-програмах у розмірі 14 млн. дол.;
- залучили понад 66 млн. дол. кредитування у формі приватних джерел фінансування, таких як кредити, венчурні фонди тощо.

Кластерна система виробництва спричиняє позитивний ефект на такі економічні індикатори, як загальна зайнятість, виручка і рівень заробітної плати. Зростання цих показників протягом двох років дії програми виявилось значним і суттєво перевищило аналогічні регіональні індекси. Тому регіони особливо зацікавлені в кластерному механізмі стимулювання економіки, зміцненні інноваційних центрів. Подібні центри підвищують рівень конкурентоспроможності окремих штатів [50].

Концепція формування і розвитку інноваційно-промислових кластерів затверджена в Білорусі постановою Ради Міністрів №27 від 16 січня 2014 року. Державна підтримка кластерного розвитку економіки передбачає субсидування витрат на створення і організацію діяльності центрів кластерного розвитку, а також частини витрат на створення спеціалізованої інфраструктури кластерного

розвитку (створення і організація діяльності центрів колективного користування обладнанням, випробувальних лабораторій); надання організаціям кластерного розвитку обладнаних приміщень для розміщення учасників кластера і забезпечення їх комплексом спеціалізованих послуг на єдиній території.

Планується, що організаціям кластерного розвитку надаватимуться у спрощеному порядку земельні ділянки (без проведення аукціонів і стягнення плати за право укладення договору оренди) та обладнання їх індустріальних майданчиків необхідною інженерною і транспортною інфраструктурою для організації підприємницької діяльності з виробництва товарів (робіт, послуг).

Отримати держпідтримку зможуть організації кластерного розвитку та центри кластерного розвитку, чий правовий статус буде визначений у типових (зразкових) положеннях про організацію кластерного розвитку. Заходи у сфері кластерного розвитку можуть бути профінансовані з коштів національного і місцевих бюджетів, спрямованих на державну підтримку малого і середнього підприємництва, а також за рахунок коштів інноваційних фондів.

Для підтримки кластерних ініціатив і проєктів з формування інноваційно-промислових кластерів на базі суб'єктів малого і середнього підприємництва будуть створені робочі групи за участю представників Міністерства економіки, Державного комітету з науки і технологій, галузевих міністерств і концернів, бізнес-асоціацій, з яких намічається формування інноваційно-промислових кластерів. Планується проведення семінарів-нарад з питань підготовки кластерних ініціатив і проєктів, підготовка методичних рекомендацій і нормативно-правових актів, а також захист підготовлених кластерних проєктів [20].

### **3.1.4. Індикатори оцінки ефективності функціонування кластерів**

Кластери - це групи спеціалізованих підприємств (часто малих та середніх підприємств), пов'язані з допоміжними суб'єктами, які тісно співпрацюють у визначеному місці. Спільнота учасників кластера може бути більш інноваційною, може створити більше робочих місць і зареєструвати більше міжнародних торгових марок та патентів, які неможливо створити одноосібно.

Кластери - це складні та динамічні структури, в яких відбуваються постійні зміни. Сильні кластери продукують економічне зростання за рахунок використання інноваційного та ділового потенціалу регіонів. Нові можливості трудової діяльності, нові продукти та послуги, нові компанії, нові дослідження та розробки та нові патенти можуть бути результатами діяльності у межах кластера. Професійне управління кластером може створити умови для розвитку через проєкти та послуги, які започатковує потенційний кластер [57].

Відмінною особливістю кластера є виникнення в його межах низки позитивних ефектів, що забезпечують порівняльні переваги міжфірмових взаємозв'язків. У першу чергу, це ефект масштабу виробництва. Внаслідок

чого і відбувається зниження витрат. Цей ефект використовується і поза кластерних утворень, однак глибина координації, тісні партнерські зв'язки учасників кластера дозволяють отримати значно більше вигоди. Другою перевагою є ефект охоплення. Він виникає при існуванні чинника виробництва, який може бути використаний одночасно для отримання декількох видів продукції. При об'єднанні фірм у кластер ефект охоплення значно посилюється, оскільки виникає можливість використання такого багатофункціонального чинника на найрізноманітніших підприємствах при мінімальних трансакційних витратах, пов'язаних з його передачею. Третьою перевагою кластера є ефект синергії. Під час дії цих трьох ефектів (масштабу, охоплення і синергії) неприбуткові підприємства кластера можуть подолати нижню межу рентабельності за допомогою спеціалізації, що забезпечує підвищення продуктивності праці і зниження собівартості. Тим самим підприємства кластера отримують додаткові конкурентні можливості [32].

Крім цього, важливою відмінною рисою кластера є інноваційний чинник. Кластери, як правило, формуються там, де здійснюється або очікується «проривний» рух у сфері техніки або технологій виробництва з подальшим виходом на нові ринкові ніші. У зв'язку з цим багато країн все активніше використовують кластерний підхід для підтримки найбільш перспективних напрямків і форм підприємницької діяльності [42]. Однак, кластер є формою підвищення конкурентоспроможності як у межах однієї країни, так і на міжнародних ринках. У результаті посилення конкуренції із зарубіжними виробниками зростає еластичність попиту на робочу силу в кластерах, що може призвести до зниження зарплати або до підвищення рівня безробіття [44]. У якості основних проблем розвитку туристичних кластерів на регіональному рівні можна виділити наступні:

- відсутність правової бази формування кластерів;
- відсутність відповідної регіональної інфраструктури і транспортної доступності регіонів;
- необхідність значного часу для реалізації ідеї туристичного кластера.

Можна ідентифікувати кластери у місцевості, використовуючи наступні підходи чи їх комбінації.

Для кількісної оцінки може використовуватися коефіцієнт локалізації (фактор концентрації зайнятості - ФКЗ), або вимірювання взаємодії компаній та мережування. Коефіцієнти локалізації використовуються в економічній географії для вимірювання просторової концентрації компаній галузевого сектору. Вони показують, що, наприклад, у регіоні розміщується 10% з усіх компаній, у секторі туризму 50% компаній розміщуються в регіоні, що складає високий коефіцієнт локалізації - 5, тобто в п'ять разів більше за очікуване середнє значення.

Показник локалізації LQ (location quotient):

$$LQ = (E_{ij} / E_j) / (E_{in} / E_n),$$

де  $E_{ij}$  - зайнятість в галузі та регіоні  $j$ ;

$E_j$  - повна зайнятість у регіоні  $j$ ;

$E_{in}$  - зайнятість у галузі і у державі;

$E_p$  - повна зайнятість у державі.

$LQ = 1$  означає, що регіон має такий же рівень зайнятості, як і рівень зайнятості в означеній галузі у національній економіці. Можна також використати інші економічні категорії, такі як додана вартість, доходи, кількість фірм тощо.

Для розрахунків необхідно мати наступні дані по кожній із прикордонних областей. Вимірювання взаємодії між компаніями та побудова зв'язків може брати за основу середній відсоток продажів трьом найбільшим клієнтам, середній відсоток закупівель, зроблених найбільшими постачальниками та/або порівняння частоти використання інформації і джерел дослідження для розробки продуктів. Ці кількісні вимірювання не надають інформацію про певні додаткові умови, що відносяться до якісних аспектів кластерів.

Багато країн доповнили свої кількісні аналізи якісними аналізами, щоб компенсувати відсутність даних. Такі якісні аналізи використовуються для глибшого розуміння залежності між гравцями для визначення важливих якісних зв'язків та стратегічних гравців у різних мережах. Цей підхід через особисті зустрічі та групові обговорення, анкетування розкриває інші кластери та допомагає зрозуміти основні компетенції кластерів, що визначаються через якісний аналіз. Початкові практичні заняття по кластерам, які збирають багато людей з усієї громади, можуть успішно використовуватися для ідентифікації місцевих кластерів.

Аналіз кластера, що виникає, починається із визначення діючої експортної галузі, або швидкозростаючої галузі, яка тільки-но виникла. Експортні галузі визначаються за допомогою концентрації зайнятості, в той час як виникаючі галузі визначаються калькуляцією рівня зростання зайнятості протягом певного періоду часу. Це первинні кластерні галузі, що тільки-но виникають і складають основу нової групи. Основні галузі та найближчі суміжні галузі складають попередню групу кластерів.

Методи, які можуть бути використані у процесі проведення дослідження з визначення ефективності кластерної політики, представлені у роботах Schmiedeberg C. [75]. До них автор відносить наступні (табл. 3.7):

До кластероутворюючих вигод, що стимулюють участь у кластерах, можна віднести:

- **технологічні:** кооперація, заснована на взаємному наданні надлишків потужностей і збільшенні за рахунок цього обсягів виробництва самостійно освоєваної продукції кожним з учасників кооперації;

- **продуктово-технологічні:** кооперація, заснована на виборі відповідних ринкових пріоритетів для певних видів продукції та відмова від виробництва інших; поглиблення на цій основі спеціалізації виробництва і забезпечення зростання його концентрації за рахунок виготовлення більшого обсягу окремих компонентів продукції чи послуг кожним учасником кооперації, з єдиним центром продажів і сервісного обслуговування;

Таблиця 3.7

## Методи оцінки ефективності кластерної політики

Назва метода	Сутність метода
Методи фінансової звітності	Можуть застосовуватися оцінювачами в якості контрольного інструменту в сукупності з іншими методами.
Кейс-стаді (аналіз конкретних ситуацій)	Метод дозволяє детально вивчити механізми функціонування кластера. Однак, у межах вивчення конкретних ситуацій (прикладів), дуже складно узагальнити та інтерпретувати отримані результати, щоб використовувати їх для вирішення проблем за межами конкретного прикладу.
Економетричні методи	Використання означених методів дозволить кількісно оцінити вплив кластерної політики на конкретні суб'єкти кластерної структури (в основному на одного суб'єкта у межах кластера), що підвищує достовірність результатів. Вимоги щодо даних високі, результати можна отримати тільки через кілька років після реалізації програми (ex post оцінка).
Системний підхід	Орієнтований на оцінку ефективності кластера в цілому, а не на аналіз результатів діяльності окремих учасників кластерної структури. До цього підходу відносяться кількісні методи, зокрема, модель «витрати-випуск», а також «мережевий аналіз», особливостями використання яких є високі вимоги до досліджуваних даних.
Витратні методи (економічні)	Повинні використовуватися при кожній оцінці разом з одним або декількома вище наведеними методами, тому що їх використання дозволяє відповісти на головне питання ефективності реалізації програмних заходів.

Джерело: [75]

- **локалізація:** кооперація у сфері закупівель матеріалів або створення на пайовій основі єдиного маркетингового центру з пропозиції послуг;

- **комерціалізація:** розроблені нововведення трансформуються в інновації, для яких досить інтеграції існуючих можливостей низки діючих підприємств, з подальшою їх орієнтацією на інноваційний напрямок розвитку. Комерційна складова також посилюється за рахунок появи можливостей (полегшення) входження до глобальних мереж створення продуктів і технологій, надання туристичних послуг та послуг розміщення;

- **централізація видів діяльності та ресурсів** у межах маркетингової, рекрутингової, інвестиційної, інфраструктурної та інших видів діяльності за рахунок створення на пайовій основі організацій колективного користування.

У межах європейської кластерної політики існує система оцінки якості менеджменту в кластерах (програма ECEI) [74] - «знак якості менеджменту кластерної організації», покликаний стимулювати неухильне поліпшення якості управління кластерними ініціативами.

"Знак якості" є незалежною системою оцінки, методологія якої витікає з методології «Європейського фонду якості управління» (EFQM) і базується на

індикаторах якості, які можна застосувати до різних типів кластерів як у ЄС, так і за його межами [66].

У 2009 році під егідою ECEI Європейська комісія ініціювала низку проєктів та ініціатив, пов'язаних з кластерами, націлених на підвищення якості кластерної політики у Європі та підвищення ефективності управління кластерами. У Європі налічується близько 2000 кластерів, з яких 150 вважають кластерами світового рівня з точки зору зайнятості, розмірів, спрямованості.

Відповідно до європейської платформи Cluster Excellence Scoreboard, у періоді 2010-2013 рр. 33,3% фірм у кластерах продемонстрували зростання зайнятості (більше 10%).

Європейська ініціатива щодо вдосконалення кластерів, ініційована Генеральною дирекцією з питань підприємництва та промисловості Європейської комісії, розробила методологію та інструменти для підтримки кластерних організацій, що сприяють підвищенню їх потенціала. До інструментів входить так звана «кластерна інтернаціоналізація». Ця ідея виникла в умовах міжнародного співробітництва кластерів та ділових кіл через національні та секторальні кордони Європи.

Європейське партнерство також створило Європейську комісію з фінансових стимулів у межах програми COSME, щоб стимулювати європейські кластери для активізації співробітників між регіонами та секторами.

Для розвитку міжнародного кластерного співробітництва було розроблено низку ідей:

- Європейська платформа співробітників кластерів (ЕССР) навчає співробітників кластерів у рамках ЄС і допомагає кластерам виходити на міжнародні ринки. Це дає можливість європейським кластерним організаціям профілювати себе, обмінюватися досвідом та шукати потенційних партнерів для транснаціонального співробітництва. На даний час ЕССР нараховує більше 950 зареєстрованих кластерних організацій з усіма країнами Європи.

- У Європі також можуть бути організовані заходи з участю представників європейських кластерів, які діють у різних секторах, з цільовим розвитком міжсекторального співробітництва, що дає можливість з'явитися новим ланцюжкам, які мають доступні ціни.

- Європейські стратегічні кластерні товариства (ЕСКП) стимулюються до того, щоб розвивати міжнародне кластерне співробітництво у нових сферах. Ці партнерські стосунки мають можливість створити найкращу підтримку європейських МСП у глобальній конкуренції в стратегічних сферах діяльності.

Також у ЄС створена платформа Smart Specialization для модернізації промисловості як інструмента, що об'єднує інтелектуальну спеціалізацію та міжрегіональне співробітництво для підвищення конкурентоспроможності промисловості та інновацій. Робота, розробка та підтримка платформи Smart Specialization організована за низкою тематичних спрямувань (економіка, інновації у сфері послуг тощо.). Ці сфери можуть включати також творчі галузі та туризм. Кінцева мета програми – створення можливостей для управління кластерами (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

## Фокус стратегії кластерів

<b>1. Удосконалення інноваційних можливостей</b> НДДКР продуктів, процесів, технологій, послуг. Впровадження нових продуктів, процесів, технологій, послуг. Ініціювання та сприяння співпраці.	<b>2. Вивчення можливостей бізнесу</b> Розширення ділових та ринкових можливостей учасників кластера. Ініціювання та сприяння співпраці. Вивчення тенденцій, технологій та ринків.
<b>3. Сприяння підприємництву</b> Підтримка підприємців. Сприяння підприємницькій інфраструктурі.	<b>4. Освіта, навчання, розвиток людських ресурсів</b> Розробка навчальних програм. Навчальні курси, лекції тощо.
<b>5. Маркетинг і брендинг</b> Підвищення наочності та розпізнавання кластера. Місцевий маркетинг.	<b>6. Поліпшення рамкових умов, характерних для кластера</b> Лобіювання, внесок у відповідну політику (схеми фінансування тощо)
<b>7. Розвиток кластера</b> Збільшення частки приватного та державного фінансування. Розширення співпраці між учасниками.	<b>8. Інтернаціоналізація</b> Ініціація та сприяння співпраці. Ініціювання міжнародної науково-дослідної співпраці та проєктів. Відкриття міжнародного бізнесу

*Джерело: [66]*

Кластери стали актуальною складовою політики на федеральному рівні у США. Пояснюють це трьома чинниками.

По-перше, у кластерах вища зайнятість і зарплата, вони створюють умови для економічного зростання та інновацій.

По-друге, кластери сприяють формуванню більш «заземленої» політики виходячи з реалій динаміки економічного розвитку, на відміну від абстрактного макроекономічного планування та управління.

По-третє, кластери забезпечують концептуальну складову для перегляду економічної політики і оптимізації бюджетних витрат в умовах обмежених ресурсів.

Ключовими ознаками кластера можуть бути:

- високий рівень територіальної концентрації учасників кластера, досягнення ними «критичної маси», що забезпечує максимально корисний ефект від взаємодії між ними;

- наявність зв'язків і кооперації (у тому числі - спільних кластерних проєктів), що системно розвиваються між учасниками;

- висока інноваційна активність учасників, орієнтація на постійне вдосконалення конкурентних переваг;

- сильна внутрішня конкуренція як одна з найважливіших рушійних сил кластера, яка багато в чому визначає високу конкурентоспроможність фірм-учасників.

Ефективність кластера може оцінюватися через систему оцінки якості управління кластером (табл. 3.9).



Таблиця 3.9

## Показники якості управління кластером

Показники	Характеристика
Показники, що характеризують ефективність управління фінансовими ресурсами керуючої компанії	Кількість запущених спільних проєктів у розрахунку на обсяг витрат коштів, спрямованих на забезпечення діяльності керуючої компанії. Обсяг залучених коштів у спільні проєкти кластера (бюджетних і позабюджетних). Приріст частки приватного фінансування у бюджеті керуючої компанії.
Показники, що характеризують інтенсивність надання послуг	Кількість наданих послуг за видами діяльності. Частка учасників кластера, охоплених тим чи іншим видом послуг, що надаються.
Показники, що характеризують соціально-економічний ефект діяльності керуючої компанії	Кількість організацій-учасників кластера. Кількість створених робочих місць з оплатою праці, що перевищує середній рівень по регіону. Приріст податкової бази в регіоні базування кластера.

Джерело: [66]

Оцінити ефективність розвитку кластерів можна на основі непрямих параметрів, які у своїй сукупності дають уявлення про успішність того чи іншого кластера, вплив на економіку регіону, а також виявляють «вузькі місця» для концентрації подальших зусиль органів державної влади та місцевого самоврядування щодо зниження негативних бар'єрів (табл. 3.10).

В останні роки в Європі відбулися зміни щодо оціночної шкали кластерів. Замість використання статистичних показників пропонується приділяти увагу оцінці процесу і траєкторій змін.

У якості «нових» індикаторів пропонуються наступні:

- залучення прямих іноземних інвестицій у нові та вже існуючі компанії;
- зміни у мобільності трудових ресурсів, зростання зайнятості;
- вплив (роль) ключових учасників або заходів.

Крім того, спостерігається зміщення оцінки кластерів з матеріальних потоків на нематеріальні. Вимірювачами стають: інновації, ліцензії на технології, запозичення (Citation) патентів (відображення реалій інноваційної політики); управлінські та підприємницькі навички.

Передбачаються наступні ключові показники ефективності діяльності кластерів:

- 1) обсяг податкових надходжень до державного бюджету;
- 2) частка виробленої продукції кластера у загальному обсязі виробленої продукції регіону;
- 3) продуктивність праці кластера;
- 4) частка експорту продукції і послуг кластера у загальному обсязі несировинного експорту країни;
- 5) частка реалізованих товарів і послуг кластера у загальному обсязі реалізованої продукції регіону;
- 6) сукупні витрати на НДДКР підприємств кластера;

Таблиця 3.10

## Непрямі параметри впливу на ефективність функціонування кластерів

Види параметрів	Показники ефективності
Вплив на регіональну економіку	Показники зростання доданої вартості на рівні компанії, кластера і сектора. Показник частки підприємств кластера у ВРП. Обсяг податкових надходжень від резидентів кластера. Рівень зайнятості населення (% зайнятих у кластері). Рівень доходів населення на території присутності кластерів.
Рівень розвитку людського капіталу	Рівень продуктивності праці. Кількість осіб, залучених до діяльності кластера через участь у програмах професійної підготовки. Кількість дипломованих фахівців, залучених до кластера. Кількість програм співпраці бізнеса і ВНЗ у сфері підготовки фахівців для потреб кластера. Кількість практикантів, які стажуються у кластері.
Близькість до постачальників	Показники, пов'язані з аналізом якості поставок, кількістю постачальників 1-го, 2-го, 3-го порядку, оцінкою фактичних постачальників.
Доступність капіталу	Показники обсягів залучених інвестицій, обсягів залучених венчурних коштів, оцінки участі банків у діяльності кластера, обсягів державних і приватних інвестицій у розвиток інфраструктури. Кількість отриманих грантів.
Зростання сектора послуг	Показники обсягів робіт, переданих на аутсорсинг (у фінансовому сенсі), кількість залучених консультантів, кількість компаній, що надають продукцію і послуги для потреб кластера.
Рівень розвитку зовнішніх зв'язків	Кількість спільних підприємств, промислових спілок, маркетингових консорціумів тощо.
Рівень соціальної активності	Кількість професійних, ділових і торгових асоціацій та число учасників у кожній; рівень активності асоціацій, аналіз їх взаємодії.
Якість ділового клімату	Кількість виявлених підприємств у кластері; кількість компаній, залучених до кластера. Інтегральна оцінка індивідуальних опитувань підприємств-учасників кластера про їхню діяльність за оцінюваний період і середньострокові очікування.
Розвиток інновацій у кластері	Показники обсягів коштів, залучених з державних і приватних джерел у НДДКР. Кількість патентів, зареєстрованих компаніями-учасниками кластера. Обсяги інвестицій у нові технології. Кількість нових продуктів, вироблених підприємствами кластера.
Рівень конкурентоспроможності резидентів кластера	Оцінюється, виходячи з кількості угод, укладених резидентами кластера, обсягів експорту продукції, обсягів продажів продукції резидентів кластера за межами регіону, обсягів операцій з іноземною валютою.

Джерело: [66]

7) розмір чистого прибутку підприємств;

8) частка залучених інвестицій на розвиток підприємств кластера у сукупному обсязі інвестицій регіону [66].

Аналітичні звіти про результати реалізації кластерних програм відображають результати аналізу за такими напрямками:

Таблиця 3.11

## Можливі результати реалізації кластерних програм

Види оцінок	Показники
Оцінка продуктивності кластерата і її зміни з плином часу	Обсяги продажів, обсяги експорту продукції кластера, витрати на дослідження і розробки, наявність патентів тощо. Оцінка носить порівняльний характер, тому що об'єктом дослідження виступає не один кластер, а низка кластерних структур.
Аналіз заходів, реалізованих у межах кластерних ініціатив	Оцінка показників економічної ефективності кластера (обсяги продажів, обсяги експорту тощо), аналіз внутрішньокластерних процесів (спільні проекти учасників кластерної структури, ступінь розвитку внутрішньокластерної інфраструктури тощо) і їх зміна з плином часу.
Оцінка впливу втручання держави у розвиток кластерів	Оцінка, як правило, довгострокова і передбачає аналіз впливу результатів діяльності кластера на економіку конкретної території після впровадження кластерних програм.
Ефективність системи організації та управління кластером	Інтенсивність і ефективність мережі; згуртованість і рівень централізації; ступінь участі у кластері; цілі компанії у кластері; чисельність управлінського персоналу і бюджет системи управління; якість управління кластером; задоволеність членів кластера результатами його діяльності; ступінь інституціоналізації кластера.
Результати наукової та інноваційної діяльності кластера	Рівень витрат на НДДКР; обсяг фінансування досліджень; частка міжнародних дослідників; рейтинг ВНЗ та інших навчальних закладів, що входять до кластера, кількість наукових розробок університетів; кількість компаній, що впровадили нові продукти або послуги протягом останніх трьох років; обсяг іноземних інвестицій.

Джерело: [74]

Цікавою є модель створення та оцінки ефективності туристичного кластера *Бразилії*. Етапи розвитку та застосування методу:

Крок 1. Визначення і характеристика туристичного кластера. Для розбудови туристичного кластера пропонується визначити наступні аспекти:

- туристичний продукт та його привабливість і потенціал для різноманітності;
- перелік підприємств, які потенційно складають структуру кластера;
- підтримка надструктури пропонованого туристичного продукту (ресторани, готелі, туристичні агенції, торгівля, ремесла, служба підтримки туризму тощо);
- допоміжна інфраструктура (дороги, каналізація, енергетика, зв'язок тощо);
- служби інституційної підтримки (державні установи, об'єднання підприємств, центри підготовки працівників, установи з просування).

Виходячи з ідентифікації компонентів та їх відносин і просторового розмежування туристичного кластера, пропонуються наступні етапи для визначення характеристик кластера:

- секторальна діагностика, на внутрішньому та зовнішньому рівнях;
- визначення загальних цілей, які означають спільну мету кластера, що полягає у підвищенні конкурентоспроможності та стійкості (рис. 3.1).

Крок 2. Визначення основних дійових осіб або складових елементів кластера, організованих у вигляді мережі:

- виявлення і оцінка чинників, які стимулюють конкурентоспроможність на різних рівнях (макро-, мезо- і мікро-);
- виявлення і оцінка чинників, які стимулюють стійкість на різних рівнях (економічний, соціальний, екологічний, культурний і політико-інституційний);
- аналіз взаємозв'язків між чинниками, які стимулюють конкурентоспроможність і стійкість між основними учасниками кластера;
- встановлення і аналіз інституційних профілів, які характеризують учасників кластера.

Крок 3. Розробка матриці перехресних впливів: включає матрицю з подвійним записом, у якій перераховані локальні агенти і чинники - на одній вісі, а також субчинники і змінні, які впливають на місцевий розвиток - на іншій.

Кожен чинник, який стимулює конкурентоспроможність і стійкість, поділяється на низку підчинників і змінних, відносна вага яких враховує їхню ступінь впливу на процес місцевого розвитку.

Чинник, субчинник і змінна інтенсивності впливу оцінюються за допомогою оцінок, виставлених на співбесідах з учасниками кластера (компаніями, державними і приватними установами та представниками спільноти). Кожен опитаний оцінить вплив певного підчинника або змінної на місцевий розвиток як: дуже сприятливий (+2), сприятливий (+1), нейтральний (0), несприятливий (-1) або дуже несприятливий (-2) шлях. Оцінка буде залежати від відносної ваги, раніше призначеної кожному субчиннику.

Сума оцінок, заданих для кожного підчинника, призведе до відносних оцінок кожного загального стимулюючого чинника.

Крок 4. Інформаційна статистична методологія - аналіз основних компонентів. Щоб обрати і класифікувати в ієрархії змінні, які в основному впливають на системну конкурентоспроможність і стійкість туристичних кластерів, та оцінити їх вплив на місцевий розвиток, використовується багатофакторний статистичний аналіз, відомий як аналіз основних компонентів. Цей метод дозволяє звести характерні змінні конкурентоспроможності та стійкості до невеликої кількості пояснювальних показників (основних компонентів) за допомогою лінійних комбінацій вихідних змінних.

Крок 5. Класифікація ієрархії стимулюючих чинників, які позитивно чи негативно впливають на конкурентоспроможність і стійкість туристичного кластера.

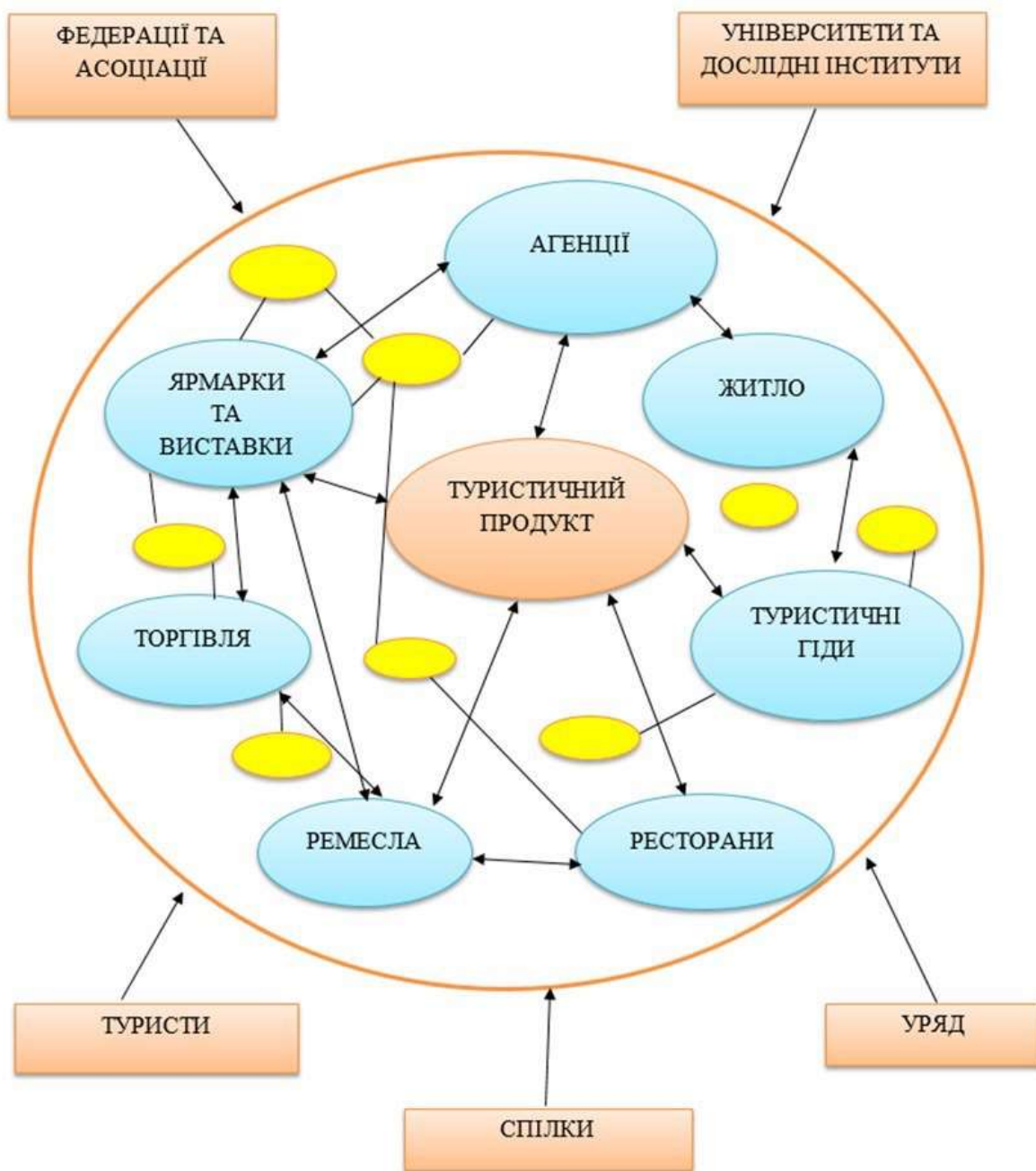


Рис. 3.1. Основні учасники туристичного кластера

Джерело: [78]

Крок 6. Результати дослідження можуть оцінюватися на семінарі за участю основних учасників кластера. Результати будуть представлені для оцінки та обговорення учасниками, які повинні вказати можливі пропозиції щодо підвищення конкурентного потенціала кластера, зменшуючи негативні впливи, що стосуються економічних, соціальних, екологічних та культурних умов.

Крок 7. Підготовка підсумкового звіту для представлення основних результатів дослідження [78].

Російські вчені обумовлюють ефективність кластерів через ефект агломерування. У концепції економії, обумовленої локалізацією, виділяють чотири чинники економічної вигоди для учасників агломерацій (табл. 3.12):

Таблиця 3.12

## Оцінка ефективності кластерів через ефект агломерування

Характеристика показника	Очікуваний ефект
Скорочення витрат на виробництво і обслуговування цільової інфраструктури та інших колективних ресурсів.	Вигоди можуть бути отримані завдяки тому, що агломерація дає можливість розподілу вартості визначених колективних ресурсів між декількома компаніями. Найчастіше це стосується витрат на створення необхідної інфраструктури. Коли агломерація однорідних або суміжних компаній сформувалася, з'являється потенціал для приведення локальної інфраструктури, системи освіти та інших видів суспільних ресурсів у відповідність з потребами конкретної галузі.
Розвиток місцевого ринку праці у сфері спеціалізованих кваліфікацій.	Сусідство декількох однорідних і суміжних компаній запобігає формуванню вузької спеціалізації персоналу, розширюючи ємність локального ринку праці.
Скорочення витрат на комунікації між партнерами.	Територіальна близькість компаній та інституцій і регулярні контакти між ними сприяють поліпшенню координації і зміцненню довіри. Кластери пом'якшують проблеми, властиві взаєминам на відстані, не створюючи жорстку вертикальну інтеграцію або проблеми управління, пов'язані зі створенням і підтримкою структур формальних зв'язків, таких як мережі, альянси і партнерства.
Ефект локалізації	Територіальна близькість компаній та інституцій і регулярні контакти між ними сприяють поліпшенню координації і зміцненню довіри.

Джерело: [54]

Кластер є організаційно-економічним механізмом, який поєднує певні організаційні форми та інструменти колективної взаємодії суб'єктів господарювання, в основі яких лежать ринкові інтереси. Колективна діяльність учасників кластерів стає можливою лише тоді, коли інтереси учасників задовольняються краще, ніж в умовах їх індивідуальної діяльності. Виділяють три чинники економічної вигоди для учасників [40]:

1. Скорочення витрат на виробництво і обслуговування цільової інфраструктури та інших колективних ресурсів. Вигоди можуть бути отримані завдяки тому, що агломерація дає можливість поділу вартості визначених колективних ресурсів між декількома компаніями. Найчастіше це стосується витрат на створення необхідної інфраструктури. Коли агломерація однорідних або суміжних компаній сформувалася, з'являється потенціал для приведення локальної інфраструктури, системи освіти та інших видів суспільних ресурсів у відповідність з потребами конкретної галузі.

2. Розвиток місцевого ринку праці у сфері спеціалізованих кваліфікацій - сусідство декількох однорідних і суміжних компаній запобігає формуванню вузької спеціалізації персоналу, розширюючи місткість локального ринку праці.

3. Скорочення витрат на комунікації між партнерами. Кластери пом'якшують проблеми, властиві взаєминам на відстані [40].

Ефективність процесу кластеризації може проявлятися через різні сфери його діяльності (табл. 3.13.):

Таблиця 3.13

## Ефективність практичного застосування туристичного кластера

Сфера прояву кластера	Ефективність застосування кластера
Економічна	- залучення інвестицій; - розвиток туристичної інфраструктури; - забезпечення належного рівня конкурентоспроможності; - застосування оптимального маркетингового ціноутворення на туристичні послуги.
Туристична	- розробка нових видів туристичних продуктів; - збільшення кількості туристів; - розвиток туристично-рекреаційних зон.
Екологічна	- дотримання вимог законодавства; - зменшення впливу на навколишнє середовище.
Правова	- формування нормативно-правових актів, які б відповідали вимогам туристичної галузі та сприяли її розвитку.
Соціальна	- збільшення кількості робочих місць і заробітної плати; - задоволення суспільства умовами праці.

Джерело: [24]

Таким чином, сталих критеріїв щодо ефективності функціонування туристичних кластерів не розроблено, але, зважаючи на те, що вони спричиняють особливий вплив саме на регіональний розвиток країни, до їх числа можна віднести:

- показники зростання доданої вартості на рівні компанії, кластера і сектора; показник частки підприємств кластера у ВРП; рівень зайнятості населення (% зайнятих у кластері); рівень доходів населення на території присутності кластерів;

- показники обсягів залучених інвестицій, обсягів залучених венчурних коштів, оцінки участі банків у діяльності кластера, обсягів державних і приватних інвестицій у розвиток інфраструктури; кількість отриманих грантів;

- залучення прямих іноземних інвестицій у нові та вже існуючі компанії;

- розвиток місцевого ринку праці і запобігання формуванню вузької спеціалізації персоналу, розширення ємності локального ринку праці.

Оцінка кластерної політики - це безперервний і послідовний процес, який охоплює весь цикл кластерної політики від етапу розробки до етапу контролю і включає різні види оцінок. Оцінка повинна проводитися на постійній основі з використанням різних методів як математичних, так і експертних. Аналіз може проводитися як із залученням зовнішніх експертів, так і внутрішніх, які працюють безпосередньо у кластерній структурі. З метою підвищення ефективності оцінки необхідно залучати до її проведення представників усіх зацікавлених у діяльності кластера осіб, а саме: державні структури, бізнес, наукове середовище, споживачів. Це дозволить отримати достовірні результати про реалізацію програми розвитку кластера, розробити рекомендації щодо її вдосконалення і підвищити ефективність кластерної політики в цілому.

### **3.1.5. Кластери як інструменти підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки**

Організація кластерів сприяє підвищенню конкурентоспроможності економіки регіонів, активізації інноваційних процесів і реальних механізмів узгодження інтересів влади, бізнесу, науки та освіти за умови розробки і реалізації стратегії регіонального розвитку. Конкурентоспроможність регіонів визначається здатністю мобілізувати внутрішні ресурси для власного розвитку, а також ступенем привабливості для залучення зовнішніх ресурсів. Незважаючи на значні переваги кластерної організації регіональної економіки, існує низка перешкод цьому процесу: відсутність реальної державної підтримки розвитку кластерних систем у регіонах України; низький рівень інформованості учасників про методології становлення кластерів і про можливості міжсекторальної взаємодії на рівні територіальної громади, недосконала інфраструктура; низький рівень розвитку асоціативних, коопераційних структур, низька якість бізнес-клімату та недостатність кваліфікованої робочої сили.

Проблеми організації та розвитку кластерів на рівні регіонів досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Вони знайшли відображення в публікаціях таких авторів, як Богма О.С. [56], Дегтярьова І.О. [30], Діденко Д. Ф. [29], Герасимчук З. В. [28], Іртищева І. О. [33], Крикавський Є. В. [39], Ковальова Ю. М. [37], Нездоймінов С. Г. [45], Похильченко О. А. [39], Семенова Г. А. [56]. Але комплексного дослідження потенціалу кластерного розвитку як інструменту підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки не проводилося.

Останнім часом відбувається швидка зміна профілю діяльності організацій підприємців, оскільки, втративши функції представництва, вони почали працювати на комерційній основі, концентруючись на впровадженні кластерного підходу в розвитку економіки.

Загалом, кластер – це група географічно близьких взаємопов'язаних компаній і асоційованих інститутів у певній сфері діяльності, що характеризується спільністю та взаємодоповненням один одного. Вони,



зазвичай, формуються в тих географічній зонах, де комунікації, логістика та людські ресурси є легко доступними.

З 2005 по 2018 рр. більш ніж 150 кластерних ініціатив було розроблено і реалізовано в Польщі. Сьогодні, деякі з них визнаються як сформовані інноваційні промислові кластери. З діяльності як підприємців, так і різного рівня органів влади відчувається, що процеси кластеризації відбуваються практично в усіх регіонах Польщі. Сектори, в яких вже працюють ідентифіковані кластери, тісно пов'язані з регіональними можливостями і специфікою.

Наприклад, кластери, які виникли і сформувалися в сільському Люблінському регіоні, функціонують у сфері садівництва, вирощування фруктів, хмелю, транспортного обслуговування фермерів, скотарства, виробництва молочної продукції. У рамках Люблінських кластерів об'єдналися виробники агропродукції, компанії з виробництва харчової продукції, сертифікаційні агенції, університети, експедитори, сільськогосподарські консалтингові центри тощо.

Останніми роками значні зусилля у Польщі вкладаються в розвиток конкурентоздатних кластерних об'єднань (як у традиційній, так і в hi-tech сфері) і в їх інтернаціоналізацію. У сучасній польській промисловій політиці сформувався комплексний інтегрований підхід: кластерна політика стала важливим елементом як інноваційної політики (knowledge – based economy), так і регіональної (bottom – up approach) та промислової політики (horizontal approach) [33].

До ключових бар'єрів у кластеризації економіки Польщі слід віднести:

- відсутність довіри серед підприємців і брак бажання створювати кооперацію між фірмами у зв'язку з імовірністю, що ідеї можуть бути вкрадені;
- недостатня регіональна та локальна політика підтримки кластерів;
- фінансові бар'єри (у т.ч. високі податки на асоціації);
- молодому сектору малих та середніх підприємств Польщі не вистачає традицій динамічного підприємництва.

Разом з тим, ці проблеми характерні й для розвитку регіональних українських кластерів. Однак, на відміну від України, кластерні формування у Республіці Польща є основою для розвитку сучасної економіки на регіональному рівні.

Отож, пропонуємо розглянути змістовну характеристику кластерів. Кластери – це довгостроковий розвиток. Цей підхід вимагає перспективи щонайменше на п'ять – сім років. Проте, світ ще не віднайшов більш дієвого підходу до економічного розвитку території, якщо йдеться про залучення додаткових ресурсів у регіон.

М. Портер визначає кластер як групу розташованих поруч компаній і пов'язаних з ними організацій, які діють у певній сфері економіки і взаємно доповнюють одна одну. Кластери відіграють роль зон інновації, піднесення виробництва та завоювання окремих часток ринку [37].

Дослідженнями М. Портера виявлено, що результатом функціонування кластерів у США та низці інших країн стало суттєве підвищення продуктивності цих територій порівняно із загальними показниками цих країн [28].

Існує важлива складова організації кластерів.

По-перше, ініціативу створення та розвитку кластерів повинна проявити влада регіону і країни.

По-друге, кластери створюються на основі доброї волі учасників ринку: постачальників, переробників, посередників, кожен з яких зацікавлений у загальному прогресі і прогресі кожного, зокрема.

Для створення і подальшого коректування діяльності кластерів створюються координаційні центри або ради кластеризації. Координаційний центр або рада є організаційною основою усіх взаємопов'язаних елементів кластерної структури для розподілу повноважень і відповідальності між учасниками.

Наприклад, до складу центру аграрного кластера входять представники сільськогосподарських підприємств різних організаційних форм і форм власності, фермерських господарств, господарств населення, представники інфраструктурних ланок агропромислового комплексу, органів влади, представники науки і освіти.

Механізмом реалізації функцій кластерного формування є інноваційна діяльність. Нажаль сьогодні бізнес незацікавлений інвестувати в інновації, тому держава має розпочати цю роботу.

За даними звіту Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України [47], у країні офіційно зареєстровано 42 кластери, спеціалізація яких: інформаційні технології, машинобудування, сільське господарство, енергетика. Разом з тим, контент-аналіз інформаційних ресурсів дозволяє знайти Інтернет - представництва лише п'яти кластерів, що є яскравою ілюстрацією рівня їхньої реальної роботи, табл. 3.14.

Незважаючи на різноманіття згадувань про кластер у державних та регіональних концепціях та стратегіях інноваційного соціально-економічного розвитку, нині лише невелика кількість підприємств в Україні проходять або пройшли стадію формальної кластеризації, решта ж кластерів діють неформально, що обумовлено такими причинами:

- відсутність законодавчого визначення поняття «кластер», його видів, комплексу заходів щодо формування кластерів в Україні;

- відсутність достатнього інформаційного забезпечення формування та функціонування кластерів в Україні;

- недостатня зацікавленість малих та середніх підприємств об'єднуватись у великі виробничі системи;

- незначний досвід функціонування кластерів в Україні;

- інертність органів регіонального управління, за деяким виключенням, у системній реалізації стратегій розвитку за рахунок нових науково-технічних та виробничих структур у регіонах.

Таблиця 3.14

## Класифікація кластерів

Назва класифікації	Ознака
Стадія розвитку	Ембріональний, розвинений, зрілий.
Глибина кластера – основна змінна при оцінці стійкості	Глибокий, мілкий, невизначеної глибини.
Динаміка зайнятості	Зростаючий, зменшуваний, стабільний.
Значимість (географічна) або за територіальним поділом праці	Регіональні, що створюються в межах одного регіону і орієнтуються на наявну географічну концентрацію взаємопов'язаних галузей. Державні (національні), що включають наявні діючі підприємства, організації та установи, розташовані у різних регіонах країни з орієнтацією на експорт. Міжнародні, що зазвичай створюються на основі використання дешевої робочої сили і природних ресурсів малорозвинених країн та імпорту технологій з розвинених країн).
Ступінь відкритості кластера	Впливає на залучення до регіону додаткових ресурсів або функціонування кластера, що відбувається на використанні тільки своїх ресурсів.
Повнота використання первинного ресурсу	Впливає на стійкість наявних сформованих груп кластерного спрямування: за меншої частки активного використання первинного ресурсу підвищується можливість його використання іншими підприємствами, які не входять до кластера, що зазвичай послаблює конкурентоздатність самого кластера.
Надійність каналів перерозподілу ресурсів	Забезпечує стійкість логістичних потоків між підприємствами кластера.
Наявність державної підтримки провідної галузі кластера	Здатність захисту інтересів наявного кластера, можливість одержання за рахунок взаємодії з державою додаткових конкурентних переваг.
За галузевою належністю	Міжгалузеві (таких більшість), які включають підприємства різних галузей, як традиційних, так і високотехнологічних. Галузеві, коли усі члени кластера належать до однієї галузі.
За структурою	За структурою (кластери, які складаються насамперед з малих та середніх підприємств, що дає змогу поєднувати переваги наявного малосерійного виробництва з великомасштабним підходом.
За характером зв'язків	Виробничі, створені на базі промислових підприємств, які практично не підтримують відносин з наявними науково-дослідними організаціями. Науково-технічні, які утворюються навколо університетів або включають їх до свого складу, у свою систему. Змішані.
За кількістю членів кластера	За кількістю членів кластера (кластери, які складаються з невеликого числа (до 20 членів). Кластери, які складаються із значного числа підприємств, організацій та установ (понад 20 членів).

Джерело: складено авторами основі джерел [28-30,33]

Формування кластерів позиціонує регіон і створює його імідж. Основні напрями стратегічного розвитку кластерів – пошук і розробка нових DESTИНАЦІЙ, зменшення часу на їх впровадження та розвиток цільової маркетингової активності.

Широкє розповсюдження нових виробничих мереж у регіонах України потребує розробки відповідного законодавчого поля, тому що тільки усвідомленє формування кластерів дозволить у повній мірі використати та забезпечити їх конкурентні переваги.

Проте, аналіз законодавчої бази України виявив низку проблем правового регулювання кластерної політики, без вирішення яких неможливе повноцінне впровадження принципів кластерної політики в економіку України:

1. Кластерна політика недостатньо закріплена в законодавстві України: аналіз виявив, що формування кластерів в Україні передбачається в програмних документах щодо соціально-економічного розвитку. Практика показує, що технологія підготовки програм, ключовим елементом яких є відповідність типовим макетам та вимогам, обумовлює появу достатньо формальних документів.

2. Нерозвиненість інститутів кластеризації: агенції регіонального розвитку, бюро сприяння інвестиціям поки що не стали каталізаторами кластерного розвитку в регіонах України.

3. Відсутність консолідуючого органу в сфері кластерної політики.

4. Незадовільне інформаційне забезпечення кластерної діяльності в Україні.

5. Проблема захисту конкуренції при реалізації кластерної політики: ідеологія кластера передбачає використання учасниками кластера обладнання, яке виготовляється підприємствами відповідного кластера.

6. Непідкріпленість декларативних норм щодо формування кластерів в Україні конкретним механізмом їх реалізації.

7. Нерозвиненість інноваційної інфраструктури, необхідної для розвитку кластерів.

Можна окреслити певний перелік причин, чому кластери в Україні не розвиваються:

- недосконалість законодавчої бази;
- відсутність підтримки кластерних ініціатив з боку держави;
- відсутність довіри між органами державної влади і бізнесом;
- слабкість діючих кластерів через низький рівень конкуренції на внутрішньому ринку;
- відсутність єдиної систематизованої інформаційної бази про існуючі та потенційні кластери, що не дає суспільству зрозуміти переваги кластерних об'єднань, а також цілісної картини про функціонування та результати діяльності вже існуючих кластерів в Україні.

У рамках стратегії економічно-соціального розвитку окремі області України обрали шлях розробки кластерів за напрямками діяльності. Але формувати кластери держава спонукає пасивно. У законодавстві України

відсутні нормативно-правові акти, які б регулювали діяльність кластерних об'єднань.

Із 160 регіональних кластерів, які розвиваються на даний час у світі, місцеві та регіональні органи влади у 40 % проводять підтримуючу кластерну політику. Каталітична політика проводиться національними, регіональними та локальними органами влади по відношенню приблизно до 20 % регіональних кластерів, директивна – до 5 % кластерів, а інтервенційна – до 2-3 % кластерів [47].

Головна функція кластерів – надати переваги об'єднаним організаціям. Так структурам буде легше взаємодіяти, обмінюватись інформацією, відстоювати свої права, впроваджувати нові технології та підвищувати кваліфікацію працівників. Як наслідок – отримання кращої продукції порівняно з конкурентами. Це могло б допомогти Україні зайняти певні ніші на європейському ринку.

Одним з видів туристичної діяльності є надання послуг з розміщення туристів. Кластери готельних послуг будуть створюватися у межах регіону суб'єктами регіонального ринку готельних послуг, що зацікавлені в підвищенні конкурентоспроможності готельних послуг й економічному зростанні регіону в цілому. Для вирішення цього питання пропонується прив'язати види готельних послуг до ієрархії центрів обслуговування шляхом розробки кластерів готельних послуг.

Мета створення кластерів – зростання конкурентоспроможності регіону на ринку шляхом синергетичного ефекту, зокрема: підвищення продуктивності діяльності компаній та організацій, які діють у складі кластера, заохочення до інновацій, стимулювання розвитку новітніх напрямків. В Україні сформовано низку кластерів, що успішно функціонують. Але держава має ряд перешкод, які взаємопов'язано не дають впроваджувати це рішення. Держава має нестабільний фінансовий стан, дефіцит інвестиційних ресурсів та недостатню активність територіальних громад, що перешкоджає розквіту такого інструмента як кластери.

Накопичений досвід дає можливість стверджувати, що економіка України і готельний бізнес готовий до сприйняття кластерних технологій. Кластер є однією із привабливих моделей, оскільки об'єднує на добровільних і взаємовигідних засадах суб'єктів економічної діяльності і дає можливість їм успішно конкурувати на ринках готельних послуг різних рівнів; кластерні технології сприяють налагодженню взаємопорозуміння між державними та бізнесовими колами; інформаційно-рекламне забезпечення діяльності кластера належить до пріоритетних напрямів його розвитку; кластеризація готельних послуг робить «прозорими» інвестиційні надходження і веде до оптимізації їх використання; готельна індустрія – приваблива сфера вкладання інвестицій, які даватимуть повнішу віддачу при умові існування кластерів на регіональному рівні; кластеризація готельної діяльності, при правильній організації, стимулюватиме розвиток інших виробництв, а науково-освітній блок, що включає освітні заклади, здатен забезпечити потреби кластерів готельних

послуг у висококваліфікованих кадрах, які зможуть відповідати за стратегію розвитку і маркетингові дослідження кластера.

Отже, кластери готельних послуг – це стандартні (оптимальні), комплексні складові готельних послуг для того чи іншого центра обслуговування залежно від рангу центра.

Враховуючи те, що діяльність пов'язана з реалізацією готельних послуг різноманітна і багатоаспектна, у великій мірі індивідуалізована, а також те, що в сучасних умовах надшвидкого розвитку цієї сфери суспільних відносин постійно виникають все нові й нові види готельних послуг, а географія вже існуючих розширюється, зрозуміло, що такий перелік не може бути вичерпним, але він має містити той стандартний набір готельних послуг, що можна вважати за оптимальний для певного рангу центра обслуговування. Як показує світовий досвід, для розвитку регіонального ринку готельних послуг недостатніми є наявність лише готелів в тому чи іншому регіоні: для цього необхідне поєднання різноманітних факторів: соціально-економічних, екологічних, політичних, культурологічних.

Для успішної діяльності сучасної готельної сфери, необхідна, постійна модернізація транспортного забезпечення, засобів зв'язку, банківської інфраструктури, торгової мережі, готелів. Регіональний ринок готельних послуг у поєднанні з умовами його формування, які здатні на нього впливати, підтримують сформований кластер готельних послуг, який містить комплекс необхідних умов і ресурсів для ефективнішого функціонування готельної сфери.

Створення кластера готельних послуг передбачає:

- підвищення конкурентоспроможності готельної галузі та диверсифікацію готельних послуг;
- задоволення потреб у готельних послугах не тільки регіону, а й усієї країни у послугах тимчасового проживання, лікування, профілактики, реабілітації, оздоровлення, відпочинку тощо;
- акумуляцію фінансових, матеріальних й трудових ресурсів регіону, установ туризму, відпочинку і оздоровлення населення, комерційних підприємств і ринкової інфраструктури, їх множення і раціонального використання з метою ефективного розвитку готельних послуг;
- залучення вітчизняних та іноземних інвесторів до фінансування модернізації і нового будівництва готельних об'єктів, сервісного обслуговування і комерційної діяльності;
- сприяння зростанню рівня послуг, які надаються підприємствами кластера;
- сприяння відтворенню і захисту природних комплексів і екосистем, флори і фауни, історико-культурних пам'яток.

Кластер повинен також забезпечити залучення реальних організаційно-економічних, соціальних, фінансових, ринкових, інформаційних, правових механізмів і технологій управління; розробку, обґрунтування програм і бізнес-планів розвитку готельних послуг.

Кластерний підхід є одним із засобів прискорення економічного розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу регіонів, про ефективність якого свідчить світова господарська практика і вітчизняний досвід.

У першу чергу політика держави має спрямовуватися на формування та укріплення регіональних кластерів готельних послуг в Україні, що вимагає врахування таких заходів:

- держава повинна підтримувати розвиток цих кластерів, раціонально використовувати готельні послуги регіону (стимулювати простий номерного фонду регіону);

- створити умови для участі українських кластерних об'єднань у відповідних міжнародних кластерних альянсах.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновки про те, що впровадження кластерної політики є найважливішим кроком на шляху реформування та ефективного розвитку готельних послуг у регіоні.

У подальшому кластери готельних послуг виступатимуть в якості форми взаємозв'язків між територіальними системами обслуговування різних рівнів. Головна мета – надати споживачам регіону комплекс послуг певного рівня. Головна ознака – функціональна: кластер буде об'єднувати різні види послуг, незалежно від їх галузевої приналежності. Головний критерій – повнота набору готельних послуг, що залежить від періодичності попиту.

Таким чином, замість галузевих підходів до формування ієрархічних рівнів територіальних систем обслуговування, визначальним стає функціональний підхід. При розробці моделей територіальних систем обслуговування різних ієрархічних рівнів, слід орієнтуватись на оптимальний перелік готельних послуг, який існує для кожного рангу центра обслуговування.

Як елементи ієрархічної структури територіальних систем обслуговування, залежно від характеру центральних функцій, масштабів та різноманіття готельних послуг, що ними надаються, центри обслуговування розподіляються (ранжуються) за ступенем ієрархії. Пілотне дослідження територіальної організації готельних послуг представимо на прикладі Волинської області, що дало підстави виділити у регіоні центри обслуговування II–VIII рангів. Відповідно до такого ранжування, нами розроблено паспорти кластерів послуг для центрів обслуговування II–VIII рангів.

В основу створення паспортів кластерів готельних послуг центрів обслуговування визначених рангів покладено принцип групування інформації щодо видів економічної діяльності з виробництва послуг у стандартний формат. З цією метою за основу взято Класифікацію видів економічної діяльності (КВЕД), що має статус державного стандарту (остання чинна редакція ДК 009:2005), а види економічної діяльності з виробництва готельних послуг розглядаються у відповідності та безпосередній прив'язці до ієрархії центрів обслуговування Волинської області [33].

Розроблені паспорти кластерів готельних послуг хоч і базуються на матеріалах Волинської області, але їх можна вважати універсальною основою

для побудови аналогічних паспортів кластерів готельних послуг для будь-якого іншого регіону. У побудові паспортів кластерів готельних послуг застосовується пропозиції системи літерно-цифрових кодів, що відповідає ієрархічній системі кодування КВЕД (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

## Паспорт кластера готельних послуг у регіоні

Види економічної діяльності з виробництва послуг	Система кодування КВЕД		
	Підклас		Секція, підсекція
1	2	3	4
Зміст діяльності з реалізації послуг	Назва	Цифровий код	Літерний код, назва
готельна послуга	« »	XX.XX.XX.	літери латинської абетки від А до Q, « ... »
...	...	...	...

*Джерело: складено авторами*

У графі 1 зазначається характер (зміст) готельної послуги. З метою систематизації готельних послуг, у графах 2–4 наведено відповідні таксономічні розряди КВЕД: для позначення підкласів послуг (графи 2, 3) використовуються їх повні назви та цифрові коди; для позначення секцій і підсекцій (графа 4) – літерні коди та повні назви. Побудова паспортів кластерів готельних послуг у такий спосіб дає можливість легко та швидко встановити належність того чи іншого виду діяльності з реалізації готельних послуг до відповідних таксономічних розрядів. Загальну теоретико-методологічну ідею розробки паспортів кластерів готельних послуг центрів обслуговування ілюструє блок-схема на рис. 3.2.

Методика складання паспортів кластерів готельних послуг, на нашу думку, повинна включати декілька етапів:

1. Сформувати первинну базу даних шляхом фіксації наявних у центрах обслуговування видів діяльності пов'язаних з реалізацією готельних послуг.

2. Встановити кількість жителів регіону та його тип за класифікацією щільності населення, з'ясувати адміністративний статус, наявність представницьких органів місцевого самоврядування та функціональний тип населеного пункту; на основі цих даних визначити попередній ранг центра обслуговування.

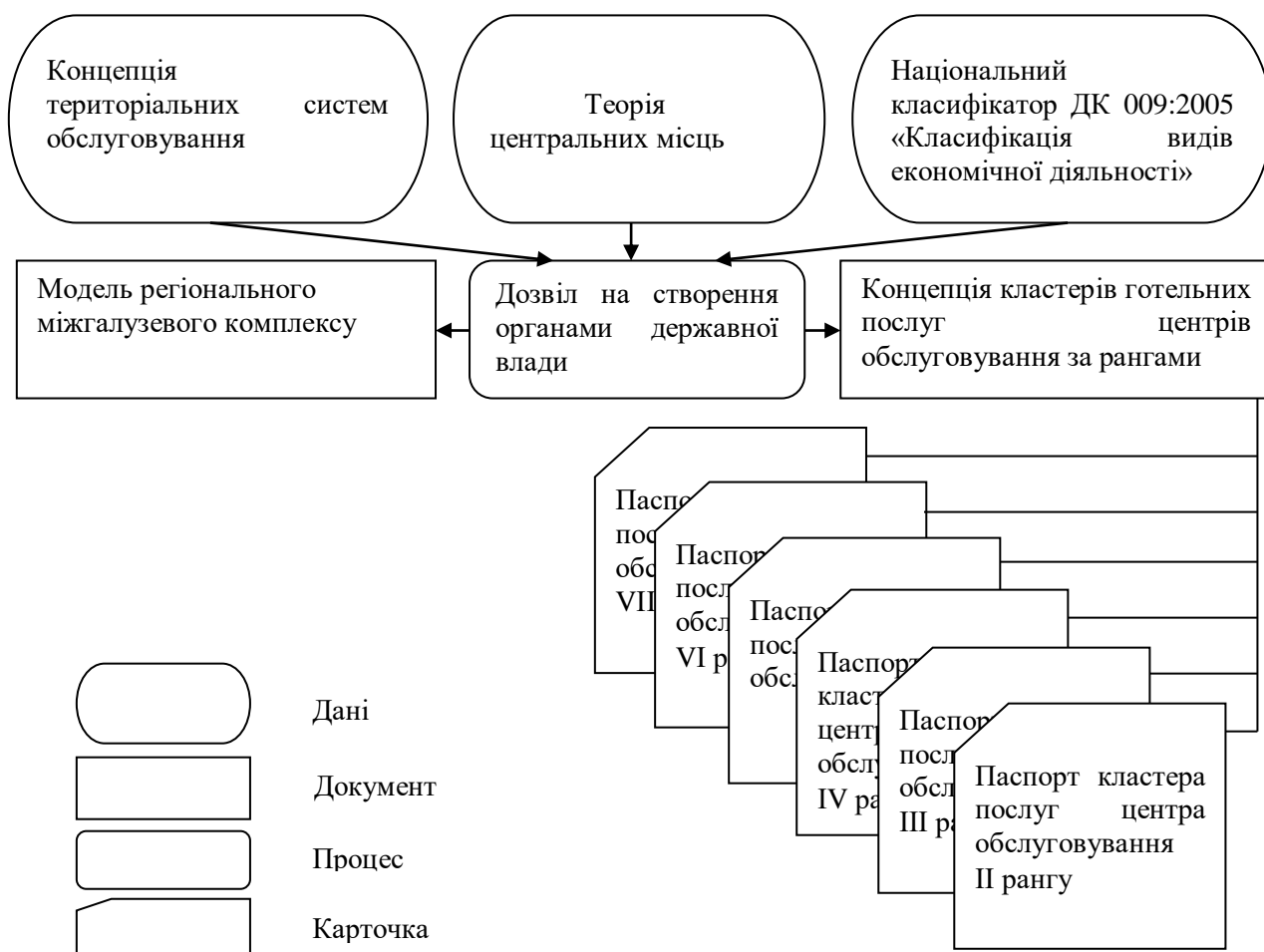
3. Використовуючи КВЕД, розроблено паспорти кластерів готельних послуг та сформовано первинну базу даних, характерних для кластера готельних послуг даного рангу центра обслуговування, у досліджуваному центрі, уточнено ранг центра обслуговування.

4. Проаналізувати ступінь сформованості кластера готельних послуг центра обслуговування.

6. Розробити рекомендації щодо удосконалення структури кластера готельних послуг досліджуваного центра обслуговування.

Детальне вивчення паспортів кластерів готельних послуг центрів обслуговування за рангами засвідчило, що в їх формуванні простежується дія





\* Позначення вхідних даних схеми моделі територіальної організації готельних послуг на регіональному рівні

Рис. 3.2. Блок-схема процесу удосконалення територіальної організації готельних послуг на регіональному рівні

Джерело: складено авторами

загальних принципів територіальної організації сфери послуг, викладених у теорії центральних місць В. Кристаллера і А. Льюша. Підтверджується постулат, що послуги вищих рангів є лише у центрах обслуговування (центральных місцях) вищих рангів. Кластер послуг центра обслуговування кожного наступного рангу включає майже весь перелік послуг кластерів послуг центрів обслуговування попередніх (нижчих) рангів. Винятком з правила є деякі готельні послуги, що присутні у кластерах центрів обслуговування вищих рангів, але «випадають» із кластерів готельних послуг центрів нижчих рангів. Це послуги, зумовлені особливостями урбанізованого середовища, суспільно-географічного положення населення регіону та його спеціалізації на виконанні певних функцій (туристичної, транспортної, сільськогосподарської). Крім теоретичного, практичне значення розроблених паспортів кластерів готельних послуг полягає у можливості використання їх на різних рівнях адміністративного управління.

Кластер готельних послуг у регіоні, передбачає одночасне поєднання конкуренції між учасниками регіонального ринку готельних послуг та об'єднання зусиль для реалізації рекламної, маркетингової, освітньої діяльності. Переваги кластера готельних послуг, які можуть отримати:

- 1) готелі – у вигляді посилення конкурентоспроможності, розширення клієнтської бази, ділових контактів, вихід на певні іноземні ринки;
- 2) навчальні заклади – у вигляді можливості реалізації наукових розробок та отримання потенційних місць практики, стажування та працевлаштування студентів і випускників;
- 3) місцеві жителі – у вигляді створення додаткових робочих місць, покращення якості життя, соціально-економічної ситуації в регіоні, розвитку готельної інфраструктури;
- 4) споживачі готельних послуг – у вигляді комплексності готельної послуги, розширеного переліку послуг, постійного оновлення готельних послуг для цільових груп споживачів готельних послуг.

В умовах ринку, коли органи влади не мають достатніх адміністративних важелів впливу на розвиток готельного бізнесу, слід орієнтуватись на поєднання елементів державного регулювання з суто ринковими, зокрема, стимулювати регіональні ініціативи в підприємницькій діяльності, створювати більш сприятливі умови та заохочувати суб'єктів готельного бізнесу до здатності займатися готельною діяльністю, виділяти земельні ділянки призначені для розвитку готельних послуг.

Шляхом порівняння реально існуючого переліку готельних послуг у населеному пункті з оптимальним для центра обслуговування відповідного рангу, можна, по-перше, удосконалювати структуру готельних послуг, поліпшуючи тим самим готельне обслуговування споживачів, по-друге, розширювати місткість регіональних ринків готельних послуг. Особливо актуальним це є в регіонах з традиційним надлишком трудових ресурсів, а також місцях очікуваного істотного скорочення обсягів реалізації готельних послуг та масштабного вивільнення працівників внаслідок економічної кризи. Комплексний підхід до розв'язання проблем передбачає узгодження дій на різних рівнях регіонального управління.

Таким чином, організація кластерів є дієвими інструментами регіонального розвитку та очевидною перевагою для бізнесу, влади і навчально-освітніх закладів спільно працювати над зміцненням регіональної економіки. Створення та розвиток кластерів – важливий інструмент стабільної стратегії розвитку регіонального бізнесу. Загалом, кластер з позицій бізнесу є практичною можливістю створити майбутній імідж конкурентоспроможності, що дозволяє сформулювати довгострокову концепцію розвитку підприємств. До критеріїв успішної кластеризації на рівні регіону віднесено активність лідерів бізнесу та ефективне партнерство різних бізнесових структур.

Регіони, в яких функціонують кластери, досягають більш високих показників у динаміці розвитку. Більшість регіонів України мають дуже серйозний потенціал кластеризації як у високих технологіях, так і у

традиційних напрямках. У сучасній державі здійснюється процес формування системи взаємозв'язків між окремими учасниками кластера, що неможливо без налагодження ефективних комунікативних каналів.

### **3.1.6. Механізми державної підтримки розвитку туристичних кластерів**

Виділяють три головні умови, яким повинна відповідати державна кластерна політика:

- 1) кластери не створюються за бажанням держави, а повинні бути результатом дії ринкових сил;
- 2) державна політика не повинна бути спрямована на субсидування промисловості або компаній;
- 3) державна політика повинна уникати прямого втручання і оперувати в основному непрямыми інструментами [1].

Державна підтримка туристичних кластерів включає:

- фінансово-кредитну підтримку;
- інформаційну підтримку;
- підтримку в'їзного туризму;
- підтримку у формуванні інфраструктури;
- організацію підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для учасників кластера;
- створення фондів підтримки кластерів (гарантійного, венчурного, формування політики мікропозик).

До основних функцій державних органів управління щодо реалізації кластерної політики на національному рівні відносяться:

- формування чіткої позиції по відношенню до кластерного підходу, забезпечення системної інтеграції кластерної моделі розвитку у діючий механізм господарювання та управління;
- оптимізація територіального розміщення підприємств з державною участю, а також сприяння в узгодженні планів держави, приватних підприємств, власників інфраструктури з питання регіонального розвитку;
- визначення пріоритетних напрямків формування та розвитку кластерів на національному рівні;
- розмежування повноважень у сфері кластерної політики між центральним, регіональним і місцевим рівнями управління;
- розробка методологічного та методичного супроводу використання кластерного підходу в регіональному розвитку;
- формування нормативно-правової бази, що регламентує діяльність у сфері кластерного розвитку і визначає нові організаційні форми сприяння (наприклад, національні технологічні платформи, інноваційні комплекси, асоціації учасників кластера, стратегічні альянси тощо), а також заходи державної підтримки реалізації кластерних проєктів; прийняття нормативного

правового акту, що визначає статус центру кластерного розвитку як основного елементу кластерної інфраструктури;

- розробка методичних матеріалів, пов'язаних із загальними підходами до стратегічного планування розвитку кластерів, а також організаційного розвитку різних типів кластерів; створення умов для розробки і реалізації кластерних ініціатив і проєктів;

- організація регулярного моніторингу процесів формування і розвитку кластерів;

- захист вітчизняних кластерів (наприклад, сприяючи включенню їх до міжнародних ланцюгів створення вартості, залучення до національних кластерів найбільших фірм – світових лідерів тощо);

- встановлення екологічних і технічних стандартів;

- просування бренду кластерів для залучення іноземних інвестицій;

- сприяння експорту вироблених на території кластера товарів і послуг;

- розвиток внутрішнього і в'їзного туризму, в тому числі з використанням інфраструктури торгових представництв за кордоном;

- сприяння розвитку кооперації між компаніями і науково-дослідними інститутами для якнайшвидшої комерціалізації нових знань;

- вдосконалення механізмів фінансової підтримки реалізації кластерної політики [40,41].

Державне приватне партнерство є найбільш перспективним напрямком інвестування, в тому числі й у галузь туризму (створення локальних кластерів). В Україні прийнятий Закон щодо регулювання сфери державного приватного партнерства (ДПП). Його суть полягає у створенні законодавчої бази, яка стимулює розвиток співробітництва між державним і приватним секторами, підвищує конкурентоспроможність економіки держави та заохочує інвестиції в економіку України.

Кластери - інструмент довгострокової дії, а влада, що часто змінюється, зазвичай, орієнтується на отримання швидкого результату. Але швидкий результат при створенні кластерів неможливий. У бізнеса ж, час не обмежений.

Поки що:

- не створені механізми методичної, інформаційно-консультаційної і освітньої підтримки розвитку кластерів;

- відсутня необхідна координація діяльності державних органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, об'єднань підприємців з реалізації кластерної політики;

- обмежений набір інструментів фінансової підтримки кластерних проєктів з бюджетних джерел.

На рівні держави кластерна політика полягає у фінансуванні наукових розробок, реалізації освітніх програм, залученні зовнішніх інвестицій та наданні супутніх послуг. Провідну роль в управлінні кластерною політикою на рівні окремих територій мають надавати Агентства регіонального розвитку, які повинні формувати стратегічний підхід до розвитку регіону.

Серед основних завдань агентств регіонального розвитку слід виділити:

- 1) допомогу компаніям у визначенні потенційних стратегічних можливостей кластера;
- 2) розробку інституційних або мережових механізмів побудови співпраці між ключовими учасниками кластера;
- 3) підвищення якості обміну інформацією між дослідними організаціями і компаніями, а також сприяння у комерціалізації розробок;
- 4) залучення інвестицій;
- 5) вдосконалення загальної інфраструктури;
- 6) підтримка розвитку нових бізнес-ініціатив.

Об'єкти туристичного бізнесу, об'єднавшись у регіональний кластер, можуть більш ефективно відстоювати свої інтереси на рівні місцевих органів влади, також брати участь у різноманітних інвестиційних проєктах. При цьому формування туристичних кластерів включає дві складові:

- 1) створення ініціативної групи для формування кластера, до якої мають входити як представники ключових підприємств потенційного туристичного кластера, так і фахівці, що мають досвід упровадження кластерної моделі в інших регіонах чи галузях (наприклад, спеціалісти агенцій регіонального розвитку, експерти різноманітних програм та ініціатив);
- 2) офіційне визнання та реєстрація кластера органами державної та місцевої влади.

Реалізація кластерної політики сприяє зростанню конкурентоспроможності бізнесу за рахунок реалізації потенціалу ефективної взаємодії учасників кластера, пов'язаного з їх географічно близьким розташуванням, включаючи розширення доступу до інновацій, технологій, ноу-хау, спеціалізованих послуг і висококваліфікованих кадрів. Кластеризація сприяє зниженню трансакційних витрат, що забезпечує формування передумов для реалізації спільних коопераційних проєктів і продуктивної конкуренції. Формування і розвиток кластерів є ефективним механізмом залучення прямих іноземних інвестицій і активізації зовнішньоекономічної інтеграції.

Використання кластерної моделі в управлінні регіональним розвитком туризму забезпечує значні переваги для регіональних органів управління, регіонального бізнесу, учасників регіонального туристичного кластера. Завдяки впровадженню процесу кластеризації туристичного бізнесу:

- збільшується кількість платників податків й оподаткованої бази (центри управління малим і середнім бізнесом, що входять до складу кластерів, як правило, знаходяться на тій же території, що і сам бізнес);
- впроваджується новий, зручніший інструмент для взаємодії органів місцевого самоврядування з бізнесом;
- виникають умови для подальшої структурної перебудови економіки регіону;
- зростає інвестиційна привабливість регіону; підвищується його соціальна, економічна та політична значимість;
- зростає рівень зайнятості;
- покращується стан довкілля.

Таким чином, відмінності кластерів від інших форм об'єднань:

- діяльність кластерів не визначає спеціальних особливостей його органів управління (на відміну від корпорацій та концернів);
- кластери мають постійний характер діяльності (на відміну від консорціумів);
- кластери створюються не лише з метою постійної координації господарської діяльності підприємств (на відміну від асоціацій);
- кластери тісно взаємодіють з навчальними закладами, органами місцевого самоврядування тощо;
- кластери отримують підтримку від держави або місцевих органів влади.

Для туристичних кластерів типовими проблемами є:

- низький рівень розвитку спеціалізованої інфраструктури і сервісу, у тому числі готелів, організацій громадського харчування, пасажирського транспорту;
- незадовільний стан ключових туристичних об'єктів, у тому числі пам'ятників історії і культури;
- недотримання стандартів якості послуг, що надаються.

### **3.1.7. Впровадження європейського досвіду кластеризації у туристичний бізнес України**

Україна позиціонує себе як країна, що прагне приєднатися до європейського економічного і соціального простору. Тому важливо створені кластери (у тому числі й туристичні) реєструвати на європейських кластерних платформах. Європейський кластерний підхід до зростання заснований на трьох основних складових: країни, що розвивають галузі та міжрегіональне співробітництво, інтернаціоналізація кластерів і перевага кластерів. На горизонтальному рівні - через Європейську обсерваторію по кластерам і промисловим змінам (EOCIC). Європейська комісія надає статистичний аналіз і аналіз тенденцій кластерів (включаючи виробничо-збутові ланцюжки, стартапи та нарощування масштабів), рекомендації по кластерній політиці і навчання, а також підтримку стратегічних міжрегіональних кластерних партнерств. Цей політичний підхід реалізується за допомогою конкретних ініціатив ЄС, запущених у рамках фінансових програм ЄС, в основному COSME (і його попередника CIP) і Horizon2020.

У зв'язку з важливістю кластерів для економічної політики, вони також включені до інших європейських програм. Так кластерний інформаційний центр, ЕССР збирає відповідні приклади співпраці кластерів, розроблені у проектах, що фінансуються різними програмами ЄС.

«Європейське стратегічне кластерне партнерство для інвестицій в інтелектуальну спеціалізацію» (ESCP-S3) Рамкової програми COSME Європейської комісії сприяє підвищенню конкурентоспроможності промисловості та інвестицій в ЄС. ESCP-S3 сприяють кластерній співпраці в

тематичних сферах, пов'язаних з регіональними стратегіями інтелектуальної спеціалізації.

Дев'ять ESCP-S3 були успішно виведені на орбіту у 2018 р. в Брюсселі (Бельгія) у контексті «Partnering заходи», що зібрав європейське стратегічне партнерство для Going International (25 проєктів).

Цілі:

- Покращення підтримки кластерного планування і управління шляхом обміну передовим досвідом та спільними ініціативами між регіонами.
- Перетворення конкурентоспроможності в співробітництво регіонів і кластерів.
- Створення європейської платформи для кластерних ініціатив.
- Створення профілю для європейських кластерів на світовій арені.

Включення до європейської кластерної платформи дає українським кластерам можливість:

- виявити і поширити наявні знання і технології, які можуть бути корисні;
- здійснювати науково-дослідні проєкти;
- заохочувати передачу знань і технологій;
- полегшити доступ до фінансування та інноваційних компаній;
- виявити і поліпшити навички співробітників;
- поліпшити формальне і неформальне навчання, пропоноване для конкретного сектора;
- здійснити пошук можливих партнерів серед національних та міжнародних організацій;
- провести порівняльний аналіз туристичних напрямків та питань управління (табл. 3.16).

Переваги участі у європейських кластерних ініціативах також допомагають:

- створенню транскордонної мережі для розробки і вдосконалення територіального взаємодії;
- формуванню системи постійного регулювання транскордонних культурних, екологічних ресурсів;
- заохоченню безперервного процесу підвищення якості в сфері туризму;
- сприянню сталому розвитку туризму шляхом створення нових туристичних продуктів;
- диференціюванню туристичної пропозиції;
- реалізації ініціатив щодо транснаціонального співробітництва, спрямованих на передачу знань, обмін передовим досвідом та сталий розвиток туризму;
- сприянню доступному туризму та усуненню бар'єрів для мандрівників;
- мережевій взаємодії, полегшенню доступу до комунікаційних платформ і стратегічних партнерів у туризмі, творчих галузей та інших суміжних секторів;
- можливості взяти участь у професійно-наукових заходах (національних і міжнародних);

Таблиця 3.16

## Вигоди участі українських кластерів у Європейській кластерній платформі

Види пріоритетів	Характеристика
Пріоритетні сфери діяльності в ЄС	Освіта і створення знань Гостинність і туризм Розумний туризм Творчі, художні та розважальні заходи Розвиток регіональних культурно-креативних індустрій Екологічна медицина, соціальна медицина, спортивна медицина Спорт і активний відпочинок Електронне здоров'я (наприклад, здорове старіння) Догляд за літніми людьми, медичний туризм Діяльність в галузі охорони здоров'я (медичні послуги) Громадське здоров'я і благополуччя Творчі індустрії Ресторани та ресторанне обслуговування Створення туристичних продуктів Розваги і відпочинок Екотуризм Розміщення (готелі, кемпінги) Підтримка зв'язку культурних і творчих індустрій з традиційними індустріями Прибережний і морський туризм Blue Growth Industries
Послуги підтримки	Прямі консультаційні послуги Сприяння співробітництву між членами Періодичне поширення інформації Управління інноваціями/Підтримка інноваційних процесів (внутрішніх, зовнішніх) Просування місця / залучення прямих іноземних інвестицій Доступ на європейського внутрішнього ринку Доступ до державної підтримки (регіональні / національні програми, інноваційні ваучери і т. д.) Доступ до приватного фінансування (підключення до інвесторів, початкового капіталу, венчурного капіталу, краудфандінг тощо) Підтримка інтернаціоналізації (доступ до ринків третіх країн) Доступ до технологічних послуг Підтримка трансферу технологій Trend-scouting (ідеї для інноваційних проєктів) Просування діяльності (маркетинг / видимість) Надання та полегшення доступу до навчання для членів
Основні послуги для членів	Розробка загального бренду Розробка і підтримка веб-сторінки Маркетинг і продаж послуг учасників кластера Співпраця між учасниками для створення нових продуктів Доступ до державної підтримки (регіональні / національні програми, інноваційні ваучери і т. д.) Сприяння співробітництву між членами Сприяння міжгалузевому співробітництву Надання і полегшення доступу до навчання для членів
Міжнародні дії	Участь у місіях / заходах / навчальні візити / ярмарках



для підтримки членів	Транснаціональна співпраця Підтримка інтернаціоналізації (доступ до ринків третіх країн)
Технологічні сфери	Мобільні додатки для туризму Система управління якістю Технології мобільності Креативні продукти, креативні послуги Освіта та навчання Нові або поліпшені процеси обслуговування Нові або поліпшені сервісні продукти (товари або комунальні послуги) Управління медичною інформацією
Спільні проєкти	Галузеві конференції Зарубіжні місії Ярмарки Наукові дослідження Навчальні візити
Фінансування	Пошук фінансування, грантів і субсидій Індивідуальна підтримка, спрямована на інноваційні МСП і стартапи, які відповідають певним критеріям Європейський соціальний фонд, програми, CIP / COSME, Horizon 2020, Life, CBC MED і Interreg (Sudoe, MED and Europe, Interreg MED, DG Environment and DG Mare.
Маркетинг	Рекламна діяльність Розробка бренду Розробка і підтримка веб-сторінки Розробка веб-порталу Співробітництво з учасниками для створення нового продукту Створення колекції путівників megr.in с презентацією цікавих і красивих місць Бізнес-інкубатор - допомагає новим компаніям домогтися якомога швидшого успіху і стійкого зростання: підтримка в плануванні і побудові бізнесу, допомога протягом перших трьох-п'яти років.
Навчання, наукова діяльність	Спільні семінари, тренінги, конференції Технологічні тури і тематичні екскурсії Встановлення контактів з експертами і дослідницькими інститутами Моніторинг спільних проєктів Участь у туристичних виставках

Джерело: [46]

- доступу до практичної та технічної інформації, пов'язаної з туризмом, подіями і культурою;
- допомозі в складанні техніко-економічних обґрунтувань;
- допомозі в проєктах НДДКР з управління проєктами (Business Development).

Для розвитку кластерів гастрономічного туризму в Україні приєднання до європейського кластерного простору дає змогу зробити внесок у розробку комплексних туристичних продуктів з високою доданою вартістю. Просувати підхід «Get Local» (отримайте місцеве), підтримуючи розвиток інтегрованих ланцюжків кулінарного виробництва (місцеві продукти, місцеві кухарі та

традиційні місцеві рецепти, реалізовані за допомогою інноваційних технологій і технологій приготування їжі).

*Для пізнавального туризму:* можливість просувати і розвивати туристичну індустрію; розширювати участь і співробітництво приватного сектора в туристичному інформаційному просторі; розробляти та вдосконалювати інформаційні системи Інтернет-туризму; покращувати якість готельного обслуговування; розробляти нові регіональні туристичні продуктів і маршрути.

*Для екологічного туризму:* можливість брати участь в ознайомлюваних поїздках до інших територій та країн, національних парків. Можливість залучення нових цільових груп і збільшення числа зарубіжних відвідувачів. Урізноманітнення туристичної діяльності та послуг. Вивчення нових бізнес-моделей. Зосередження додаткової уваги на збереженні території, що вкрай важливо для стійкого розвитку. Сприяння використанню нових технологій - бізнес і його середовище повинні включати життєво важливі елементи, такі як інновації, нові технології і безпеку. Економічна, соціальна і екологічна стійкість - зосередження уваги на збереженні території, що вкрай важливо для стійкого розвитку.

*Для медичного туризму* важливі: пошук і реалізація інноваційних медичних проєктів; - інтеграція державних і недержавних медичних установ Європи, науково-технологічних парків та установ вищої освіти, які працюють у сфері медицини та туризму; - допомога в реалізації усіх ініціатив у сфері розвитку і отримання фінансування від національних і європейських фондів, не тільки для інвестицій, наукових досліджень, але також і заходів, пов'язаних з розробкою сучасних практик, процедур і стандартів, а також медичних методів, технології та інновації; - поширення та просування продуктів / послуг HighTech для поліпшення життя.

*Для кластерів сільського туризму:* залучення ідей щодо подовження туристичного сезону; створення умов для співпраці приватних підприємців з метою створення нових робочих місць.

*Для активних видів туризму:* територія України увійшла до європейських вело маршрутів. Три області Західної України (Івано-Франківська, Закарпатська та Чернівецька) облаштовані інфраструктурою для велотуристів. У проєкт «Велокраїна» Євросоюз вклав 500 тисяч євро. Він охоплює 8 населених пунктів: Яремче, Ворохта, Яблуниця, Верховина, Коломия, Косів, Рахів та Вижниця. У Європі діє кілька кластерів вело туризму, один з них - Destination Fun (Пункт призначення Фин [46], спрямований на залучення міжнародних велосипедних туристів через інфраструктуру, розробку продуктів, розробку заходів і комунікацію на ринку. Destination Fun - це стратегічне партнерство для туристичних компаній, освітніх установ, муніципалітетів та громадських організацій. Членство компанії в кластері забезпечує доступ до таких переваг, як доступ до маркетингу Destination Fun, програми розвитку компетенцій, участь у конференціях і мережах.

Таким чином, участь українських туристичних кластерів у європейській програмах розширить горизонти їх співпраці, надасть їм необхідну інформацію, забезпечить доступ до інвестицій, нових знань і технологій.

### *Література*

1. Про Стратегію впровадження моделі збалансованого розвитку України до 2030 року.- Закон України .- Проект закона Украины от 20.08.2018 № 9015-1.- Проект вноситься народним депутатом України Тарутою С. О. (посвідчення N 264).- Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6YF1AA.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF1AA.html)
2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні .- Закон України .- (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 19-20, ст.166) .- {Із змінами, внесеними згідно із Законом № 5460-VI від 16.10.2012, ВВР, 2014, № 2-3, ст.41}// <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715>
3. Про затвердження Плану заходів щодо реалізації Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері на період до 2014 року : Розпорядження Каб. Міністрів України від 01.04.2013 р. № 234-р // Уряд. кур'єр. – 2013. – 15 травня (№ 84).
4. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI // Голос України. – 2012. – 18 серпня (№ 153–154).
5. Про затвердження Плану заходів щодо стимулювання міжрегіональної співпраці, кооперації та інтеграції: Розпорядження Каб. Міністрів України від 21.09.2011 р. № 896-р // Уряд. кур'єр. – 2011. – 12 жовтня (№ 188).
6. Про затвердження Річної національної програми співробітництва Україна – НАТО на 2013 рік : Указ Президента України від 05.07.2013 р. № 371/2013// Уряд. кур'єр. – 2013. – 17 липня (№ 126).
7. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року : Розпорядження Каб. Міністрів України від 17.07.2013 р. № 603-р // Офіц. вісн. України. –2013. – № 66. – Ст. 2402.
8. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки : Розпорядження Каб. Міністрів України від 28.08.2013 р. № 641-р // Офіц. вісн. України. – 2013. – № 69. – Ст. 2543.
9. Про затвердження Стратегії розвитку морських портів України на період до 2038 року : Розпорядження Каб. Міністрів України від 11.07.2013 р. № 548-р // Офіц. вісн. України. . – 2013. – № 61. – Ст. 2194.
10. Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері : Розпорядження Каб. Міністрів України від 10.09.2012 р. № 691-р // Офіц. вісн. України. – 2012. – № 71. – Ст. 2883.
11. Про Стратегію впровадження моделі збалансованого розвитку України до 2030 року.- Закон України .- Проект закона Украины от 20.08.2018 № 9015-1.- Проект вноситься народним депутатом України Тарутою С. О. (посвідчення N 264).- Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6YF1AA.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF1AA.html)
12. Про проект Концепції Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів.- від від 17 вересня 2009 року N 46.- Рішення Колегії Міністерства регіонального розвитку та будівництва України .- Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN50039.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN50039.html)
13. Про сільське господарство.- Проект Закону України від 27.01.2012 // [sg.gov.ua/.../На%20сайт%20Проект%20Закону%20України](http://sg.gov.ua/.../На%20сайт%20Проект%20Закону%20України).
14. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні.- Проект Закону України №1256 від 04.12.2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:[http://wl.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=52717](http://wl.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=52717)
15. Про впровадження кластерної моделі розвитку народних художніх промислів .- Розпорядження КМУ від 27 січня 2010 р. N 145-р .- Київ // <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/145-2010-%D1%80>

16. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій.- Постанова КМУ від 23 вересня 2015 р. № 995-р Київ.- Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80>

17. Закон Кыргызской республики «О кластерах».- Проект .- Режим доступу: <http://www.kenesh.kg/ru/article/show/2380/na-obshtestvennoe-obsuzhdenie-s-5-iyulya-2017-goda-vinositsya-proekt-zakona-kirgizskoy-respubliki-o-klasterah>

18. Концепція створення кластерів в Україні від 29.08.2008 р. [Електронний ресурс] / Міністерство економіки України – Режим доступу : [http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=121164](http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=121164).

19. Концепция формирования перспективных национальных кластеров Республики Казахстан до 2020 года Постановление Правительства Республики Казахстан от 11 октября 2013 года № 1092 .- Режим доступу: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/P1300001092>

20. Концепция формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республіке Беларусь // <https://www.belta.by/economics/view/v-belarusi-utverzhdena-kontseptsija-formirovaniya-i-razvitiya-innovatsionno-promyshlennyh-klasterov-35257-2014>

21. О Стратегии внедрения модели сбалансированного развития Украины до 2030 года .- Проект закона Украины от 20.08.2018 № 9015-1. - Дата рассмотрения: 20.08.2018 // [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6YF1AA.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF1AA.html)

22. О международном медицинском кластере и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации .- Федеральный закон от 29.06.2015 г. № 160-ФЗ// <http://special.kremlin.ru/acts/bank/39820/page/3>

23. План заходів щодо стимулювання міжрегіональної співпраці, кооперації та інтеграції// Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 вересня 2011 р. № 896-р.

24. Багрій М. В. Кластер – перспективний напрям розвитку туристично-рекреаційного регіону / М. В. Багрій // Ефективна економіка № 6. – 2014. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.econotrybna.com.ua>.

25. Буткевич О. В. Кластер як об'єкт господарсько-правової політики держави: актуалізація проблеми//Юрист України. Цивільне право та господарське право.- 2013.- С. 44-48.

26. В Беларуси утверждена концепция формирования и развития инновационно-промышленных кластеров // Экономика 21.01.2014 | 18:52 21 января, Минск /Корр. БЕЛТА/.- Режим доступу: <https://www.belta.by/economics/view/v-belarusi-utverzhdena-kontseptsija-formirovaniya-i-razvitiya-innovatsionno-promyshlennyh-klasterov-35257-2014>

27. Волкова Н.Н., Сахно Т.В. Индустриальные кластеры США [https://www.researchgate.net/publication/299506014\\_Industrialnye\\_klastery\\_SSA](https://www.researchgate.net/publication/299506014_Industrialnye_klastery_SSA)

28. Герасимчук З. В., Сидорук С. В. Розвиток регіональних ринків готельних послуг: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 272 с.

29. Діденко Д. Ф., Войт Д.С. Кластерний підхід до регіонального розвитку сфери туризму. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, Серія «Економічні науки», 2018. С. 386-393.

30. Дегтярьова І.О. Наукові та практичні аспекти застосування кластерного підходу в управлінні конкурентоспроможністю регіонів України [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Degtyarova.pdf>

31. Законодавче регулювання в країнах Європейського Союзу питання правового закріплення кластерів як суб'єкта економічних відносин та інструмента позиціонування регіонів в Європейському економічному просторі .- Європейський інформаційно-дослідницький центр.- 297 с.

32. Жансагімова А.Е. Формирование туристского кластера и его влияние на экономику Республики Казахстан // Вестник У-та «Туран». – 2011. – №3. – С. 73–77.

33. Іртішцева І. О. Організація туристичних кластерів як ефективний засіб управління туристичним бізнесом. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки, 2016. С. 300-308.

34. Каплина А.В. Институциональный базис финансовой поддержки кластерных инициатив в системе региональной экономики // *Вопросы регулирования экономики*. 2013, т.4, выпуск 3. - 41-46 с.
35. Кластери та інноваційний розвиток України [Електронний ресурс] / Український фонд підтримки підприємництва. – Режим доступу : [http://ufpp.gov.ua/ckfinder/userfiles/files/lib\\_bissnes/klasterS.pdf](http://ufpp.gov.ua/ckfinder/userfiles/files/lib_bissnes/klasterS.pdf)
36. Коваленко С. Концепція транскордонних кластерних систем в контексті розвитку технологічного укладу// *Вісник ТНЕУ* № 3, 2014 р.- С. 100-110.
37. Ковальова Ю.М. Кластер як нова форма організації та розвитку економіки. Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Становлення сучасної науки». [Електронний ресурс] Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/17\\_SSN\\_2007/Economics/22544.doc.htm](http://www.rusnauka.com/17_SSN_2007/Economics/22544.doc.htm)
38. Конкурентные региональные кластеры: подходы к национальной политике. Доклад ОЭСР, 2007 // *Competitive Regional Clusters: National Policy Approaches*. Режим доступу: (<http://www.oecd.org/publications/Policybriefs>).
39. Крикавський Є. В., Похильченко О. А. Концепція кластера у формуванні потенціалу конкурентоздатності деревообробних підприємств: монографія. РВВ Львівської політехніки, 2012. С. 240-254.
40. Куценко Е.С. Алгоритм развития кластеров с участием малого и среднего предпринимательства в регионе. //Кластерные политики и кластерные инициативы: теория, методология, практика: Кол. монография под. ред. Ю.С. Артамоновой, Б.Б. Хрусталева – Пенза, ПГУАС, 2012, с. 80-118.
41. Крайник О., Біль М. Туристичний кластер регіону як форма соціального діалогу: управлінський аспект // *Науковий вісник "Демократичне самоврядування"*. - 2009. - Вип.4.- Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/krajnyk.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/krajnyk.htm)
42. Макогонов А.Н., Иванов А.С., Никитинский Е.С. Характеристика нагрузки и условия оптимизации пешего передвижения туристов в пустынной местности: материалы XIII Международного научного конгресса «Современный олимпийский спорт и спорт для всех». – Алматы, 2009. – С. 55–58.
43. Милашевич Е.А. Экспорт медицинских услуг Беларуси: тенденции развития и направления стимулирования/ Е.А. Милашевич.- Минск: Беларуская навука .- 2017.- 195с.
44. Мингалева Ж., Ткачева С. Кластеры и формирование структуры региона // *Мировая экономика и международные отношения*.– 2009.– №5 – С. 100–102.
45. Нездоймінов С. Г. Регіональні контури кластерного розвитку винного туризму. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки, 2014. Ви. 8. Ч. 1. С. 136-141.
46. Офіційний сайт Європейської кластерної платформи .- [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-organisations/standortagentur-tirol>
47. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
48. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління , технології, моделі: колективна монографія. За наук. ред. Матвійчук Л.Ю., РВВ Луцького НТУ, 2019. 320 с.
49. Петрова Н.Б., Муцінська Н.Ю. Роль державно-приватного партнерства в формуванні туристських кластерів // *Комунальне господарство міст*. - 2011. - №100. - С.373-393.- Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/petrova2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/petrova2.htm)
50. Попова М.Л. Кластеры в США: роль и место малого бизнеса // *Вестник КарГУ*, 2016, Караганда// <https://articlekz.com/article/13048>
51. Портер М., *The Competitive.- Advantage of Nations*, 1990 г.
52. Портер М. Кластери та нова економіка конкуренції, Гарвардський бізнес огляд .- 1998 р.

53. Посібник з кластерного розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy-mk.gov.ua/download/books/ClusterHandbookUkr.pdf>.
54. Ракиєва О. Оцінка ефективності кластерної політики: зарубіжний опит и російська практика .- Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-klasternoy-politiki-zarubezhnyy-opyt-i-rossiyskaya-praktika-2>
55. Серік О.Д. Концепція кластерів та її роль у формуванні конкурентоспроможної економіки держави // Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 3, Т. 2 .- С. 214-217.
56. Семенова Г.А., Богма О.С. Національний кластер – новий шлях для прискорення економічного та інноваційного зростання України. *Вісник економічної науки України*. №1(9), 2006. С. 127-133.
57. Тасмаганбетов А.Б. Развитие туристических кластеров в регионах Казахстана// Развитие продуктивных сил і регіональна економіка. Актуальні проблеми економіки .- №9(159).- 2014, с.271-275.
58. Терсіна О. Кластерна революція в Україні // Юридична газета від 04 жовтня 2016.- Режим доступу: <http://yur-gazeta.com/publications/practice/civilne-pravo/klaster-na-revoluciya-v-ukrayini.html>
59. Черчик Л.М., Милько І.П. Організаційні форми інтеграції підприємств у міжгалузевому рекреаційному комплексі регіону. Економічний форум. 2011. №1. С. 120–127.
60. Федоренко Ф.Д., А. М. Тугай, А. Ф. Гойко. Концепція кластерної політики в Україні // Економіка та держава №11/2008.- С.5-15.
61. Швець Ю.Ю. Влияние процессов управления и самоорганизации на функционирование и развитие кластера // Актуальні проблеми економіки. –2011,– № 9 (123). – с. 164–169.
62. Cluster Management Guide – Guidelines for The Development and Management of Cluster Initiatives. Режим доступу: [http://www.interreg4c.eu/uploads/media/pdf/2\\_Cluster\\_Management\\_Guide\\_CLOE.pdf](http://www.interreg4c.eu/uploads/media/pdf/2_Cluster_Management_Guide_CLOE.pdf)
63. Clusters Are Individuals: Creating Economic Growth through Cluster Policies for Cluster Management Excellence. Режим доступу: <http://files.conferencemanager.dk/medialibrary/f13db635-416d-4cbca465-8f2ff8796c6/>
64. Global Cluster Initiative Survey (GCIS). Summary Report. Assia Viachka, European Cluster Observatory, 10.09.2012, Stockholm, Regional Clusters in Europe, Observatory of European SMEs, 2002, No. 3
65. The Concept of Clusters and Cluster Policies and Their Role for Competitiveness and Innovation: Main Statistical Result and Lessons learned. Режим доступу: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/clustersworking-document-sec-2008-2635\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/clustersworking-document-sec-2008-2635_en.pdf)
66. European Cluster Excellence Initiative (ECEI): The quality label for cluster organisations - criteria, processes, framework of implementation// 2012.05.22\_The\_quality\_label\_and\_indicators\_for\_cluster\_organisations\_assessment
67. 2011 jobs accelerator overviews. — [ER]. Access mode: <http://manufacturing.gov/docs/2011-jobs-accelerator-overviews.pdf>.
68. Cluster spending exceeds Obama's goal. — [ER]. Access mode: <http://www.politifact.com/truth-ometer/promises/obameter/promise/309/support-regional-innovation-clusters>.
69. Obama Administration Announces \$15 Million Multi-Agency Challenge To Foster Job Creation and Business Innovation in Rural Communities Nationwide. — [ER]. Access mode: <http://2010-2014.commerce.gov/category/tags/rural-jobs-and-innovation-Overview>: SBA Innovation Clusters, 12 Nov 2013. — [ER]. Access mode: <http://www.clustermapping.us/sites/default/files/files/page>.
70. PwC/NVCA Money Tree Report. — [ER]. Access mode: <https://wpwcmoneytree.com>.

71. S. SBA, *FY 2015 Congressional Budget Justification and FY 2013 Annual Performance Report*.

72. Country report: [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.clusterobservatory.eu/system/modules/com.gridnine.opencms.modules.eco/providers/getpdf.jsp?uid=8e887503-e1ff-4222-98fd-a386558049a8>.

73. *ECEI - Background | European Foundation for Cluster* .- Режим доступу: <http://www.clusterexcellence.org/background>

74. OECD. *Innovation Policy Platform: Cluster policies*, 2010. URL: <http://www.oecd.org/innovation/policyplatform/48137710.pdf>

75. Schmiedeberg C. *Evaluation of cluster policy: a methodological overview*. *Evaluation* 2010, 16 (4), pp. 389-412. URL: <https://danube-inco.net/object/document/10551/attach/Evaluation-2010-Schmiedeberg-389-412.pdf>

76. Christian Ketels, Göran Lindqvist, Örjan Sölvell *Strengthening Clusters and Competitiveness in Europe The Role of Cluster Organisations Dr The Cluster Observatory*.- October 2012

77. *Cluster programmes in Europe and beyond* .- European Observatory for Clusters and Industrial Change.- May 2019.- <https://www.eucluster2019.eu/files/events/4538/files/eocic-cluster-programme-report-2905.pdf>

78. Sieglinde Kindl da Cunha; João Carlos da Cunha *Tourism cluster competitiveness and sustainability: proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development* [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1807-76922005000200005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-76922005000200005)

## 4. СВІТОВИЙ ДОСВІД КЛАСТЕРИЗАЦІЇ РІЗНИХ ВИДІВ ТУРИЗМУ

### 4.1. МЕДИЧНИЙ ТУРИЗМ

#### 4.1.1. Рівень розвитку медичного туризму у світі

В останні роки у світі сформувався особливий вид туризму - медичний. Медичним туризмом цікавляться люди, що їдуть на лікування за межі своєї країни і з кожним роком їх стає все більше. Зростання цін на лікування стимулює пацієнтів отримати якісну медичну послугу за низькою ціною та поєднати з яскравими враженнями від відвідування нової країни.

За даними Medical Insights International, доходи від медичного туризму щороку зростають на 20%, при цьому річні обороти ринку сягають 45,5–72 млрд. доларів США.

Глобальний ринок медичного туризму широко сегментований за типом та якістю лікування; західні країни зосереджені на високоякісному лікуванні, а східні - на дешевих методах лікування та медичному туризмі.

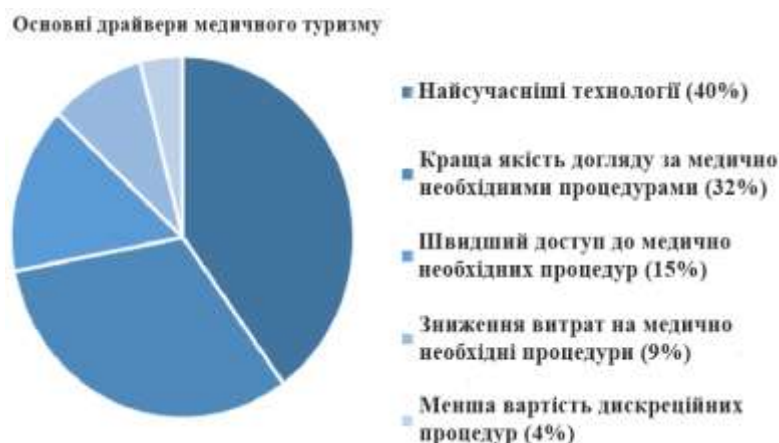


Рис. 4.1.1. Основні чинники розвитку медичного туризму у світі

Джерело: [71]

Медичні туристи зв'язуються з постачальниками медичних послуг безпосередно або через посередників, таких як страхові організації та організації медичного туризму.

Способи пошуку необхідних послуг різні:

- прямий медичний туризм - споживачі знайомляться із закордонними лікарнями і влаштовують власні подорожі та лікування;
- медичний туризм, організований посередниками - споживачі використовують агенції, які спеціалізуються на пошуку відповідних іноземних лікарень, організації лікування, транспортуванні та проживанні;



- медичний туризм, пов'язаний з планами медичного страхування - це спосіб скоротити свої платежі на медично-санітарну допомогу для зацікавлених осіб;

- медичний туризм, заохочений постачальниками медичних послуг (аутсорсинг медичних послуг) - для місцевих постачальників медичних послуг ці схеми приносять дохід за рахунок зборів [71].

За прогнозами Всесвітньої організації охорони здоров'я, до 2022 р. туризм і охорона здоров'я спільно стануть однією з визначальних світових галузей. Світова індустрія медичного туризму акумулювала близько 700 млрд. дол. Головними напрямками розвитку медичного туризму в світі є США, Німеччина, Туреччина, Індія, Таїланд, а також Канада, Мексика, Коста-Ріка, Велика Британія, Франція, Іспанія, Йорданія, Дубай, Малайзія, Сінгапур, Японія, Південна Корея, Філіппіни, ПАР.

У розвинених країнах, таких як США, Німеччина, Велика Британія, Канада та Франція, пропонуються насучасніші методи лікування. Як наслідок, пацієнти їдуть до цих країн, коли якісне лікування недоступне у їхніх країнах. Європейці та американці їдуть за кордон у пошуках дешевого медичного обслуговування (пластичні операції, операції на серці, трансплантація органів, стоматологічні послуги тощо).

Чеська Республіка та Угорщина пропонують гарну якість лікування за цінами на 30-50% нижчими, ніж у Великій Британії або Німеччині на косметичну пластику, стоматологію і лікування безпліддя. Індія є центром серцевих і ортопедичних процедур в усьому світі.

Україна, є постачальником медичних послуг з гарним співвідношенням ціна/якість та вже зарекомендувала себе у цій ролі на міжнародному ринку медичних послуг. Окрім цього, наша країна має великий туристичний потенціал та незліченні рекреаційні ресурси, що відповідає бажанню туриста отримати яскраві враження. При усіх сприятливих умовах, Україна ще тільки починає свій шлях у наданні медичних послуг туристам з усього світу.

Законодавство України не виділяє медичний серед видів туризму. Найбільш близьким за змістом є лікувально-оздоровчий вид туризму, хоча цілі цих видів туризму все ж таки різняться (табл. 4.1.1).

Єдиної класифікації туризму за видами не існує. Медичний туризм також можна розглядати як вузьку сферу лікувального туризму. Поняття «лікувальний туризм» охоплює дві нерівні з точки зору обсягу турпотoku сфери:

- бальнеологічні програми (тобто санаторно-курортний відпочинок). Санаторно-курортний відпочинок базується на природно-кліматичних ресурсах конкретного регіону - це найбільш затребуваний турпродукт у секторі лікувально-оздоровчих турів;

- клінічне лікування [6, с. 25].

Згідно цього поділу, саме до сфери клінічного лікування можна віднести медичний туризм.

Види медичного туризму можна класифікувати за такими ознаками:

1. За метою:

Таблиця 4.1.1

## Порівняння понять «лікувально-оздоровчий» та «медичний» туризм

<p><b>Лікувально-оздоровчий туризм</b> передбачає переміщення резидентів і нерезидентів у межах державних кордонів і за межі державних кордонів на строк не менший 20-ти годин і не більший 6-ти місяців в оздоровчих цілях, цілях профілактики різних захворювань організму людини. Лікувально-оздоровчий туризм заснований на курортології [5].</p> <p><b>Лікувальний-оздоровчий туризм</b> здійснюється з метою зміцнення здоров'я і передбачає перебування у санаторно-курортних установах. Метою лікувально-оздоровчого туризму є профілактика захворювань і відпочинок. Він характеризується більшою тривалістю подорожі, відвідуванням меншої кількості міст і більшою тривалістю перебування в одному місці, тобто разом із проведенням дозвілля передбачає лікування [27].</p>	<p><b>Медичний туризм</b> - вид туризму, який передбачає виїзд індивіда за межі населеного пункту, де той постійно проживає, задля отримання медичних послуг лікувального, діагностичного, реабілітаційного та профілактичного характеру [61, с. 2].</p> <p><b>Медичний туризм</b> - тимчасова міграція людей з метою лікування як всередині країни, так і за її межами. У випадку подорожей за кордон, пацієнти отримують можливість користуватися медичними послугами інших країн, які вдома не доступні, заборонені, коштовні або законодавчо не врегульовані [33].</p>
---	--

- лікувальний – лікування хвороб і патологій;
- діагностичний – уточнення діагнозу та обстеження;
- оздоровчий – профілактика захворювань, оздоровлення та покращання зовнішнього вигляду.

2. За масштабом: індивідуальний; груповий;.

3. За способом: традиційний; нетрадиційний [61, с. 2].

Медичний туризм (лікувально-оздоровчий туризм, оздоровчий туризм, лікувальний туризм) - різновид туризму, головною метою якого є лікування або перебування у медичних закладах за межами свого місця постійного проживання (табл. 4.1.2.).

Таблиця 4.1.2

## Види медичного туризму

Вид туризму	Напрямки розвитку	Провідні країни
Медичний туризм	Загальна хірургія, стоматологія, кардіохірургія, лікування безпліддя, онкологія, офтальмологія тощо	США, Канада, Ізраїль, Німеччина, Італія та інші.
Check-up. Діагностичний туризм	Лабораторні дослідження, діагностика організму) – діагностика захворювань на ранніх стадіях	США, Канада, Ізраїль, Німеччина, Італія та інші.
Реабілітаційний туризм	Реабілітація та відновлення.	Австрія, Фінляндія, Ізраїль, США
Б'юті-туризм	Пластична хірургія, догляд за зовнішністю і косметологія	Швейцарія, Італія, США, Росія, країни Балтії
Лікувально-оздоровчий туризм	Бальнеологічний, кліматичним, гірський	Країни Середземномор'я, країни Балтії
Бальнеологічний туризм	Вживання мінеральної води і медико-оздоровчих процедур, які здійснюються під медичним контролем	Чехія, Німеччина, Україна, Угорщина, Грузія, Росія

Термальний туризм	Лікування на мінеральних і термальних джерелах	Німеччина, Угорщина, США, Італія, Словенія, Туреччина, Тайвань
Стоматологічний	Стоматологічне лікування чи перебування у стоматологічних закладах за межами своєї країни	Країни Балтії, Ізраїль, Україна, Росія
Наркотиризм	Лікування від наркотичної залежності	Нідерланди, Чехія, Колумбія, Таджикистан, Мексика.
Пологовий туризм (також відомий як "birth tourism")	Подорож в іншу країну, що здійснюється для народження дитини з метою здобуття новонародженим громадянства даної країни	США
Репродуктивний туризм	Лікування безпліддя не у своїй країні	США, Індія, Таїланд
Сурогатний туризм	Сурогатне материнство	Індія, Таїланд, Росія, Україна і американські штати Каліфорнія та Флорида
Абортний туризм	Штучне переривання вагітності	Польща, країни Балтії, Молдова, Україна, Німеччина, Нідерланди
Туризм для зміни статі людини	Зміна статі	Індія, Таїланд
SPA & Wellness туризм	Тури на SPA-курорти (готелі зі SPA - центрами обладнані лікувально-оздоровчими комплексами з басейнами і терапевтичними ваннами, масажними кабінетами)	Ізраїль, Чехія, Угорщина, Австрія, Швейцарія, Німеччина,

Джерело:[22,64]

За прогнозами Всесвітньої організації охорони здоров'я, поєднання зусиль туризму та медицини (табл. 4.1.3.) дасть можливість до 2022 р. створити новітню світову галузь, яка істотно вплине не тільки на туристичний ринок, а й позначиться на загальному рівні здоров'я населення.

В умовах глобалізації охорони здоров'я збільшується кількість країн, у яких спостерігається тенденція до пожвавлення інвестиційного процесу в сферу медичного туризму. Як правило, інвестиційні потоки спрямовані на підготовку висококваліфікованих медичних кадрів у провідних медичних клініках світу, будівництво та новітнє обладнання сучасних клінік.

За висновками експертів, щорічні фінансові потоки від міжнародного медичного туризму становлять близько 100 млрд. дол. Світовий медичний туризм має тенденцію не тільки до стрімкого розвитку, а й до глобалізації. У провідних країнах світу з розвиненою системою охорони здоров'я щорічний прибуток від в'їзного оздоровчого та лікувального туризму сягає сотень мільйонів доларів та спричиняє вагомий внесок у поповнення бюджету країн. За експертними висновками, останніми роками медичний туризм, включаючи

як лікування, так і діагностику та реабілітацію, складає близько 2 % світового ВВП.

Таблиця 4.1.3

Напрями розвитку світового медичного туризму

Субнапрямок, орієнтований на надання медичної допомоги	Субнапрямок підвищення якості життя
Діагностика та лікування (у тому числі оперативне). Відновлюване лікування у центрах реабілітації та фізіотерапії. Репродуктивна та клітинна медицина. Паліативні медичні послуги для невиліковно хворих. Дентал-туризм (надання послуг з лікування, протезування, косметична стоматологія).	SPA та Wellness туризм. Б'юті туризм (у тому числі пластична хірургія). Термальний туризм (санаторно-курортне лікування на мінеральних і термальних джерелах). Бальнеологічний туризм. Медичний туризм для людей похилого віку

*Джерело: [7, 8]*

Глобальний ринок медичного туризму на сьогодні вже має відповідну інфраструктуру: медичний менеджмент; органи акредитації; агенції медичного туризму та туроператори, фахівці у сфері медичних подорожей. Зростає кількість страхових компаній, які готові сплачувати лікування своїх клієнтів у зарубіжних медичних закладах [7,8].

До міжнародних організацій, які координують відносини у сфері медичного туризму, відносять:

- Асоціацію медичного туризму (Medical Tourism Association, MTA);
- Всесвітню асоціацію медичного туризму (GHTC – Global Healthcare Travel Council);
- Асоціацію посередників туристичного страхування (Association of Travel Insurance Intermediaries);
- Європейський альянс медичного туризму (European Medical Tourism Alliance, EEIG);
- Міжнародну асоціацію медичного туризму (International Medical Travel Association, IMTA);
- Раду з світової інтеграції охорони здоров'я (Council on the Global System of Healthcare, CGIH).

На сферу медичного туризму має чинити вплив координаційна діяльність Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) та Всесвітньої Ради з подорожей і туризму (TTC) [7, 8]. Відповідно до даних, отриманих консалтинговою фірмою Deloitte Center for Health Solutions, тільки громадяни США витрачають щорічно на медичні послуги за кордоном 160-200 мільярдів доларів.

У Європі, де найпопулярнішими країнами медичного туризму можна вважати Німеччину, Швейцарію, Францію, Іспанію, Велику Британію і Бельгію, пацієнти отримують лікування від кращих фахівців, які мають доступ до найсучаснішого устаткування [48]. 90% громадян ЄС отримують лікування у своїх країнах, проте 53% схильні до використання медичних послуг інших

країн. Щороку чисельність медичних туристів у Європі зростає завдяки факторам, узагальненим у табл. 4.1.4.

Таблиця 4.1.4

## Чинники розвитку медичного туризму в Європі

Чинники	Характеристика
Мода на здоров'я	Системи охорони здоров'я є відображенням глобалізованої споживчої культури. Людей у всьому світі хвилює здоров'я як невід'ємна частина буття. Здоров'я назвали найважливішою особистою проблемою (після фінансових труднощів) 48% українців і поляків, 41% німців, 40% італійців, 35 % шведів.
Накопичений досвід медичної практики та науки в Європі	Університетські клініки Європи відомі як осередки медичної науки понад два століття. Виробники медичної техніки і фармацевтичні компанії належать до провідних у світі і створюють сприятливе середовище для інновацій. Актуальними напрямками європейської медицини є лікування онкологічних хвороб методом кріохірургії, радіаційна онкологія, трансплантація, клітинна терапія, лазерна косметологія та дерматологія, штучне запліднення, лапароскопічні операції, а також добре розвинена діагностика.
Стирання відмінностей у рівні розвитку національних систем охорони здоров'я	За EuroHealth Consumer Index найкращою в Європі є охорона здоров'я Нідерландів. Друге та третє місця обіймають Данія та Ісландія. Серед країн, рейтинг яких з 2008 року підвищився на 5 і більше шаблів – Болгарія, Румунія, Литва, Словаччина, Греція, Угорщина, Естонія. Отже, зникають відмінності в якості медичних послуг між Західною і Східною Європою, однак при збереженні в останній помірних цін.
Політика Європарламенту у сфері охорони здоров'я	Законодавство країн ЄС стимулює переміщення через кордон медичних послуг, медпрацівників, взаємне визнання сертифікатів та кваліфікаційних стандартів. У квітні 2009 року Європарламент узаконив вільний вибір країни для лікування, незалежно від місця проживання, з правом на компенсацію витрат.
Демографічна структура населення Європи	2010-2020 роки – це період, коли представники найбільш чисельного покоління «бебі-буму» 1946-1964 років перейдуть у старші вікові групи. Насьогодні під сумнівом залишається здатність існуючих систем охорони здоров'я Європи піклуватися про зростаючі потреби старіючого населення. Медичний туризм є альтернативним механізмом подолання вказаних проблем без розширення місцевого потенціалу охорони здоров'я.
Інформаційно-інноваційні процеси	Інвестовано 23 млн. євро в електронні технології охорони здоров'я у ЄС, щоб зробити можливим між державами-членами ЄС обмін в електронній формі інформацією про пацієнтів та отримане ними лікування.

Джерело:[48]

Процеси, які відбуваються у сфері транскордонної інтеграції охорони здоров'я в Європі, у перспективі призведуть до уніфікації стандартів лікування та методів оплати, покращення якості і доступності медичних послуг.

#### 4.1.2. Нормативно-правові засади розвитку медичного туризму

Забезпечення прав громадян звертатися за медичною допомогою до інших

держав у країнах ЄС регулюється Директивою 2011/24ЄС Європейського Парламенту та Ради Європи від 09.03.2011 р. «Про використання прав пацієнтів на транскордонні послуги в галузі охорони здоров'я. Саме Директива стала фундаментом для міцної співпраці країн Європейського Союзу в сфері охорони здоров'я, підвищення ефективності медичного обслуговування [29, с. 101; 104].

Директивою визначений порядок надання послуг, інформації, фінансування медичного обслуговування за кордоном, передбачено визнання рецептів, виписаних в іншій державі-члені ЄС. Попри усю лояльність Директиви до пацієнта, вона охоплює лише ті випадки, що стосуються безпосередньо медичного туризму за необхідністю та вибором пацієнта.

Директива заохочує країни-члени до обміну туристами з медичними цілями та не забороняє країнам отримувати прибуток за надання медичних послуг.

Законодавство України, попри всю його недосконалість, містить майже повний перелік прав пацієнта, який визначається законодавством країн ЄС (окрім права на повагу до часу пацієнта, також чітко не визначено право на інновації).

В Україні поки що не створено механізмів впливу на діяльність посередницьких структур щодо надання медичних послуг, цінового аналізу послуг закордонних медичних закладів; відсутня система контролю якості такого лікування та захисту прав українських громадян під час отримання медичних послуг в інших країнах [29, с. 99].

З нормативної точки зору, в Україні медичного туризму не існує взагалі, оскільки немає законодавчої бази, регулятора й відповідального відомства. Не існує єдиної думки щодо визначення «медичний туризм». На даний час неможливо отримати статистику туристичних потоків щодо медичних послуг, визначити потенціал й обсяг ринку. У анкетах, які при перетині кордону заповнюють іноземні громадяни, немає пункту «медичний туризм». Кількість українських громадян, що виїжджають за кордон на лікування теж підрахувати складно, оскільки такі виїзди можуть організовуватися через МОЗ, місцевими органами влади, благодійними фондами або окремими громадянами особисто.

Розвитку медичного туризму в Європі та взагалі у світі сприяє цілий комплекс причин, серед яких можна виділити основні:

1. Бажання пацієнта отримати необхідне лікування високої якості. Завдяки інноваціям та провідним технологіям якість лікування значно вища.

2. Бажання пацієнта отримати необхідне йому лікування, діагностику, процедури чи реабілітацію, що є недоступними у своїй країні з певних причин. Медичними послугами за кордоном найчастіше користуються пацієнти з тих країн, де медицина ще недостатньо розвинена або необхідні медичні технології недоступні. Найчастіше лікування за кордоном для таких людей стає єдиною надією на одужання або на встановлення правильного діагнозу [48].

До процедур, що є забороненими і, як наслідок, недоступними у рідній країні можна віднести:

- штучне запліднення (ЕКЗ);

- сурогатне материнство;
- донорство та застосування стовбурових клітин;
- трансплантація органів;
- штучне переривання вагітності (аборт) та ін.

Таким чином, багато пацієнтів із забезпечених у медичному відношенні країн Західної Європи, перш за все Німеччини, Італії, Швеції, Франції та деяких інших спрямовуються до Індії, України, США, Таїланду [12, с. 5-6].

Абортним туризмом користуються жінки, що мешкають у країнах, які на законодавчому рівні не дозволяють переривати вагітність з релігійних або етичних причин. У Польщі аборт дозволений тільки, якщо вагітність загрожує життю і здоров'ю жінки; жінка стала результатом зґвалтування або якщо плід має важкі вади розвитку. За статистикою, вже 15% абортів зроблені полячками за межами держави. Повністю заборонені аборти в: Нікарагуа, Домініканській Республіці, Республіці Ель-Сальвадор, Мальті і Ватикані [3].

3. Швидке досягнення результату. Ця причина обумовлена наявністю інновацій, досконалих медичних засобів. А саме: діагностичної апаратури експертного класу, комп'ютерних засобів контролю операцій, а також грамотної реабілітації, процедури підготовки до операції. При наявності цих факторів сама процедура або лікування без втручань, проходять у коротші терміни. Завдяки цьому пацієнт відновлює здоров'я за декілька тижнів, тоді як удома його лікували б роками.

4. Терміновість проведення складних процедур. Ця причина характерна для ситуацій, коли оперативне втручання потрібно провести якомога швидше. В Україні на подібні операції зазвичай завжди велика черга, особливо, коли справа стосується донорських органів, протезування або виконання складних заходів, що вимагають особливого устаткування чи професіоналізму фахівців.

5. Зростання захворюваності на окремі тяжкі хвороби. Нажаль, збільшується кількість онкохворих, включаючи дітей, особливо на лейкози, лімфоми, злоякісні утворення головного мозку та інші види нервової системи. Все більше людей потребує послуг трансплантології, репродуктології.

6. Створення та розвиток компаній, що займаються “медичним менеджментом” та оформленням необхідних супровідних документів. Організацією медичних турів наразі займається все більша кількість компаній, що пропонують туристам підготувати повний пакет документів, підібрати необхідний медичний заклад, відкрити візу, при необхідності забезпечують супровід пацієнта, а також надають безліч інших додаткових послуг.

7. Прагнення пацієнтом конфіденційності. При проведенні певних процедур для пацієнта вкрай важливим є збереження таємниці. Наприклад, при проведенні пластичних операцій, складних хірургічних втручань, а також послуг трансплантології [48].

8. Бажання заощадити кошти на лікуванні. Нерідко вартість операції, хірургічних втручань, стоматологічного лікування за кордоном обходиться пацієнтам з високорозвинених європейських країн значно дешевше, ніж у себе вдома.

### 4.1.3. Кластерна політика країн Європейського Союзу

Для успішного залучення клієнтів до сфери медичного туризму, завоювання нових ринків за рахунок використання кількісних переваг (масштабу впливу), багато країн стали створювати медичні кластери і кластери медичного туризму.

Низка країн ЄС прийняли шотландську модель кластера, при якій ядром спільного виробництва стає велике «якірне» підприємство, що об'єднує навколо себе невеликі фірми. Разом з цим, існує італійська модель - більш гнучка і «рівноправна» співпраця підприємств малого, середнього та великого бізнесу (рис. 4.1.2.).

Найчастіше центром кластера виступають декілька потужних компаній, між якими зберігаються конкурентні відносини, що принципово відрізняє кластер від картелю або фінансової групи. Концентрація суперників, їх покупців і постачальників сприяє зростанню ефективної спеціалізації виробництва. При цьому кластер дає роботу і безлічі малих підприємств. Окрім того, кластерна форма організації призводить до створення особливої форми інновації - «сукупного інноваційного продукту (рис.4.1.3).

За оцінками експертів, кластеризацією вже охоплено понад 50% світових економік, що забезпечило їм значний приріст ВВП.

Сьогодні ЄС розглядає кластерну політику в якості ключового інструменту конкурентоспроможності галузей і регіонів, підвищення інноваційного потенціалу та економічного розвитку в середньостроковій та довгостроковій перспективі. ЄС планує сформувати загальноєвропейську політику, яка буде стимулювати і доповнювати національні та регіональні заходи, включаючи розвиток кооперації між кластерами, в тому числі міжнародними та прикордонними (рис. 4.1.4., 4.1.5.).

Кластерний підхід розглядається як один із заходів протистояння наслідкам світової фінансової кризи. Сучасна державна політика у сфері підтримки кластерів визначається національними особливостями. Наприклад, кластерна політика у Франції реалізується в рамках програми створення полюсів конкурентоспроможності. У Німеччині усі програми підтримки кластерів поділяються на дві категорії. Одні з них (наприклад, BioRegio / BioProfile, Bioindustrie 2021) орієнтовані на підтримку найбільш перспективних досліджень і базуються на мережевій кооперації дослідних організацій з бізнесом, вони також націлені на створення нових технологічних фірм. Оскільки при цьому стимулюються ключові технології, то підтримка надається найбільш розвиненим в економічному відношенні регіонам. Інша група мережових програм має на меті зміни структури регіонів. Причому саме цієї концепції стимулювання розвитку мереж стали надавати велике значення наприкінці 90-х років, коли постало завдання інноваційної переорієнтації економіки нових федеральних земель у Східній Німеччині. Розвиток локальних кластерів, у більшій мірі орієнтованих на потреби регіону (наприклад, туризм або виробництва на основі місцевої сировини), вітається урядом, але



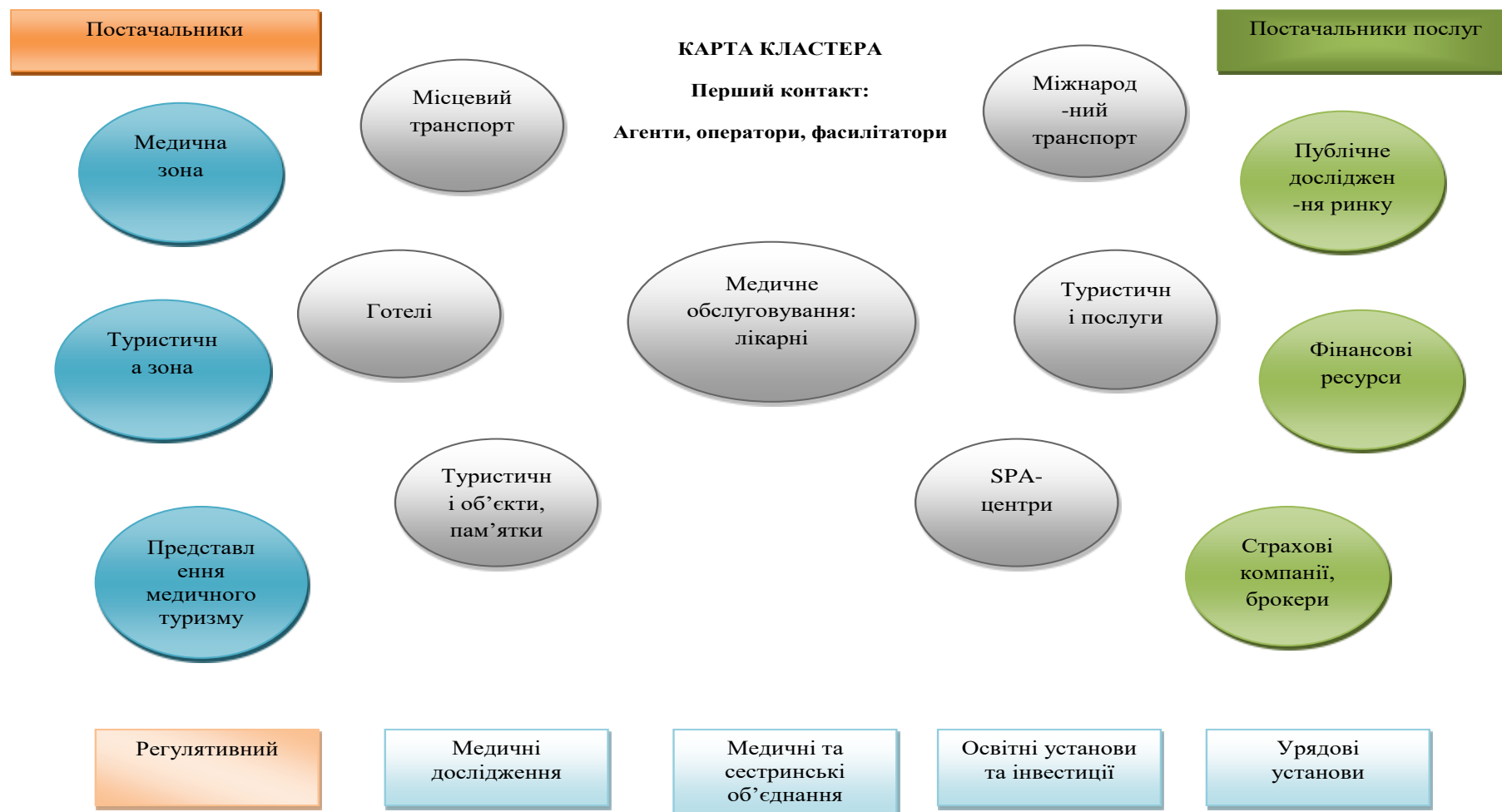


Рис. 4.1.2. Карта європейського туристичного кластера

Джерело:[46]

### ЗАЦІКАВЛЕНІ ОСОБИ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ

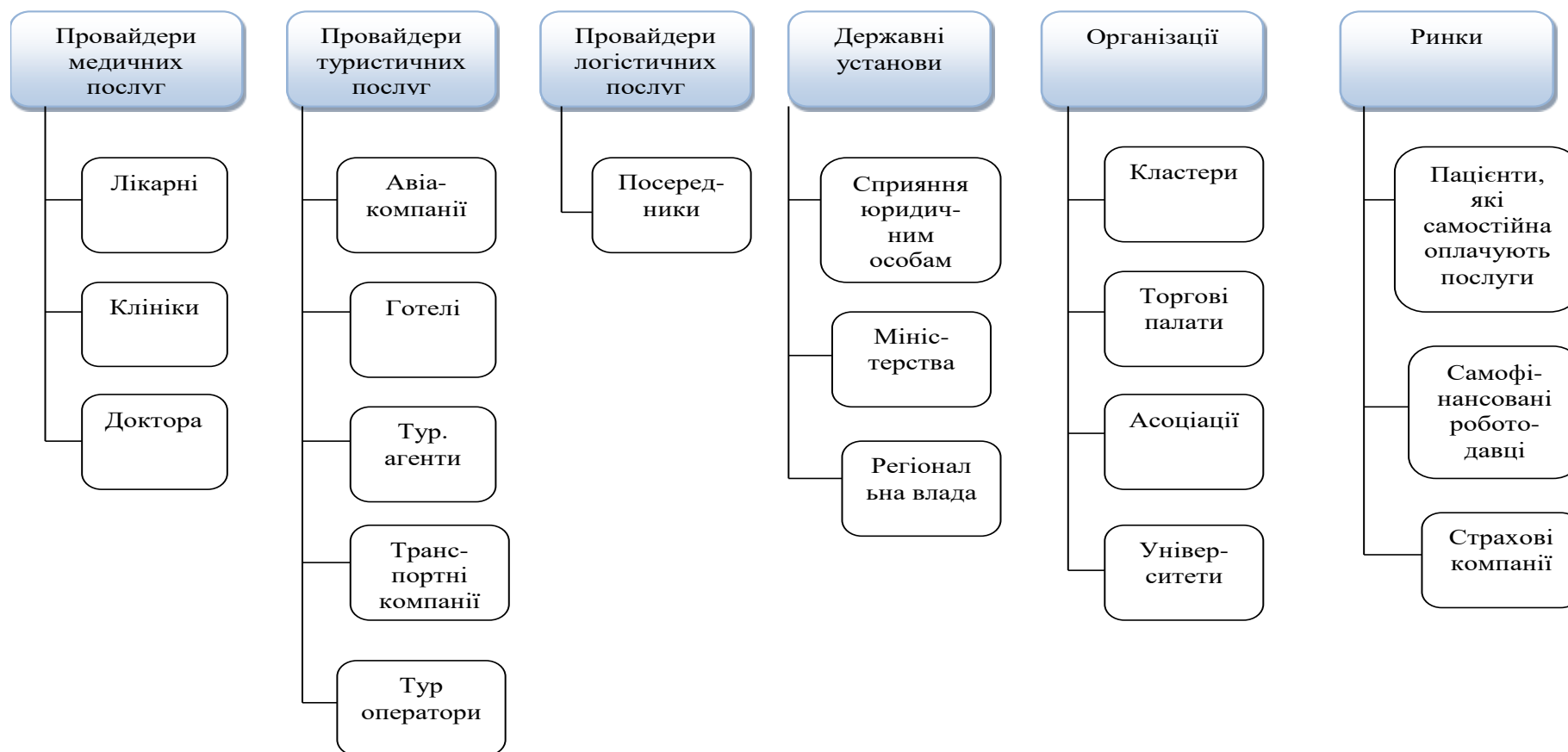


Рис. 4.1.3. Учасники кластера медичного туризму

Джерело:[46]

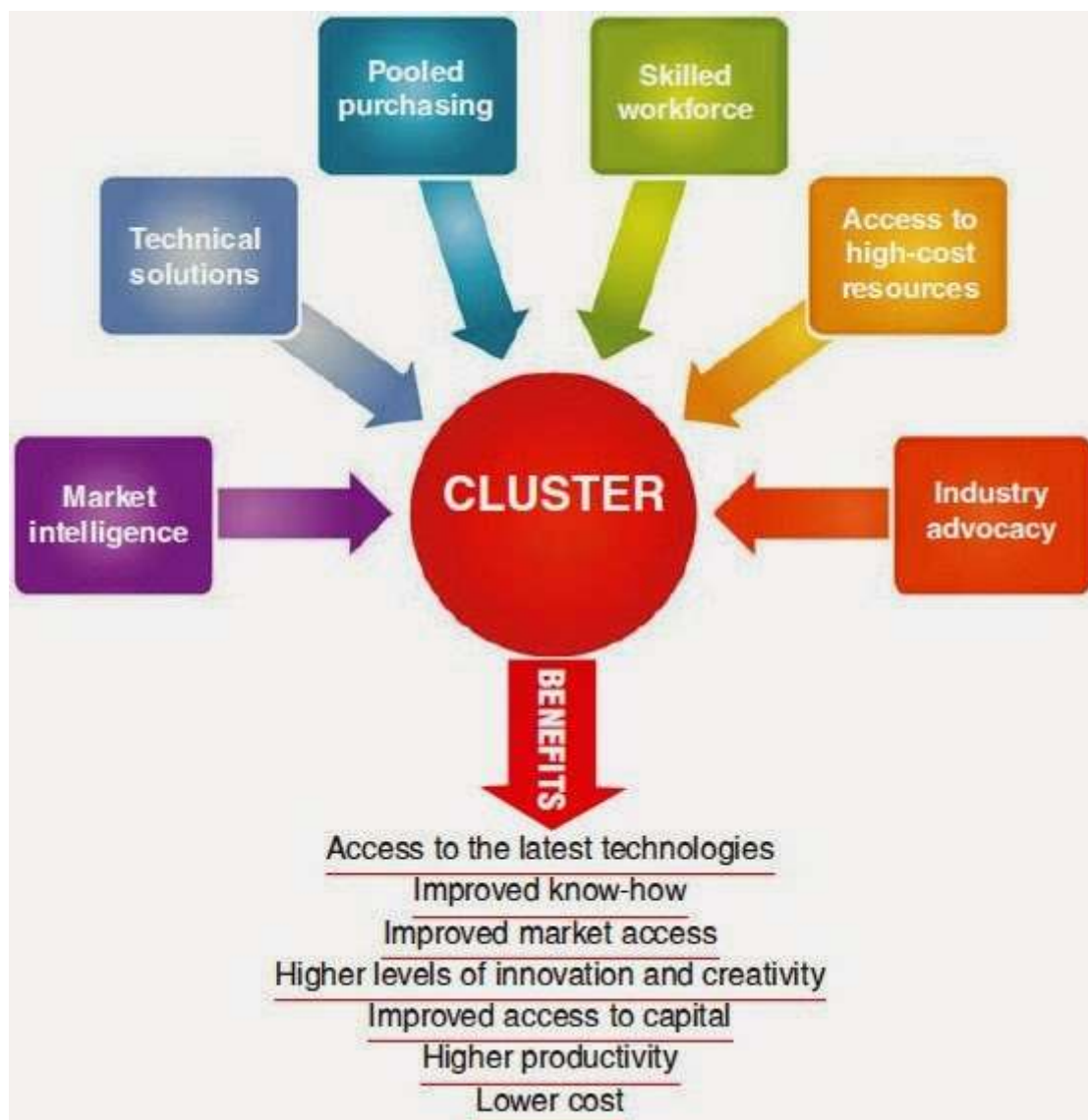


Рис. 4.1.4. Переваги кластеризації (англ.)

Джерело: [59]

Федеральна і Земельна політика цілеспрямовано підтримує кластери з інноваційною складовою.

Незважаючи на те, що інноваційні кластери стали найважливішою складовою частиною європейської економічної політики, про що свідчить низка загальноєвропейських програм та ініціатив, Євросоюз поки не виробив єдину концепцію розвитку кластерної політики, обмежившись створенням системи моніторингу та оцінки реалізації кластерних ініціатив. Для цього у 2007 році була утворена Європейська система спостереження за розвитком кластерів (the European Cluster Observatory), що представляє собою on-line платформу, яка забезпечує єдиний доступ до інформації про кластери і кластерну політику в Європі. У рамках означеної системи створено офіційний інструмент картографування європейських кластерів (European cluster mapping tool), що

дозволяє відслідковувати статистику зайнятості та результативність діяльності близько 2000 кластерів у 32 країнах Європи (рис. 4.1.2).

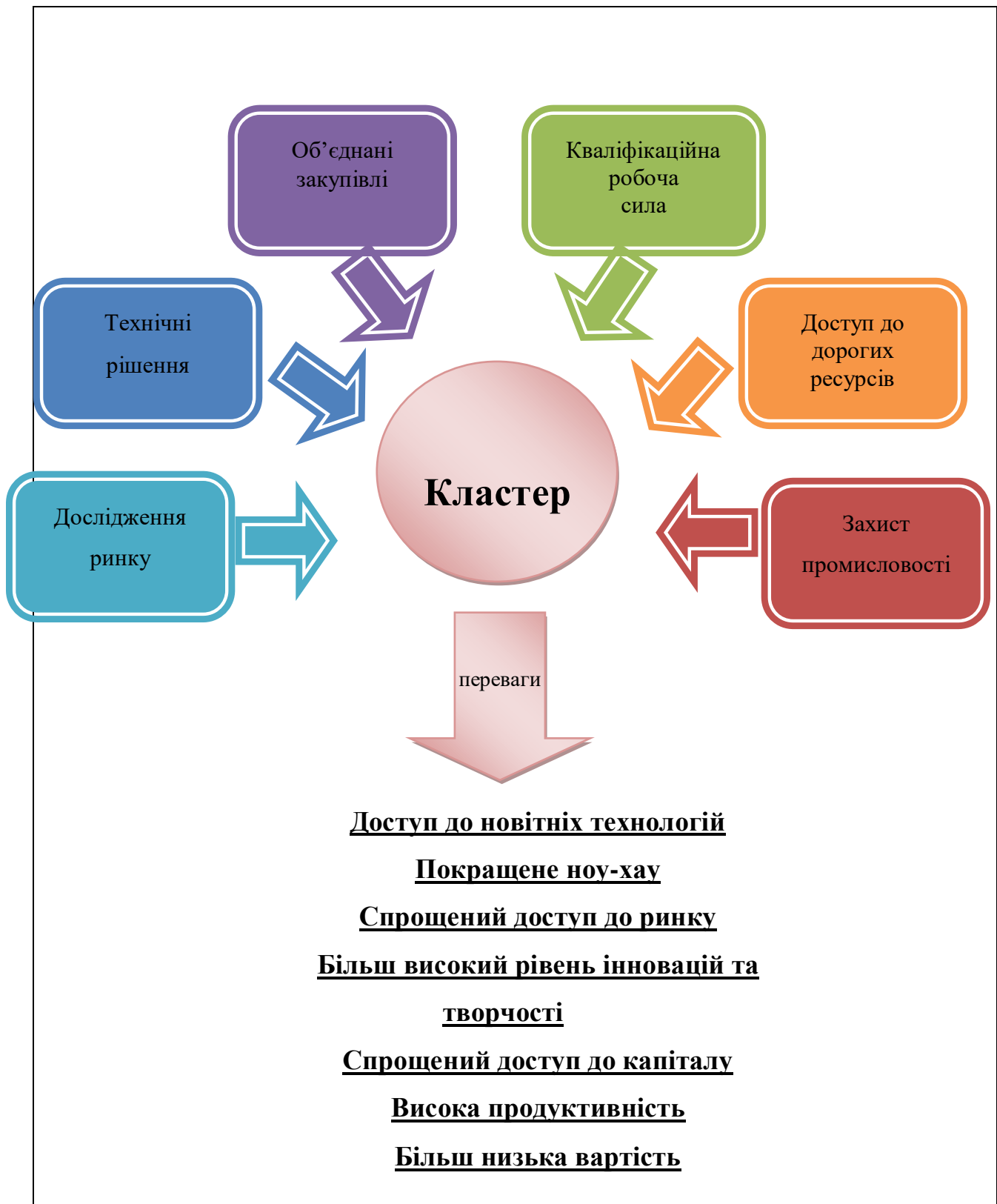


Рис. 4.1.5. Переваги кластеризації (укр.)

Джерело: [59]

Підтримку кластерів ЄС здійснює, в основному, через Європейський Фонд Регіонального Розвитку та його програму «Регіональні інноваційні стратегії», що діє з 1994 року. Її основні напрямки:

- перетворення інновацій в один з пріоритетів регіональної політики;
- збільшення числа здійснюваних фірмами інноваційних проєктів;
- розвиток кооперації і співробітництва між підприємствами та державними установами.

Ще однією з існуючих у Європі організацій, яка стимулює розвиток кластерів, є ESCA – Європейський секретаріат кластерного аналізу. Ця організація була заснована одним з німецьких інноваційних агентств для надання консультаційної допомоги та поширення знань і методології серед усіх учасників кластерного розвитку. У рамках своєї діяльності ESCA займається пропагандою і поширенням кращих практик кластерного управління шляхом проведення бенчмаркінгу і присвоєння «знаків якості» кластерам та управляючим компаніям кластерів, а також формує методологію щодо формування програм кластерного розвитку. Ще одна важлива роль ESCA - формування та підтримка експертної мережі з питань кластерного розвитку.

Згідно з програмою «Європа-2020», передбачається посилення фінансової підтримки кластерів у рамках національних стратегій інноваційного розвитку, а також за рахунок стимулюючих програм Європейської комісії.

З метою забезпечення організаційної та експертно-аналітичної підтримки кластерної політики і кластерних ініціатив в ЄС регулярно проводяться міждержавні дослідження:

- три хвилі глобального обстеження кластерів (Global Cluster Initiative Survey, GCIS): у 2003, 2005 і 2012 роках;
- аналітична доповідь 2006 року, присвячена вивченню ролі кластерів в інноваційних процесах;
- регулярно актуалізується база даних кластерних організацій (спеціалізованих органів управління кластерів) Європейської кластерної обсерваторії;
- Біла книга кластерних політик (2004);
- Доповідь дослідницької організації Oxford Research AS, у якій міститься докладний аналіз кластерних політик, кластерних програм і особливостей державного управління на національному та регіональному рівнях у країнах ЄС (2008);
- база даних ERAWATCH-INNO-Policy TrendChart, яка охоплює понад 130 національних програм, пов'язаних з кластерною політикою, у 31 країні Європи.

Єврокомісія приділяє багато уваги підготовці кластерних менеджерів. Для них передбачені навчальні та стажувальні програми (NCE і ARENA у Норвегії, NETMATCH у Данії та ін.). Впроваджуються інструменти порівняльної оцінки (рейтингування) кластерів (NGPExcellence cluster benchmarking project). На загальноєвропейському рівні створена система оцінки якості кластерного менеджменту European Cluster Excellence Initiative: майже

третина усіх (261) організацій з розвитку кластерів у країнах ЄС пройшли сертифікацію по цій системі.

В останні роки у країнах ЄС з'явилися нові інструменти вдосконалення конкурентоспроможності країн і підвищення інноваційності розвитку економіки з використанням кластерів: технологічні платформи та концепція «розумної спеціалізації» регіонів (smart specialisation).

Основною ініціативою, спрямованою на розвиток транскордонних кластерів у Європі, є програма TACTICS (Transnational Alliance of Clusters Towards Improved Cooperation Support) - транснаціональний кластерний альянс з метою підтримки посилення кооперації і співробітництва. TACTICS об'єднує сім провідних європейських кластерних агенцій, які відповідають за заходи щодо розвитку кластерів і співпрацюють між собою з метою вироблення стимулюючих політик та інструментів реальної підтримки кластерів на рівні ЄС. Ними було визначено 6 пріоритетних напрямків:

- 1) стимулювання міжнародного кластерного співробітництва;
- 2) оцінка ефективності розвитку кластерів;
- 3) розвиток маркетингу і брендингу кластерів;
- 4) узагальнення і поширення кращої практики розвитку кластерів для розвитку нових кластерів та інноваційних послуг;
- 5) фінансування проєктів інноваційно промислових кластерів;
- 6) залучення бенефіціарів кластерів до вдосконалення їх розвитку.

В останні роки Європейська комісія докладає значних зусиль щодо поліпшення умов міждержавної взаємодії, особливо, між кластерами різних європейських країн. Структурні фонди Євросоюзу спрямовують на ці цілі майже 20% свого фінансування.

Данія і Швеція беруть участь у 19-ти міжнародних кластерах (МК) у Балтійському регіоні, Німеччина - у 10-ти, Норвегія і Фінляндія - у 6-ти, Польща і Литва - у 2-х. У країнах Скандинавії і Норвегії частка МК від загального числа організованих кластерів становить близько 20%.

Для країн Балтії і Польщі цей показник значно нижчий - менше 7%. Лідуючі позиції займають Швеція (майже третина від усіх створених на її території кластерів - міжнародні). Частка Німеччини у міжнародних кластерах макрорегіону трохи нижча, ніж у Скандинавських країнах. Найбільш активну участь у кластерах демонструють Данія і Швеція. Історична єдність датсько-шведських прикордонних регіонів зумовила наявність сприятливого середовища для розвитку транскордонної співпраці з подальшим створенням єдиного транскордонного регіону. Яскравими прикладами результату міжнародної кооперації двох країн можна назвати кластери «Медіконова долина» і «Кластер 55». Кластерна політика Норвегії також орієнтована на розвиток кластерів всередині країни. Однак високий рівень розвитку низки національних галузей, які увійшли до складу ключових сфер спеціалізації Балтійського регіону - наприклад, сфера наук про життя, дозволив країні сформулювати транснаціональні зв'язки. У 2005 р. утворений транснаціональний кластер «МедУзбережжя Скандинавія» (рис. 4.1.6.), у 2006-«Bio Valley Basel» -

спільна програма Швейцарії, Німеччини і Франції щодо розвитку транскордонного біотехнологічного кластера. Мета програми - об'єднання сильних біотехнологічних компаній Північно-Заходу Швейцарії (регіон навколо Базеля), Південного Бадена (Німеччина) і Ельзасу (Франція). Програма об'єднує понад 300 компаній, включаючи глобальних лідерів у фармацевтичному секторі та агробізнесі. Також до їх складу входить 40 наукових організацій, 4 університети та 280 дослідних груп. Ця кластерна програма діє як один з найбільших біотехнологічних регіонів у Європі.

Координація здійснюється за допомогою центральної кластерної асоціації, заснованої на трьох асоціаціях: у Швейцарії (Bio Valley platform Basel), Франції (Association Alsace Bio Valley) і Німеччини (Bio Valley Germany). Означений транскордонний кластер розвивається більше десяти років і, безумовно, відноситься до зрілих промислово-інноваційних кластерних систем, володіючи конкурентними перевагами. Як другий приклад можна привести ініціативу приватно-державної мережевої організації ScanBalt, що об'єднує наукове і виробниче співтовариство у сфері природничих наук, спрямовану на формування транскордонного співтовариства біотехнологічних кластерів «ScanBalt BioRegion». Спільнота об'єднує навколо себе університети, наукові центри, біотехнологічні компанії, державні структури країн-учасниць.

Мережа «ScanBalt BioRegion» включає 632 компанії природничо-наукового напрямку, 17 великих університетів, 25 наукових парків і технопарків [101-103, 105].

Проаналізувавши Європейський регіон у ролі постачальника туристичних послуг, а також передумови та сучасні маркетингові інструменти розвитку медичного туризму в Європі, можна зробити наступні висновки:

- Європейський туристичний регіон має передумови для розвитку туризму та активно використовує цю перевагу, займаючи лідируюче місце на ринку.
- Завдяки своїм здобуткам та інноваціям у медичній сфері Європа приваблює медичних туристів з усього світу.
- Медична сфера Європи є настільки розвиненою, що у багатьох країнах вже сформувалися кластери медичного туризму, а також діють такі відомі мережі медзакладів, як Genolier та Hirslanden (Швейцарія), асоціація приватних клінік «НСА Інтернешнл» (Велика Британія).
- Маркетингова політика у Європі організована таким чином, щоб залучати все більше іноземних туристів.
- Серед ефективних інструментів маркетингу, що застосовують провідні європейські клініки: орієнтація на клієнтський сервіс, оптимізація офіційних сайтів під мобільні пристрої, використання новітніх гаджетів, наголошення на цікавому контенті (поширення відеоматеріалів), використання персоналізації, наявність посередників у інших країнах тощо.



Рис. 4.1.6. Кластер медичного туризму Швеції

Джерело: [103]

#### 4.1.4. Досвід країн світу щодо розвитку медичного туризму та кластерів медичного туризму

За даними Асоціації медичного лікування, медичні кластери у світі розвиваються або на рівні країни, або на рівні регіону / міста. На рівні країни, є медичні кластери у Коста-Ріці (Pro-Med), Сальвадорі, Аргентині, Гватемалі, Сінгапурі, Малайзії, Йорданії, Туреччині, Сербії, Філіппінах, Таїланді, Португалії, Литві.

На регіональному/міському рівні розвиваються медичні кластери у Монтерреї, Сонорі, Чихуахуа, Гвадалахарі, Багдаді, Медельїні, Боготі, Ресіфі, Порту-Алегрі, Сан-Паулу, Мадриді, Барселоні, а також у Майамі, Хьюстоні.

Кластери медичного туризму можуть включати безліч зацікавлених сторін: іноземців, зацікавлених у лікуванні; медичних працівників (наприклад, лікарів і медсестер); лікарень, університетів і науково-дослідних установ; туристичних курортів і пов'язаних з туризмом галузей; професійних асоціацій та інститутів співпраці, урядових установ.

За індексом медичного туризму (МТІ) (це показник ефективності роботи на базі країни для оцінки привабливості країни як медичного туристичного



напряму) Канада є найпривабливішим напрямком для медичного туризму, за нею йдуть Велика Британія та Ізраїль. Дубай посідає 16-те місце.

**Медичний туризм у Дубаї** активно підтримується урядом і спрямований на сусідні країни. За останнє десятиріччя лікарі зазнали експоненціального зростання завдяки залученню іноземних талантів. На одного національного працівника припадає 9 іноземних.

Кластер медичного туризму є визнаним кластером в еміраті Дубай і тісно пов'язаний з системою охорони здоров'я цього регіону. Мета уряду Дубаю полягає в тому, щоб позиціонувати регіон як всесвітньо визнаний напрямок для планових заходів, політики і законодавства щодо вибору системи охорони здоров'я і оздоровчих процедур, які заохочують інвестиції і покращують якість у секторі охорони здоров'я шляхом створення побудованого кластера медичного туризму. Більш того, кластер є спробою залучити медичних туристів з країн Близького Сходу, які їдуть до Азії, щоб отримати медичне лікування.

Зацікавлені сторони: управління охорони здоров'я Дубаю, приватні постачальники медичних послуг, управління маркетингу туризму і комерції Дубаю, Головне управління у справах резидентів та іноземців, група Емірейтс, аеропорт Дубай, Національна асоціація повітряного транспорту Дубаю, Центр статистики Дубаю, Департамент економіки Дубаю, міське управління охорони здоров'я Дубаю, відділ туризму і комерційного маркетингу Дубаю.

Спеціалізації: ортопедія та спортивна медицина, пластична хірургія, офтальмологія, стоматологічні процедури, дерматологія та догляд за шкірою, естетичні практики та операції, профілактичні огляди, оздоровлення.

Країни, на які орієнтуються: Росія, країни СНД, країни Ради співробітництва у Перській затоці, Індія, Пакистан, Нігерія, Ангола, Велика Британія.

Центр охорони здоров'я Дубаю (DHCC) є першим приватним бізнес-парком у світі, який включає: освіту, навчання, медичне обслуговування, оздоровчі процедури, спа-процедури, бізнес-обслуговування. Це вільна економічна зона: компанії можуть скористатися 100% іноземною власністю та 100% репатріацією прибутку. Вона займає дві ділянки: перша - кампус площею 4,1 тис. кв. футів в Уд-Мета (OudMetha), і другий – оздоровчий комплекс площею 22 тис. кв. футів у Аль-Джадафе (AlJadaf). У другому комплексі основна увага приділяється оздоровленню, він також продовжує залучати міжнародні інвестиції в медичні установи.

Регулювання та ліцензування усіх медичних працівників та операторів центру контролюються Асоціацією охорони здоров'я Дубаю (АОЗД), вона є керівним органом Центру. У Центрі діє 132 клінічні установи і 190 неклінічних.

Структурна ідея кластера - модель чотирьох фокусів (рис. 4.1.7.).

Фокус перший - ступінь агломерації. Медичний кластер у Дубаю має високу ступінь агломерації. Після запуску в 2002 році Центру охорони здоров'я Дубаю медичні працівники, медичні провайдери і суміжні галузі розмістили і перемістили свої установи в Уд-Мета (OudMetha).

Фокус другий - кластерна динаміка. Кластер надзвичайно динамічний. Існує висока ступінь агломерації, що дозволяє переносити знання завдяки щоденній взаємодії різних учасників у галузі охорони здоров'я.

Фокус третій - життєвий цикл кластера. Кластер все ще зростає, розширюючись до оздоровчого та залучає нові прямі іноземні інвестиції.

Фокус четвертий - ступінь будівництва. Кластер був спланований на основі національної та регіональної політики, яка визначала його будівництво, а не природний розвиток.

Ідея урядової політики полягає в тому, щоб зробити Дубай наступним "Голлівудом" для охорони здоров'я та оздоровлення під гаслом "Дубай - глобальне призначення медичного туризму".

Дубайський кластер охорони здоров'я - це запланований, побудований кластер. З цього випливає, що важливість втручання уряду, і його політика спрямована на посилення міжнародної конкуренції та зростання прямих іноземних інвестицій є вирішальними.

Державні зацікавлені сторони регулярно зустрічаються з приватними постачальниками медичних послуг. Це дає можливість обговорити виклики, з якими стикається Дубай у конкуруванні з іншими напрямками медичного туризму.

Уряд зобов'язався активізувати інвестиції у навчання та освіту відповідно до Стратегії здоров'я 2021. Це поліпшить роботу з персоналом та підтвердить підтримку уряду і в майбутньому. Уряд планує зосередити увагу на подальшому розвитку інфраструктури у сфері електронної охорони здоров'я. Це забезпечить більшу гнучкість для пацієнтів, які бажають переміщуватися між центрами лікування та залучить подальші прямі іноземні інвестиції.

Розроблена низка стратегічних ініціатив:

- Управління охорони здоров'я Дубаю сприяє співробітництву між державним і приватним секторами і заохочує іноземні інвестиції до сектору охорони здоров'я.
- Введення тримісячної медичної туристичної візи стало основним стимулом для іноземних пацієнтів шукати лікування у Дубаї та інших Еміратах.
- Введення короткострокових віз для лікарів-фахівців полегшує лікарням залучення експертів для консультацій та спеціальних процедур.
- Спеціалізована вільна зона під назвою DHCC -DubaiHealthcareCity включає більше 120 медичних центрів і близько 4000 медичних працівників.

У кластері діють різні науково-дослідні інститути. Найважливіші з них можуть отримати вигоду від сучасних технологій та постійного фінансування від Королівської родини. Через академічний комплекс (Академічний медичний центр ім. Мохамедабін Рашида) та у партнерстві з відомими науковими установами і медичними колегіями існує інтегроване академічне та клінічне середовище.

Доступ до капіталу полегшується різними специфічними кластерними політиками, що просуваються дубайськими агенціями охорони здоров'я та урядом. Крім того, позитивним моментом є наявність високої забезпеченості

капіталом в Еміратах. Партнерство з провідними закордонними установами у сфері охорони здоров'я повинно включати створення конкретного співробітництва з венчурним капіталом.

Для сприяння розвитку кластерів охорони здоров'я у Дубаї в довгостроковій перспективі важлива увага повинна приділятися світовій мережі охорони здоров'я та інноваціям. Розрив зі світовим ринком повинен бути подоланий завдяки партнерству, спрямованому на пошук інноваційних рішень у сфері інформаційної інфраструктури та науки, профілактиці діабету та неінфекційних захворювань, розвитку робочої сили тощо.

Кластеру ще належить подолати бар'єри, пов'язані з витратами, правилами і мережею створення вартості:

1. Вартість – ефективність. Кластер стикається з практичними проблемами щодо створення вигідної бізнес-моделі для медичного туризму; щоб конкурувати на міжнародному рівні, кластер повинен бути більш економічним. Операції у Великій Британії дешевші, ніж у більшості приватних лікарень Дубаю.

2. Рівень заробітної плати. Важко конкурувати за ціною з кластерами в Індії та Таїланді, оскільки ціни на охорону здоров'я в основному визначаються заробітними платами, які пов'язані з індексом вартості життя країни. ОАЕ є країною з високим рівнем доходу.

3. Страхування. Незважаючи на те, що управління охорони здоров'я Дубаю докладає зусиль щодо створення індивідуальних дозвільних віз та дозволів на в'їзд, все ще існує багато бар'єрів, які стосуються мобільності страхових планів, що негативно впливають на медичний туризм.

4. Юридичні питання. Пацієнту вкрай складно подати позов на лікаря чи установу в іноземній країні через внутрішньодержавні закони та юридичні процедури.

5. Виїзний медичний туризм. Громадяни Дубаю виїжджають за кордон на медичне лікування (виїзний медичний туризм); це сигнал про те, що для задоволення внутрішнього попиту на медичні процедури вживається недостатньо зусиль.

6. Бенчмаркінг. Не створена служба, яка дозволяла б медичним туристам оцінювати установи відповідно до їх якості та результатів лікування [71].

Індустрія медичного туризму в **Коста-Ріці** майже повністю розвинулася з приватної ініціативи, і перші медичні туристи прибули у 1980-х р., у пошуках дешевої косметичної хірургії. Ринок медичного туризму в країні суттєво виріс з середини 1990-х років. Пацієнти у першу чергу цікавилися косметичними хірургічними процедурами, такими як ботокс, підтяжка обличчя та ліпосакція. З 1980-х років число медичних туристів, які в'їжджають до Коста-Ріки, щорічно збільшується до 50 000. При цьому витрачається у середньому по 7000 дол. США за перебування, що приносить країні дохід близько 350 млн. дол., а також забезпечує роботою близько 10000 осіб.

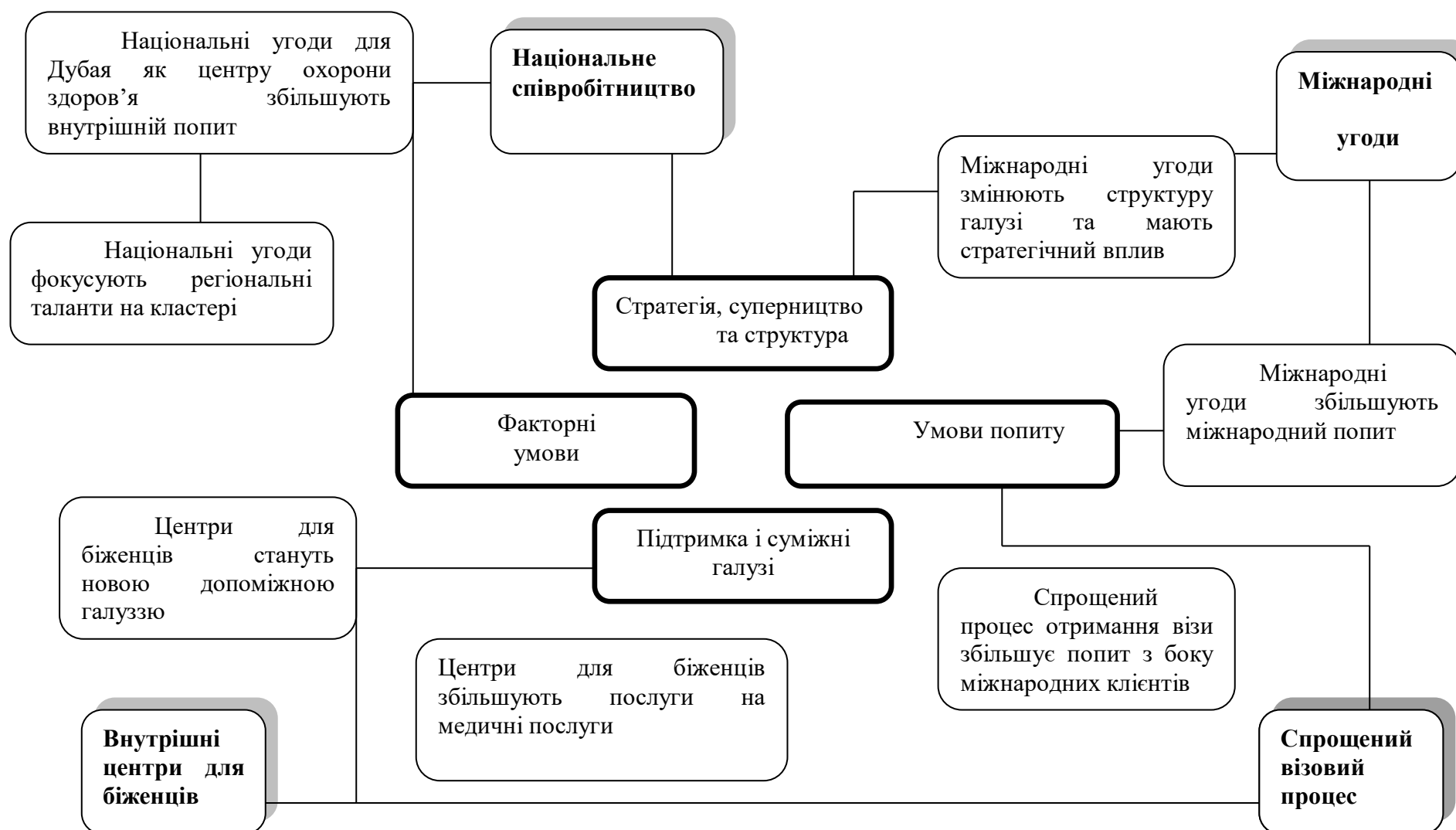


Рис. 4.1.7. Нова парадигма розвитку кластеру медичного туризму Дубаю

Джерело:[71]

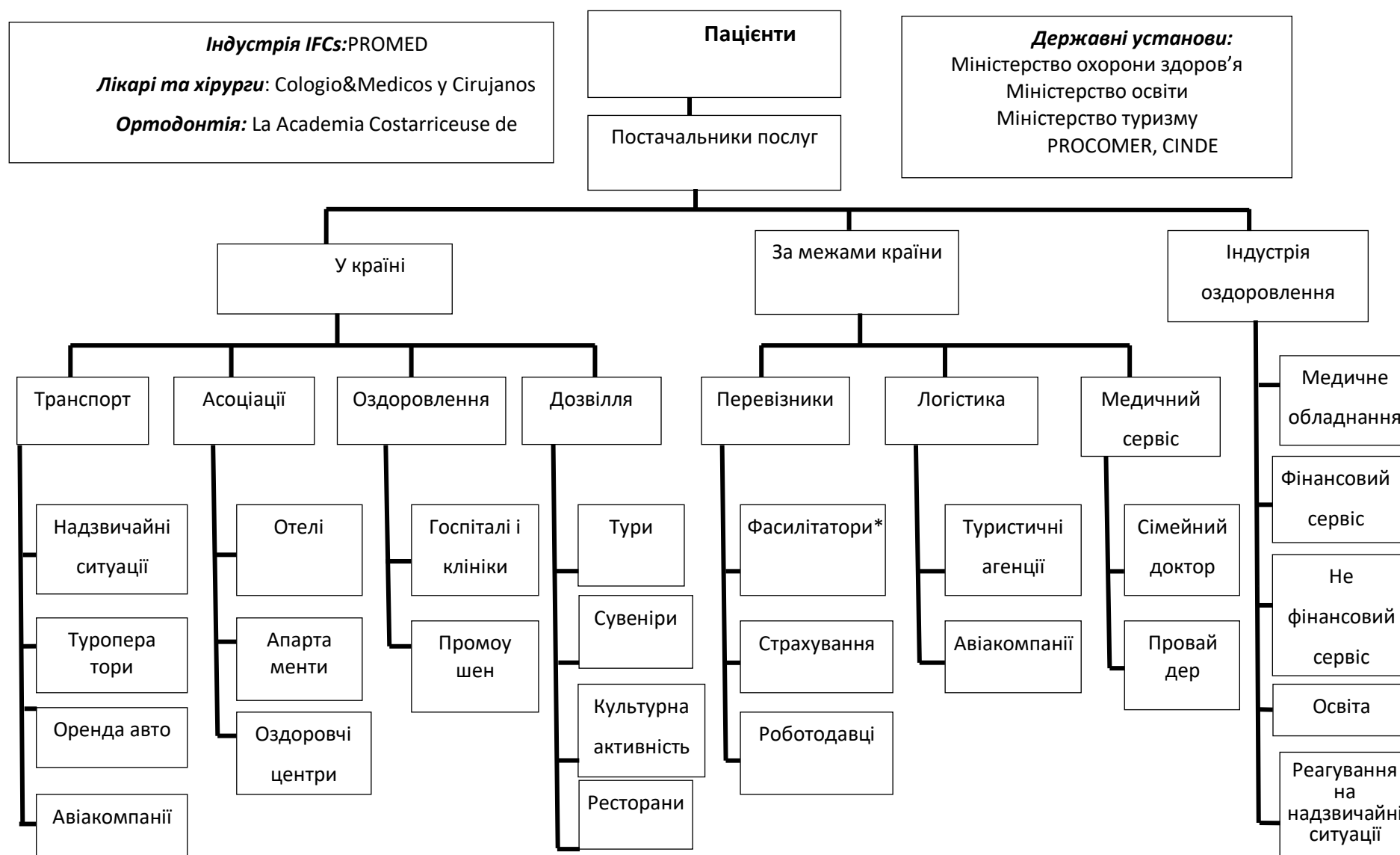
Медичні послуги, які зараз пропонуються у Коста-Ріці, складають приблизно 40% від рівня США. Крім того, час очікування набагато менший, що привабливо для пацієнтів з Канади і Німеччини. Індустрія медичного туризму в Коста-Ріці сконцентрована у регіоні Сан-Хосе, де провідними установами є три приватні лікарні: Клініка Бібліка (ClínicaBíblica), Госпіталла Католика (HospitallaCatólica) і Центр міжнародної медичної допомоги (CIMA - CenterforInternationalMedicalAdvanced). Ці лікарні акредитовані Об'єднаною комісією міжнародних організацій (ОКМО – JCI - JointCommissionInternational), головним світовим органом, який контролює якість медичних закладів. У листопаді 2007 року коста-ріканські лікарі, лікарні та урядові установи створили приватно-державне партнерство - Рада з міжнародного розвитку медицини Коста-Ріки (PMPM – PROMED – Council for the International Development of Medicine). Фірма Procomer, агентство з просування експорту, також докладає зусиль для залучення іноземних туристів з Північної Америки.

Медичний туристичний кластер Коста-Ріки є дуже складним за своєю структурою з багатьма учасниками, що працюють у різних галузях та кластерах. Між сторонами мало координації і немає загального інституту координації. У кластері беруть участь 24 структури, у тому числі 4 галузевих Міжнародних фінансових корпорації (МФК – IFC – International Finance Corporation) і 5 державних установ. Основними учасниками є 5 приватних лікарень та 1200 приватних клінік (рис. 4.1.8.).

Кластер зростає завдяки приватним ініціативам. Рада з міжнародного розвитку медицини (PROMED) - це членська організація фірм, які беруть участь у кластері медичного туризму від лікарень і клінік до туроператорів і СПА-салонів. Кластер постійно зростає протягом останніх 30-ти років. Національна система охорони здоров'я має найвищий обсяг витрат на охорону здоров'я серед країн Латинської Америки (9,9% у 2013 році). Коста-Ріка також є країною з високоосвіченою робочою силою (97,4% у 2011 році), з високим рівнем вищої освіти (25,3% у 2013 році). Політична стабільність країни і легкість ведення бізнесу забезпечує зростання малих підприємств і клінік та дозволяє їм обслуговувати зростаючу індустрію медичного туризму.

Кластерна модель Діамант має низку позитивних аспектів, що призводять до зростання кластера через близькість до США та Канади. Англійською говорить значна кількість населення. Більшість лікарів має вчений ступінь, отриманий у США. Допоміжні галузі дуже добре розвинені. Коста Ріка - одне з найкращих місць у світі для еко- та оздоровчого туризму. Сектор туризму є великою перевагою для кластера. Фармацевтична галузь тут знаходиться на стадії формування і її можна розвивати (рис. 4.1.9.).

Проте, кластер занадто залежить від коштовної медичної допомоги США і Канади. Він обслуговує тільки той сегмент, який не покривається страховими сектором США або Канади, тобто стоматологічну і косметичну хірургію. Понад 90% пацієнтів – з США та Канади, а 80% послуг - стоматологічна та косметична хірургія. Кластер має значний потенціал для того, щоб задовольнити недостатнє обслуговування пацієнтів з Латинської Америки



\*Фасилітатори – люди, що забезпечують успішну групову комунікацію

Рис. 4.1.8. Кластер медичного туризму Коста-Ріки [72]

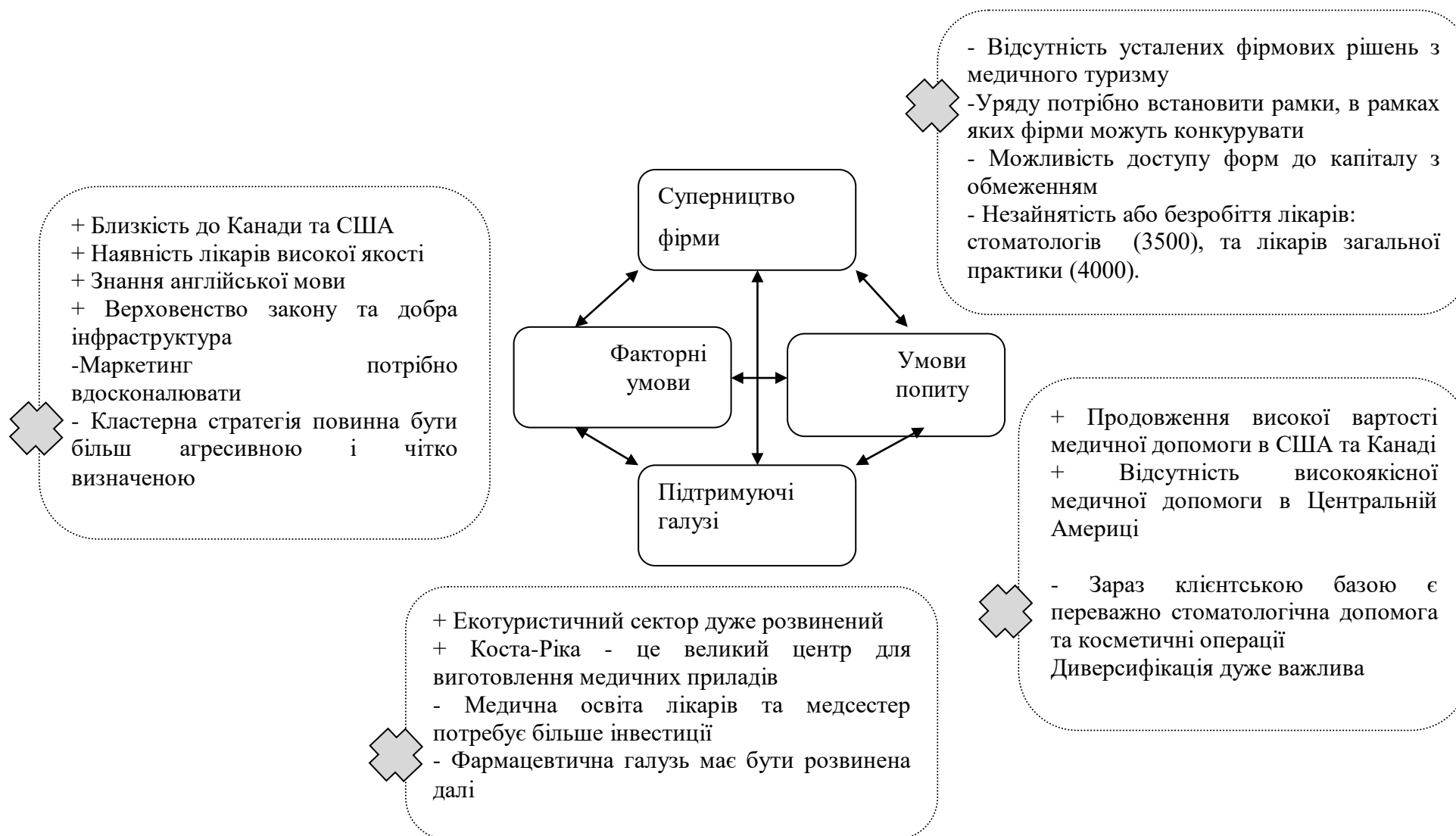


Рис. 4.1.9. Переваги кластера медичного туризму Коста-Ріки [72]



Рис. 4.1.10. Оцінка потенціалу ринку медичного туризму Коста-Ріки  
Джерело: [72]

високоякісною медичною допомогою, наприклад, серцево-судинні захворювання. У кластері немає прямих іноземних інвестицій, і фінансування будівництва лікарень наразі не є перспективним. У країні величезна кількість стоматологів (3500) і лікарів загальної практики (4000), які працюють неповний робочий день. Ці ресурси можна використовувати більш ефективно, щоб підвищити рівень обслуговування кластера.

Беручи до уваги поточні темпи зростання (20% глобального зростання медичного туризму) і прогнозуючи, що Коста-Ріка буде просувати себе у якості постачальника якісних послуг у сфері лікування серцево-судинних захворювань, онкології і ортопедії, що призведе до більш високих темпів зростання у цих сегментах, можна припустити, що існує значна можливість для розвитку кластера.

Коста-Ріка також має значну можливість збільшити кількість латиноамериканських медичних туристів до країни. Сусідні країни шукають якісну медичну допомогу та їдуть на лікування у США, Канаду чи Мексику.

Багато (потенційних) клієнтів, як і раніше, вважають Коста-Ріку країною з потенційно низькоякісним медичним обслуговуванням, оскільки вони асоціюють її з країнами, що розвиваються. Необхідно спільно з урядовими установами, такими як Procomer і міністерство закордонних справ, більш активно і з більшою координацією просувати медичний туризм. Коста-Ріка також може стати місцем проведення медичних конференцій [72].

У Південно-Азійському регіоні склалося певне регіональне суперництво: Таїланд, Сінгапур, Малайзія, Індія та Філіппіни – головні гравці



на ринку медичного туризму і вони розвивають різні ринкові ніші. Наприклад, Таїланд особливо популярний серед західноєвропейських медичних туристів, які шукають косметичну хірургію. Сінгапур та Індія спеціалізуються на більш складних процедурах, таких як операція на серці; при цьому Індія має перевагу за витратами, а Сінгапур - технологічну перевагу. Малайзія обслуговує насамперед мусульман регіону.

Порівняно з цими країнами, **Філіппіни** мають конкурентну перевагу у вартості, а також культурі та мові. З точки зору міжнародного становища медичних установ відповідно до кількості лікарень, які мають акредитацію ОМК (JCI), Філіппіни відстають від Сінгапуру, Індії та Таїланду, які мають 13, 9 та 4 акредитованих лікарень відповідно. Філіппіни мають порівняно низьку частку ринку, окрім ринку філіппінської діаспори.

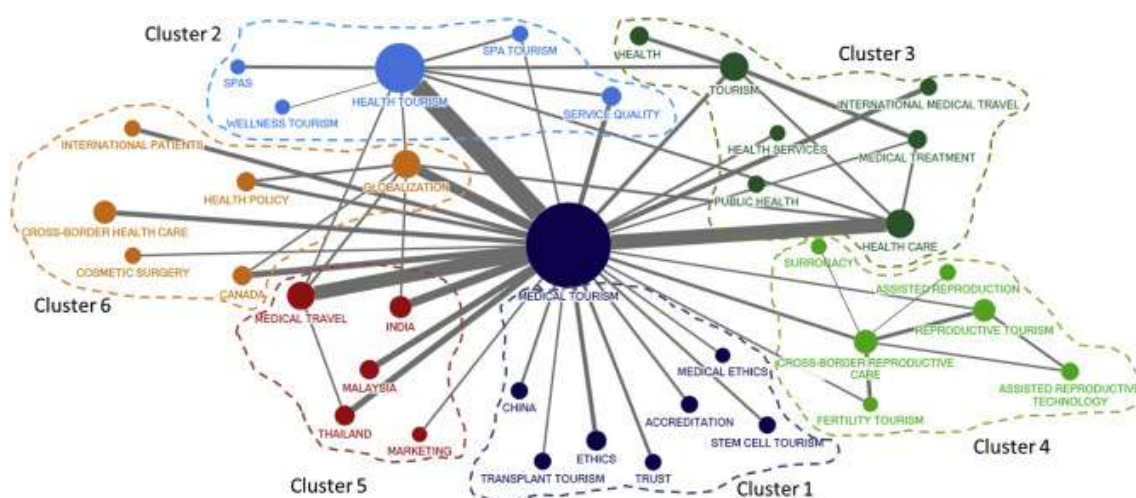


Рис. 4.1.11. Схема азійського кластера медичного туризму

Джерело: [67]

Переклад до рис.4.1.11

Кластер 1. Китай. Складові: туризм з пересадки стовбурових клітин стоволових кліток, акредитація, медична етика, трансплантаційний туризм, довіра.

Кластер 2. Складові: оздоровчий туризм, СПА- центри, велнес-туризм, СПА –туризм, якість обслуговування.

Кластер 3. Складові: турбота про здоров'я, медичне лікування, міжнародні медичні поїздки, туризм, здоров'я, медичні послуги.

Кластер 4. Складові: фертильний туризм, транскордонна репродуктивна допомога, репродуктивний туризм, допоміжні репродуктивні технології.

Кластер 5. Таїланд, Індія, Малайзія. Складові: маркетинг, медичні подорожі (медичний туризм).

Кластер 6. Канада. Складові: глобалізація, косметична хірургія, транскордонна охорона здоров'я, міжнародні пацієнти, політика охорони здоров'я.

Конкуренція у регіоні підвищила світову обізнаність про Азію як про регіон розвитку медичного туризму. Однак це також означає, що Філіппіни повинні розвивати власну ринкову нішу, щоб мати можливість успішно конкурувати у регіоні.

У 1970-х роках уряд Філіппін створив Центри передового досвіду, такі як Центр серця Філіппін, Національний центр легень, Національний інститут нирок та трансплантації з метою перетворення країни у центр медичної експертизи для Східної Азії. У 2004 році уряд, реалізуючи потенціал медичного туризму, розпочав проєкт "Державно-приватне партнерство" (ФПМТ – Philippine Medical Tourism Program – PMTP).

Медичний туризм на Філіппінах сьогодні є новим кластером, який має на меті забезпечити медичні заклади світового класу шляхом розвитку партнерських відносин з провідними лікарнями світу. Хоча історичні дані про медичний туризм обмежені, за даними уряду Філіппін, у 2006 році від 250 000 пацієнтів-нерезидентів Філіппіни отримали дохід у розмірі 350 мільйонів доларів США, тобто це 14% азійського ринку. Унікальною особливістю медичного туризму на Філіппінах є те, що філіппінська діаспора в США та інших країнах сприяє як попиту, так і пропозиції кластера (табл. 4.1.5 і 4.1.6.).

Таблиця 4.1.5

## Ціни на лікування (дол. США)

Лікування	Таїланд	Філіппіни	Сінгапур	Бразилія	Мексика	США
Операції на коліні	2860	<b>2312</b>	5381	5088	4706	10335
Ринопластика	немає	<b>2939</b>	немає	3266	3930	5050
Видалення катаракти	1022	<b>864</b>	2375	1832	1827	3595
Глаукома	140	<b>331</b>	1274	немає	немає	немає
Тимпанопластика	806	<b>1947</b>	немає	немає	немає	4993
Гістеректомія	3071	<b>2475</b>	6781	5198	6106	5783
Витрати на проїзд (туди і назад із США)	793	1204	808	342	410	0

Джерело: [67]

Таблиця 4.1.6

## Конкурентоспроможні витрати на лікування між США та Філіппінами

Лікування	США, дол. США	Філіппіни, дол. США
Загальний медичний огляд	5000	500
Коронарне шунтування	50000	25000
Трансплантація нирок	15000	25000
Лазерна хірургія ока	3000	1000
Збільшення грудей	5000	2000

Джерело: [67]

Мережа цінностей медичного туризму на Філіппінах складається з різних зацікавлених сторін, включаючи пацієнтів, лікарів, лікарень, державних установ, туристичних курортів тощо. По-перше, іноземці, які шукають медичного лікування, використовують канали, такі як електронні та друковані ЗМІ, щоб визначитися з пакетом медичного туризму, який відповідає їх потребам. Медичні туристи, які обирають Філіппіни, отримують лікування у провідних приватних лікарнях з якістю на рівні розвинених країн.

Після медикаментозної процедури пацієнти можуть відпочити та відновитись на всесвітньо відомих туристичних курортах.

Потужний розвиток медичного туризму спричинили:

*Численний внутрішній попит на косметичні товари та послуги:* в усіх великих торгових центрах Маніли є клініки косметичної хірургії, що свідчить про широку популярність косметичної хірургії серед філіппінців. Компанія Belo Medical Group, одна з найкращих груп косметичної хірургії на Філіппінах, за останні 4 роки зростала на понад 200% щорічно. Практика косметичної хірургії на Філіппінах вдосконалена кваліфікованими пластичними хірургами та обладнанням світового класу. Це дає конкурентну перевагу на ринку.

*Попит серед японських та американських пенсіонерів:* починаючи з 1985 року, Філіппіни позиціонували країну як притулок для заможних пенсіонерів, особливо з Японії, США та інших країн ОЕСР. На даний момент на Філіппінах зареєстровано 17105 іноземців. Вони суттєво підвищують економіку Філіппін за рахунок споживання послуг і є значним сегментом ринку медичного туризму.

*Використання ринку ОЕСР:* однією з перешкод для освоєння цього ринку є мобільність страхових планів. Більшість планів страхування у розвинених країнах не охоплюють лікування, яке отримується за кордоном, через стурбованість якістю цих послуг та іншими юридичними та інституційними бар'єрами. Коригування страхових планів може призвести до значних заощаджень як для страховика, так і для страхувальника, навіть після врахування витрат на поїздку.

Завдяки *Програмі кредитування доступу на покращення здоров'я та оздоровлення* проекти медичного туризму можуть користуватися пріоритетом при отриманні позик. Наприклад, у грудні 2007 року було оголошено про створення спільного підприємства Філіппін і Тайваню для розвитку медичного туристичного центру у вільному районі порту Субик-Бей, щоб скористатися послугами курортів у Субик-Бей, а також присутністю 5000 пенсіонерів - ветеранів США та їхніх утриманців.

Філіппінський кластер медичного туризму - це сформований кластер (рис. 4.1.12.), який підтримується іншими пов'язаними кластерами та Інститутами співпраці наступним чином:

*Медичні працівники:* центром кластера є медичні працівники, що спеціалізуються на косметичній хірургії, хірургії ока та стоматології, але тут також доступні й інші процедури, такі як операції на нирках та серці.

*Туристичний кластер:* за підтримки міцного туристичного кластера, кластер медичного туризму користується послугами, такими як готелі, ресторани, туристичні консультанти та спа-клініки. Крім того, доступність всесвітньо відомих курортів, які туристи можуть відвідати під час їх оздоровлення, є перевагою для Філіппін.

*Аутсорсинг бізнес-процесів:* сегмент медичних транскрипцій у кластері аутсорсингу бізнес-процесів підтримує кластер медичного туризму, надаючи пул переданих людських ресурсів з медичною підготовкою, наприклад, щоб

служити помічниками для медичних туристів. Аутсорсинг галузі бізнес-процесів також служить інтерфейсом для по'єднання кластера з міжнародними ринками.

*Інститути співпраці:* кластер медичного туризму має вигоду від численних інститутів співпраці, які можна загалом поділити на три категорії. По-перше, існує низка ВНЗ, включаючи медичні коледжі, медичні коледжі підвищення кваліфікації та навчальні заклади туризму. По-друге, є численні державні установи, такі як управління туризму та охорони здоров'я, Рада з інвестицій та Філіппінське управління пенсійного забезпечення. По-третє, існує низка приватних ділових асоціацій, таких як RxPino (Інтернет-спільнота лікарів та стоматологів на Філіппінах), Асоціація спа-салонів Філіппін, Асоціація фармацевтів і охорони здоров'я та Асоціації готелів і ресторанів. Усі ці інститути співпраці беруть участь у просуванні медичного туризму різними засобами, такими як Філіппінська програма медичного туризму, державна ініціатива державно-приватного партнерства, у рамках якої численні інститути діють у співпраці з просування медичного туризму (рис. 4.1.12.).

Філіппінам необхідно розробити ринкову нішу і унікальну ціннісну пропозицію, щоб виділитися серед сильних регіональних конкурентів.

Філіппінський медичний туризм виграє від сильних суміжних галузей:

*Туризм:* Туристичний кластер на Філіппінах важливий, тому що надає послуги підтримки, такі як організація подорожей, розміщення у готелях та варіанти відпочинку після лікування для медичних туристів. На Філіппінах є пляжі та санаторії світового класу, такі як Ферма Сан-Беніто (SanBenitoFarm) у Ліпі, Батангас (Batangas) і Мандала Спа (MandalaSpa) у Боракай, Аклан (Aklan), який отримав нагороди від Міжнародної асоціації курортів.

*Приклади партнерства між секторами медичного туризму та туризму* включають Меморандум про угоду між Очною Республікою (EyeRepublic), консорціумом філіппінських очних фахівців, та корейським туристичним агентом Бінго Тур (BingoTour) з метою надання пакетів для пацієнтів з Р.Кореї, та Медична група Бело (BeloMedicalGroup), яка працює з туристичними агентами з продажу «канікул краси» (“beautyholidays”).

*Аутсорсинг бізнес-процесів (АБП - ВПО - BusinessProcessOutsourcing), особливо сектора медичної транскрипції і колл-центру:* сектор медичної транскрипції сприяє медичному туризму, створюючи пул медично підготовленого персоналу. Сектор колл-центру, який становить 20% частки світового ринку, також може бути використаний для надання інформації та підтримки потенційним медичним туристам.

*Медіа та реклама:* на Філіппінах з'являються нові медіа та рекламні агенції, які можна використовувати для більш ефективного просування медичного туризму.

*Співпраця та партнерство.* Філіппінський уряд відіграв ключову роль у об'єднанні різних секторів для співробітництва у сфері медичного туризму, зокрема, шляхом створення Філіппінської програми медичного туризму (ФПМТ - РМТР - PhilippineMedicalTourismProgram). ФПМТ(РМТР) об'єднує 2

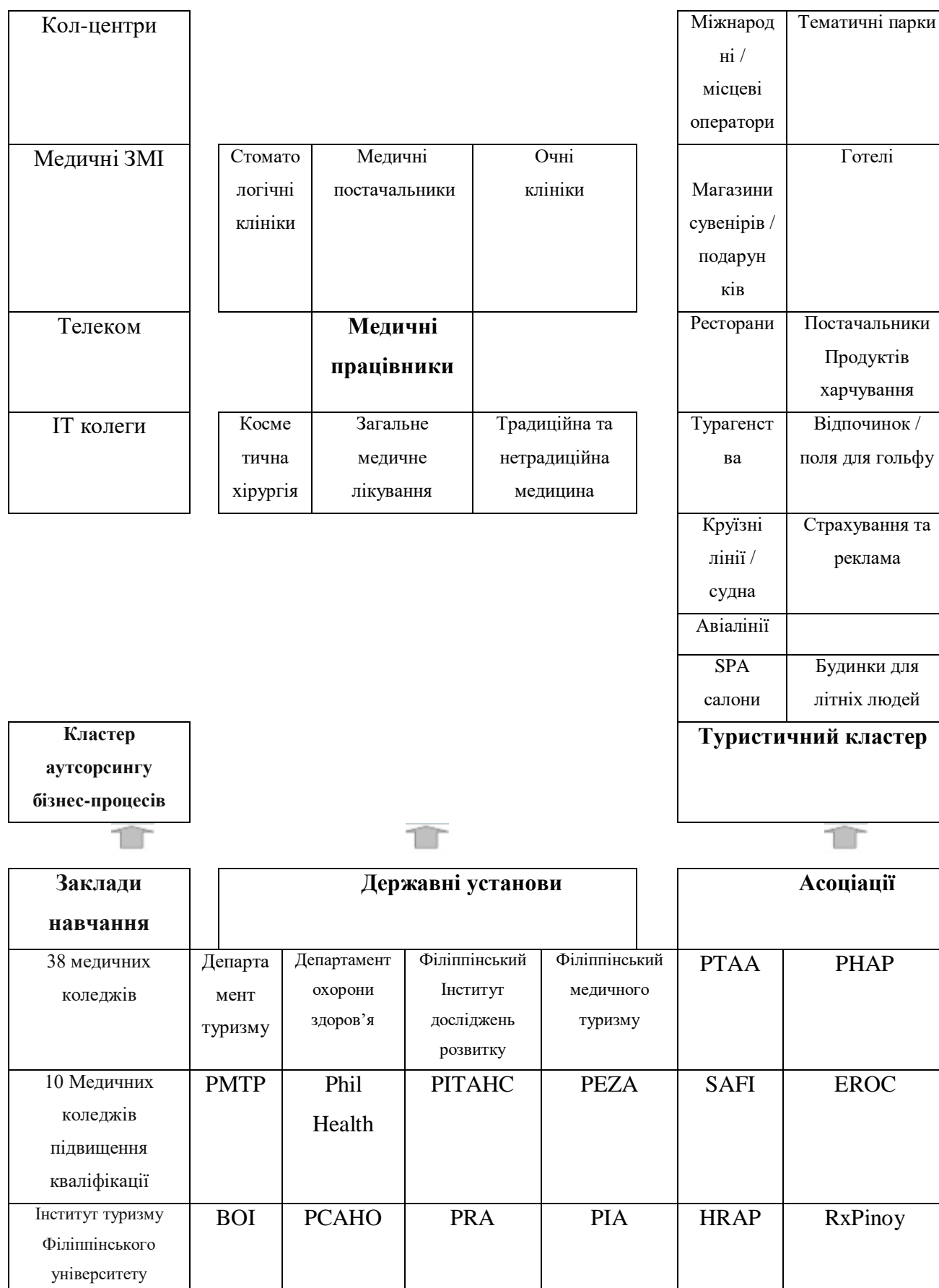


Рис. 4.1.12. Кластер медичного туризму Філіппін

Джерело: [67]

---

Інститути співпраці (IFC – Institutes for Collaboration)

*PMTP - Philippine Medical Tourism Program - Філіппінська програма медичного туризму*

*BOI - Board of Investments - Рада з інвестицій*

*PhilHealth - Philippine Health Insurance Corporation - Філіппінська корпорація медичного страхування*

*PIDS - Philippine Institute for Development Studies - Філіппінський інститут досліджень розвитку*

*PITAH - Philippine Institute of Traditional and Alternative Health Care - Філіппінський інститут традиційної та альтернативної охорони здоров'я*

*PRA - Philippine Retirement Authority - Філіппінське управління пенсійного забезпечення*

*PMT Congress - Philippine Medical Tourism Congress - Філіппінський конгрес медичного туризму*

*PEZA - Philippine Economic Zone Authority - Управління Філіппінської економічної Зони*

*PIA - Philippine Intramuros Administration - Адміністрація Интрамурос Філіппін*

*PTAA - Philippine Thirteen Artists Award Associates - Філіппінська асоціація премії тринадцяти художників*

*PHAP - Pharma and Health Association of Philippines - Асоціація фармацевтів та здоров'я Філіппін*

*SAFI - Spa Association of Philippines - Асоціація спа-салонів Філіппін*

*EROC - Eye Republic Ophthalmology Clinic - Республіканська клініка офтальмології*

*HRAP - Hotel and Restaurant Association of the Philippines - Готельно-ресторанна асоціація Філіппін*

*RxPino - online community of doctors and dentists in the Philippines - Інтернет-спільнота лікарів та стоматологів на Філіппінах*

основні урядові установи (охорони здоров'я та туризму) та 26 державних і приватних постачальників медичних послуг.

Проблеми:

Особливу увагу слід приділяти поліпшенню місткості койко-місць і співвідношенню кількості лікарів на 1000 осіб, особливо в сільських районах.

Слід докласти особливих зусиль для забезпечення своєчасного виконання поточних та запланованих інфраструктурних проєктів, особливо нових аеропортів та доріг, що пов'язані з основними туристичними об'єктами, які наразі будуються.

Щоб оновити кластер, слід скасувати заборону для іноземних медичних працівників через систему сертифікації кваліфікованих медичних працівників, які проходять практику в країні.

Кластер повинен розвивати інноваційні продукти і зайняти певну ринкову нішу. Наприклад, косметичні операції на базі курорту або спа-салону та туристичні пакети, що включають альтернативне медичне обслуговування, таке як «хайлот» (hilot - філіппінський масаж).

Більш прогресивні медичні заклади повинні бути побудовані в основних туристичних місцях, таких як Субік Бей, Кларк і Себу, щоб залучати іноземних туристів і пенсіонерів.

Кластер повинен співпрацювати з основними гравцями у світовій індустрії медичного туризму, щоб домогтися мобільності глобального медичного страхування.

Ініціативи, такі як податкові стимули чи прискорена амортизація сучасного медичного обладнання, можуть допомогти оновити кластер більш ефективно [67].

Існують різні причини, за якими пацієнти обирають лікування за кордоном. Наприклад, низька вартість дуже приваблива для людей без медичного страхування (за оцінками, 40 мільйонів у Сполучених Штатах) та навіть для тих застрахованих людей, певні захворювання яких не повністю покриваються їх страховим полісом. Компанії, чії поліси медичного страхування фінансуються приватно, також приєднуються до більш дешевої

альтернативи, припускаючи, що певний рівень обслуговування є задовільним (табл. 4.1.7.).

Таблиця 4.1.7

## Медичний туризм у країнах, що розвиваються

Країна	Розрахункове число іноземних пацієнтів	Країни походження іноземних пацієнтів	Лікування, якого прагнуть іноземні відвідувачі
Таїланд	632000	Південна та Південно-Східна Азія і США	Серцева хірургія, післяопераційний догляд, косметична хірургія, стоматологія, лікування катаракти, операції на кістках
Сінгапур	200000	Південна та П-С Азія, Р.Корея, Японія, Австралія, Велика Британія, США	Загальна хірургія, серцева хірургія, офтальмологія, ортопедія, гінекологія, урологія
Малайзія	103000	Індонезія, Індія, Близький Схід і Велика Британія	Кардіологія, гематологія, гастроентерологія, неврологія, косметична хірургія
Індія	150000	Бангладеш, Близький Схід, Велика Британія Європа та США	Серцева хірургія, заміна суглобів, офтальмологія, альтернативна медицина
Йорданія	-	Ємен, Судан, Лівія, Алжир, Туніс і Ірак	Серцева хірургія, лікування травм спинного хребта, трансплантація рогівки, альтернативна медицина
Куба	-	Центральна та Латинська Америка, Велика Британія	Косметична хірургія, лікування вітиліго, офтальмологія, заміна суглобів, неврологія

Джерело: [67]

Основний ринок **Таїланду** приблизно збігається з ринками Сінгапуру, Малайзії та Індії. Однак існують невеликі відмінності у сильних сторонах кожної країни. Сінгапур має переваги щодо ширини спектру медичних послуг, інші країни надають послуги у відносно специфічних сферах, таких як післяопераційний догляд і косметична хірургія (Таїланд), гастроентерологія (Малайзія), офтальмологія та альтернативна медицина (Індія), трансплантація рогівки (Йорданія), косметична хірургія та лікування вітиліго (Коста-Ріка, Куба).

Розглядаючи такі потреби пацієнтів, можемо визначити основні рушійні сили медичного туризму. По-перше, пацієнти зацікавлені у чистих (нетто) витратах на охорону здоров'я, включаючи медичне обслуговування та витрати на поїздки, що визначаються поточним обмінним курсом їх національної валюти (табл. 4.1.8.). По-друге, вони чутливі до якості та рівня медичного обслуговування. Ніхто не буде ризикувати своїм життям і здоров'ям в обмін на скорочення витрат. Отже, у першу чергу, приймаюча країна повинна показати,

що вона може задовольнити очікування пацієнтів, як щодо обладнання, так і щодо людських ресурсів. У цьому сенсі той факт, що Таїланд є одним з найпопулярніших туристичних об'єктів у світі (18-е місце у світі, 3-є місце в Азії), є великою перевагою для залучення пацієнтів. Теплий тропічний клімат забезпечує належні умови для лікування і видужання. Для іноземців це також безпечне і доброзичливе місце, що пропонує широкий спектр визначних туристичних пам'яток, які пацієнт може відвідати після або під час медичного лікування, залежно від його стану і виду лікування.

Таблиця 4.1.8

## Порівняння цін на лікування

Види лікування	США	Сінгапур	Таїланд	Малайзія	Індія
Операції на серці	50 000	30 000	13 500	-	4 500
Заміна тазостегнового суглоба	35 000	-	12 000	6 000	6 500
Підтяжка обличчя	10 000	-	4 000	2 500	2 600

*Джерело: [69]*

Медичний туризм – це кластер, що виник нещодавно та знаходиться на перетині туристичного і медичного кластерів. Факт того, що медичний туризм одночасно відноситься до двох кластерів, можна відстежити за його основними видами діяльності, які підпадають як під туристичний, так і під медичний кластери. Туристична частина цього кластера представлена у лівій і центральній частинах карти, включаючи міжнародні і місцеві перевезення, турагентів і операторів, готелі, ресторани та інші туристичні заходи, пам'ятки і розваги. Історично Таїланд займав міцні позиції у цих сферах (рис. 4.1.13.).

Слід звернути увагу на підтримку гравців, яку, в тому числі, забезпечують:

1) медичні дослідні філії та сертифікації: друга за величиною приватна лікарня Бангкока пов'язана з Гарвардською медичною школою у сфері навчання персоналу; Бумрунград акредитований Об'єднаною міжнародною комісією (JCI), чиказькою акредитаційною установою;

2) навчальні заклади: національні провідні університети Чуалонгкорн і Тамасат, Медична школа Махідол; Міжнародна школа управління індустрії туризму на чолі з провідною готельною групою Дусит Тані; традиційна школа масажу, філіал храму Ват Пхо.

3) державні установи: Міністерство охорони здоров'я та Міністерство туризму і спорту з філіалами, Управління туризму Таїланду, яке має п'ятнадцять офісів за кордоном, щоб залучати ще більше туристів. Фактично, тайський уряд розпочав кампанію за те, щоб Таїланд став «медичним центром Азії», підкреслюючи поєднання медичної промисловості, яка з'явилася нещодавно, з традиційно сильними напрямками діяльності, такими як спа, традиційний масаж і лікування травами.

Однак існує слабка частина учасників: Таїланд фактично має МФК у сферах, що пов'язані з медичним туризмом: Медична рада Таїланду і Федерація тайської асоціації туризму, які представляють медичну та туристичну галузі, відповідно. Але ці МФК орієнтовані на індустрію, а не на кластер. Між цими



двома асоціаціями практично відсутня співпраця щодо сприяння розвитку медичного туризму.

Таїланд має 12 медичних шкіл, які можуть випускати близько 1000 лікарів на рік. На даний час у країні налічується 1345 національних лікарень. У Бангкоку є 53 державні лікарні та близько 23 приватних, 7 клінік пластичної хірургії, 6 клінік лазерної офтальмології та 4 стоматологічні клініки. На Пхукеті діє 7 приватних лікарень, 2 клініки пластичної хірургії і 7 стоматологічних клінік, що надають послуги медичного туризму. Державні лікарні не приймають участі у медичному туризмі.

Таїланд має хороший клімат протягом усього року, багато туристичних пам'яток. Відмінна якість обслуговування та гостинність є життєво важливими активами та ключовими диференціюючими факторами. Надання клієнтам послуг високої якості є частиною тайської культури.

Уряд Таїланду планує розвивати галузь охорони здоров'я в якості медичного центру в Азії. Однак, існують деякі обмеження, в тому числі: адміністративна «бюрократична тяганина» при видачі ліцензій на практику, великий розрив між місцевим попитом на медичні послуги і пропозицією лікарів-практиків, дуже обмежене страхування від недобросовісної практики і недостатнє володіння місцевими жителями англійською чи іншими мовами.

Розвинений туристичний кластер – це суміжні та допоміжні галузі (табл. 4.1.9.).

Таблиця 4.1.9

## Складові кластера медичного туризму Таїланду

Постачальники	Головні види діяльності		Провайдери послуг
	Супутні послуги	Медичні послуги	
Продукція для здоров'я та краси Медичне устаткування Будівельні матеріали Трави та курорти Сувеніри Магазини д'юті-фрі Постачальники харчових продуктів	Провайдери послуг з охорони здоров'я Готелі Ресторани Місцеві перевезення Міжнародні перевезення Агенти/оператори Туристичні пам'ятки Розваги Бізнес зі спеціалізованих послуг: страхування, юридичні послуги та послуги з перекладу	Медичні процедури Косметика та лазерна корекція зору Лікування зубів Альтернативна медицина	Послуги з реклами та дослідження ринку Місцева роздрібна торгівля Роздрібні банки, обмін іноземної валюти Філіали медичних науково-дослідних інститутів та сертифікація, напр. HMS, JCI тощо. Групи з промислової /професійної акредитації, напр. Медична рада Таїланду, FETTA тощо. Урядові організації, напр. ТАТ, Міністерство туризму та спорту, Міністерство охорони здоров'я тощо. Учбові заклади, напр. Чула, TU, Махідольська медична та сестринська школа, I-TIM, Храмова школа тощо

Джерело: [69]

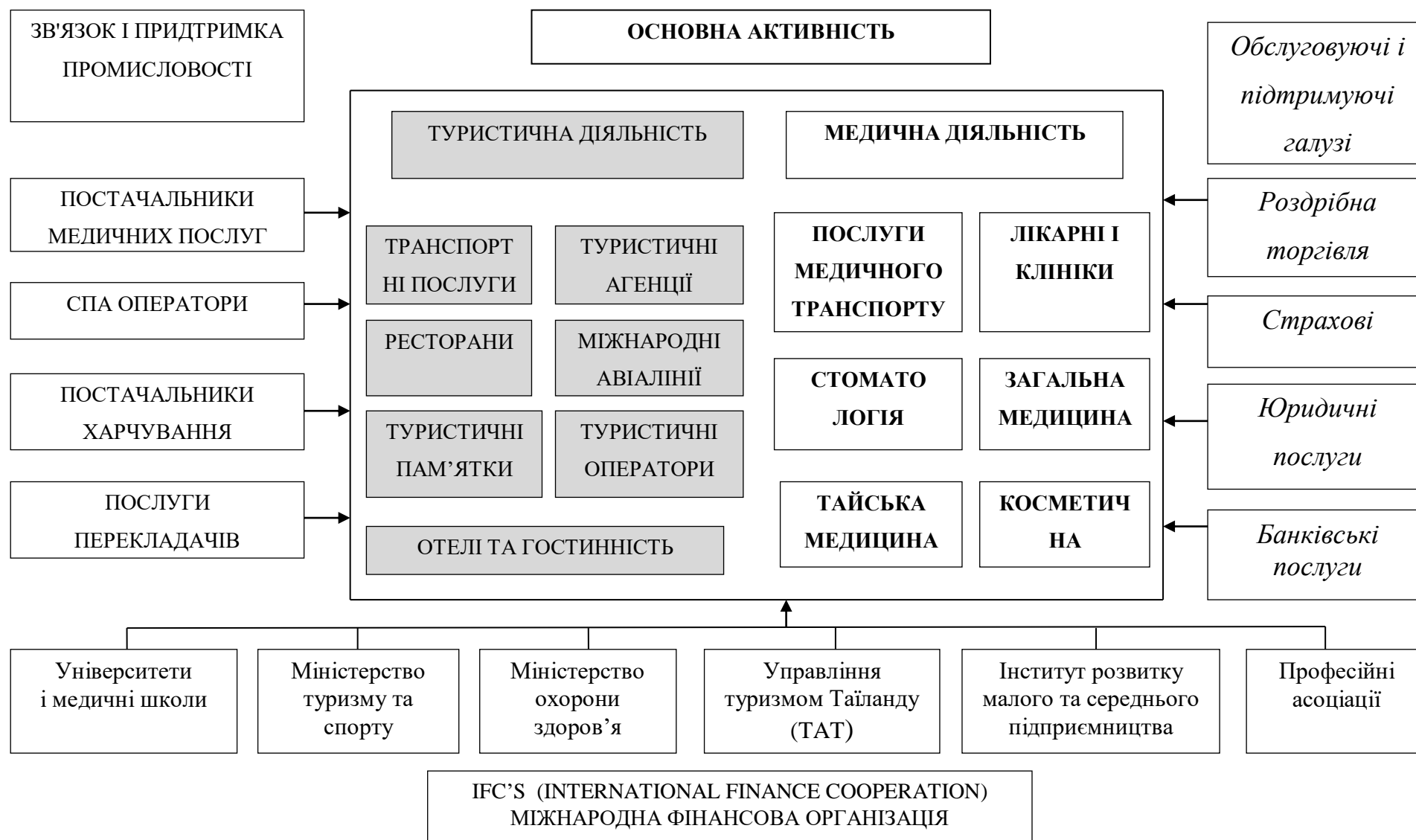


Рис. 4.1.13. Кластер медичного туризму Таїланду [69]

Після медикаментозного лікування, частіше хірургічного, пацієнти зазвичай влаштовуються у 5-зіркові готелі або вілли, ходять по магазинах і подорожують у період одужання. Але досі немає інституції, що організовувала б співпрацю між лікарями і туризмом.

Між вітчизняними та міжнародними медичними і туристичними компаніями існує гостра конкуренція. В Азії двома основними конкурентами є Сінгапур та Індія. Якщо пропозиція Таїланду буде обмежена суто вартісною перевагою без будь-якої унікальної підтримки або доданої вартості, Сінгапур або Індія захоплять частку Таїланду на ринку в найближчому майбутньому.

Для підвищення конкурентоспроможності кластера необхідно:

Підвищити потенціал постачальників медичних послуг шляхом отримання міжнародної акредитації та членства лікарень і медичних працівників. Тайські лікарні можуть направляти лікарів і медсестер до медичних центрів світового класу, таких як Гарвардська медична школа або університет Джонса Гопкінса.

Таблиця 4.1.10

Кількість лікарень акредитованих JCI (акредитаційний заклад, що базується в США)

Країна	Загальне число акредитованих лікарень
Таїланд	1
Сінгапур	9
Індія	2
Філіппіни	1
Китай	2

Джерело: [69]

Використовувати тайське традиційне альтернативне лікування для підвищення унікальності кластера в умовах глобальної конкуренції. Поєднання тайського традиційного мистецтва зцілення з сучасним західним медичним лікуванням може створити унікальні ціннісні пропозиції, які привернуть пацієнтів.

Звернутися до туристичних агенцій, лікарень і страхових компаній, і кооперуватися з ними більш агресивно на своєму цільовому ринку.

Створити систему спостереження для моніторингу та оцінки задоволеності пацієнтів після лікування, яка є важливим інструментом для сприяння ініціативам щодо поліпшення процесу.

Затвердити легітимності тайського традиційного медичного лікування шляхом тестування та перевірки ефективності фітотерапії та багатовікових методів лікування. Незважаючи на те, що тайські трави та інші альтернативні методи лікування виявилися дуже корисними, вони існують тільки як альтернативна медицина, не мають підтримки і не розвиваються. Якщо уряд Таїланду зможе розробити систему для стандарту, подібного FDA (Food and Drug Administration – Управління з контролю якості харчових продуктів і медикаментів), це значно підвищить довіру до цих методів лікування і заспокоїть пацієнтів, що отримують їх.

Створити спеціальну систему страхування для медичного туризму. Якщо уряд зможе домовитися про транскордонний страховий пакет, це підвищить довіру до Таїланду як центру медичного туризму.

**Туреччина** пропонує доступні можливості медичного туризму, оскільки має достатньо працездатного медичного персоналу, а також передові медичні технології і, таким чином, може стати вирішенням для європейських країн з метою усунення дефіциту їхніх медичних послуг. Турецький уряд заявив про підтримку медичного туризму (у транскрипції Туреччини - оздоровчого туризму) та пропонує фінансові стимули для інвесторів. Міністерство охорони здоров'я Туреччини також планує створити "безкоштовні зони здоров'я" для залучення медичних туристів з-за кордону. Найбільше число туристських закладів охорони здоров'я у містах Туреччини: Стамбул, Анталія, Анкара, Кокаелі та Ізмір.

На сьогодні Ізмір не досяг своїх можливостей для медичного туризму, враховуючи, що для таких послуг є значна додаткова потужність. Місто Ізмір має різноманітні високоякісні варіанти проживання та пропонує як туристичні, так і курортні пакети, які можуть включати різноманітні медичні послуги. Ізмір має освічену та добре навчену медичну робочу силу та чудові туристичні можливості. До них відносяться географічне положення, гарний клімат, багато типів курортів, доступність курортів та оздоровчих центрів, а також гарячих джерел, туристичних центрів для людей з обмеженими фізичними можливостями, доступними цінами, численні заклади охорони здоров'я (державні та приватні).

Медичний туризм зайняв своє місце як ще один компонент туристичної індустрії, завдяки зв'язкам з готелями, авіакомпаніями та усією інфраструктурою туризму. Кластер оздоровчого туризму в Ізмірі буде складатися із зацікавлених сторін: закладів охорони здоров'я (державних і приватних), туристичних агенцій, посередницьких і консалтингових фірм, транспортної сфери, сектору інформації та зв'язку, будівельного сектору (нові інвестиції) та фінансового сектору.

#### **4.1.5. Досвід окремих країн Європи у розвитку медичного туризму та організації кластерів медичного туризму**

**Німеччина** є безперечним лідером Європи у наданні медичних послуг: від діагностики та лікування найширшого спектру хвороб до реабілітації. Але німецька медицина вирізняється високою ціною, що часто виступає стримуючим чинником для українських туристів. Щороку у Німеччині лікуються майже 250 тисяч іноземних пацієнтів з 177 країн світу. Медичний туризм приносить клінікам більше 1,2 мільярда євро на рік.

Особливо популярними серед пацієнтів є медичні заклади Баварії. У Баварському медичному кластері зосереджено близько 400 лікарень, які надають високоякісні послуги у сфері кардіології, кардіохірургії та ортопедії. Тут розташовані спеціалізовані центри з лікування раку молочної залози,

інсультів, опіків. Функціонує майже 300 профілактичних та реабілітаційних установ, загальна ємність яких складає 30000 місць [82].

**Кластер «Медична долина» Баварія.** Територію Нюрнберга – Ерлангена називають «Медичною долиною» - аналог «Силіконової долини» у сфері медицини і медичної техніки. Бізнес-інкубатор національного кластера «Медична долина» є одним з найекономічніших, потужних і активних наукових медичних кластерів техніки у світі.

Баварія вважається одним із світових лідерів у сфері медицини: більше 60% електричного медичного устаткування і 30% усієї медичної техніки Німеччині виробляється у цій федеральній землі. Близько 20% працездатного населення Баварії працюють у медичній сфері; близько 70% продукції експортується до інших країн.

1. Як компетентні партнери виступають багаточисельні університети і науково-дослідні установи, що співробітничать з бізнесом. Разом вони розробляють важливі інновації у галузі. Такі глобальні гравці, як Siemens Medical Solutions, Beckman Coulter, Fresenius Medical Care, Glaxosmithkline, Novartis Pharma, а також General Electric мають свої штаб-квартири в Баварії. За обсягом продажів медичної техніки вони відносяться до найбільш успішних компаній.

2. Університетська клініка, університет і місто Ерланген мають загальну мету: бути «містом здоров'я і медицини, вони співробітничать з партнерами зі сфери науки, економіки і політики, щоб завоювати міжнародне лідерство у сфері оптимальної охорони здоров'я. Кластер включає 24 клініки, 18 незалежних відділень, 7 інститутів, 26 міждисциплінарних центрів і 5 центральних установ.

3. Кожна медична установа спеціалізується на певних захворюваннях, специфічному лікуванні або спеціальних методах.

4. Більшість будівель університетської клініки розташовані довкола живописного саду Маркграфського палацу. Регіон Франконія має велику кількість романтичних місць: імперський замок у Нюрнберзі і середньовічне містечко Ротенбург на Таубері. Баварська столиця Мюнхен також знаходиться недалеко від Ерлангена. Поїздка в Марієнплатц (головна площа Мюнхена), Хофбройхаус (зали пива) і Віктуалієнмаркт (ринок продуктів харчування) займає не більше 2 годин поїздом.

5. Міжнародна компанія Cinterion Wireless Modules розробляє модулі, які дозволяють переносити пацієнта медичному персоналу, що доглядає його. У сфері it-рішень, устаткування для моніторингу стану здоров'я пацієнтів, зовнішніх дефібріляторів і електрокардіографів спеціалізується також провідний міжнародний виробник і постачальник Schiller – The Art of Diagnostics. До асортименту товарів компанії Schiller відносяться також системи зв'язку в режимі реального часу, устаткування оперативного моніторингу, а також вимірювальні апарати насичення киснем (табл. 4.1.11.).

Потужний кластер медичного туризму сформувався у **Гамбурзі**. Університетська клініка Еппендорф є найбільшою лікарнею у Північній

Німеччині. З початку свого заснування вона спеціалізувалася на урології, а зараз тут лікують практично усі види захворювань. Для цього створено 14 профільних медичних центрів, у яких функціонує понад 80 клінік та інститутів. Потужність стаціонарних закладів становить 1500 ліжко-місць [87].

Медичний туризм у **Берліні** має більш як двохсотлітню історію. Місто нараховує 67 клінік. Провідним медзакладом є клініка «Шаріте», що була заснована у 1710 році та функціонує при Берлінському університеті імені

Таблиця 4.1.11

Медичні установи в Universitts klinikum Erlangen

Перелік клінік, напрямків лікування	Перелік клінік, напрямків лікування
Судинно-хірургічне відділення Паліативна медицина Травматологічне відділення Травматологічна хірургія Хірургічна клініка Анестезіологічна клініка Вірусологічний інститут - клінічна і молекулярна вірусологія Гінекологічна клініка Очна клініка Дерматологічна клініка Дитяча і підліткова клініка Імуномодуляторне відділення дерматологічної клініки Інститут генетики людини Інститут мікробіології - клінічна мікробіологія, імунологія і гігієна Інфектологічний центр при інституті мікробіології Кардіохірургічна клініка Клініка щелепно-лицьової хірургії директор Клініка ядерної медицини	Молекулярна пневмологія Неврорадіологічне відділення Нейрохірургічна клініка Нефропатологічне відділення Онкологічний центр Відділення дитячої кардіології Трансфузійна медицина Педіатричний операційний центр Пластична хірургія і хірургія рук Профілактична медицина захворювання нирок, гіпертонії і серця Психіатрична і психотерапевтична клініка Психосоматичне і психотерапевтичне відділення Радіологічна клініка. Радіологічний інститут Радіохірургія і стереотаксична радіотерапія Стоматологічна клініка 1- стоматології і пародонтології Медична клініка 1- гастроентерології, пульмонології і ендокринології Молекулярно- імунологічне відділення Молекулярна неврологія

Джерело: [20]

Гумбольдта та Вільному університеті Берліну. Клініка «Шаріте» включає понад 100 клінік та інститутів, що об'єднані у 17 різнопрофільних центрів з кількістю працівників 14500 осіб. Річний оборот клініки становить 1 млрд. євро [74].

До найвідоміших клінік Берліну також можна віднести Німецький кардіологічний центр, що надає послуги трансплантації та технології «штучного серця». Центр Макса Дельбрюка спеціалізується на молекулярній медицині. Лікарня «Вівантес» пропонує лазерні технології. А лікарня Святого Хубертуса пропонує пацієнтам послуги з малоінвазивної хірургії [82].

Кластер медичного туризму функціонує довкола німецького міста **Бонн**. Університетська клініка Бонна об'єднує 30 клінік та науково-дослідних інститутів. Клініка налічує близько 4500 працівників. Потужності

стаціонарного відділення – 1224 ліжко-місця. Медзаклад спеціалізується на генетиці, неврології, імунології, гастроентерології, кардіології, розроблено унікальні методики лікування епілепсії [85].

Компанії, що займаються організацією медичних турів до Німеччини надають перелік орієнтовних цін на діагностику та лікування (табл. 4.1.12).

Таблиця 4.1.12

Порівняння цін на лікування та процедури у Німеччині і в Україні

Лікування чи процедура	Ціна, €	
	Німеччина	Україна*
Базова діагностика	2 550	100 — 120
<b>Акушерство</b>		
Фізіологічні (природні) пологи	5 400 — 6 500	1 500 — 1 900
Кесарів розтин (плановий)	8 000 — 9 500	2 300 — 2 900
<b>Гінекологія</b>		
Діагностика на рахунок безпліддя	1 000 — 2 500	300 — 400
Екстракорпоральне запліднення (ЕКЗ)	4 000 — 6 500	900 — 1 150
<b>Кардіологія та кардіохірургія</b>		
Спеціалізована кардіологічна діагностика	2 140	70 — 75
Аортокоронарне шунтування	28 000 — 32 000	1 800 — 2 700
Імплантація штучного серця	150 000 — 230 000	120 000
Імплантація кардіостимулятора	10 500 — 13 000	1 600 — 2 000
<b>Нейрохірургія</b>		
Видалення пухлини головного мозку	18 000 — 30 000	3 000 — 15 000
<b>Загальна хірургія</b>		
Оперативне лікування геморою	4 800 — 6 200	100 — 270
Хірургічне лікування грижі	5 000 — 7 000	500 — 800
<b>Онкологія</b>		
Пересадка кісткового мозку	120 000 — 150 000	3 000 — 30 000
1 цикл хіміотерапії	3 000 — 5 000	100 — 300
<b>Пластична хірургія</b>		
Збільшення грудей	5 200 — 5 800	5 000
Пластика лиця	5 000 — 5 500	2 000 — 3 000
Ліпосакція однієї області	1 900 — 2 500	8 00 — 1 200
<b>Реабілітація</b>		
Лікування алкогольної та наркотичної залежності	26 000	1000 — 5000

\* ціни вказані на лікування у приватних клініках України

Джерело: [15, 44, 45, 47]

Регион **Брюссель-Капітал** / Брюссель Hoofdstedelijk Gewest. Сфери діяльності: гостинність та туризм, креативні послуги, екотуризм, цифрова індустрія, розумний туризм [106]. Кластер пропонує індивідуальну допомогу з різних тем (наприклад, пошук фінансування, грантів і субсидій тощо). Індивідуальна підтримка спрямована на інноваційні МСП і стартапи, які відповідають певним критеріям. Ставши членом кластера гостинності, можна бути частиною інноваційного середовища і користуватися усіма пропонованими послугами. Це доступ на європейський внутрішній ринок, до державної підтримки (регіональні/національні програми, інноваційні ваучери), доступ до приватного фінансування (підключення до інвесторів, початкового капіталу, венчурного капіталу, краудфандінгу); складання бізнес-плану, інформування про варіанти фінансування в залежності від стадії проекту, допомога у створенні проекту НДДКР, інформування про можливості інтернаціоналізації. Визначення потенційних партнерів у готельній сфері для стимулювання зростання, зустріч з визнаними експертами.

**Швейцарія** займає перше місце у Європі за розвитком інноваційної фармакології. Медзаклади Швейцарії надають практично увесь спектр медичних послуг представлених на ринку міжнародних медичних послуг, але найбільш популярні серед пацієнтів послуги хіміотерапії при онкології, пластична хірургія, реабілітація після інсультів та прийняття пологів.

Швейцарія пропонує пацієнтам державні, муніципальні, приватні та змішані медзаклади. Державні, університетські лікарні та приватні клініки тісно пов'язані між собою спільними науковими розробками. Швейцарські фахівці проводять взаємне консультування та обмінюються методиками лікування. Клініки Швейцарії об'єднані у дві потужні мережі Genolier та Hirslanden. Hirslanden нараховує 13 клінік і 100 спеціалізованих центрів та інститутів. Швейцарські медзаклади в основному сконцентровані у Цюриху, Женеві та Лозані [12, с. 9].

Зараз у країні діє понад 20 кластерів, розкиданих по усій її території. Потужний кластер природничих наук, що сформувався за останні 30 років у Швейцарії, включає близько 1500 підприємств хіміко-фармакологічної та медичної промисловості (їх об'єднують висловом «біотехнології»). За даними KPMG, у галузі у 2015 році було зайнято 105 тис. осіб. Кластер life sciences об'єднує низку регіональних підкластерів, які ведуть активну діяльність. Наприклад, BioAlps зі штаб-квартирою у Женеві, кластер Medical Cluster Bern у Берні або Park Basel Area у Базелі на півночі країни.

Напотужніший і найбільш диверсифікований з life sciences кластерів - BioAlps, у якому зосереджено 750 біотехнологічних компаній, 20 наукових інститутів, близько 500 приватних та державних лабораторій, величезна кількість технопарків, бізнес-інкубаторів та організацій, що займаються трансфером технологій.

Медичний кластер **Берна** також бурхливо розвивається і росте. На схід від Берна, у місті Бургдорф, розташувалися офіси і виробничі майданчики таких компаній як Johnson & Johnson, CSL, Biogen і Ypsomed. Відмінними



рисами бернського медичного кластера є наявність в його столиці найбільшого університетського госпіталю Inselspital, а також агентства з авторизації і контролю над терапевтичними продуктами SwissMedic - воно займається видачею ліцензій на продаж медичних приладів і препаратів. Крім цього, у life sciences кластері з центром у Берні знаходяться центри компетенцій для компаній медичного сектора, наприклад, BioFactory Competence Center і Competence Center for Medical Technology (CCMT). Для компаній фармацевтичної галузі вони організують тренінги, забезпечують обмін знаннями між компаніями та університетами, інфраструктуру для виробництва медичних препаратів або приладів.

У біотехнологічному кластері **Базеля** зосереджені найбільші фармацевтичні та хімічні компанії. Тут розмістили свої штаб-квартири Roche, DSM, Novartis, Lonza, Clariant і Syngenta - вони стають своєрідним магнітом для середнього і дрібного бізнесу, який виступає постачальником рішень і продуктів для них, або працює в суміжних і доповнюючих галузях.

Швейцарський медичний кластер Life sciences характеризується високим рівнем кооперації та обміну ноу-хау. 94% виробників у секторі медичних технологій працюють з партнерами - університетами, клініками або компаніями з суміжних секторів, таких як машинобудування або фармацевтика. Окрім 340 виробників у цій сфері діють понад 1000 постачальників товарів і послуг, продавців та дистриб'юторів. Усередині кластера виникає так звана «коопетіція» - похідне від слів competition (конкуренція) і cooperation (кооперація). Для усіх учасників, навіть прямих конкурентів, цілеспрямована кооперація створює більшу додану вартість. Кооперація, як правило, виникає між компаніями, які знаходяться в одному ланцюжку створення цінностей або у схожих технологічних сферах. Це загальне явище, властиве не тільки підприємствам медичних технологій, але й усьому кластеру Life sciences. Для компаній, які отримують основний прибуток від продажів продукції за межами Швейцарії, передбачені податкові пільги на рівні прямого федерального податку.

У Швейцарії розташовані знамениті ВНЗ, такі як Вища технічна школа Цюриха і Політехнічний університет Лозанни, а також університети Женеви, Фрібурга, Базеля, Берна. Вони проводять широкомасштабні відкриті фундаментальні дослідження, окремі етапи яких згодом завершуються клінічними дослідженнями і комерційним застосуванням. Національним ВНЗ можуть надати стартовий капітал для перспективних розробок у розмірі від 30 до 150 тис. швейцарських франків.

Успішні розробки можуть отримати розвиток і у бізнес-інкубаторах, які діють при багатьох технопарках. Найбільший технопарк Швейцарії **Y-Parc** знаходиться у кантоні Во на заході країни. У ньому працюють понад 1200 осіб з 130 компаній, і багато хто з них реалізує проєкти у сфері медичних і біологічних технологій.

У технопарках для компаній передбачена уся необхідна матеріальна інфраструктура - лабораторії, офісні приміщення. У резидентів також є

можливість взаємодіяти з дослідницькими інститутами, проводити клінічні випробування, а також у рамках інкубатора отримувати експертні консультації про те, як вивести інноваційні розробки на ринок. Інкубатори, як правило, здійснюють фінансування в розрахунку на відсоток від майбутнього прибутку. Коли стартап досягає певних успіхів, він стає предметом інтересу великих фармацевтичних концернів: вони або замовляють йому продукцію чи послуги, або викуповують патент на результати дослідження та самі займаються маркетингом і дистрибуцією продукції, або поглинають усю компанію.

Одним з ключових інститутів фінансування є Комісія з технологій та інновацій (Commission for Technology and Innovation, CТИ): її гранти можуть покривати до 50% витрат на НДДКР у спільних проєктах підприємств та дослідницьких інститутів. При цьому, при використанні лабораторного обладнання, кадрів, технологій права на результати розробок переходять до підприємств.

Ще однією важливою частиною кластера Life sciences є приватні інвестори: венчурні фонди, щільно інтегровані до інфраструктури і добре обізнані про усі процеси, що відбуваються на ринку [4].

**Велика Британія** являє собою кластер медичного туризму, що утворився на базі спеціалізованих закладів Лондона. Країна є світовим лідером у сфері хірургії. Великий попит у країні на лікування дерматологічних, урологічних, ендокринологічних хвороб та стоматологічні послуги [48].

Найвідоміший медичний заклад – клініка «Роял Марсден», що була заснована у 1851 році та спеціалізується на лікуванні онкологічних хвороб. На другому місці за популярністю у країні – асоціація приватних клінік «НСА Інтернешнл». Організація спеціалізується на онкології, неврології, кардіології, педіатрії та ін. [84]. Велика Британія приваблює медичних туристів завдяки своїй новаторській медицині, хоча і вартість медичних послуг тут одна з найвищих. Тут багато пацієнтів з Близького Сходу, Індії, Пакистану, Греції, Туреччини, Кіпру. Понад 30% доходів приватні лікарні Лондона отримують від зарубіжних пацієнтів.

**Франція** спеціалізується на пластичній хірургії, онкології, реабілітації та діагностиці. Відомими медзакладами Франції є Американський госпіталь у Парижі, клініка Інституту Кюрі (спеціалізується на онкохворобах) та «Клінік-дю-Ронд-Пойнт на Єлисейських полях» (лідер естетичної медицини та косметичної хірургії) [12, с. 10].

Ціни на лікування у Франції значно нижчі у порівнянні з Німеччиною та Швейцарією. Окрім цього, французька медицина передбачає вузьку спеціалізацію лікарів, що для багатьох пацієнтів виступає вирішальним фактором у виборі країни лікування.

У Франції базується штаб-квартира *Міжнародної мережі CCIN - Cosmetics Clusters* - це всесвітня мережа кластерів, присвячена міжнародній співпраці у сфері косметики. CCIN складається з 21 міжнародного кластера (4 структури в Африці, 1 структура у Французькій Полінезії, 12 структур у Європі, 4 структури в Азії), які займаються інноваціями у косметичній і працюють

над спільними проєктами. CCIN був заснований у 2016 році на виставці-ярмарку Cosmetic 360 у Парижі, де члени CCIN щорічно зустрічаються. CCIN, запущений французьким кластером Cosmetic Valley і натхненний France Clusters, надає обмін досвідом і знаннями, спрощує кроки по глобалізації для бізнесу учасників.

**Австрія** є лідером у світі з надання таких послуг, як реабілітація хворих після перенесених травм; має значні здобутки у репродуктивній медицині та гінекології. Гарну репутацію на ринку медичних послуг отримала Віденська приватна клініка, а також клініка «Дьоблінг» у Відні. Частка медичних туристів щорічно становить 10% від загального числа [75].

**Кластер Велнес Тироль** розвиває сфери: «гостинність і туризм, рекреаційні та дрібні електротовари, креативні продукти, креативні послуги, спортивні заняття, громадське здоров'я і благополуччя» [46].

Учасники: велнес-готелі Alpine, KLAFS GmbH, фізіотерм ГмбХ, термаріум СПА, Віттлінгер Терапізентрум, Wasser Tirol GmbH, BHS, UMIT.

У Тіролі склалася індустрія, яка надає товари і послуги для оздоровлення клієнта. Стратегія щодо скоординованої співпраці, розвитку і розширення цього напрямку бізнесу постійно коригується Консультативною радою з кластером. Дослідні інститути кластера охоплюють такі напрямки: апаратні засоби та технології, програмне забезпечення та медичні послуги, туризм і спа-готелі, консультація здоров'я; підтримка «кріотехнології» у саунах і санаторіях для больового лікування; корпоративні оздоровчі програми у туризмі.

**Італія** надає лікування репродуктивного здоров'я та якісне хірургічне втручання, хоча й інші медичні послуги представлені на високому рівні. Лідером вважається центр репродуктивного здоров'я у Неаполі та клініка при медичному факультеті університета у Римі «Агостіно Джемелі». У Мілані створено діагностичний центр, обладнаний за останніми досягненнями науки [12, с. 10].

**Греція** має багату історію розвитку медичного туризму, що починалась з використання для оздоровлення лікувальних властивостей природи (таласотерапія - лікування морем) [76]. Наразі тут активно розвивається медичний туризм за такими напрямками як нейро-, кардіо-, пластична хірургія. Країна очікує активний приплив медичних туристів з ортопедичного напрямку, оскільки за останні роки Греція збрала на своїй території багато спеціалістів цієї спеціалізації, а сприятливі природні умови забезпечать кращі програми з реабілітації.

**Країни Скандинавії** не користуються значним попитом серед іноземних пацієнтів, тому що якісна багатопрофільна медицина зорієнтована здебільшого на забезпечення потреб власного населення.

Щодо країн **Східної Європи**, їх вхід у Європейський Союз добре вплинув на збільшення потоків медичних туристів у такі країни як Польща, Чехія, Угорщина, Литва, Хорватія, Румунія, Словакія, Словенія.

**Угорщина** вже зарекомендувала себе в сфері медичного туризму завдяки широкому вибору послуг стоматологічного лікування і пластичної хірургії за

низькими цінами. Завдяки доступності стоматологічних послуг високої якості країну називають «зубним кабінетом Європи». Крім цього, угорські стоматологічні клініки мають власні консультаційні центри в Ірландії, Великій Британії, де будь-який бажаючий може пройти попереднє обстеження [12, с. 11].

У таблиці 4.1.13 порівнюються ціни у Креативній стоматологічній клініці, Будапешта та клініці Люмідент, Київ.

Таблиця 4.1.13

Порівняння цін на стоматологічні послуги в Угорщині та в Україні

Лікування чи процедура	Угорщина (ціна у €)	Україна	
		ціна у грн.	ціна у € (за курсом 30 грн.)
Консультація	безкоштовно	безкоштовно	безкоштовно
Цифрова рентгенографія	50	170 — 300	6 — 10
Лікування кореневого каналу	165	650 — 870	21 — 29
Фотополімерне пломбування	95 — 240	770 — 1200	25 — 40
Металокерамічна коронка	290	1 860	61
Протезування (верхнє або нижнє)	500	6800 — 7620	225 - 252
Ультразвукове чищення	60	450	14
Відбілювання зубів	350	3360	111

Джерело: [30, 77]

**Польща** відома лікуванням хвороб системи кровообігу, травлення, опорно-рухового апарату. Центром є Університетська клініка Ягелонського університету в Кракові. Тут лікування поєднуються з бальнеопроцедурами на курортах: Криниці, Душніки, Поляниця, Бохня, Лендек, Величка [46].

Створений **Польський Інноваційний Медичний Кластер (PICMED)**, сфери діяльності якого: гостинність і туризм, управління медичною інформацією, електронне здоров'я (наприклад, здорове старіння), діяльність у сфері охорони здоров'я (медичні послуги), медичне обладнання, телемедицина, ІКТ, управління ризиками, медичні інновації, догляд за людьми похилого віку, медичний туризм.

Учасники: ЕСКОМ ІТ, Енерго Бізнес, Cedu, медінвест Сканер, Agencja Rozwoju Innowacji, Центр Трансфер Технології, політехніка Вроцлавська, Uniwersytet Medyczny we Wrocławiu.

PICMED є міжрегіональною організаційною структурою корпоративного характеру, яка працює у сфері медицини і охорони здоров'я. Кластер має форму сучасного каталізатора, який стимулює відносини між сферами бізнесу, навчання, уряду та місцевою адміністрацією. Основна мета діяльності кластера PİKMED - створити мережу співпраці, яка забезпечує ефективний зв'язок і використання розвитку медичних установ, підприємств, ВНЗ, науково-дослідних установ, органів місцевого самоврядування та пов'язаних з бізнесом

установ у сфері медицини, охорони здоров'я та сучасних технологій у медичній галузі.

Послуги підтримки: доступ до приватного фінансування (підключення до інвесторів, початкового капіталу, венчурного капіталу, краудфандінгу тощо). сприяння співробітництву між членами, підтримка інноваційних процесів (внутрішніх, зовнішніх), пошук і реалізація інноваційних медичних проєктів.

Інтеграція державних і недержавних медичних установ, науково-технологічних парків та установ вищої освіти, які працюють у сфері. Допомога в реалізації усіх ініціатив у сфері розвитку і отриманні фінансування від національних і європейських фондів для виконання заходів, пов'язаних з розробкою сучасних практик, процедур і стандартів, а також медичних методів, технології та інновації.

**Кластер LifeScience Краков** [46]. Сфери діяльності: біофармацевтика, гостинність і туризм, управління медичною інформацією, клінічні дослідження, випробування; електронне здоров'я (наприклад, здорове старіння), діяльність у сфері охорони здоров'я (медичні послуги), здорове харчування; сучасне, стійке сільське господарство.

У Малопольську є 24 ВНЗ (10 державних і 14 приватних), у яких працюють 21 тис. осіб (у тому числі близько 1800 викладачів) і 160 тис. студентів (включаючи аспірантів, докторантів та іноземних студентів).

Учасники: Selvita Університетська лікарня у Кракові, Ягеллонський університет, Національний науково-дослідний інститут тваринництва, Інститут каталізу і хімії поверхні ім. Єжи Хабера.

Кластер підтримує Малопольський біо-регіон, який представляє собою екосистему інновацій. З цією метою розвиває мережу співпраці, що об'єднує партнерів з шести окремих «груп інтересів»:

1. Інноваційні компанії, що працюють у сфері біотехнологій і наук про життя (група BioF; 34 партнера).
2. Компанії та установи, які надають підтримку іншим інноваційним підприємствам (Biz group; 14 партнерів).
3. Постачальники медичних послуг (група Med; 11 партнерів).
4. Наукові установи, що займаються НДДКР (група НДДКР; 7 партнерів)
5. Університети і школи, які займаються науковою та освітньою діяльністю (Edu group; 6 партнерів).
6. Регіональні органи влади і самоврядування (група GOV; 3 партнера).

Кластер пропонує доступ до добре організованої мережі співпраці, що діє як у науковій, так і у діловій сферах. Мережа складається з установ різного типу, структури і розміру:

- Сервісні і виробничі компанії сектора наук про життя (біотехнологія, охорона навколишнього середовища, охорона здоров'я, клінічні дослідження).
- Університети та дослідницькі інститути, в яких працюють висококваліфіковані фахівці, що спеціалізуються в галузі наук про життя,
- Спеціалізовані лікарні з висококваліфікованим персоналом, обладнанням і досвідом для усіх захворювань і методів лікування.

Кластер організує відкриті семінари, курси та інші заходи, присвячені інноваціям та підприємництву, які в основному призначені співробітництву компаній і установ - партнерів Кластера. Партнери мають можливість брати участь у заходах обраних «тематичних робочих груп», метою яких є координація спільної діяльності з обраної теми. Klaster LifeScience Kraków є активним партнером у декількох міжнародних мережах, які забезпечують глобальне або транс'європейське співробітництво: Рада Європейських Біорегіонів: CEBR, SCANBALT, Глобальна інноваційна мережа: GIN.

**Хорватія** приймає іноземних пацієнтів у клініці доктора Тонсік у Загребі, в центрі естетичної стоматології та імплантології «Трідент» у м. Ровінь, у клініках Дубровніка на Адріатичному узбережжі.

**Чехія** спеціалізується на пластичній та косметичній хірургії. Найбільший багатопрофільний заклад – Університетська клініка у Мотолі при медичному факультеті Карлова університету. Клініка «на Гомольці» отримала міжнародну акредитацію і є центром серцево-судинної медицини та нейрохірургії. Реабілітаційний центр «Монар» відомий своїм лікуванням наркотичної залежності [10].

У **Румунії** створено декілька кластерів медичного туризму. **Медичний кластер «Охорона здоров'я Румунії»** [46]. Сфери діяльності: гостинність і туризм, управління медичною інформацією, діяльність у сфері охорони здоров'я (медичні послуги), медичне обладнання, оздоровчий туризм.

Румунська національна мережа кластера включає постачальників медичних послуг: клініки, медичні центри, моно- і багатопрофільні лікарні, центри передового досвіду, центри візуалізації, центри запліднення і спа-центри. Медичний кластер «Health Romania» націлений на створення системи капіталізації і міжнародного просування високоякісних медичних послуг. Національна мережа кластера включає медичні центри, гіперклініки, монодисциплінарні та багатопрофільні лікарні, центри візуалізації, центри запліднення.

Цілі: розвиток послуг охорони здоров'я і конкурентоспроможних продуктів; ініціювання й розвиток дослідницьких та інноваційних проєктів у сфері медицини; спільна участь у регіональних, національних та міжнародних заходах (конференціях, ярмарках і виставках, економічних заходах); спільна участь у національних і міжнародних проєктах; розвиток регіональних, національних і міжнародних зв'язків; виявлення і моніторинг програм фінансування; співпраця з організаціями, кластерами в країні та за кордоном; розробка законодавчих пропозицій і поширення законодавства серед суб'єктів діяльності; розробка маркетингової стратегії; створення і просування статусу медичного туристичного напрямку для його учасників і Румунії.

**Трансільванія. Регіональний бальнеологічний туристичний кластер** [46]. Сфери діяльності: гостинність і туризм, управління медичною інформацією, екологічна медицина, соціальна медицина, спортивна медицина, медичні послуги, екотуризм, Blue Growth Industries, екологічні сфери.

Учасники: Фонд Амфітеатр, Національне управління з туризму Румунії, Румунська Асоціація бальнеології, Румунська Організація Власників курортів, Національна асоціація туризму курорту Румунії, Румунська Асоціація Медичного Туризму.

Основними напрямками діяльності є профілактика захворювань, психічне здоров'я, лікування захворювань. Трансільванський кластер створений, щоб стимулювати співпрацю між багатьма секторами, які можуть отримати вигоду з відповідального використання природних мінеральних вод, включаючи: приватних осіб, фахівців охорони здоров'я, освітніх установ, власників спа-курортів, постачальників страхових послуг і фахівців у сфері політики охорони здоров'я.

Нещодавно був створений кластер медичного туризму у **Прибалтиці**. Кластер медичного туризму у **Латвії** – це об'єднання 50-ти приватних і державних клінік: хірургія (в том числі і дитяча), флебологія, стоматологія, ПЕТ-КТ діагностика, онкологія, в тому числі й унікальний метод віротерапії меланоми, який був розроблений латвійськими вченими.

Робота у форматі кластера вигідна не тільки клінікам, що входять до об'єднання, але й пацієнтам. Часто трапляються випадки, коли звертається пацієнт з одним діагнозом, а діагностика показує, що діагноз інший. Тоді пацієнт оперативно направляється до іншої клініки кластера. Крім того, робота у кластері – це можливість більш тісної співпраці між клініками. У кожній клініці кластера є спеціаліст по роботі з іноземними пацієнтами, який буде супроводжувати людину на усіх етапах лікування та перебування у Латвії.

До 95% усіх операцій у клініках Латвії є ендоскопічними. Що стосується онкології, то, замість хірургічного втручання, пропонується сучасна стереотаксична радіохірургія (Кібер-ніж).

Кластер має підтримку Міністерства туризму, Міністерства економіки, що дозволяє представляти медицину Латвії за кордоном. Також кластер підтримують структури Євросоюзу, зокрема, це стосується маркетингу, стратегії розвитку продуктів та послуг, проведення досліджень та інших аспектів діяльності.

Клініки Кластера приймають лікарів з України для навчання та обміну досвідом. Ціни на навчання у Латвії значно нижчі, ніж у Центральній і Північній Європі. Чимало студентів з Німеччини, Норвегії, Швеції та інших країн обирають для навчання латвійські ВНЗ, де вони вчаться на англійській мові та отримують відповідні сертифікати європейського зразка, що дозволяє практикувати у будь-якій країні ЄС.

Ціни за медичні послуги в клініках Латвії суттєво нижчі, ніж у Німеччині і навіть Туреччині. Так, check-up діагностика у клініках Кластера обійдеться від 170 до 1100 євро, у залежності від діагностичного пакету. Найдорожчий пакет у 1100 євро включає проведення усіх діагностичних процедур, у тому числі і молекулярно-генетичних [38].

Передові й найбільші приватні медичні установи **Литви**. Стоматологічні клініки, медичні і оздоровчі СПА центри, готелі, санаторії, туристичні компанії

і вчені об'єдналися у *Кластер медичного туризму Литви*. Мета – надання повного спектру високоякісних послуг та формування найкращих пропозицій для медичних туристів [19, 26].

Лікувально-оздоровчий і медичний туризм у **Білорусі** з кожним роком стає все більш популярним серед громадян зарубіжних країн. Щороку до Білорусі приїждять понад 50 тисяч «медичних туристів». Найпопулярніша послуга – стоматологія. На сьогоднішній день серед пацієнтів, які отримали медичну допомогу в білоруських клініках і санаторіях, зареєстровані громадяни 128 країн світу.

Потік іноземних туристів істотно збільшився із скасуванням віз для деяких країн і введенням 5-денного режиму для жителів 80-ти країн. Для порівняння: у 2010 році в організаціях системи Міністерства охорони здоров'я РБ були надані послуги понад 100 000 пацієнтам з-за кордону, а у 2017 році - понад 190 000. Серед них відзначаються в основному громадяни Росії, а також України, Казахстану, Азербайджану, Грузії, Вірменії, країн Західної Європи та Скандинавії.

Білорусь відома як джерело послуг зі стоматології, гінекології, онкології, трансплантології, кардіо-, нейро-, внутрішньосудинної і пластичної хірургії, офтальмології. Широко практикуються ендоскопічні операції, ендопротезування, діагностичні обстеження, генетичні дослідження, спелеолікування, профілактичне лікування, відновлення після перенесених захворювань.

Білорусь входить до числа 50-ти кращих країн світу з ведення вагітності та організації пологів. За кількістю органних трансплантацій на 1 млн. населення Білорусь є лідером серед країн СНД і випереджає чимало європейських країн. У республіці виконується 50 трансплантацій на 1 млн. населення (у середньому по Європі - 55,9; у Росії - 10,1; в Україні - 3,2). Доступність операцій на відкритому серці у країні склала 360 на 1 млн. населення. Порівняно невисока вартість послуг у білоруських центрах - один з провідних чинників, разом з високою якістю медобслуговування (табл.4.1.14).

Таблиця 4.1.14

Ціни на медичні послуги у Білорусі в порівнянні з іншими країнами

Види платних послуг	Білорусь, дол. США	Ближнє зарубіжжя, дол. США	Західна Європа, дол. США
Екстропоральне запліднення	2 600–3 500	5 000–6 000	7 000–10 000
Маммопластика	2 800–3 500	3 000–5 500	7 100–10 600
Ендопротезування колінних суглобів	4 300–6 200	4 200–6 000	7 000–19 200

Джерело: [41]

Створення спеціалізованих медичних кластерів, у яких надання основної медичної послуги (наприклад, лікування та діагностика онкологічних захворювань) супроводжується пропозицією широкого спектра додаткових послуг (розміщення, дозволя, трансфери, розселення, шопінг тощо)



призводить до формування кластерів медичного туризму. Мета створення кластерів медичного туризму у країні – підвищення конкурентоспроможності національної економіки, розвиток системи охорони здоров'я, використання передових технологій, надання високоякісних медичних послуг, зростання Організації, що надають додаткові послуги, як правило, приватні, і використовують переваги своєї гнучкості та високої конкурентоздатності, які не властиві державним організаціям (візова підтримка, страхування, трансферти, розселення у готелях чи інших місцях перебування тощо).

Частина росіян приїждять за медичною допомогою до Білорусі, оскільки складні операції обходяться дешевше у порівнянні з Росією на 25-30%. Порядок оплати: одноразова медична послуга оплачується до її надання; при стаціонарному лікуванні спочатку оплачується перебування у стаціонарі та орієнтовна вартість послуг, а під час виписування надається остаточний рахунок.

Задля зручності іноземних пацієнтів у Білорусі діють кілька агенцій з медичного туризму. До їх завдань входить підбір медустанови, житла, екскурсій, організація трансферів з вокзалів та аеропорту, переклад медичних документів, надання перекладача, супроводжуючого помічника. З найбільш великих компаній цього профілю можна назвати Med Travel Belarus, Wellness

Travel, Westglamur, МедКурортТур, Тріостайл, також можна звернутися в Інформаційну медичну службу 131 [41].

У **Росії** розробили структуру «Московского кластера медицинских технологий» (рис. 4.1.14.), який стане частиною реалізації федеральної

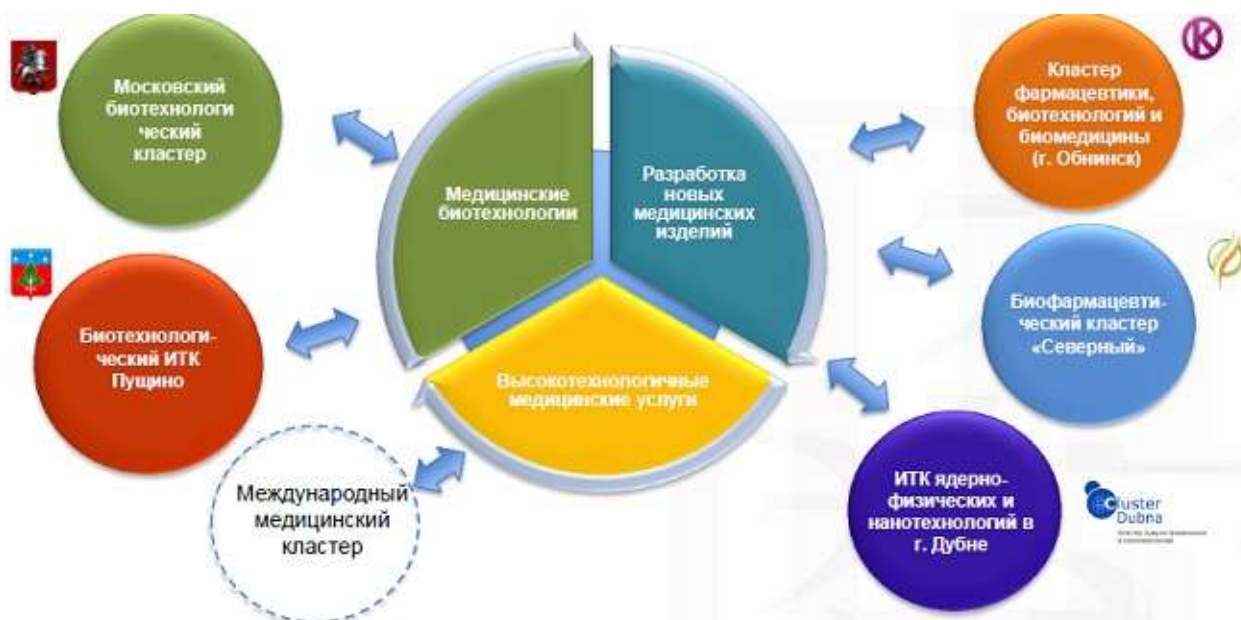


Рис. 4.1.14. Московський кластер медичних технологій

Джерело: [42]

кластерної політики і, зокрема, стимулювання розвитку інноваційних територіальних кластерів. Передбачається, що столичний кластер медичних

технологій вибудує взаємодію з безліччю дружніх кластерів. У кожного напрямку кластера - а це медичні біотехнології, розробка нових ліків і медобладнання, високотехнологічні медичні послуги - передбачаються свої перспективні сюжети співпраці.

До країн Східної Європи відноситься й *Україна*, яка наразі стає все більш привабливою для туристів з Європи. Медичні туристи з Італії, Франції, Великої Британії та Німеччини приїждять здебільшого за стоматологічними послугами, ціни на які тут у декілька разів нижчі за європейські. Останніми роками збільшився попит іноземних громадян на лікування стовбуровими клітинами та на послуги у вітчизняних репродуктивних клініках.

#### **4.1.6. Маркетингові інструменти європейських країн для розвитку медичного туризму**

Особливість маркетингу полягає в тому, що він спрямований на просування (рекламу). Більшість іноземних клінік використовує однакові рекламні канали, і це є достатнім для просування медичної послуги. Ефективними є такі інструменти, як контекстна реклама, пошукове просування (SEO), соціальні мережі. Але у той же час, ці канали є дуже конкурентними та дорожчають з кожним роком [66, с. 11].

Можна виділити такі основні методи та прийоми, якими іноземні клініки користуються для успішного просування медичних послуг:

**1. Спеціалізація і позиціонування.** Позиціонування клініки на основі спеціалізації стає все більшою конкурентною перевагою. Якщо раніше позиціонування йшло за рахунок багатoproфільності, то зараз спостерігається тенденція до звуження спеціалізації (Клініка штучного запліднення у Берліні, Німеччина; Клініка лікування безпліддя Гінцентрум, Польща; Пульмонологічна клініка Бетаніен у Золінгені, Німеччина; Медікал Парк в Амеранг, Німеччина) [74].

Деякі з клінік намагаються наголосити на актуальній спеціалізації та просувають її. Наприклад, Клініка Сесіль Хірсладен, Лозанна, Швейцарія - позиціонує себе лідером з прийняття пологів та проведення ЕКЗ. Подібний хід дозволяє клінікам позиціонувати себе експертами у певній спеціальності і накопичувати великий досвід з певної тематики.

**2. Цікавий контент важливіше текстів.** Медзаклади започатковують нові способи передачі контенту на офіційних сайтах: інфографіку, відео, аудіо тощо [66, с. 12]. Університетська клініка Еппендорф, Гамбург (Німеччина) випускає щосезонний електронний журнал для потенційних пацієнтів, де публікують цікаві історії з життя людей, пов'язані з лікуванням у Еппендорф, діяльністю клініки тощо.

**3. Орієнтація на клієнтський сервіс.** Час пацієнта настільки ж важливий, як і час лікаря. Лідерами серед конкурентів стають ті медзаклади, які надають не тільки якісні послуги, а і сервіс. Сучасні клініки таких країн як

Швейцарія і Німеччина більш нагадують п'ятизірковий готель, ніж лікувальний заклад.

**4. Популярність лікаря у мережі стає більш вагомим приводом для звернення до нього.** Зараз настала епоха «Я-брендів». Це означає, що авторитет і популярність конкретних лікарів стає приводом для активних звернень не тільки до лікаря, але й у клініку, де він працює [80]. Багато іноземних клінік на своїх офіційних сайтах мають розділ «Лікарі», де представлені усі лікарі певних спеціалізацій, перелічені їх заслуги, звання, навіть можна ознайомитися з відгуками реальних пацієнтів щодо компетентності кожного лікаря.

**5. Відео стає більш популярним.** На сьогоднішній день онлайн-відео мають велику аудиторію, що пов'язано з розвитком та прискоренням мобільного Інтернету і нових технологій. На офіційних сайтах клінік можуть бути представлені певні відео. Найчастіше відеоматеріали, що презентують мед заклад, розміщують на YouTube-каналі клініки.

**6. Телемедицина.** У більшості випадків під телемедициною розуміють віддалену консультацію з лікарем. Але насправді це поняття набагато ширше, воно включає будь-які дистанційні взаємодії у сфері здоров'я. Наприклад, клініка зможе пропонувати послуги дистанційного обслуговування усієї родини [11]. Тобто, пацієнт може звернутися до спеціалістів декількох клінік, навіть із різних країн, з фотоматеріалами та анамнезом свого захворювання, отримати декілька думок щодо захворювання та впевнитися у вірному діагнозі.

**7. Соціальні мережі та програми стають місцем для спілкування.** За статистикою близько 80% звернень до клініки відбувається по телефону. Такий спосіб звернень стає все менш ефективним для клінік через збільшення навантаження на регістратуру і телефонію. Для багатьох пацієнтів дзвінки є також небажаним способом запису на прийом або відповідей на питання.

Для великих клінік вже стало звичним спілкуватися через Facebook або Twitter. Але лише деякі почали надавати можливість спілкуватися через звичні людям месенджери: WhatsApp, Telegram, Viber, Skype [107]. Дуже ефективним є спілкування «лікар-пацієнт» з використанням месенджерів Skype, або Viber, що надає можливість надати пацієнту фото- та відеоматеріали.

**8. Оптимізація під мобільні пристрої.** У найближчому майбутньому мобільні пристрої майже повністю замінять комп'ютери.

**9. Медичні гаджети стають популярнішими.** Один з напрямків - медичні гаджети. Переважно вони виконують функції діагностики здоров'я. Такі великі компанії, як Apple, почали активно освоювати цю сферу, випустивши Apple Watch і підписавши партнерство зі страховою компанією, яка покриває частину покупки гаджета, якщо лікар пропонує його носити. Фітнес-браслети, розумні ваги та навіть футболки, що зчитують ЕКГ, доступні і вмють відправляти дані по Інтернету. Багато людей активно їх використовують [107].

**10. Персоналізація.** Інтернет-маркетинг з кожним роком стає все більш досконалим. Вже зараз можна сегментувати аудиторію і налаштовувати

ретаргетінг. Це дає великі можливості для роботи як з новими, так і з постійними пацієнтами клініки.

#### **11. Наявність посередників з надання лікувальних послуг за кордоном.**

Велика кількість аудиторії пацієнтів з-за кордону не володіє на достатньому рівні іноземною мовою, налаштувати контакт через офіційний сайт клініки не завжди є можливим. Для таких випадків створені організації-посередники, що допоможуть обрати клініку та організувати лікування за кордоном, вони ж пропонують багато додаткових послуг. Таким прикладом є Біржа Медичного Туризму, що створена в Україні та є незалежною платформою медичного туризму [9]. Але, є і багато приватних організацій, що залучають пацієнтів. Іноземні клініки, звичайно ж, співпрацюють з такими компаніями, що значно збільшує потік пацієнтів та розширення аудиторії.

#### **4.1.7. Кластери медичного туризму в Україні**

За прогнозом Всесвітньої асоціації медичного туризму (GHTC), Україна є перспективним регіоном для іноземних інвесторів, тому в останні кілька років асоціацією було запропоновано низку інвестиційних проєктів для українських закладів охорони здоров'я та рекомендації для реформування галузі [5].

Другим напрямом розвитку медичного туризму можна визнати санаторно-курортне лікування. Значний інвестиційний потенціал для розвитку в'їзного медичного туризму мають українські курорти з мінеральними водами і лікувальними грязями, бальнеологічні курорти. Зокрема, мінеральні води Закарпаття, Трускавця та Моршину у Прикарпатті, Миргороду в Полтавській області, радонові джерела Хмільника (Вінницька область), соляні шахти Соледача Донецької області, здравниці Бердянська та багато інших [65].

У межах медичного туризму в Україні можна виділити наступні напрямки (табл. 4.1.15.):

Таблиця 4.1.15

#### **Види медичного туризму в Україні**

<b>Види медичного туризму</b>	<b>Види медичного туризму</b>
Оздоровчий туризм - для оздоровлення, поліпшення зовнішнього вигляду та емоційного стану.	Діагностика захворювань.
Детокс програми – очищення організму від шлаків та токсинів.	Репродуктивна медицина.
Wellness і SPA.	Пологи.
Реабілітація після лікування.	Стоматологічні послуги.
Сезонна підтримки здоров'я.	Офтальмогія.
Естетична і пластична хірургія.	Кардіологія і кардіохірургія.
Загальний Check Up	Онкологія.
	Ортопедія.
	Діагностичний туризм - для уточнення діагнозу і обстеження.

Кластери медичного туризму представлені в усіх регіонах країни. В.В.Баєв [8] ядром кластера медичного туризму бачить продуцентів медичних, оздоровчих послуг, послуг б'юті-туризму та виробників-посередників. До продуцентів послуг медичного туризму відносить лікувально-профілактичні

заклади, санаторно-курортні заклади, косметологічні лікарні та клініки пластичної хірургії (рис. 4.1.15.).



Рис. 4.1.15. Карта кластера медичного туризму

Джерело: [8]

Продуценти медичних та оздоровчих послуг несуть відповідальність за якість медичної допомоги перед покупцями послуг медичного туризму та пацієнтами, виробниками-посередниками.

Конкурентною перевагою України вбачається можливість координації діяльності з надання послуг медичного туризму між виробниками-продуцентами, які відносяться до різних категорій. Наприклад, особа яка здійснює подорож з метою дентал-туризму, може проживати у санаторно-курортному закладі та отримувати відповідні оздоровчі послуги.

Виробниками-посередниками у кластері медичного туризму виступають: національні туристичні підприємства; лікувально-профілактичні заклади, організаційна структура яких передбачає структурні підрозділи з організації медичного туризму; закордонні представництва асоціацій медичного туризму та спеціалізованих туроператорів.

До функцій виробників-посередників відносять організацію туристичної подорожі, пошук та укладання угод з виробниками-медичних послуг, а також іншими суб'єктами туристичної індустрії щодо транспортування (в тому числі літаками санітарної авіації), трансферу (в тому числі з супроводом медичного

персоналу на спеціалізованих автомобілях), проживання (в тому числі супроводжуючих осіб) тощо.

Агенції з медичного туризму несуть відповідальність перед покупцями послуг медичного туризму за організацію та якість медичного обслуговування, догляд під час лікування, планування лікування спільно з лікарями зарубіжних та вітчизняних клінік, тощо.

Виробники-посередники безпосередньо формують туристичний продукт та укладають угоди про надання послуг з основними посередниками: транспортними компаніями, готелями, страховими компаніями; фінансовими установами та іншими суб'єктами туристичної індустрії.

Необхідним змістовним елементом розвитку кластера медичного туризму є освітні заклади, які готують лікарів, магістрів з туризму та менеджменту туристичної індустрії, перекладачів. Специфіка медичного туризму потребує післядипломної освіти та підвищення кваліфікації як медичного персоналу, так і фахівців з туристичною освітою.

Запропонована карта кластера медичного туризму передбачає координацію діяльності організацій, які становлять ядро кластера, з боку державних органів влади та громадських асоціацій.

До основних національних асоціацій, які мають координувати відносини у кластері медичного туризму, можна віднести Українську асоціацію медичного туризму (УАМТ), Асоціацію лікарів медичного туризму (АЛМТ), Асоціацію стоматологів України (АСУ), Асоціацію хірургів України (АХУ) та ін.. Оскільки в Україні відсутня законодавча база, яка регулює діяльність кластерів, то реєстрація та організація роботи кластерів можлива в рамках відповідної громадської організації [70].

Організаційна структура кластера (рис. 4.1.16.) передбачає членство усіх організацій, задіяних у формуванні туристичного продукту, тому доцільно формувати координаційну організацію зі статусом громадської спілки. У відповідності до Закону України «Про громадські об'єднання» [2] засновниками громадської спілки можуть бути юридичні особи приватного права, а членами як юридичні особи приватного права, так і фізичні особи.

Вищим колегіальним органом управління кластера медичного туризму виступають загальні збори, в яких мають право брати участь представники усіх членів спілки. Керівним органом у період між загальними зборами є правління спілки кластера медичного туризму. Правління організує виконання рішень загальних зборів та здійснює поточне керівництво діяльністю спілки, несе відповідальність за стратегічний розвиток, а також управління ризиками.

Контроль за фінансово-господарською діяльністю спілки кластера медичного туризму здійснює ревізійна комісія, члени якої обираються загальними зборами. До функцій ревізійної комісії відноситься перевірка фінансової частини звіту та балансу спілки, а також інші питання, що пов'язані з контролем фінансово-господарської діяльності.

Кількість комітетів у громадській спілці кластера медичного туризму визначається специфікою його діяльності [23, 24, 31,32].

Модель кластера медичного туризму може включати [40]:

– створення туристичного продукту (суб'єкти господарювання – ядро туристичного кластера);

– надання супутніх послуг (установи, що надають послуги екскурсоводів, гідів-перекладачів, інструкторів, провідників; підприємства зв'язку, торгівлі та транспорту, а також з виробництва сувенірів, специфічних для певної місцевості товарів, туристичного спорядження; заклади розміщення, громадського харчування, розваг, культури, науки, освіти, ділового, пізнавального, лікувально-оздоровчого, фізкультурно-спортивного, побутового обслуговування та іншого призначення; комунальні служби; правоохоронні органи);

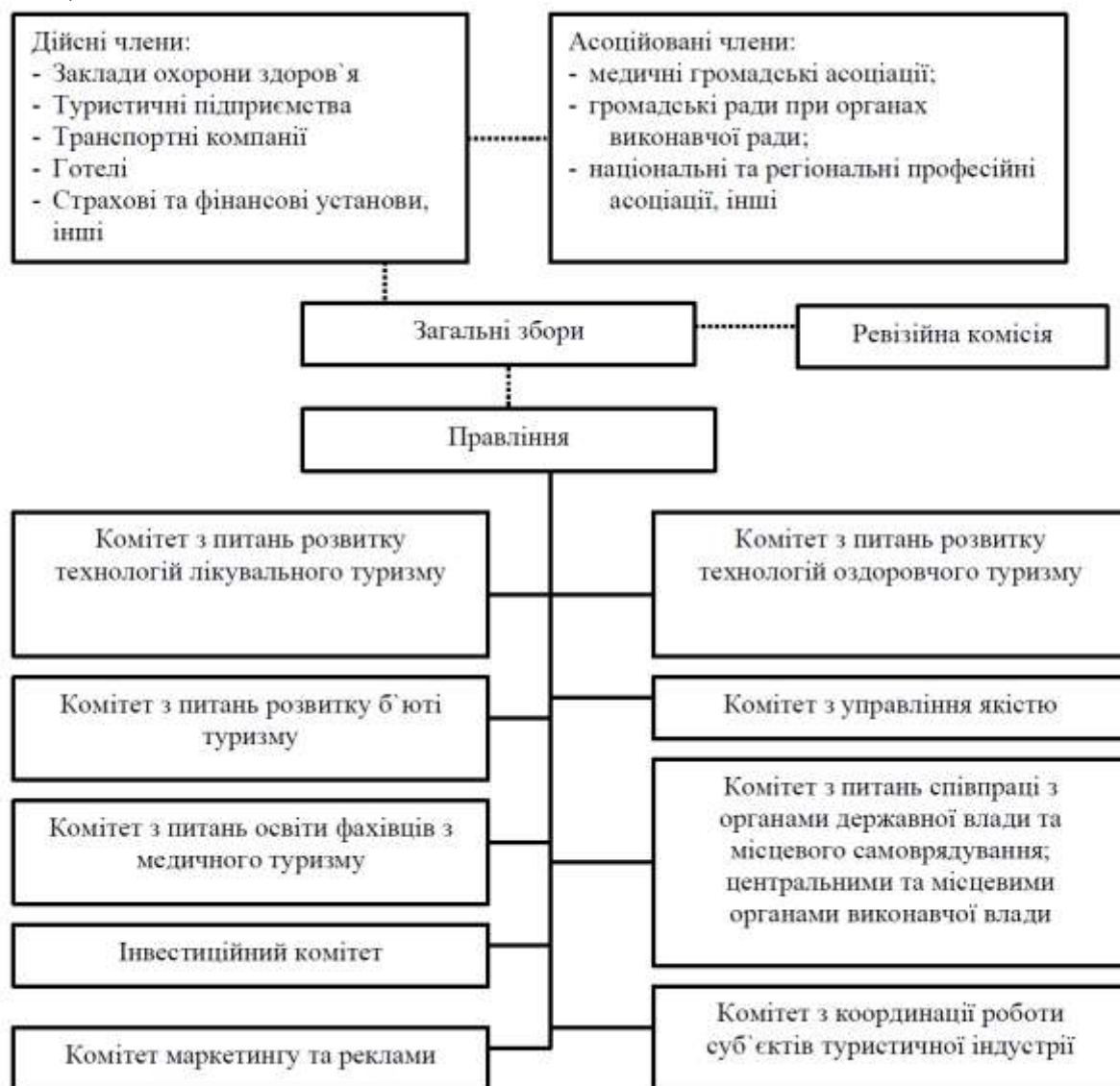


Рис. 4.1.16. Структура організації-координатора діяльності кластера медичного туризму

Джерело: [8]

– супровід туристичного продукту (страхові компанії, банківські установи; поліграфічні підприємства, картографічні фабрики, періодичні



видання, телерадіокомпанії; логістичні, юридично-аудиторські, маркетингові, рекламноінформаційні, технологічні (обслуговуючі) та проєктні установи);

– збут туристичного продукту (туристичні оператори та агенції); – споживання туристичного продукту (населення);

– регулювання туристичного кластера (органи державного управління й органи місцевого самоврядування України; громадські об'єднання; органи влади інших країн; міжнародні організації).

Структуру і модель організації регіонального кластера медичного туризму у стоматології запропонував В.В. Малімон [31,32]. У якості координаційного ядра кластера пропонується обрати туристичну компанію.



Рис. 4.1.17. Схема структури стоматологічного кластера медичного туризму регіону

Джерело: [31,32]



Засновниками кластера медичного туризму Львова стали 9 провідних приватних клінік, які пропонують послуги у сфері репродуктивної медицини, стоматології, хірургії вен, відновного лікування, косметології, естетичної медицини. Основні цілі створення такого об'єднання - забезпечити ефективний розвиток медичного туризму та суміжних з ним галузей у Львові та області, відкрити медичну спільноту Львова для світу, покращити якість життя мешканців.

У *Львівському регіоні* основна мережа закладів охорони здоров'я зосереджена у місті Львів і станом на 01.12.2017 нараховує 124 лікарняних заклади та 449 лікарських амбулаторно-поліклінічні заклади (табл. 4.1.16.).

Таблиця 4.1.16

## Заклади охорони здоров'я

Роки	Кількість лікарняних закладів, од.	Кількість лікарняних ліжок		Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, од.	Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів	
		усього, тис.	на 10 000 населення		кількість відвідувань за зміну, тис.	на 10 000 населення
2013	135	23,6	93,6	434	51,2	203,0
2014	135	23,4	92,9	427	51,1	202,8
2015	131	22,7	90,1	432	50,0	198,8
2016	129	21,7	86,2	439	51,2	203,5
2017	124	20,8	83,0	449	51,6	205,4

Джерело: [55]

Попитом користуються переважно приватні медичні центри та клініки, тому що якість надання медичних послуг в них значно вища. Більшість приватних закладів мають вузьку спеціалізацію, що дозволяє їм бути конкурентноспроможними на вітчизняному та міжнародному ринках медичних послуг і заохочувати до співпраці провідних спеціалістів своєї галузі.

Однією з провідних стоматологічних клінік у Львові є “Симбіотика”, що була заснована в 2011 році, стоматологічній клініці “Пародент” вже більше 20 років, вона входить в мережу, філіали якої представлені у Львові, Канаді та США. “Біш Компані” - це стоматологічна яка одна з перших у місті Львів почала працювати з дітьми, тож позиціонує себе як клініка, спеціалізована на дитячому стоматологічному лікуванні. Клініка “Рікота” була заснова у 1990 р. та спершу існувала як стоматологічна, наразі ж пропонує і послуги з пластичної хірургії. “Рікота”, як і “Біш Компані” позиціонує себе лідером з дитячої стоматології і пропонує індивідуальний підхід до маленьких пацієнтів. Крім повного переліку стоматологічних послуг для дорослих, клініки Львова пропонують послуги дитячої стоматології (табл. 4.1.17).

Таблиця 4.1.17

## Ціни на послуги дитячої стоматології у м. Львів

Дитяча стоматологія, послуга	Ціна, грн.	
	Клініка “Пародент”	Клініка “Рікота”
Професійна гігієна зубів	690	500
Фторування (1 зуб)	110	120
Лікування молочного зуба	850	850
Лікування постійного зуба	1 150	1 150
Видалення молочного зуба	250 - 500	500
Лікування кореню молочного зуба	880	700

Джерело: складено автором за матеріалами [36, 81]

Хірургічна клініка “Корона” надає повний пакет медичних послуг з діагностики та лікування в напрямку судинної хірургії, неврології, кардіології, гінекології, проктології, урології, ендокринології, онкології, отоларингології та загальної хірургії (табл. 4.1.18.). У медичному центрі працюють професори, доктори та кандидати наук, лікарі вищої та першої кваліфікаційної категорії [65].

Таблиця 4.1.18

## Прайс-лист на лікувальні процедури клініки “Корона”

Назва лікувальної процедури	Ціна, грн.
Радіочастотна абляція варикозних вен технологією Closure Fast VNUS (США) однієї ноги	25 000
Радіочастотна абляція варикозних вен технологією Closure Fast VNUS (США) двох ніг	35 000
Склеротерапія телеангіоектазій однієї ноги	2 800
Склеротерапія телеангіоектазій двох ніг	5 600
Класична відкрита венектомія однієї ноги	9 000
Ендовенозна лазерна абляція варикозних вен обладнанням Dornier (Німеччина) однієї ноги	15 000
Ендовенозна лазерна абляція варикозних вен обладнанням Dornier (Німеччина) двох ніг	22 000
Герніопластика пупкової, стегнової і пахової гриж	10 500
Видалення папіломи	400

Джерело: складено автором за матеріалами [65]

“Персона Люкс” - клініка естетичної медицини відрізняється високими вимогами сучасного ринку косметології. Клієнтам клініки пропонують найсучасніші процедури з використанням ефективного обладнання, а також відомі марки косметики [79].

“Мати та дитина” – клініка спеціалізується на лікуванні безплідності,

спостереженні вагітності, пренатальній діагностиці, гінекології та мамології (табл. 4.1.19). У клініці працюють лікарі найвищої кваліфікаційної категорії,

Таблиця 4.1.19

Прайс-лист програм ЕКЗ клініки “Мати та дитина”

Допоміжні репродуктивні технології (ДРТ)	Львів, грн.	Країни СНД, грн.
<b>Програми ЕКЗ Класичні (Екстракорпоральне запліднення)</b>		
Програма ЕКЗ “Стандарт № 1”	63 475	76 170
Програма ЕКЗ “Стандарт № 2”	66 940	80 328
Програма ЕКЗ “Класик № 3”	71 440	85 728
Програма ЕКЗ “Стандарт № 4”	91 425	109 710
Програма ЕКЗ “Класик № 6” (у природньому циклі, конструктор)	29 820	35 784
Програма ЕКЗ “Класик № 7” (мінімальна стимуляція)	52 385	62 862
Програма ЕКЗ “Класик № 8” (низький фолікулярний резерв)	63 010	75 612
Програма ЕКЗ “Класик № 9” (японський протокол)	60 510	72 612
Програма ЕКЗ “Класик № 11” (розморожування + культивування + ембіотрансфер)	37 370	44 844
Програма ЕКЗ “Класик № 12” (програма збереження репродуктивного здоров’я)	51 735	62 082
<b>Програми ЕКЗ Комплексні (Екстракорпоральне запліднення)</b>		
Програма ЕКЗ “Комплекс № 1” (програма ЕКЗ “Класик № 1” + КРІО або сегментований протокол)	81 605	97 926
Програма ЕКЗ “Комплекс № 2” (КІО + КРІОЕТ*3)	271 025	325 230
Програма ЕКЗ “Комплекс № 3” (сегментований протокол)	81 900	98 280
<b>Програми ЕКЗ Донаційні (Екстракорпоральне запліднення)</b>		
Програма ЕКЗ “ДО” (до 7 клітин)	81 490	97 788
Програма ЕКЗ “ДО” (8-15 клітин)	109 555	131 466
Програма ЕКЗ “СМ” (Сурогатне (замінне) материнство)	84 790	101 748
Програма ЕКЗ “ДО + СМ” (Донація ооцитів + Сурогатне (замінне) материнство)	114 755	137 706
Програма ЕКЗ “ДО” (з власним донором)	84 285	101 142
Програма ЕКЗ “ДО + СМ” (з власним донором та сурогатною матір’ю)	84 285	101 142

Джерело: складено автором за матеріалами [34]

кандидати медичних наук, доктори наук. Більшість з них є членами Європейського товариства репродукції та ембріології людини (ESHRE), а також Української асоціації репродуктивної медицини (УАРМ). Фахівці клініки

регулярно відвідують вітчизняні та міжнародні конференції, стажуються й обмінюються досвідом з колегами за кордоном, діляться знаннями, виступаючи на семінарах і конгресах [34].

Одним з видів кластерів є соціально-медичні інноваційні кластери (СМІК). Необхідність у таких кластерах визвана різким зростанням витрат на медичне обслуговування населення. Прихильники формування соціально-медичних кластерів роблять ставку на нові біотехнології, у тому числі пов'язані з попередженням або ранньою діагностикою широкого кола захворювань. Інноваційні підходи до збереження здоров'я мають високу соціальну результативність і дозволяють оптимізувати витрати на медичне страхування.

Цей тип кластерів почав формуватись у країнах з розвинутою ринковою економікою. Найбільш функціональні (продуктивні) кластери сформувалися у сфері охорони здоров'я таких країн як Швеція, Данія, Швейцарія, Нідерланди. Прихильники формування СМІК орієнтуються на нові біотехнології, у т.ч. пов'язані з попередженням або ранньою діагностикою широкого кола захворювань. Інноваційні підходи до збереження здоров'я мають високу соціальну результативність та дозволяють оптимізувати витрати на медичне страхування (рис. 4.1.18) [16].

Внутрішнім середовищем або ядром кластера є клінічна база – Центр. Кластер складається з вітчизняної та міжнародної складових. Він сформований державними органами місцевої влади та регіонального управління; регіональними органами управління охороною здоров'я. До його складу входять Львівський національний медичний університет (ЛНМУ) ім. Данила Галицького; медичний університет Любліна {Польща}) та приватними структурами (Центр; магазини «Оптика»; лабораторії «Синево» та «Немомедіка»; клініки проф. Загурського в містах Жешуві, Кракові, Любліні, Наленчуві {Польща}) структурами, а також громадськими об'єднаннями (Асоціація офтальмологів США) [16].

У Львівській області у сфері санаторно-курортного обслуговування діє 60 санаторіїв та пансіонатів (табл. 4.1.20.). Львівська область багата мінеральними джерелами, які активно використовуються в бальнеологічному лікуванні. Серед бальнеологічних курортів варто відзначити Трускавець, Моршин, Східницю.

Активно використовується 25 мінеральних джерел, найвідоміші: "Нафтуся", "Марія", "Софія", "Юзя", "Броніслава". Проводиться лікування таких видів захворювань: захворювання шлунково-кишкового тракту; запальні процеси печінки і жовчовивідних шляхів у стадії ремісії; порушення обміну речовин (цукровий діабет), а також захворювання ендокринної системи.

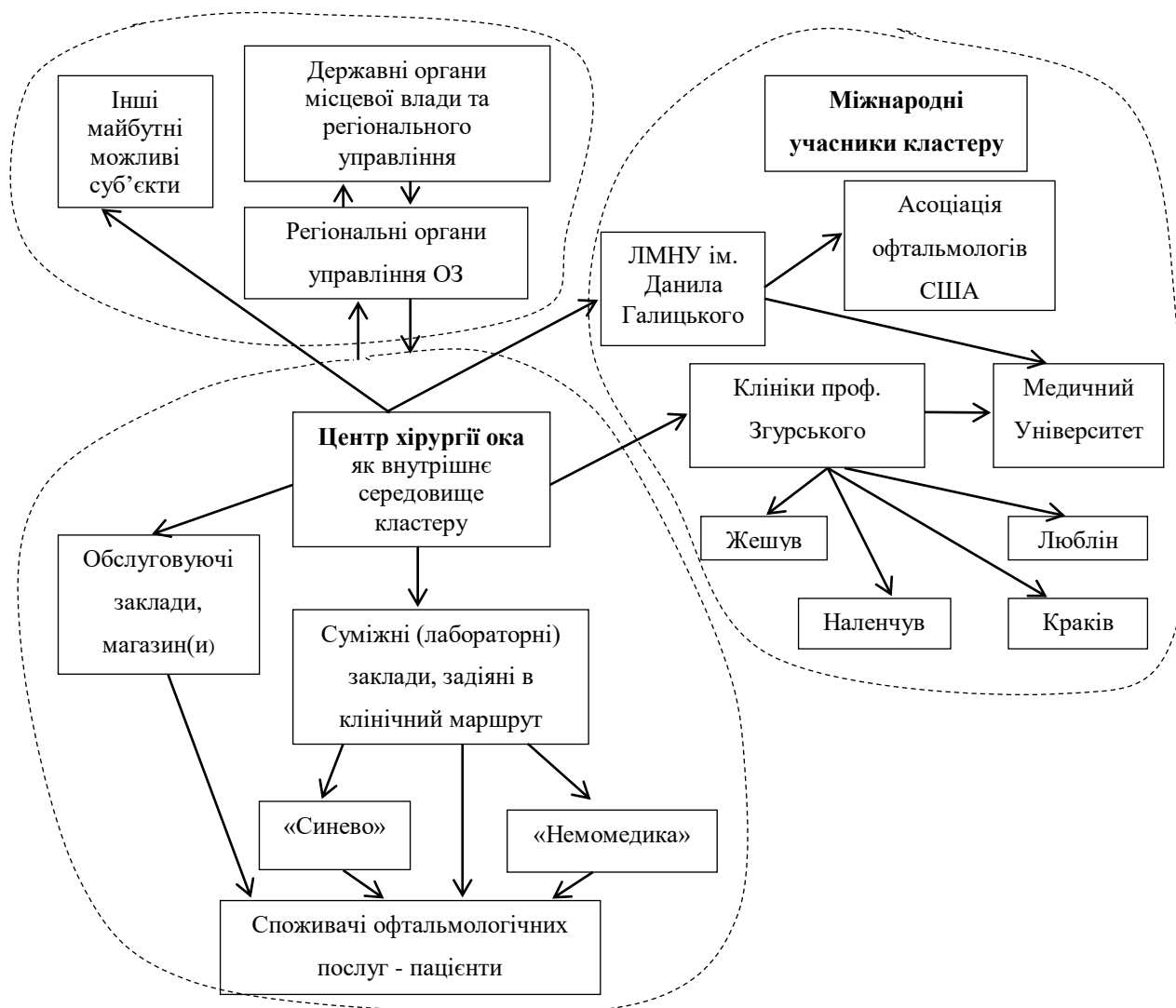


Рис. 4.1.18. Модель СМІК за пріоритетної участі Центру хірургії ока проф. Загурського (кластерна модель розвитку Центру)

Джерело: складено автором за матеріалами [16]

Таблиця 4.1.20

#### Санаторно-курортні та оздоровчі заклади

Роки	Санаторії та пансіонати з лікуванням		Санаторії-профілакторії		Будинки і пансіонати відпочинку		Бази та інші заклади відпочинку	
	всього	у них ліжок, тис.	всього	у них ліжок, тис.	всього	у них ліжок, тис.	всього	у них ліжок, тис.
2014	48	14,9	4	0,3	3	0,1	12	0,4
2015	45	14,8	-	-	4	0,2	9	0,9
2016	40	11,6	-	-	4	0,2	12	1,1
2017	42	13,2	-	-	4	0,2	14	1,2

Джерело: складено автором за матеріалами [55]

**Одеський туристичний регіон** має багатий туристичний потенціал, основу якого створюють вигідне географічне положення, транспортні мережі, курортно-рекреаційні ресурси, пам'ятки архітектури та культурно-історична спадщина.

Близькість до Чорного моря і сприятливий клімат приваблюють туристів для відпочинку, але і водночас тут можна отримати висококваліфіковану медичну допомогу. Одеський регіон розвиває новітні напрямки в офтальмології, грязелікуванні, кардіології, пластичній хірургії, дієтології, гінекології, стоматології та інших сферах діагностики і лікування захворювань. У місті Одеса розвинені центри реабілітації дітей, які займаються найскладнішими проблемами [78]. В Одеському регіоні основна мережа закладів охорони здоров'я зосереджена в місті Одеса і станом на 01.12.2017 нараховує 88 лікарняних закладів та 514 лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів (табл. 4.1.21).

До провідних медичних установ міста Одеси можна віднести Одеський національний медичний університет (ОДМУ), який є членом Міжнародної і Європейської Асоціації університетів, Міжнародного наукового комітету ЮНЕСКО. Університет нараховує 810 викладачів, з них, кандидатів наук – 407, професорів і докторів наук – 105.

Таблиця 4.1.21

## Заклади охорони здоров'я

Роки	Кількість лікарняних закладів, од.	Кількість лікарняних ліжок		Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, од.	Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів	
		усього, тис.	на 10 000 населення		Кількість відвідувань за зміну, тис.	на 10 000 населення
2014	92	20,0	83,7	440	49,6	208,0
2015	90	19,7	82,8	518	49,0	206,1
2016	94	18,8	79,1	528	50,3	211,6
2017	88	18,5	77,9	514	50,3	211,9

Джерело: складено автором за матеріалами [54]

Багатопрофільна клініка Into-Sana надає повний комплекс медичних послуг європейського рівня, до якого входять: служба сімейної медицини; служба швидкої допомоги; клініка; діагностичний центр; багатопрофільна поліклініка та мережа діагностичних центрів в Одесі, Іллічівську та Ізмаїлі.

Клініка Святої Катерини - українсько-болгарський проєкт - єдина приватна спеціалізована клініка Півдня України, що надає необхідну консультативну, діагностичну та лікувальну допомогу в сфері кардіології та кардіохірургії.

МЦ Оксфорд Медікал Одеса пропонує широкий спектр послуг у сфері естетичної медицини. Також у центрі працюють такі відділення, як урологія,

проктологія, гінекологія, дерматологія тощо. Клініка Оксфорд Медікал спеціалізується на безпечних малоінвазивних методах лікування для всієї родини. Медичний центр «ОН Клінік Одеса» також застосовує тільки безопераційні методи лікування, які вже багато років використовуються в Європі і в інших розвинених країнах, а також визнані найбільш атравматичними і безболісними.

У регіоні формується кластер медичного туризму (табл. 4.1.22.).

Таблиця 4.1.22

Складові елементи кластера медичного туризму в Одеському регіоні

Учасники кластеру	Перелік конкретних організацій	Види діяльності, сфери відповідальності
<b>Організації, що забезпечують обслуговування туристів</b>		
Туристичні організації	Odessa Tourism Association та її члени, Асоціація туроператорів та агенцій	Туристичне обслуговування в'їзного та виїзного медичного туризму.
Об'єкти транспортної доставки	- Укрзалізниця; - Одеський аеропорт; - машини «Швидкої допомоги» - муніципальні, «Інто-Сани», «Св. Катерини», «Одрекс»; - автотранспортні підприємства: «Автолюкс», «Гюнсел» тощо; - приватні і муніципальні таксі, - оренда авто	Потяг «Інтерсіті»" Одеса - Київ зі швидкістю 90-100 км/годину У 2017 році відновлюється катерне сполучення по Дністровському лиману між Б.Дністровськом, Затокою та Овідіополем.
Об'єкти розміщення	Готелі, хостели, приватний сектор міста і області	Цінова політика: від 150 грн за добу у хостелі до 3.6-6.0 тис. грн./доба у Maristella Marine.
Об'єкти харчування	Кафе, піцерії, ресторани, підприємства швидкого харчування	Традиційна їжа, екологічно чиста їжа, блюда національних кухонь, доставка їжі (кейтеринг).
Страховання	АСКО, УКРАИНСКАЯ СТРАХОВАЯ ГРУППА, ИНГО УКРАИНА, УНИКА, ОРАНТА	Страховання фінансових ризиків, здоров'я, життя, тощо.
<b>Організації, що забезпечують діагностику та лікування</b>		
Медичні заклади лікування і діагностики	Стоматологічні клініки, «Діамед» - багатопрофільна лабораторія, «Синево» (synevo) - європейська медична лабораторія, Центр променевої діагностики, клініка Св. Катерини, обласний центр планування сім'ї та інші	Стоматологія, лікування онкологічних хвороб, захворювань нервової системи та серцево-судинної системи, ультразвукове лікування катаракти, лазерне лікування глаукоми тощо.
Заклади естетичної медицини, медичні СПА та веллнес-центри	«Катрін-лайф» - медичний центр здоров'я і краси, оздоровчий центр Євмінова-Кудряшова, Wellness Spa центр «Формула», Центр здоров'я та краси Ark SPA Palace, NEMO FIT & SPA	Медичні СПА та веллнес-центри пропонують клієнтам оздоровчу і омолоджуючі програми, фітнес-центри, басейни, комфортне проживання та здорове харчування, унікальні фіто-ванни, йоги і медитації, екскурсії, розваги, спортивний відпочинок, фестивалі, ено-терапію, таласотерапію.

Наукові та учбові заклади	Медичний університет, Інститут курортології НАНУ, ОНАХТ, ОНЕУ, Інститут тканинної терапії та очних хвороб	Розробка нових лікувальних препаратів, приладів та методик лікування. Підготовка спеціалістів медичного і туристичного профілів.
<b>Організації інформаційного та правового забезпечення</b>		
Органи місцевої влади	Департамент з управління туризмом, рекреацією і курортами ОДА, Департаменти культури і туризму Одеси та міст області. Агенція з питань інвестицій та розвитку ОДА, органи місцевого самоврядування, Постійна комісія з питань освіти, культури і туризму; постійна комісія з питань охорони здоров'я та інші при Облраді.	ЄС буде сприяти розвитку "синьої економіки" у Чорноморському регіоні. Проект парку для екстремальних видів спорту на Шкодовій горі для проведення змагань з крос-кантрі, швидкісного спуску, форткроссу, дуал-слалому.
Туристичні інформаційні центри	Туристичний інформаційний центр м. Одеси. Інформаційний портал для гостей і мешканців міста у сфері туризму, індустрії гостинності і розваг. <a href="https://ru-facebook.com/OdessaTourism/posts">https://ru-facebook.com/OdessaTourism/posts</a>  <a href="http://odessa.travel/do/for/health/info">odessa.travel/do/for/health/info</a> <a href="http://www.odessatourism.org/pdf/odessa-mice-guide.pdf">www.odessatourism.org/pdf/odessa-mice-guide.pdf</a> Довідник з МІСЕ-туризму у м. Одеса	Надають необхідну інформацію про визначні пам'ятки, інфраструктуру Одеси, культурні та розважальні заклади, готельно-рекреаційну базу, заходи та фестивалі. Забезпечують безкоштовною картою гостя та іншими інформаційними матеріалами. Туристичний інформаційний центр є міським комунальним підприємством і надає послуги екскурсійного обслуговування у супроводі гідів-екскурсоводів, що мають сертифікат якості і офіційне свідоцтво відповідного зразка.
Компанії супроводу, перекладу	ЮК "ЄВРО-ВЕКТОР": перекладач під час обстеження та лікування, перекладач для проведення вільного часу, бронювання місць проживання	Юридична компанія протягом 8-ми років надає послуги фізичним та юридичним особам. Комплекс послуг для іноземців: зустріч в аеропорту, супровід у готель, документальний супровід, організація культурних програм, бізнес зустрічей, укладання контрактів, супровід до аеропорту.
<b>Об'єкти культурного, історичного, розважального напрямку</b>		
Театри	Національний академічний театр опери та балету, Український музично-драматичний театр, драматичний театр ім. А. Іванова, Академічний театр музичної комедії, філармонія, кінотеатри тощо.	Пропонують класичні і нові театральні вистави, концерти.
Екскурсійні бюро	Одеса Тур, Одеське бюро екскурсій та подорожей, 1-ше туристичне агентство Тур Sale, екскурсійне бюро «Шоу-тур», «Van der Tour»,	У 2015 р. портал Relax.com.ua став першим в Україні «Супермаркетом відпочинку та розваги». Концерти, вистави, екскурсії, багатоденні тури



	«Ах Одесса, бюро» та інші.	по Україні, майстер-класи - на порталі представлені найкращі види відпочинку і розваг.
Музеї	Всього понад 30 музеїв: археологічний, художній, музей Західного та Східного мистецтва - один з найкращих в Україні, військово-історичний музей, музей оборони Одеси, історико-краєзнавчий музей, музей морського флоту, музей якорів, музей кіно, футболу тощо.	Експонування постійних і тимчасових виставок, картинних галерей, оригінальних експонатів.
Виставкові комплекси	Центр виставкових технологій  Виставковий центр морвокзалу	"Індустрія гостинності" щорічно представляє устаткування для ресторанного бізнесу, меблі і дизайнерські рішення для оформлення готелів, торгове оснащення і системи автоматизації, ексклюзивні продукти і напої, клиринговий інвентар, інші товари і послуги для успішного функціонування спеціалізованих компаній. Експозиції б'юти-індустрії: професіональна косметика; естетична медицина і апаратна косметологія; інструменти, устаткування і аксесуари для салонів краси, SPA центрів, перукарень. Беруть участь компанії СпортМедІмпорт, Космотрейд, Тор - cosmetic, КЛАПП б'юти велнес.
<b>Об'єкти санаторно-курортного лікування та оздоровлення</b>		
Санаторії	«Аркадія», «Куяльник», «Лермонтовський», «Зелений мис» та ін.	Відновлювальне лікування пацієнтів після гострого інфаркту міокарда, операцій тощо
Пансіонати, бази відпочинку, кемпінги	Профілакторії, понад 700 баз відпочинку в Одесі, Сергіївці, Затоці, Лебедівці тощо.	Купання у морі, річках та лиманах; таласотерапія, яхтинг, дайвінг.

*Джерело: складено автором*

Інститут очних хвороб і тканинної терапії імені академіка В. П. Філатова Національної академії медичних наук України - найбільший в Одесі і Україні, один з провідних в Європі офтальмологічний центр. До консультативної поліклініки інституту входить 27 кабінетів, 10 з них - кабінети профільних відділів: офтальмоендокринології і глаукоми, патології рогівки очей, запальної патології очей, витреоретинальної і лазерної хірургії, патології кришталика, посттравматичної патології ока, післяопікової патології ока, офтальмопатології дитячого віку, офтальмоонкології, лазерної мікрохірургії ока [78]. На базі

Інституту діють 4 національних центри, які охоплюють найбільш поширені офтальмологічні патології: Український офтальмотравматичний центр, Центр дитячої офтальмопатології, Центр офтальмоонкології, Очний опіковий центр.

Клініка пластичної хірургії доктора Патлажана проводить пластичні операції майже усіх частин тіла та обличчя [21]. Послуги з пластичної хірургії також надає Інститут пластичної й естетичної хірургії “Virtus”.

Однією з найбільш прогресивних установ, де туристи можуть випробувати водолікування, фізіотерапію, гемокорекцію, детоксикацію, пластичну, естетичну та реконструктивну хірургію став спа-готель «Grand Marine». Тут успішно поєдналися методи санаторно-курортного лікування та інноваційні технології. Гості готелю мають можливість використовувати такі природні ресурси регіону: цілющі солі Солотвинських шахт; грязі Шаболатського лиману; мінеральну хлоридно-натрієву воду «Люстдорфська».

У готелі активно застосовується озонотерапія, плазмофорез, плазмоліфтинг і ортоплазма. Також проводиться лікування і реабілітація пацієнтів, із захворюваннями різних органів і систем організму [78]. Лікувально-оздоровчий комплекс Grand Marine активно розвиває медичний туризм на своїй базі, пропонуючи повний пакет для медичного туриста, який включає проживання в готелі категорії 4 зірки, харчування і медичні послуги.

Санаторні об'єкти регіону пропонують: реабілітацію та відновлювальне лікування захворювань серцево-судинної, нервової, опорно-рухової системи, а також гінекологічних та урологічних патологій; реабілітації після поранень або травм.

**Центральний регіон** представлений містом Київ (табл. 4.1.23.) та Київською областю. Провідними є: центр репродуктивної медицини Nativita (Натівіта) - спеціалізується на найсучасніших репродуктивних технологіях; інститут педіатрії, акушерства та гінекології АМН України; інститут нейрохірургії ім. А. П. Ромоданова АМН України, імунологічна клініка створена на базі Інституту високих технологій та інші.

Таблиця 4.1.23

## Заклади охорони здоров'я

Роки	Кількість лікарняних закладів, од.	Кількість лікарняних ліжок		Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, од.	Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів	
		усього, тис.	на 10 000 населення		Кількість відвідувань за зміну, тис.	на 10 000 населення
2014	110	29,7	104	827	84,7	297
2015	112	29,3	102	840	83,8	292
2016	115	29,3	102	874	83,8	291
2017	121	29,4	102	915	84,4	292

Джерело: складено автором за матеріалами [56]

**Закарпатський регіон.** На 01.12.2017 нараховано 47 лікарняних закладів та 385 лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів (табл. 4.1.24.).

Лікування у санаторіях Закарпаття - це використання мінеральних (в тому числі, термальних) вод декількох джерел. Використовують фторні мінеральні води “Поляна Квасова” та “Поляна Купель”, для лікування також використовують місцеві “квасні” мінеральні води.

Таблиця 4.1.24

## Заклади охорони здоров'я

Роки	Кількість лікарняних закладів, од.	Кількість лікарняних ліжок		Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, од.	Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів	
		усього, тис.	на 10 000 населення		Кількість відвідувань за зміну, тис.	на 10000 населення
2014	54	9,0	71,3	358	29,8	237,2
2015	53	8,8	69,8	362	29,8	237,4
2016	52	8,7	69,0	377	29,7	236,7
2017	47	8,5	67,8	385	30,1	239,8

Джерело: складено автором за матеріалами [53]

**Висновки.** Заради розвитку іміджу України на ринку медичного туризму створюються асоціації, організовуються профільні міжнародні виставки та конференції, що дозволяє усім провідним клінікам представити свої досягнення перед інтернаціональною аудиторією та спільно розвивати бренд країни, або бренд конкретної медичної галузі.

Для цього створена Українська Асоціація Медичного Туризму, що є некомерційною організацією, яка проводить міжнародні виставки та конференції з медичного туризму, круглі столи, семінари, прес-конференції, навчальні програми а також стажування для лікарів.

Основною метою УАМТ є:

- сприяння розвитку медичного туризму, як одного з найбільш перспективних напрямків охорони здоров'я;
- створення позитивного іміджу України в цілому;
- промоція провідних напрямків української медицини;
- задоволення та захист законних інтересів своїх членів, що об'єднуються на підставі спільності інтересів.

Членами УАМТ є провідні медичні клініки, діагностичні лабораторії, інститути, туристичні компанії, оператори медичного туризму, страхові компанії та навіть благодійні фонди. УАМТ співпрацює з друкованими та іншими ЗМІ, інтернет-порталами, авіа-перевізниками, посольствами, як в Україні, так і за кордоном. Серед партнерів УАМТ такі потужні організація як: Global Healthcare Travel Council, Турецька асоціація медичного туризму THTC, Медичний центр UBI, Команда Intour Polska, НУКСin (Фінляндія), Ассута (Ізраїль), EVEX Medical Corporation, Альянс Клінік Мюнхена (Німеччина), Багатопрофільна

Клініка Штарнберг (Німеччина), Ортопедична клініка ОСТ OZMO (Німеччина), Центр дитячої та юнацької медицини M1 (Німеччина), Медіфранс Солюсьон (Франція) [62].

В українському законодавстві медичний туризм не визначений серед видів туризму. Найбільш близьким за змістом є лікувально-оздоровчий вид туризму, хоча цілі цих видів туризму все ж таки відрізняються. Деякі різновиди медичного туризму (за вибором медичної галузі) настільки поширені у світі, що зарубіжні автори виділяють їх як окремі види туризму: абортний та стоматологічний туризм.

У країнах Євросоюзу, нормативно-правова база медичного туризму представлена Директивою 2011/24ЄС Європейського Парламенту та Ради Європи від 09.03.2011 р. “Про використання прав пацієнтів на транскордонні послуги в галузі охорони здоров’я”. Аналіз основних положень Директиви показав, що країни Європи мають усі умови для успішного розвитку медичного туризму. Особлива увага у Директиві приділяється правам пацієнтів на отримання лікувальних, діагностичних та реабілітаційних послуг поза межами своєї країни. Хоча законодавство України є недосконалим, воно містить майже повний перелік прав пацієнта, який визначається законодавством країн ЄС.

Європейський регіон є безперечним лідером розвитку медичного туризму, цьому сприяє комплекс причин, серед яких можна виділити основні:

1. Бажання пацієнта отримати необхідне йому лікування, діагностику, процедури чи реабілітацію, що є недоступними у своїй країні з певних причин.

2. Швидке досягнення результату. Терміновість проведення складних процедур. Прагнення пацієнтом конфіденційності. Бажання заощадити кошти на лікуванні.

3. Спрощення візового режиму.

4. Створення та розвиток компаній, що займаються “медичним менеджментом” та оформленням необхідних супровідних паперів.

5. Сучасними маркетинговими інструментами розвитку медичного туризму у Європі та світі є контекстна реклама, пошукове просування (SEO), соціальні мережі.

6. Можна виділити такі основні методи та прийоми, якими іноземні клініки користуються для успішного просування медичних послуг: спеціалізація і позиціонування медичних послуг на ринку; орієнтація на клієнтський сервіс; популярність лікаря у мережі стає більш вагомим приводом для звернення до нього; відеоматеріали стають більш популярними серед користувачів та потенційних пацієнтів; використання сучасних медичних гаджетів у лікуванні та діагностиці.

Україна має величезний туристичний потенціал, на основі якого сформувалися регіони-лідери з лікувального, оздоровчого та саме медичного туризму. Це Львівський, Одеський та Закарпатський регіони. Основні проблеми, які відчувають туристи – це низький рівень сервісу (зокрема, й інфраструктурного), безпеки та взаємодії з міжнародними страховими компаніями.

Медичний туризм перебуває на стику двох величезних галузей – медицини і туризму. Для розвитку галузі потрібно мати орган, що регулює цю сферу, аналогічний відомствам інших країн. Вітчизняна нормативна база цілком достатня для надання медичних послуг українськими клініками будь-якої форми власності. Щоправда, вона стосується, головним чином, меддопомоги при невідкладних станах, а не надання послуг медичного туризму, коли іноземець цілеспрямовано приїжджає в Україну на лікування.

#### **Нормативно-правові механізми:**

- розробка і прийняття Верховною радою України законів «Про кластери» і «Про медичний туризм»;
- включення до Закону України «Про туризм» у перелік видів туризму «медичного туризму».

#### **Економічні механізми:**

- створення сприятливого інвестиційного клімату для розвитку медичного туризму;
- створення режиму найбільшої сприятливості для імпорту в Україну новітнього обладнання для традиційної та естетичної медицини;
- формування механізму реалізації державно-приватного партнерства у сфері туризму, медицини та рекреації;
- розробка регіональних проєктів залучення інвестицій у сферу курортів та туризму у відповідності з регіональною інвестиційною стратегією.

#### **Організаційні механізми:**

- об'єднання зусиль регіональних туристичних асоціацій, Біржі медичного туризму, Асоціації Медичного Туризму, департаментів туризму та курортів України і місцевих органів влади для організації медичних туристичних кластерів;
- налагодження міжнародних і міжрегіональних зв'язків та партнерства у сфері медичного туризму з метою обміну досвідом, розвитку спільних турпродуктів.

#### **Інформаційні механізми:**

- формування і поширення інформації про туристичні ресурси і медичні послуги у регіонах;
- розробка презентаційних матеріалів (буклетів, книжок, інформаційних довідників, календарів, плакатів тощо).

#### **Технічні механізми:**

- орієнтація транспортної інфраструктури на обслуговування туристичних потоків;
- покращання стану зон відпочинку на морському узбережжі, розвиток інфраструктури рекреаційних територій, утримання та благоустрій парків, пляжів;
- підвищення пропускної здатності та якості обслуговування прикордонних пунктів пропуску спільно з Державною прикордонною службою України.

#### **Маркетингові механізми:**

- медичне обслуговування іноземних пацієнтів вимагає додаткових елементів в організації роботи медичних центрів: наявність менеджера (менеджерів) по роботі з іноземними пацієнтами; наявність медичного та обслуговуючого персоналу, що володіє іноземною мовою;

- додаткових витрат вимагають питання просування послуг клініки для іноземних пацієнтів;

- окрему увагу слід приділити питанням пересування і розміщення пацієнтів.

Розвитку медичного туризму сприятиме і впровадження у країні державно-приватного партнерства. Ці механізми дозволять медичним закладам отримати більше економічної свободи та інструментів для покращення якості своїх послуг. Клініки отримають можливість підняти на вищий рівень комфортність умов перебування у медзакладі, транспортні послуги, придбати сучасне обладнання тощо. Державні та приватні установи отримають рівні шанси і зможуть конкурувати не лише один з одним, але й закордонними центрами. Впровадження державно-приватного партнерства дозволить зменшити різницю між державним медичним закладом і приватним. Іноземні пацієнти зможуть отримувати сервіс, який їх задовольнятиме і будуть платити кошти, які стануть наповнювати бюджет країни.

### *Література*

1. Про туризм - Закон України від 18 листопада 2003 року № 1282-IV // Відомості Верховної Ради (ВВР). — 2004. — № 13. — Ст. 180.
2. Про громадські об'єднання : Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2013. — № 1. — ст.1.
3. Абортний туризм [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/Абортний\\_туризм](https://uk.wikipedia.org/Абортний_туризм) - матеріал з Вікіпедії.
4. «Альпийская біосфера»: как работает кластер LIFE SCIENCES в Швейцарии .-<https://www.s-ge.com/ru/article/poslednie-novosti/alpiiska-biosfera-kak-rabotaet-klaster-life-sciences-v-sveicarii>
5. Бабкін О. В. Спеціальні види туризму / О. В. Бабкін. — Ростов-на-Дону: Фенікс, 2008. — 252 с.
6. Бальнеологічні курорти Львівської області [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uahotels.info/info/Lechenie-v-Ukraine/Balnyeologicheskie-kurorty>
7. Баєв В.Б. Економічні передумови розвитку медичного туризму в Україні // Наукові праці МАУП, 2014, вип. 43(4).- С. 163–167.
8. Баєв В.В. Модель управління кластером медичного туризму//Вісник Хмельницького національного університету 2015, № 4, Т. 1.- С. 21-26.
9. Биржа медичного туризму [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://marketmedtour.com/>
10. Большанік П. В. Географія туризму: підручник / П. В. Большанік - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2012. - 304 с
11. Глущенко Н. Що "вміє" телемедицина: Як це працює за кордоном: стаття / Н. Глущенко - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://112.ua/statji/chto-umeet-telemedicina-kak-eto-rabotaet-za-rubezhom-422904.html>
12. Гунченко О. О. Географія медичного туризму в країнах Європи: стаття / О. О. Гунченко - Кривий Ріг: Криворізький педагогічний інститут ДВНЗ «Криворізький національний університет», 12 с.

13. Говорень І. Зарождение медичинского туризму в Республіке Беларусь [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Dtr\\_ep/2012\\_1/files/EC112\\_47.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Dtr_ep/2012_1/files/EC112_47.pdf)
14. Діденко К. Д. Медичний туризм в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку: стаття / К. Д. Діденко, В. Г. Жученко - Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. - Херсон, 2016. - Вип. 16, частина 4 — С. 102-105.
15. Доктор Благо. Лікування алкоголізму та наркоманії в Одесі: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://doctor-bлаго-plus.blogspot.com/>
16. Єремєєва Т.В., Зіменковський А.Б. Кластерний підхід у моделюванні системи підвищення якості офтальмологічної допомоги //Клінічна фармація, фармакотерапія та медична стандартизація.- 2015, №1-2.- С. 8-12.
17. Закарпатська обласна клінічна лікарня ім. Андрія Новака [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakarpat.lis.org.ua/>
18. Інститут очних хвороб і тканинної терапії імені В. П. Філатова НАМН України [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Інститут\\_очних\\_хвороб\\_і\\_тканинної\\_терапії\\_імені\\_В.\\_П.\\_Філатова\\_НАМН\\_України](https://ru.wikipedia.org/wiki/Інститут_очних_хвороб_і_тканинної_терапії_імені_В._П._Філатова_НАМН_України) - матеріал з Вікіпедії — вільної енциклопедії
19. Кластер медичинского туризму Литви: [Електронний ресурс]. - Режим доступу:<http://www.litcare.com/homeru>
20. Клименко О. М. Світовий досвід організації фінансування у сфері медичного обслуговування / О. М. Клименко // Чернігівський науковий часопис. – Серія «Економіка і управління». – № 1 (1). – 2011. – С. 104.
21. Клініка пластичної хірургії доктора Патлажана [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.patlazhan.com/>
22. Кляп М. П. Сучасні різновиди туризму: навч. посіб. / М. П. Кляп, Ф. Ф. Шандор. — К.: Знання, 2011.— 334 с. — (Вища освіта ХХІ століття).
23. Кифяк В.Ф. Розвиток медичного туризму в регіонах України / В.Ф. Кифяк // Вісник Університету банківської справи НБУ. – 2013. – № 1(16). – С. 30–33.
24. Корнюшин В. Медичинский туризм: растущий рынок больших инвестиционных возможностей / Владимир Корнюшин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.1-du.ru/news/analysis/704400/>
25. Кормухіна Д. Медичний туризм: що пропонує Львівщина: стаття / Д. Кормухіна - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://lvivpost.net/lvivnews/n/43919>
26. Корсак Р. В. Розвиток туризму у країнах Вишеградської групи та Балтики: досвід організації для України // <https://dspace.uzhnu.edu.ua/.../Розвиток%20туризму%20у%20>
27. Лікувально-оздоровчий туризм [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://studopedia.com.ua/1\\_123552\\_likuvalno-ozdorovchiy-turizm.html](https://studopedia.com.ua/1_123552_likuvalno-ozdorovchiy-turizm.html)
28. Лікування в Закарпатті [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://sanatorii-zakarpattia.com/blog/lechenie-v-zakarpate/>
29. Лісничка О. М. Правове регулювання медичного туризму в Україні / О. М. Лісничка // Науковий вісник Херсонського державного університету — с. 99-103 [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.lj.kherson.ua/2017/pravo03/part\\_1/23.pdf](http://www.lj.kherson.ua/2017/pravo03/part_1/23.pdf)
30. Люмі-дент. Мережа стоматологічних клінік: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.lumident.kiev.ua/price>
31. Малімон В. В. Перспективи організації регіонального кластеру медичного туризму у стоматології / В. В. Малімон // Економічний простір. – 2013. – № 70. – С. 72–81.
32. Малімон В. В. Регіональні ринки медичного туризму: особливості формування та розвитку в Україні : [монографія] / В. В. Малімон, І. М. Вахович. – Луцьк : Друкарня «Волинськполіграф»тм, 2013. – 233 с.

33. Медичний туризм [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Медичний\\_туризм](https://uk.wikipedia.org/wiki/Медичний_туризм) - матеріал з Вікіпедії — вільної енциклопедії
34. Медичний центр “Мати та дитина” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mdclinics.com.ua/ua/o-klinike/>
35. Медичний центр “Он Клінік Ужгород” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://onclinic.ua/uzhgorod>
36. Мережа стоматологічних клінік Пародент [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.parodent.com.ua/>
37. Медицинский туризм в мире [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://itogi.ua/society/8490-2013-03-28-00-15-04.html>
38. Медицина Латвії – європейські стандарти за помірні ціни // <https://euromd.com.ua/5-meditsinskiy-turizm/165-medichniy-turizm-v-latvii/post-8120-meditsina-latvii-evropeyski-standarti-za-pomirni-tsini/>
39. Международная аккредитация медучреждений Международный каталог по медицинскому туризму. – Режим доступа: <http://www.intmedtourism.com/ru/accreditation-and-certification/>
40. Мельниченко О.А., Величко Л.Ю. Індустрія туризму: сутність. Складові. Кластери, необхідність державного регулювання // Теорія та практика державного управління. – Вип. 4 (51).- С. 1-7.
41. Милашевич Е.А. Экспорт медицинских услуг Беларуси: тенденции развития и направления стимулирования/ Е.А. Милашевич.- Минск: Беларуская навука .- 2017.- 195с.
42. Московский кластер медицинских.- [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://map.cluster.hse.ru/cluster/90>
43. Некрасова Л.А., Попенко С.О. Формування кластеру, як напрямку інноваційного розвитку економіки. [Електронний ресурс] // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 2 (12). – С. 132-138. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n2.html>
44. Німецький Медичний Союз [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://dmi-medical.com/ru/price> — офіційний представник клінік Німеччини на території Росії та СНГ
45. Онко центр “Добрий прогноз”. Хіміотерапія і хірургічне лікування в Києві: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://onco-center.clinic/khimioterapiya/>
46. Офіційний сайт Європейської кластерної платформи .- [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-organisations/standortagentur-tirol>
47. Послуги та ціни пластичної естетичної хірургії [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://virtus.ua/price-surgery/>
48. Романів О.Я. Географія медичного туризму Європи / О.Я.Романів //Часопис соціально-економічної географії: Міжрегіональний зб. наукових праць – Х.: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2010. – Вип. 8(1). - С. 79-84.
49. Українська Асоціація Медичного Туризму (УАМТ) // Офіційний сайт. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://uamt.org.ua/UA/deyatelnostuk/novini.html>
50. Січка І. І. Туристично-рекреаційний потенціал Закарпаття та проблеми інвестиційного забезпечення регіону: стаття / І. І. Січка // Науковий вісник Ужгородського університету.- Серія Економіка. - 2011. - Вип.2(34). - С.47-53
51. Сисоєнко І. Як медичний туризм допоможе врятувати економіку України // <http://life.pravda.com.ua/columns/2016/04/12/210925/>  
[http://blogs.lb.ua/iryna\\_sysoenko/330143\\_medichniy\\_turizm-stimul\\_rozvitku.html](http://blogs.lb.ua/iryna_sysoenko/330143_medichniy_turizm-stimul_rozvitku.html)
52. Смик О. Сучасний стан та перспективи розвитку медичного туризму/ О.Смик // Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку туризму»: Збірник тез доповідей (I частина). – Миколаїв:ВП«МФ КНУКІМ», 2014. – С. 77–80.
53. Статистична інформація. Головне управління статистики в Закарпатській області // <http://uz.ukrstat.gov.ua/>



54. Статистична інформація. Головне управління статистики в Одеській області // <http://www.od.ukrstat.gov.ua/>
55. Статистична інформація. Головне управління статистики у Львівській області // <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>
56. Статистична інформація. м.Київ // <http://www.kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=508&lang=1>
57. Статистика медичного туризму // <http://uamt.com.ua/UA/deyatelnost-uk/novini/183-rozvitok-medichnogo-turizmu-i-likuvannya-za-kordonom.html>
58. Стоимость услуг медицинского туризма в странах мира.- Электронный ресурс]. – Международный каталог по медицинскому туризму. – Режим доступа: <http://www.intmedtourism.com/ru/treatment-rates/>
59. Схема кластера медичного туризму .- Режим доступа: <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=wm&ogbl#inbox/QgrcJHsHkKRplgfvIVCfjDmGfxwGKRqzLHg?projector=1&messagePartId=0.1>
60. Терендій М. Медичний туризм на Львівщині: стаття / М. Терендій - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://lenta.lviv.ua/other/2018/07/15/158509.html>
61. Удовиченко Н. М. Медичний туризм: Сутність і види: стаття / Н. М. Удовиченко, О. А. Мельниченко — Харків - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://repo.knmu.edu.ua/handle/123456789/1611>
62. Українська асоціація медичного туризму [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uamt.com.ua/UA/deyatelnost-uk/novini/183-rozvitok-medichnogo-turizmu-i-likuvannya-za-kordonom.html>
63. Українська асоціація міжнародного туризму / Сайт УАМТ// [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.uamt.org.ua>
64. Федорченко В.К., Мініч І.М. Туристський словник-довідник: Навч. посібник. – К.: Дніпро, 2000. – 160 с.
65. Хірургічна клініка “Корона” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://likarni.com/clinic/medicinskij-centr-korona-med> — безкоштовний онлайн-сервіс запису до лікарів
66. Чекменьов К. Медичний туризм і інтернет-маркетинг / К. Чекменьов - Практика управління медичним закладом .- №8, 2014 р., с. 11-15.
67. Medical Tourism in the Philippines. Microeconomics of Competitiveness: Firms, Clusters and Economic Development.- Manuel De Vera Bill Huang Omar Khan
68. Zhongguang (Alice) Qin Adele Tan May 2, 2008.- Режим доступу: <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=wm&ogbl#inbox/QgrcJHsHkKRplgfvIVCfjDmGfxwGKRqzLHg?projector=1&messagePartId=0.3>
69. Monica Harryono. Yu-Feng (Tom) Huang, Koichi Miyazawa, Vijak Sethaput Thailand Medical Tourism Cluster. Harvard Business School Microeconomics of Competitiveness.- May 5, 2006.- Режим доступу: [www.deik.org.tr/contents-fileaction-14405](http://www.deik.org.tr/contents-fileaction-14405)
70. Burkett L. Medical Tourism: Concerns, Benefits, And The American Legal Perspective, Journal of Legal Medicine. 2007. V. 28. P. 223–245
71. Dubai: A Cluster For Medical Tourism Industry Clusters and Firm Competitiveness (6106) // Режим доступу: <file:///C:/Users/Lena/Downloads/eb9d5186-fac0-11e7-85be-4b82e643446b.pdf>
72. Medical Tourism Cluster. Microeconomics of Competitiveness Режим доступу // <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=wm&ogbl#inbox/QgrcJHsHkKRplgfvIVCfjDmGfxwGKRqzLHg?projector=1&messagePartId=0.9>
73. AlexUA Перелік безвізових країн для українців на 2019 рік: стаття / AlexUA - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://lifeistravel.com.ua/planirovanie-puteshestvij/poleznye-sovety/item/108-perechen-bezvizovykh-stran-dlya-ukraintsev-2014-god.html>

74. Bookimed. Лікування в кращих клініках - Пошук, Порівняння, Економія: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://lp.bookimed.com/clinic/klinika-sharite>
75. Johny Besand Travel Company: [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://jbesand.com/ua/medical\\_tourism/reproduktivnaya-medicina/klinika-debling-avstriya-96](http://jbesand.com/ua/medical_tourism/reproduktivnaya-medicina/klinika-debling-avstriya-96)
76. Greece Today: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.greecetoday.ru/home/reports/225/>
77. Kreativ Dental [Electronic resource]. Access: <https://kreativdentalclinic.eu/en/dental-prices>
78. Odessa Travel: Медичний туризм в Одесі та Одеській області - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://odessa.travel/do/for/health/info>
79. Persona Lux. Костемологічна клініка [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://personalux.com/Pro-nas.html>
80. Protection Medical Centre. Медичний центр "Покров" [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.pmc.com.ua/uk/poslugi>
81. Rikota Клініка [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://rikota.com.ua/ru/clinic/>
82. Startseite Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.stmas.bayern.de/>
83. Symbiotyka. Стоматологічна клініка [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://symbiotyka.com/>
84. The Royal Marsden NHS Foundation Trust [Electronic resource]. Access: <https://www.royalmarsden.nhs.uk/>
85. UKB Universitätsklinikum Bonn [Electronic resource]. Access: <https://www.ukbonn.de/42256BC8002AF3E7/direct/home>
86. Ukrainian international tourism market: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukraine-itm.com.ua/uk-UA/>
87. Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf [Electronic resource]. Access: <https://www.uke.de/index.html>
88. UNWTO Annual Report 2017 [Electronic resource]. Access: <http://publications.unwto.org/publication/unwto-annual-report-2017>
89. Ukraine's Medical Tourism Boom. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.medicare-4u.com/ru/news/makeover-or-internal-overhaul-ukrainesmedical-tourism-boom.html>
90. Association of Travel Insurance Intermediaries/ Сайт асоціації // [Електронний ресурс].- Режим доступу: [www.atii.co.uk](http://www.atii.co.uk)
91. Council on the Global System of Healthcare/ Сайт консульства // [Електронний ресурс].- Режим доступу: [www.cgshealthcare.com/about/contact\\_us.html](http://www.cgshealthcare.com/about/contact_us.html)
92. European Medical Tourism Alliance/ Сайт асоціації// [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.eumta.org/>
93. Global Healthcare Travel Council/ Сайт консульства // [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://globalhtc.org>
94. Health in Turkey: medical travel //DEiK//[Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.healthinturkey.org/en-EN/medical-healthcaretravel/41.aspx>
95. International Association for Medical Assistance to Travellers/ Сайт асоціації// [Електронний ресурс].- Режим доступу: [www.iamat.org](http://www.iamat.org)
96. International Medical Travel Association / Сайт організації// [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.medicaltourismassociation.com/en/index.html>
97. Medical Tourism Association/ Сайт асоціації// <http://arnt.org/ru/> [Електронний ресурс].- Режим доступу:
98. Medical Tourism: Update and Implications Report - Deloitte [Електронний ресурс].- Режим доступу: [www.deloitte.com/.../center-for-healthsolutions/health/55d9f278c](http://www.deloitte.com/.../center-for-healthsolutions/health/55d9f278c)

99. *Medical Tourism Climate Survey 2014/ International Medical Travel Journal* .- Published: March 2014/[Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.imtj.com/resources/research-and-statistics/medicaltourism-climate-survey-2014/>
100. *Medical Tourism Magazine* /Сайт журналу// [www.medicaltourismmag.com](http://www.medicaltourismmag.com)
101. Nauwelaers C. *The Role of Clusters in Smart Specialization Strategies. Presentation. European Cluster Conference, Brussels, 21-22 October 2014*
102. Porter Michael E. *Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy / Economic Development Quarterly* 14, no. 1, 2000. P. 15-34.
103. *Regional Clusters in Europe, Observatory of European SMEs, 2002, No. 3 The Concept of Clusters and Cluster Policies and Their Role for Competitiveness and Innovation: Main Statistical Result and Lessons learned.* Режим доступу: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/clustersworking-document-sec-2008-2635\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/clustersworking-document-sec-2008-2635_en.pdf)
104. *DIRECTIVE 2011/24/EU OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 9 March 2011 on the application of patients' rights in cross-border healthcare // Official Journal of the European Union L 88/45*
105. *The Concept of Clusters and Cluster Policies and Their Role for Competitiveness and Innovation: Main Statistical Result and Lessons learned.* Режим доступу: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/clustersworking-document-sec-2008-2635\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/clustersworking-document-sec-2008-2635_en.pdf)
106. *Hospitality.brussels* // <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-organisations/hospitalitybrussels>
107. *SMM-агенція Cossa: [Електронний ресурс].* Режим доступу: <https://www.cossa.ru/trends/147184>

## 4.2. СІЛЬСЬКИЙ ТУРИЗМ

### 4.2.1. Сутність основних понять, які характеризують сільський туризм

Сільський туризм - вид підприємницької діяльності і форма відпочинку в сільській місцевості, яка приваблює туристичними пам'ятками. Основні мотиви - це комплекс чинників, що сприятливо впливають на людину: оздоровчий, естетичний, пізнавальний [35].

Європейська комісія визначає два напрямки у визначенні сільського туризму:

- питому вагу прибутку, що залишається місцевому населенню від перебування туристів;
- сільська культура є визначальним компонентом туристичного продукту [14].

Вчені США визначають сільський туризм як сільськогосподарський туризм і класифікують як діяльність, що проводиться фермерами для надання послуг з відпочинку або навчання населення, для збуту сільськогосподарської продукції та отримання додаткового заробітку [48].

Європейська організація Euroter [15] визначає сільський туризм як туризм, що підтримує розвиток аграрних регіонів, збереження культурної спадщини та екології села, відродження місцевих традицій і продуктів. Такий вид туризму характеризується регіональною ідентифікацією і задовольняє потреби туристів у розміщенні, харчуванні, дозвіллі та інших послугах, які сприяють сталому розвитку соціальної сфери села.

Дж. У. Клозе включає до сільського туризму всю туристичну діяльність, яка розвивається у сільському середовищі [30].

За П. Ністурану: «Сільський туризм - це поняття, яке включає туристичну діяльність, організовану і керовану місцевим населенням, засновану на тісному зв'язку з довкіллям: природним і антропогенним» [61].

Згідно Д. Матеї, сільський туризм являє собою набір дій і послуг, які пропонуються місцевими фермерами і селянами для залучення туристів до їх місцевості, а також з метою отримання додаткового прибутку від означеного виду діяльності. Сільський туризм дає можливість кожному туристу не тільки відпочити на лоні природи, а й перейнятися традиціями і звичаями місцевого населення [62].

Зазвичай, від сільського туризму очікують спокою та розміреності сільського життя, чистого повітря, тиші, натуральних екологічно чистих продуктів, комфортних умов перебування, домашньої атмосфери, прийнятних цін, відчуття близькості з природою, отримання нових вражень, знайомства з місцевими традиціями, можливості розваг для дітей та проведення дозвілля для дорослих [18].

Визначення «сільського туризму» у зарубіжній літературі є різноманітними (табл. 4.2.1):

Таблиця 4.2.1

## Варіанти визначень «сільський туризм»

Країна	Визначення	Джерела
США	Повноцінний відпочинок у сільській місцевості, при якому туристи деякий час ведуть сільський спосіб життя, знайомляться з місцевою культурою, звичаями, народними промислами, беруть участь у традиційному сільській праці на фермах. Найбільш популярними видами занять є відпочинок на ранчо та верхова їзда як переважаюча форма діяльності.	18
Велика Британія	Туризм у сільській провінції, що передбачає розміщення як економ-класом так і відповідне класу «люкс»: у повністю реконструйованих старовинних садибах та спеціально збудованих міні-готелях чи хатах, витриманих у традиційному стилі.	18
Індія	Будь-який вид туризму, який демонструє сільське життя, мистецтво, культуру і спадщину у сільській місцевості, тим самим приносить економічну і соціальну користь місцевій громаді, а також забезпечує взаємодію між туристами і місцевими жителями	22
Кіпр	Під сільським туризмом розуміється більш тісний контакт з місцевою культурою за допомогою включення до турпродукту унікальних елементів ландшафту, історичних і архітектурних об'єктів, ремесел і раціону.	22
Швейцарія	Відпочинок на фермах, у сільських будинках, невеликих сільських готелях, а також у старовинних замках, реконструйованих під висококласні готелі з повним комплексом послуг для відпочинку.	22
Польща	Максимально можливе використання ресурсів аграрного сектора для задоволення усіх потреб туриста. Також використовується визначення «екологічне село», що визначається як соціально орієнтована територія, яка забезпечує відпочинок у природному середовищі з використанням традиційних засобів розміщення і харчування.	42
Німеччина	Сегмент туристичного ринку, відмінною рисою якого є рекреаційні види діяльності на природі у привабливих сільських місцевостях, на охоронюваних природних територіях. Цей сегмент включає низку різних видів діяльності: від наукового туризму, спостереження за дикою природою і фотографування - до споживчої діяльності (рибалка і полювання), а також спорт і пригодницький туризм.	42
Білорусь	Цілеспрямовані подорожі на сільські території з відносно неушкодженими екосистемами і етнокультурними комплексами, які забезпечують безпосередній внесок у вирішення проблем сільського населення.	42
Іспанія	Діяльність, що передбачає співпрацю органів влади, бізнес-індустрії, місцевих жителів і туристів, дозволяє туристам подорожувати в райони країни зі збереженою "автентичністю" з метою спілкування з природою, знайомства з культурою і традиціями. Такі подорожі включають активне залучення місцевих жителів, підтримують традиційні види діяльності, традиційну кухню.	36

У світовому просторі не існує єдиного тлумачення поняття «сільський туризм», але існує спільна думка, що «сільський туризм» - це туризм у

сільській місцевості. Сільський туризм можна розглядати з географічної точки зору, де сільський туризм – це туризм за межами міста на території з низькою щільністю населення. З рекреаційної точки зору (організації виробництва туристичного продукту) – це набір різноманітних послуг, починаючи з проживання у сільському будинку, природно-орієнтованих видів дозвілля, пригодницьких походів і закінчуючи безпосередньою участю туристів у заняттях сільським господарством [44].

Таблиця 4.2.2

**Визначення «сільський зелений туризм»  
вітчизняних та зарубіжних авторів**

<b>Визначення</b>
Суть сільського зеленого туризму полягає у відпочинку в приватних господарствах у сільській місцевості, яка приваблює своєю недоторканою природою, пам'ятками історії та природи.
Специфічна форма відпочинку в приватних господарствах сільської місцевості з використанням майна та трудових ресурсів особистого селянського, підсобного або фермерського господарства, природно-рекреаційних особливостей місцевості, а також культурної, історичної та етнографічної спадщини регіону.
Вид туризму, що передбачає знайомство з місцевим побутом в агрооселях, вивчення традицій проведення народних свят, фольклорної творчості, організації подорожей вихідного дня.
Відпочинок у сільській місцевості характеризується тим, що, по-перше, відпочивальники ведуть сільський спосіб життя і знайомляться з місцевими звичаями; по-друге - це надання господарями туристу-відпочивальнику (споживачу) якісної послуги, яка повинна повністю відповідати його платоспроможному попиту.
Відпочинковий вид туризму, зосереджений на природних територіях, який передбачає заняття різними формами активної рекреації у природних ландшафтах без заподіяння шкоди навколишньому середовищу.
Вид проведення вільного часу у формі стаціонарного, з можливістю недалеких виїздів чи походів, відпочинку в сільській місцевості.
Спрямована мандрівка до сільської місцевості з метою ознайомлення з місцевою культурою та історією природного середовища, яка не порушує цілісності екосистеми, при цьому робить охорону природних ресурсів відповідною для сільських мешканців.
Мандрівка з відповідальністю перед навколишнім середовищем по відносно незайманих територіях з метою вивчення і насолоди природою, що сприяє її охороні, чинить «м'який» вплив на навколишнє середовище, забезпечує активну соціально-економічну участь місцевих мешканців у збереженні природи та отриманні ними переваг від цієї діяльності

*Джерела: [17, 27, 39, 57]*

Виділяють наступні різновиди сільського туризму: агротуризм, етнографічний туризм, фермерський туризм, екологічний туризм, зелений туризм та дачний туризм (табл. 4.2.3).

Тобто, «сільський зелений туризм - «форма довгострокового, короткострокового або одноденного проведення дозвілля у сільській місцевості чи приміських зонах на базі приватного домогосподарства, де створені спеціальні умови для відпочинку, притаманні сільській місцевості: з добровільною участю або без участі у сільськогосподарських роботах, передбачає харчування натуральними продуктами, спостереження або участь у

побуті, традиціях, релігійних обрядах, ознайомлення з природно-архітектурними, культурно-історичними пам'ятками місцевості, носить елементи оздоровлення, релаксації та культурно-пізнавального насичення» [56].

Таблиця 4.2.3

## Форми організації сільського туризму

Форма туристичної діяльності	Визначення
Агротуризм	Діяльність з розміщення туристів у сільській місцевості на базі приватного житлового фонду сільських домогосподарств для участі туристів в обробці сільськогосподарських угідь, зборі врожаю, випасі худоби, виробництві сільськогосподарської продукції. Різновидом агротуризму є поєднання роботи з відпочинком, коли в обмін на участь у сільськогосподарських роботах турист-землероб отримує житло і харчування. Такий тип взаємодії фермерів і туристів організовується у багатьох країнах світу через програму WWOOF [58]. В агротуризмі індивідуальне селянське господарство (фермерське господарство) становить одночасно і базу для ночівлі, і головний предмет інтересу туриста.
Етнографічний туризм	Діяльність з розміщення туристів у сільській місцевості на базі приватного житлового фонду сільських домогосподарств з метою ознайомлення з історико-культурною спадщиною, побутом, ремеслами сільських жителів, а також участі у святах та обрядах. Етнічний - (від грецького слова «етнос» – народ) туризм може бути зовнішнім і внутрішнім. Перший – це дослідження традицій, звичаїв, обрядів, мови, побуту народів інших країн, другий – стосується тільки рідної країни. Внутрішній етнотуризм у найближчі кілька років буде дуже прибутковим напрямком.
Фермерський туризм	Туристична діяльність, переважно носить екскурсійний характер та передбачає відвідування туристами ферм з тваринами (наприклад, страусині ферми). Такий вид туризму не обов'язково передбачає розміщення на базі приватного житлового фонду.
Екологічний туризм	Туристична діяльність з відвідуванням природних територій, що представленні, як правило, національними та природними парками, заказниками та іншими типами природних територій, що охороняються. Науково-пізнавальний вид сільського зеленого туризму, переважно у сільській місцевості, розташованих у межах території національних парків, заповідних зон, природних парків, де передбачено обмеження щодо навантаження на територію та регламентовано види розважального відпочинку [28].
Зелений туризм	Форма організації відпочинку на природі в екологічно чистих районах (на території ландшафтних парків, дендропарків, гідропарків та інших ландшафтних комплексів) з/або без розміщення у приватному житловому фонді.
Дачний туризм	Форма організації відпочинку на базі власного житлового фонду у сільській місцевості.

Джерело: [28, 45, 58]

#### **4.2.2. Нормативно-правові засади розвитку сільського туризму в світі та Україні**

У світі не існує єдиної чи універсальної концепції розвитку сільського туризму. У кожній країні та навіть у регіоні відповідно до особливостей природних умов і ресурсів, традицій та способу життя існує своя концепція.

За даними ВТО [21], законодавчі акти з регулювання туризму прийняті у більш ніж у 100 країнах світу, які спрямовані на визначення державної політики у сфері розвитку туризму.

У розвинених західноєвропейських країнах розвиток сільського туризму заохочується на національному рівні та розглядається як складова Програми комплексного соціально-економічного розвитку села. Для багатьох країн розвиток цього виду туризму став головним напрямом охорони і відтворення національних сільських ландшафтів. У розвинених країнах туристичні поїздки до сільської місцевості займають друге місце після відпочинку на морі. У Західній Європі кількість ліжко-місць для відпочиваючих у сільській місцевості в оселі у господарів дорівнює кількості ліжко-місць у готелях [39, 40].

За підрахунками експертів ЄБРР, облаштування одного вихідця з села в місті у 20 разів дорожче, ніж створення умов для його проживання та роботи у селі, тому ЄС розглядає розвиток сільського туризму як стимул для розбудови сільських територій [50].

Законодавство щодо розвитку саме сільського туризму, у світі зустрічається досить рідко. Зазвичай, його особливості прописані у загальному законі «Про туризм» тої чи іншої країни.

У Франції Законом про туризм № 92-645 [10] визначені умови, які дозволяють займатися продажем турів, встановлено коло фізичних і юридичних осіб, які підпадають під дію цього закону, перелічені послуги, пов'язані з туристичним напрямом, сформульовані умови, при яких можливе здійснення туристської діяльності для турагентств, громадських організацій і асоціацій, місцевих туристських органів, а також окремих категорій осіб. Фактично йдеться про можливість отримання дозволу (у вигляді ліцензії, сертифіката або іншої офіційної згоди) на заняття туристичною діяльністю у тому вигляді, в якому це визначено Законом [260].

У Бельгії туристська діяльність регулюється Законом "Про діяльність турагентств і осіб туристських професій" від 16 лютого 1994 г. Він містить основні використовувані визначення, вимоги до реклами турпродукту, умови укладення контракту на поїздку, зміст договору, відповідальність сторін, механізм вирішення спорів і санкції за порушення Закону [10].

В Італії 1983 року був прийнятий основний закон щодо вдосконалення та розвитку сфери туризму і готельної індустрії. Законом визначено органи управління туризмом на регіональному рівні та порядок їх функціонування, означені визначення туристського підприємства і умови його реєстрації, а також визначення та класифікація готельного господарства, викладені умови, на яких транспортним і туристським бюро, громадським асоціаціям



дозволяється займатися туристичною діяльністю, регулюється діяльність професіоналів у туристській сфері, визначено заходи підтримки туристичної галузі з боку держави та інше [10].

Закон США 1992 року - "Про політику у сфері туризму і розвитку експорту" визначає такі завдання: координація державної політики у сфері туризму в інтересах США, дослідження кон'юнктури туристського ринку, ведення статистики туризму, управління програмою розвитку туризму, надання підтримки штатам, містам і сільським районам [10].

У Фінляндії були прийняті: "Закон про суб'єкти, які мають право на продаж турів" і "Закон про тури і заняття туристською діяльністю" № 1080/94. Багато в чому прийняття цього Закону було обумовлено вступом Фінляндії до ЄС і необхідністю приведення фінських законів у відповідність до вимог ЄС [10].

У квітні 1996 р. Парламент Іспанії затвердив Закон "Про комбіновані подорожі", яким були чітко визначені права і обов'язки як споживача, так і туристського агентства. Сільський туризм також присутній у законодавстві: регіональні уряди прийняли відповідні нормативні акти, що регулюють галузь; також розроблена категоризація сільських гостьових будинків різних типів (гостьовий будинок, хостел у сільській місцевості, готель у сільській місцевості тощо). В якості оцінки рівня послуг в Іспанії з 2011 року використовуються "Колоски" (від 1 до 5) [68]. Регіональне законодавство про сільський туризм деталізує поняття "сільської території". Таке законодавство з'явилося відносно нещодавно ( у Каталонії у 1983 році, у Мадриді і деяких приморських регіонах - у середині 2000-х років) [36].

В Іспанії є певні вимоги, яким повинні відповідати будівлі; архітектура повинна відповідати певним стандартам, прийнятим у кожному регіоні. Часто гостьовий будинок, щоб потрапити під законодавство, повинен бути побудований не пізніше визначеного терміну. Максимальна кількість місць варіюється у залежності від категорії засобу розміщення і конкретного регіону і значно різниться (від 6-ти до 100 у деяких сільських готелях). У різних регіонах регламентується також тривалість роботи гостьового будинку, у деяких випадках є обов'язкові періоди, коли будинок повинен бути відкритий, а також встановлені максимальні періоди перебування туристів у будинку (від "максимум одного місяця" (Мадрид) до "максимум 90 днів" (Леон, Арагон, Кастилія) [31].

Політика туризму Німеччини здійснюється у взаємодії із загальною політикою туризму в ЄС. Для розвитку сільських районів в цілому і сільського туризму зокрема існують різні програми ЄС і федеральні програми. Розвиток сільського туризму підтримується через фінансування невеликих проєктів зі створення інфраструктури (встановлення туристичних вказівників, облаштування маршрутів), розвиток маркетингових послуг, пов'язаний з сільським туризмом відповідно до Постанови ЄС № 1698/2005 від 20 вересня 2005 року [59].

Мета регіональної політики Німеччини полягає в тому, щоб дозволити структурно слабким регіонам надолужити загальний економічний розвиток, компенсуючи їх локальні недоліки і скорочуючи регіональні відмінності у розвитку. Тому регіональна політика має вирішальне значення для розвитку туризму. Провідним інструментом регіональної політики є спільна програма центрального уряду і земель «Удосконалення регіональної економічної структури» [11, 06].

Існують також податкові пільги для розміщення туристів у сільській місцевості: знижена ставка ПДВ на організацію проживання та оренду місць під кемпінги з 19% до 7% [310]. У Німеччині є "приватна" (до 10-ти спальних місць) і "комерційна" (більше 10-ти спальних місць) здача житла в оренду, в тому числі стосовно оренди житла у сільському туризмі. До означених категорій застосовуються різні нормативні та податкові правила. ПДВ не сплачується, якщо сума сукупного доходу фізичної особи менше 17500 євро [31].

Федеральна програма розвитку сільських районів спрямована на апробацію та підтримку інноваційних стратегій розвитку сільських територій. Національна програма включає чотири модулі [31]:

Модуль 1. Модельні і демонстраційні проекти у пілотних районах. Зацікавлені сторони пропонують інноваційні рішення та нові підходи, готові проекти у сфері соціального та культурного розвитку, підтримку малого і середнього бізнесу. Досвід, накопичений протягом проектного періоду, оцінюється вченими для вироблення універсально обґрунтованих висновків і рекомендацій стосовно майбутньої розробки політики розвитку сільських районів.

Модуль 2. Модельний проєкт "Сільський імпульс" - спрямований на депресивні сільські райони. Він розрахований на підприємців на місцях, які впроваджують інноваційні ідеї та їх реалізацію у регіоні на основі регіонального бюджету.

Модуль 3. Конкурси "Надійне село" і "У нашого села є майбутнє".

Модуль 4. Дослідження і популяризація знань - підтримка дослідницької роботи щодо розвитку сільських територій і просвітницька, консультативна робота з мешканцями.

У Польщі розроблені правові норми, які застосовуються до об'єктів сільського туризму. Діяльність регулюється законодавством про сільськогосподарську діяльність, податковими нормами, законом про підприємництво і низкою специфічних положень та правил.

Фермери, які здійснюють туристичну діяльність, звільнені від подачі інформації до CEIDG (реєстр компаній, що здійснюють бізнес-діяльність), проте повинні інформувати муніципалітет про те, хто буде приймати відвідувачів, в якому місці, скільки спальних місць і протягом якого періоду. При цьому заявники повинні дотримуватися будівельних, санітарних та протипожежних вимог, обладнати приміщення для оренди [31].

Найвідоміша податкова пільга для фермерських господарств - це звільнення від необхідності платити прибутковий податок з доходів від здачі в оренду кімнат для гостей, житлових будинків, розташованих у сільській місцевості на фермі, і доходів, отриманих від організації харчування для гостей, якщо кількість квартир (кімнат), що здаються в оренду не більше п'яти. При цьому орендодавець у такому випадку не зобов'язаний вказувати доходи від цієї діяльності у деклараціях або об'єднувати їх з іншими доходами. Також діє пільга з податку на нерухомість: п'ять кімнат, що здаються в оренду, оподатковуються за тарифом, як і житловий простір, а не бізнес-приміщення. Від орендодавців, однак, потрібно ведення простого обліку діяльності та реєстрація грошових сум, отриманих від клієнтів [31].

Один з видів сільського туризму в Малайзії - це програма проживання вдома, спеціально розроблена для розміщення туристів у селі з місцевою сім'єю, що дозволяє туристам дізнаватися про місцевий спосіб життя, культуру та природу [49].

Цікавим є досвід розвитку сільського туризму на Кіпрі. Тут влада стежить за тим, щоб інвестиції на розвиток сільського туризму отримували лише ті селяни, які придбали будівлі у селах до 1989 року, тобто корінні мешканці [24].

На міжнародному рівні активному розвитку сільського туризму сприяють європейські асоціації сільського туризму (рис 4.2.1).

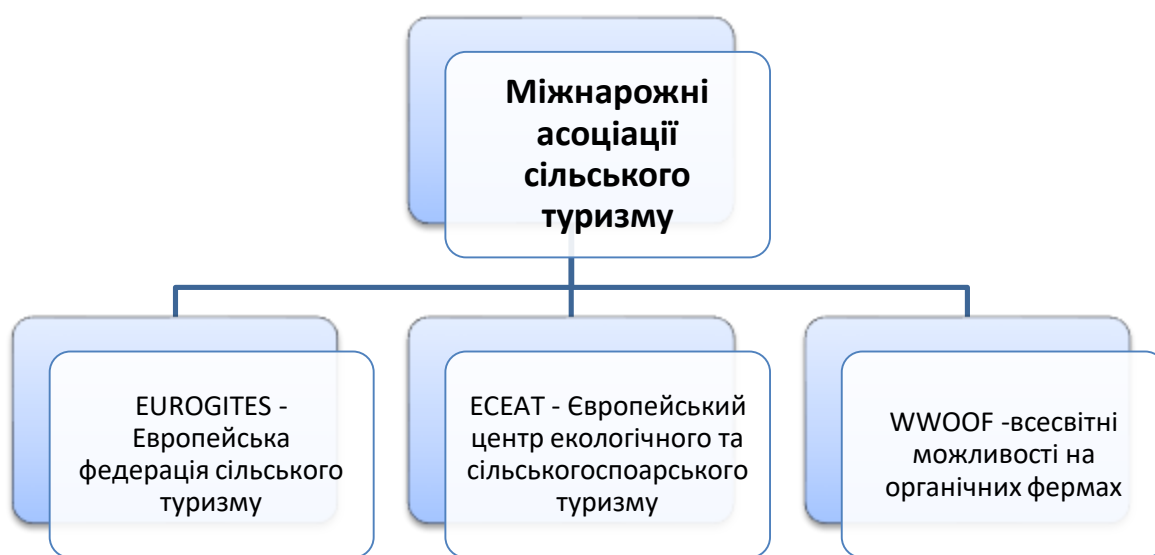


Рис. 4.2.1. Європейські асоціації сільського туризму

Джерело: [24]

На рівні країн ЄС розвиток сільського туризму підтримується за допомогою національних асоціацій, що складаються з регіональних об'єднань, які враховують специфіку кожного регіону (табл. 4.2.4.).

Основною проблемою сільського туризму України є відсутність законодавчої бази, а саме закону, що регламентував би сільський туризм.

Україні досі не прийнятий Закон про сільський, аграрний або екологічний туризм [1-9]. Це є причиною невизначеності понять «сільський туризм», «сільська садиба» і як наслідок, невизначеності правового статусу об'єктів.

Таблиця 4.2.4

## Приклади національних асоціацій сільського туризму

Країна	Асоціація	Опис асоціації
Велика Британія	Farm Stay (UK) Ltd	Найбільша асоціація сільського туризму, основною метою якої є просування концепції сільського туризму в країні та допомога селянам у розширенні їх бізнесу через активну підтримку за допомогою маркетингових заходів.
Франція	Fédération Nationale des Gîtes de France.	Заснована у 1954 році перша європейська мережа домашніх сільських готелів. Сприяє економічному, соціальному та культурному розвитку сільського туризму, бере участь у створенні, розвитку сільського житла для використання його у туристичних цілях.
Італія	TerraNostra	Національна асоціація, яка об'єднує 18 регіональних і 96 провінційних асоціацій, сприяє розвитку сільського туризму, підтримує місцеві ініціативи, публікує путівники, проводить навчання, тренінги з сільського туризму.
	Turismo Verde	Асоціація, яка підтримує починання підприємців у сфері сільського туризму. Розвинений інформаційний сервіс для підприємців, які бажають почати бізнес в сфері сільського туризму.
	Agriturismo	Член EuroGites, найстаріша асоціація сільського туризму в Італії, створена у 1965 році, підтримує понад 200 фермерських господарств. Асоціація організує тематичні заходи, семінари, виставки, зустрічі та просуває тури з сільського туризму.
Іспанія	ASETUR – Asociación Española de Turismo Rural	Член EuroGites, Національна організація, створена у 1994 році, об'єднує регіональні федерації сільського туризму по всій країні.
Німеччина	TheLandwirtschafts DLG	Німецьке сільськогосподарське товариство. Здійснює сертифікацію місць розміщення у сільській місцевості, видає сертифікати відповідності та влаштовує постійні моніторинги якості, займається інформаційною та рекламною підтримкою агротуризму по всій Німеччині.
	ECEAT Germany	Сприяє просуванню організацій сільського туризму через свій Інтернет-ресурс, розробляє каталог органічних ферм по всій Німеччині. Є членом ECEAT International.
Угорщина	Hungarian Federation of Rural Tourism	Федерація сільського туризму, член EuroGites, створена у 1994 році.
	Center for Rural Tourism	Асоціація сільського туризму, створена у 1991 році.
Австрія	Urlaub am Bauernhof	Організація, член EuroGites, створена у 1991 році. Об'єднує понад 2800 учасників турферм, класифікує їх у залежності від спеціалізації. Відстежує контроль якості.
Нідерланди	ECEAT Netherlands	Асоціація сприяє розвитку сільського туризму у Нідерландах, Бельгії та Люксембурзі.
	SVR (Stichting	Організація, яка займається розвитком кемпінгу на фермі,

	Vrije Recreatie).	створена у 1970 р., об'єднує 1200 ферм.
	Hoevelogies	Комерційне підприємство, створене у 1995 р., допомагає фермерам у PR, маркетингу та управлінні бізнесом.
Чехія	ECEAT Czechia	Європейський центр екологічного та сільськогосподарського туризму у Чехії організований у 1994 році, є членом міжнародної ECEAT та EuroGites.
Україна	Спілка зеленого туризму	Місія: об'єднати господарів садиб та туристів на найпотужніших комунікаційних та маркетингових платформах, створити туристам привабливу та якісну альтернативу при виборі відпочинку у вигляді сільського зеленого туризму і допомогти господарям садиб досягти сталого розвитку. Візія: впроваджувати перехід від роз'єднаних садиб до кластерів сільського зеленого туризму в Україні. Стати учасником зеленої та агротуристичної ЕкоСистем.

*Джерело: [2, 34,66]*

Проте, у деяких законах та інших нормативно-правових актах згадується сільський туризм. Так, Закон України «Про туризм» [1] є одним з основних нормативно-правових актив України у сфері туризму. У статті 4 ЗУ «Про туризм» перераховані організаційні форми і види туризму, серед яких виділений сільський туризм, а також як окремий вид – екологічний (зелений).

На практиці ж використовують поняття: сільський туризм, сільський (зелений) туризм, зелений туризм, екологічний (зелений) туризм, екологічний туризм, що вносить хаос у сприйняття цього виду туризму.

Варто відзначити, що до Верховної Ради вже неодноразово подавалися на розгляд законопроекти стосовно сільського туризму. Проект Закону «Про сільський і сільський зелений туризм» №4299 від 23.10.2003 був навіть прийнятий за основу для подальшої розробки. Пізніше були також законопроекти «Про сільський туризм» №0920 від 25.06.2006 і «Про сільський і сільський зелений туризм» №3467 від 12.04.2007. Всі ці проекти були зняті з обговорення [1-11].

Серед Законів України до сільського туризму відносяться:

- Закон України «Про сільськогосподарську консультаційну діяльність» № 1807-IV 17.06.2004;
- Закон України «Про особисте селянське господарство» № 742-IV від 15.05.2003 [2].

На сьогоднішній день основним законодавчим документом у цій сфері є Закон України «Про особисте селянське господарство» [2], де сільський зелений туризм визначений як один із способів ведення особистого господарства і не відноситься до підприємницької діяльності.

Згідно українського законодавства, сільський зелений туризм – законний вид діяльності, визнаний окремим видом туризму, розвиток якого є пріоритетним напрямком державної політики. Сільський туризм як вид діяльності не відноситься до підприємницької діяльності та включає надання послуг з розміщення і харчування туристів. Ці послуги може надавати будь-яка

особа без додаткового дозволу, тобто власнику садиби не обов'язково реєструватися у якості приватного підприємця.

Основним елементом сільського зеленого туризму є приміщення, де надаються послуги гостинності, проживання, харчування. Відповідно до ДСТУ4527:2006 в Україні визначено види колективних та індивідуальних засобів розміщення, що спеціалізовані для сільського туризму: агроготель, гірський притулок, сільський будинок [20].

В Україні розвитком сільського туризму з 1996 року займається громадська неприбуткова організація – «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні» [12]. Ця організація концентрує дані про зелений та сільський туризм у різних регіонах країни. Вона ж займається рекламою та популяризацією зеленого туризму, проведенням конференцій, тематичних виставок [19]. Метою є: популяризація відпочинку в українському селі, сприяння розвитку сільської інфраструктури та самозайнятості сільського населення, збереження культурної спадщини і навколишнього середовища.

Спілка сільського зеленого туризму України сприяє прийняттю рішень щодо розвитку та реалізувала наступні ініціативи і проєкти:

- у правове поле було введено нове визначення - “сільський зелений туризм”, прийнято низку нормативно-законодавчих актів, Указів Президента України, розпоряджень та постанов уряду, відомчих наказів;

- для популяризації відпочинку в селі та надання порад власнику садиб з 1997 по 2014 рр. видавався науково-популярний журнал «Туризм сільський зелений»;

- з 2003 по 2011 рр. щорічно проводилася всеукраїнська виставка-ярмарок сільського туризму «Українське село запрошує»;

- з метою збереження навколишнього середовища та підвищення якості послуг у 2004 р. була введена програма екологічного маркування «Зелена садиба», у 2008 р. – програма категоризації послуг «Українська гостинна садиба». Сформовано інститут експертів-консультантів (на 1 січня 2016 р. мережа категоризованих садиб за програмою «УГС» нараховувала 175 садиб у 21-й області, за програмою «Зелена садиба» – 49 садиб з 7-ми областей).

- з 2009 року почала працювати Школа сільського зеленого туризму при Національному університеті біоресурсів та природокористування України та курси підвищення кваліфікації за програмою «Основи знань щодо надання послуг гостинності на базі сільської садиби»;

- реалізовано понад 30 проєктів за підтримки благодійних фондів: Міжнародного фонду «Відродження», фонду Євразія, програми ЄС ТАСІС, Швейцарського фонду співробітництва, Британської Ради, проєкту АгроІнвест, німецького Товариства міжнародного співробітництва та інших. Наразі реалізується проєкт «Зміцнення бізнес-об'єднання» Програми Розвитку ООН;

- обласні відділення та осередки засновані та діють у 20-ти областях України, які об'єднують майже 1 тисячу власників садиб, які одночасно можуть прийняти у середньому майже 15 тис. гостей;

– активісти та керівники Спілки вивчали досвід, стажувалися та брали участь у конференціях в Угорщині, Польщі, Австрії, Греції, Іспанії, Ірландії, Франції, Німеччині, Швеції, США та інших країнах;

– 90% керівників обласних відділень та осередків мають сертифікати Всесвітньої Туристичної Організації та інших міжнародних та українських інституцій, 11 осіб – мають кваліфікаційне свідоцтво експерта-дорадника [49].

Розроблені та прийняті документи:

1. Проєкт Закону України “Про внесення змін до Закону України “Про особисте селянське господарство” (щодо розвитку сільського зеленого туризму)” (2013 рік, участь у розробці, передано для ознайомлення зацікавленим народним депутатам України) [13].

2. Проєкт Закону України “Про внесення змін до Податкового кодексу України (щодо оподаткування послуг у сфері зеленого туризму)” (2013 рік, участь у розробці, передано для ознайомлення зацікавленим народним депутатам України) [55].

3. Наказ Мінагрополітики України “Про затвердження плану заходів Мінагрополітики України щодо розвитку сільського зеленого туризму на період до 2020 року” [37].

Для вдосконалення механізмів розвитку сільського туризму в Україні необхідно передбачити державну фінансово-кредитну підтримку сільських підприємців, які надають послуги у сфері сільського зеленого туризму.

#### **4.2.3. Динаміка розвитку сільського туризму в країнах ЄС**

Світовий досвід свідчить, що розвиток сільського туризму розглядається як діяльність, альтернативна сільському господарству. На території ЄС сільський туризм отримав широкий розвиток і є одним з найбільш привабливих видів відпочинку. Сільський туризм у Європі складається з великої кількості мікропідприємств (невеликі сімейні заклади, ремісничі та мікро-підприємства, місцеві постачальники послуг). Це, по суті, приватний сектор, який в першу чергу керується економічними цілями та створенням робочих місць.

З метою виявлення тенденцій розвитку сільського туризму в ЄС, орієнтуючись на наявні дані статистичної служби Євростат, показник розподілу ночівель, проведених у туристичних закладах проживання, за ступенем урбанізації є найбільш актуальним. Він означає кількість ночей, які туристи (резиденти або нерезиденти) проводять у закладах розміщення. Заклади розміщення включають готелі, кемпінги, майданчики для автопричепів та будинків на колесах [60].

У 2018 році кількість туристичних ночівель у сільській місцевості з поміж загальної кількості ночівель склала 30,3 % (рис. 4.2.2.), у 2017 році – 30,2 %, у 2016 – 34,1 %.

Найбільша кількість ночівель у сільській місцевості (рис. 4.2.3.) була в Австрії – 66,4 %, Греції – 65,3 %, Хорватії – 64,0 %, Данії – 52,6 % та Норвегії – 47,2 %.

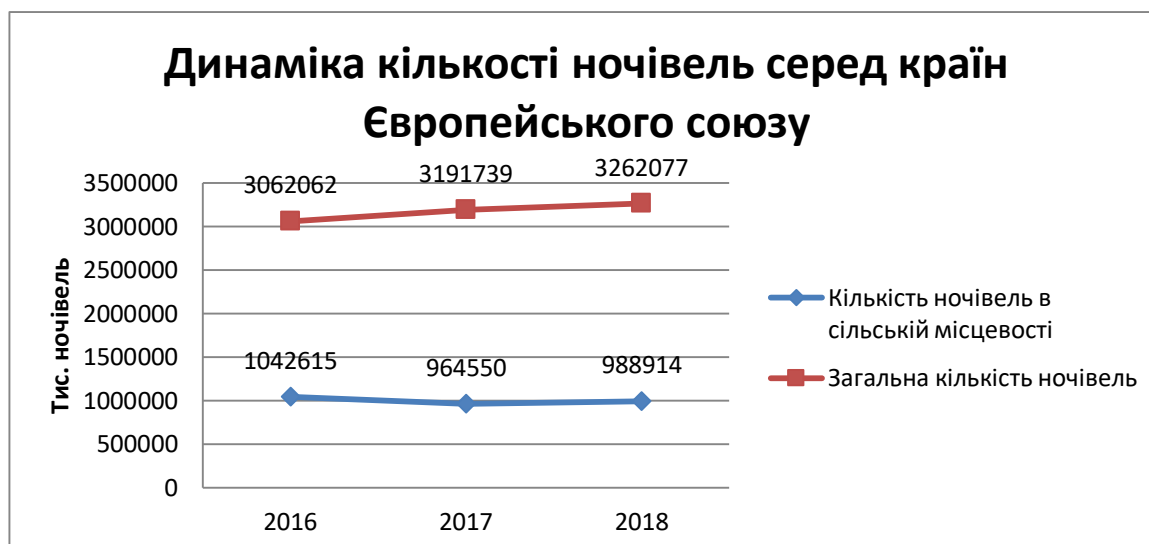


Рис. 4.2.2. Динаміка кількості ночівель серед країн ЄС

Джерело: [60]

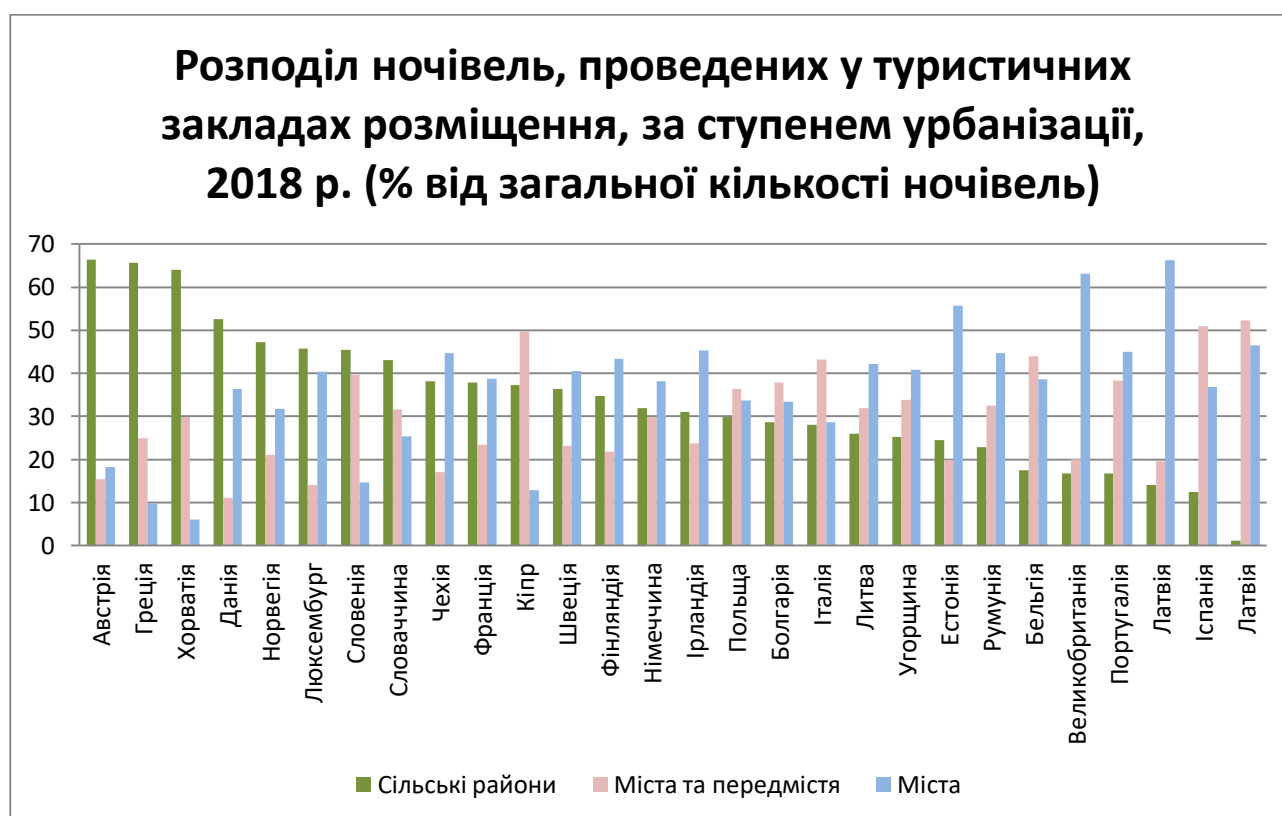


Рис 4.2.3. Розподіл ночівель, проведених у туристичних закладах розміщення, за ступенем урбанізації, 2018 р.

Джерело: [60]



У переважній більшості країн кількість ночівель зросла у 2018 році порівняно з попередніми роками. Найбільший приріст зафіксовано у Франції, + 6 % ночівель порівняно з 2016 роком. Протилежна ситуація склалась у таких країн як Італія та Іспанія, де кількість туристичних ночівель різко зменшилась: в Італії на 15,7 %, в Іспанії на 57,6 % (рис. 4.2.4.).

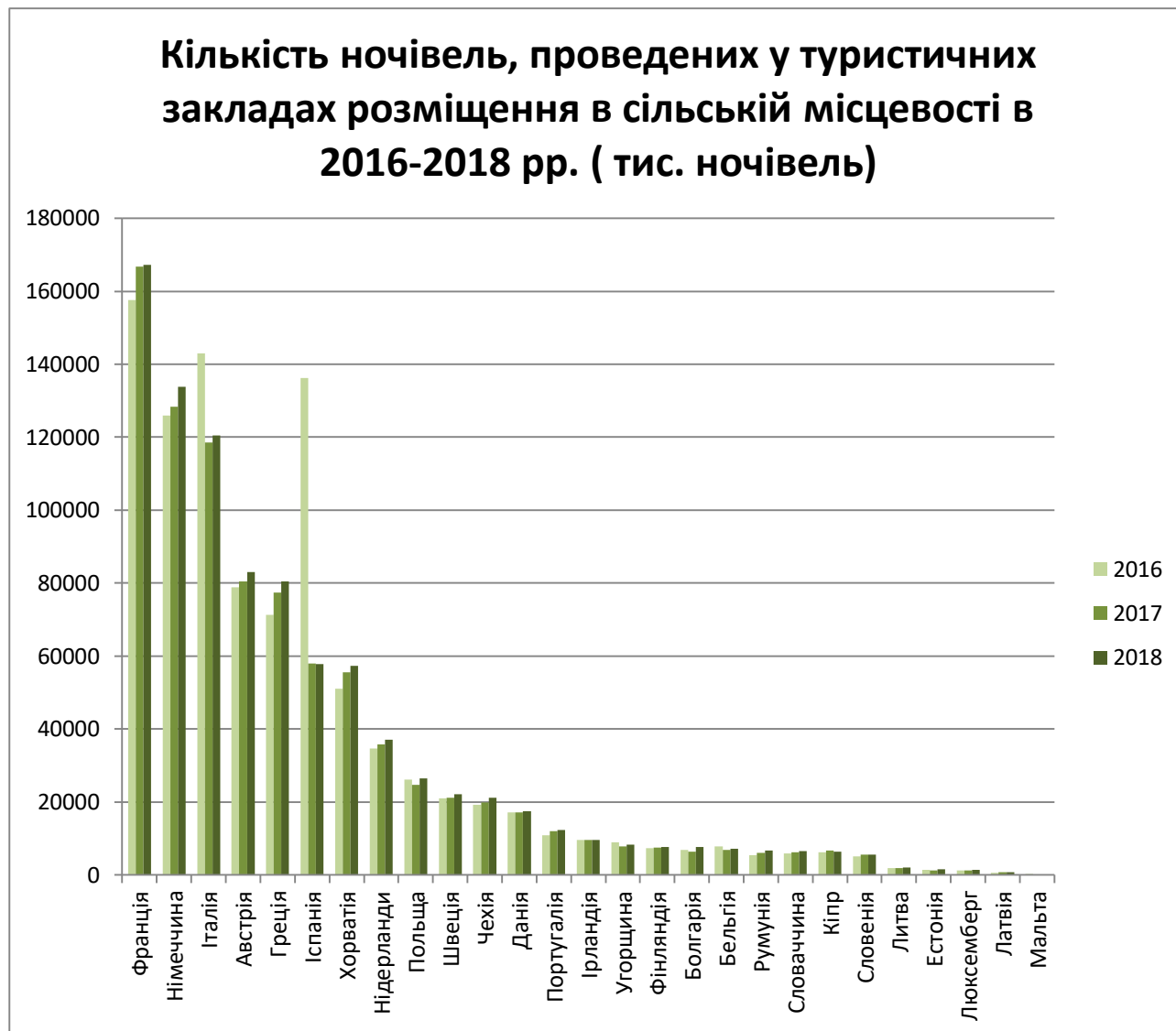


Рис. 4.2.4 Кількість ночівель, проведених у туристичних закладах розміщення у сільській місцевості в 2016-2018 рр.

Джерело: [60]

#### 4.2.4. Європейський досвід процесу кластеризації сільського туризму

Найбільш важливі переваги кластеризації в туризмі:

- залучення нових клієнтів завдяки зеленій тенденції шляхом створення зелених брендів;
- заснування компанії є легшим, якщо в її стратегії застосовуються принципи сталого розвитку;

- зниження вартості діяльності компаній шляхом підвищення їх ефективності;
- заохочення кваліфікованих працівників приєднуватися до компаній, оскільки вони стають більш привабливими;
- підвищення конкурентоспроможності та якості туристичного продукту / послуг;
- довгостроковий розвиток регіону;
- більш прогресивні технології.

Туристичні кластери можуть відігравати важливу роль у цьому процесі (табл. 4.2.5).

Таблиця 4.2.5

## Потенційні переваги процесу кластеризації на туристичному ринку

Особливості	Потенційні переваги
Створення спільної маси технічних компетенцій, ринкової інформації, а також людських та фінансових ресурсів, організації можуть бути більш готовими до вирішення несподіваних подій.	Зниження ризику та боротьба з невизначеністю
Зменшення доступу конкурентів до стратегічних ресурсів завдяки більшій продуктивності або завдяки їх приєднанню до партнерства	Зменшення конкуренції або співконкуренція
Більш великі розміри, що охоплюються (покупки, бронювання, продаж, тощо) призводять до меншої кількості одиничних витрат. Операційна ефективність підвищується. Досягається більша спроможність вести переговори з посередниками.	Створення економії завдяки масштабу
Дух співпраці дозволяє розширити спеціалізацію. Завдяки меншій внутрішній конкуренції є більше місця для роботи на ринкових нішах.	Можливості для розвитку економіки цільового призначення
Компанії, об'єднані в партнерства, можуть охоплювати більші масштаби ринку.	Ефективний ринковий контроль
Циркуляція знань посилює розповсюдження технологій та розробку нових оперативних методик. Укріплення брендів на рівні компанії і на рівні призначення, як по відношенню до клієнтів так і до постачальників. Співробітництво породжує здорову конкуренцію серед компаній, яка прагне підвищити як якість продукції, так і навички управління.	Зростання технологічних та організаційних ноу-хау Зміцнення іміджу компанії Зростання компанії як щодо якості продукції, так і ефективності процесів
Партнерство та розподіл функцій дозволяють створювати інноваційні продукти, поновлювати виробничі процеси та надавати життя новим творчим навичкам.	Створення синергії
Сильна взаємозалежність між туризмом і всією економічною діяльністю посилює розповсюдження отриманих вигод для всієї територіальної економічної системи.	Позитивний вплив на місцеву економіку / місцевий розвиток
Важливою частиною є захист довкілля та сталий розвиток місцевих територій. Висока якість природних пам'яток району є сильною конкурентною перевагою, що є ключовою силою району.	Потенційний стійкий розвиток туризму

Джерело: [63]

Оскільки Асоціація об'єднує представників бізнесу, кластер може стати платформою для впровадження сталості для місцевих підприємців. Простіше сприяти просуванню сталого розвитку, оскільки місцеві громади вже багато зробили у сфері сталого розвитку.

**CLUTUREX** сприяв інтеграції своїх членів у європейські проєктні консорціуми, виступаючи в якості партнерів та координаторів проєкту. Кластер співпрацює з кластером дель Туризмo Галісії, Cluster del Turismo Rural de Asturia, кластером дель Туризмo Монтанья, Invattur, кластером TICE.PT. Всього з 2009 року CLUTUREX реалізував 32 різних ініціативи (регіональні, національні та європейські проєкти, а також публічні тендери та інші заходи), що принесло вигоди для низки зацікавлених сторін як всередині, так і за межами регіону.

**ІНОМАР Кластер:** консолідація технологій, трансфер для туризму, використання місцевих ресурсів, включаючи HR, підтримка інтернаціоналізації (доступ до ринків третіх країн), міжнародне співробітництво, підтримка спільної діяльності, транснаціональна співпраця (табл. 4.2.6.).

Регіон Добруджа входить до десятки кращих європейських туристичних напрямків. Основні країни, на які орієнтована кластерна організація: Грузія, Кенія, Мозамбік, Південна Африка, Туреччина, Болгарія, Німеччина, Греція, Чорногорія, Португалія.

Менш ніж через рік з моменту заснування ІНОМАР Кластер був нагороджений Бронзовою Маркою і став активним партнером у Чорноморському регіоні.

**Туристичний кластер Національного парку Гауя** - це кластер готельного сектора, який об'єднує підприємців, місцеві муніципалітети та інші установи з метою забезпечення управління туристичним напрямком у регіоні Національного парку Гауя. Він включає загальні маркетингові заходи, розробку нових туристичних продуктів і туристичних пакетів; прагне стати самим конкурентоспроможним і відомим напрямком у Латвії. Для досягнення мети необхідні передумови - унікальне середовище, велика щільність історичних і культурних об'єктів і різноманітність послуг для туристів.

Туристичний кластер Гауйського національного парку (Ентергауя) є одним з найстаріших туристичних кластерів у Латвії. Спочатку він був створений як асоціація підприємців туризму; з 2012 року працює як кластер. За ці роки кластер Гауйського національного парку набув досвіду, як розвивати успішну торгову марку і проводити спільні маркетингові заходи.

У даний час кластер стикається з проблемами, пов'язаними з розробкою різних інструментів для Інтернет-продажів, маркетингу в соціальних мережах і комерціалізації природного туризму.

Основні країни, на які орієнтована кластерна організація: Естонія, Фінляндія, Німеччина, Литва, Нідерланди. Туристичний кластер національного парку Гауя має досвід міжнародного співробітництва. Члени кластера відвідали аналогічні національні парки у Скандинавії; приймають участь у міжнародних туристичних виставках. Розроблено маркетингові матеріали для кожного з

учасників кластера відповідно основної торговельної марки «Entergauja»; оцифровані 1600 км трас і розроблено велику кількість природних стежок, доступних для туристів, байкерів, яхтсменів і наїзників; почалося співробітництво із засобами масової інформації та блогерами для просування місця призначення - Національного парку Гауя. Розроблено нові продукти у рамках туристичного продукту, такі як гастрономічна пропозиція «Дичина на тарілці», продукт для садиб «Приховано у благородній тиші».

**Glocal Румунія Кластер.** Кластер являє собою вікно можливостей, що слугують інструментом для сталого економічного розвитку шляхом зміцнення структур і характеристик території. Кластер Glocal Romania був об'єднаний Фондом Amfiteatru, неурядовою організацією, чия місія полягає в тому, щоб зробити внесок у модернізацію та затвердження ідентичності, людей і співтовариств у Румунії, в контексті соціального розвитку, знань і прискорення процесів європейської інтеграції та глобалізації. Основними видами діяльності є: розробки для підтримки місцевих громад, організація заходів, розробка провідних туристичних продуктів. Був створений путівник merg.in, який представляє собою зібрання красивих місць і рекомендацій, часто прихованих для туристів або жителів.

Послуги підтримки: доступ до державної підтримки (регіональні / національні програми, інноваційні ваучери тощо); сприяння співробітництву між членами, сприяння міжгалузевому співробітництву; Trend-scouting (ідеї для інноваційних проєктів).

Кластер визначає відповідні бренди і маркетингові дії, накопичуючи конкретні ноу-хау, за допомогою спеціалізації членів кластера з поточними методами маркетингу; розробляє бренди і складає маркетинговий план за допомогою інформаційних технологій, залучаючи до розвитку і капіталізації місцеві бренди. Кластер підвищує конкурентоспроможність за допомогою спільної участі на внутрішньому і міжнародному ринках, підвищення кваліфікації менеджерів і співробітників, створення і адміністрування загальної бази даних, співпраці з установами на місцях, з місцевими органами влади, науково-дослідними інститутами та інноваціями, освітніми установами.

**Кластер IDM Спорт і Альпійська Безпека.** У Південному Тіролі діє першокласна рятувальна система, в якій працюють близько 15 000 добровільних рятувальників. Південнотірольські фірми охоплюють широкий спектр функцій, пов'язаних з обладнанням, аналізом і плануванням. Завдяки об'єднанню підприємців, дослідників, місцевих органів влади та активної участі громадянського суспільства, екосистема підвищить конкурентоспроможність бізнесу. Кластер фінансується за рахунок програм підтримки: CIP, COSME. INTERREG.

**Асоціація кулінарного мистецтва і гостинності (САНА)** є кластером кулінарного і готельного сектора у північно-східній Болгарії. Він просуває підхід «Get Local», підтримуючи розвиток інтегрованих ланцюжків кулінарного виробництва (місцеві продукти, місцеві кухарі та традиційні місцеві рецепти,

які можуть бути реалізовані за допомогою інноваційних технологій приготування їжі).

**Грузинська асоціація туризму (GTA)** є незалежною, неурядовою, аполітичною і некомерційною організацією. Служба компаній-членів Асоціації туризму Грузії надає: культурні тури, пригодницькі тури, еко-тури, тури на джипах, кінні тури, спостереження за птахами, фотоподорожі, рафтингові тури, релігійні тури, сільський туризм, лижі та сноуборд, спа- і курорти, походи, дика природа, огляд, винні і гастрономічні тури.

(GTA) є організацією приватних туристичних компаній, готелів і винних компаній Грузії, об'єднує 65 компаній-членів та місцеві партнерські асоціації, є найбільшою асоціацією приватного сектора туризму; підтримує створення місцевих туристичних асоціацій та пропонує активне партнерство. GTA прагне розширювати приватне державне партнерство, охороняти природу і реалізує проекти щодо зміцнення сталого розвитку туризму в Грузії. Асоціація працює для сприяння: співпраці між туристичними компаніями в Грузії; співпраці між приватним і державним секторами; зв'язкам готелів з туристичними агентствами, розвитку регіонального туризму.

Стратегія GTA і пріоритети розвитку туризму: просувати і розвивати грузинську туристичну індустрію: розширити участь і співробітництво приватного сектора у туристичному інформаційному просторі; розробка та вдосконалення інформаційної системи Інтернет-туризму; підготовка регіональних туристичних продуктів і маршрутів (у кавказькому регіоні).

**Кластер Дельта Дунаю (Clusterul Delta Dunarii).** Метою кластера є розгляд дельти Дунаю як місця з численними можливостями, які варто відкрити, для залучення нових цільових груп і збільшення зарубіжних відвідувачів. Кластер зацікавлений у співпраці з кластерами з країн ЄС, що спеціалізуються в галузі охорони здоров'я, велнес, спа- і туризму. Сфера інтересів: розробка проектних ідей та спільна заявка на проекти, спільне фінансування фондами ЄС, обмін інформацією, спільна діяльність (організація конференцій, ярмарок, семінарів тощо).

**КЛАСТЕР ДЕ ТУРИЗМО ДЕ МОНТАНА.** Згідно з даними, опублікованими ООН, Альпи приносять від 7% до 10% річного доходу. Іспанія є другою найбільшою гористою країною у Європі. У цьому географічному контексті кластер гірського туризму створюється з метою залучення іспанських компаній і установ в інноваційні проекти гірського туризму. Кластер прагне сприяти розвитку ринку, просувати дослідження і переводити результати досліджень у ринкові продукти та послуги для поліпшення стратегій компаній.

Місія: взяти на себе ініціативу в координації зусиль щодо підвищення конкурентоспроможності бізнесу та стійкості гірських районів, а також сприяти творчості, технологіям, інноваціям, співпраці, державно-приватному партнерству та територіальній єдності. У стратегічних рамках кластера визначені 5 напрямків діяльності: орієнтація на клієнта і створення досвіду; розвиток ринку (маркетинг, просування і інтернаціоналізація); економічна, соціальна та екологічна стійкість.

Таблиця 4.2.6

## Європейські кластери у сфері сільського туризму

Назва кластера, місце знаходження	Вид сільського туризму	Учасники	Місія/мета	Характеристика кластера
AEI CLUSTER DEL TURISMO DE EXTREMADURA, Іспанія	Сільський туризм, гостинність і туризм	На європейському рівні він співпрацює з п'ятьма консорціумами, які об'єднують понад 40 організацій з Нідерландів, Італії, Угорщини, Польщі, Кіпру, Латвії, Литви, Франції, Бельгії, Словенії та Німеччини і інших країн. А також з: FEVAL - технологічний центр, університет Естремадура	Сприяти розвитку сільських районів через туризм за допомогою дій і політики, спрямованих на збільшення зайнятості та розміщення населення у менш розвинених сільських районах. LUTUREX докладає зусиль для сприяння розвитку та просування туристичного сектора в Естремадура, сільському регіоні, де приватний сектор в основному формується мікро- і МСП, а туризм є сектором зі стійким зростанням, заснованим на високоякісному, стійкому і масовому продукті. Просувати гастрономію регіону і його продукти харчування, захищені традиційними методами виробництва.	У даний час в його склад входять 84 члени з різними профілями: МСП, що займаються діяльністю у сфері туризму і в інших суміжних секторах, таких як культура, зв'язок і маркетинг, транспорт, консультації, РСО, навчання, курорти, відпочинок і ІКТ.
ИНОМАР Кластер Sud-Est, Румунія	Сільський туризм	Clustero, ESCA, WCCP	Впроваджувати інновації та створювати цінності регіону Добруджа. Продовжити туристичний сезон з 3 до 6 місяців.	Рослинництво і тваринництво, мисливство та супутні послуги освіта і створення знань, гостинність і туризм, додатки для туризму
EnterGauja (туристичний кластер Національного парку Гауя) Латвія	Сільський екотуризм	Туристичні фірми: "Saule Biriņu pils", "Kārļa muiža", «Унгурмуйж», "JD & Co" та інши. "BBS-Dizain" Відземський у-т	Розробка загального бренду «Ентергауя»; розробка і підтримка веб-сторінки <a href="http://www.entergauja.com">www.entergauja.com</a> ; маркетинг і продаж послуг учасників кластера; співпраця між учасниками для створення нових продуктів; міжнародне співробітництво; участь у місіях / заходах / навчальних візитах /	Екологічні послуги, гостинність і туризм, спорт і відпочинок, екотуризм, екологічні галузі

		прикладних наук, Сигулдська агенція розвитку. Цесіський культурно- туристичний центр. Лігатненський центр культури і туризму.	ярмарках; транснаціональна співпраця.	
ETICOM (Asociación Empresarial Eticom, кластер економіки в області цифрових технологій в Андалусії) Іспанія	Сільський туризм Agrupación Empresarial Innovadora por el Gobierno de España	European Digital SME, CONETIC, AMETIC, Telefonica. університет Гранади	Сільськогосподарські ресурси і послуги. сільськогосподарські машини / технології, додатки для туризму	15.000 учасників у навчальних програмах, 300 компаній, сертифікованих через ETICOM (CMMI, ISO 27001, управління 5-ма спеціалізованими консорціумами (електронна комерція, Smart Cities, IoT і Колумбія). ETICOM шукає галузевих партнерів (харчова промисловість, сільське господарство тощо).
Glocal Румунія Кластер Румунія	Сільський туризм, інновації	Державні або приватні оператори у сфері туризму і творчості в цілому, організації, залучені до діяльності з розвитку місцевої громади.	Підвищення репутації та зміцнення впевненості в якості продуктів і послуг спільнот, що просуваються членами, для клієнтів з Румунії і її меж. Кластер - це вікно можливостей, що слугує інструментом сталого економічного розвитку шляхом зміцнення структур і характеристик території.	Гостинність і туризм, маркетинг, дизайн і видавнича справа, креативні послуги, розвиток регіональних культурно-креативних індустрій, підтримка зв'язку культурних і творчих індустрій з традиційними індустріями.

IDM Спорт и Альпийская Безопасность Провинція Автонома ди Больцано / Божен	Сільський туризм, екотуризм	IDM Бізнес-інкубатор, НОИ Техпарк Божен, Торгова палата Больцано, університет Больцано	Екосистема спортивної та альпійської безпеки концентрується на подальшій технологічній розробці заходів щодо забезпечення цивільного захисту та ліквідації наслідків стихійних лих у Південному Тіролі.	Гостинність і туризм, рекреаційні товари, оцінка екологічного ризику і впливу. безпека і захист, екологічні галузі
Асоціація кулінарного мистецтва та гостинності, Болгарія	Сільський туризм, гастрономічний туризм	Варненський університет управління, Е-Турс, Міжнародний коледж	Здійснити внесок у розробку комплексних туристичних продуктів з високою доданою вартістю і побудувати міцні відносини між освітою та бізнесом для підтримки регіонального економічного розвитку і соціальної згуртованості.	Гостинність і туризм, креативні послуги. освіта та навчання, розваги і відпочинок, підтримка зв'язку культурних і творчих індустрій з традиційними індустріями, гастрономія
Асоціація туризму Грузії	Сільський туризм	ЮНВТО, GCCI, МУС Грузія	Поліпшення туристичного ділового середовища у секторах в'їзного, внутрішнього та виїзного туризму, а також нарощування потенціалу.	Гостинність і туризм, креативні продукти, освіта та навчання, творчі індустрії. сталий розвиток туризму, розвиток регіонального туризму, розвиток послуг
Кластер Дельта Дунаю (Clusterul Delta Dunarii), Україна, Румунія	Сільський туризм, екотуризм	У-т Овідія у Констанці, Торгово-промислова палата Тульчі, судноплавство та сільське господарство Констанци, ОДАС ГЛОБАЛ КОНСАЛТИНГ ЛТД	Просування підходу до управління на основі участі серед зацікавлених сторін туризму; створення стійкого і інтегрованого управління і плануванні туристичною діяльністю в районі дельти Дунаю.	Гостинність і туризм, переробка харчових продуктів, екотуризм, розміщення (готелі, кемпінги), творчі індустрії
КЛАСТЕР ДЕ ТУРИЗМО ДЕ МОНТАНА, Арагон, Іспанія	Сільський туризм, активні види туризму		Урізноманітнення туристичної діяльності та послуг. Розробка продуктів для літнього сезону. Аналіз нових туристичних напрямків і їх нових бізнес-моделей.	Гостинність і туризм, додатки для туризму, система управління якістю. розміщення (готелі, кемпінги), екологічні галузі.

Джерело: розроблено автором за допомогою <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-organisations>



Прикладом розвитку кластерів сільського туризму є об'єднання на півдні графства Керрі на південному заході Ірландії, орієнтовані на дві галузі: сільське господарство та туризм. У країні було створене ТОВ «Партнерство розвитку південного Керрі та 4 кластери для сільських територій (рис. 4.2.5), яке стало ініціатором «Програми анімаційної підтримки розвитку сільських корпоративних кластерів», спрямованої на те, щоб оцінити розвиток кожної групи кластерів, а потім активно розвивати навички та потенціал 4-х кластерів.

Програма мала на меті створити "соціальний клей" (Портер 1998), який об'єднує тих, хто має широкі знання, але в іншому випадку може мати мало можливостей взаємодіяти або співпрацювати з іншими підприємствами у своїй сфері [65].

Цілі програми:

1. Допомога кожному окремому кластеру самостійно оцінювати свою діяльність, беручи до уваги їхні конкретні продукти, послуги, структури, членів та досягнення.

2. Допомога кожному кластеру стратегічно планувати стійке майбутнє для свого регіону - економічне, соціальне та екологічне.

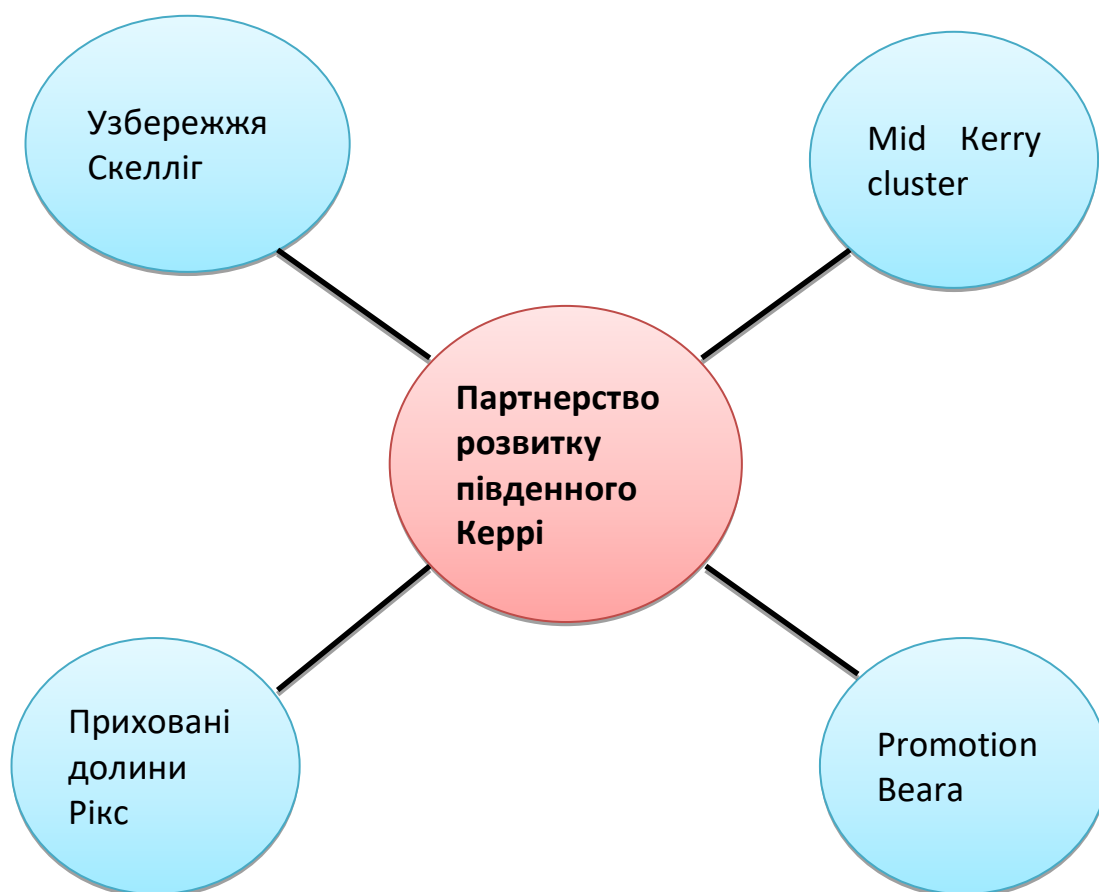


Рис. 4.2.5. Групи кластерів сільського туризму графства Керрі  
Джерело: [65]

3. Допомога кожному кластеру у розробці (написання та редагування) узгодженого плану дій, що включатиме тактичні та стратегічні цілі. Документування та визначення пріоритетних коротко-, середньо- та довгострокових планів має низку наслідків для кластера, оскільки стимулює дискусію між членами, заохочує співпрацю і домовленості, формалізує процес, тим самим збільшуючи шанси на успіх.

4. Допомога у визначенні приватних та державних джерел фінансування, які можуть бути доступні кластерам для підтримки їх ініціатив з розвитку (табл. 4.2.7.).

Таблиця 4.2.7

#### Кількість кластерів сільського туризму графства Керрі

Кластер	Учасники
Узбережжя Скеелліг	85
Mid kerry cluster	52
Promotion Beara	20
Приховані долини Рікс	40

*Джерело: [65]*

**Узбережжя Скеелліг.** Кластер поєднує 85 туристичних, громадських та ділових організацій, включаючи Раду округу Керрі, Південне партнерство з розвитку Керрі, Ударас на Гаельтачті, офіс місцевого підприємництва та Технологічний інститут, а також місцеву робочу групу, що складається з туристичної та громадської групи в районі узбережжя Скеелліга. Кластер, окрім сільських садіб та домогосподарств, також включає такі пам'ятки як: монастир на скелях Скеелліг - об'єкт Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, абатство Деррінене та національний парк, будинок Даніеля О'Коннелла, старовинні форти Ринг і замки.

**Mid kerry cluster.** Mid kerry - некомерційна ініціатива громади, яка фінансується членами, зацікавленими у подорожах та туризмі, з акцентом на пропоновані заходи на свіжому повітрі у регіоні Середнього Керрі. Маркетингова стратегія кластера базується на поєднанні активних видів відпочинку з відпочинком у сільській місцевості, наприклад, піші прогулянки, спортивні ігри, прогулянки на велосипеді, вітрильний спорт, каякінг, риболовля.

**Promotion Beara.** Кластер базується на півострові Береа. Його завдання полягає в тому, щоб створити туристичний напрямок, колективно працювати на ринку регіону і тим самим зміцнювати стійкість бізнесу та громад. Кластер складається з місцевих жителів, туристичних та маркетингових підприємств і громадських організацій. Метою кластера є заохочення різних місцевих груп до спільної роботи над розробкою його унікальних торгових точок.

**Приховані долини Рікс.** Група унікальних місць для відпочинку, що оточують чудовий гірський хребет Макгіллікаддіс Рікс у Керрі. Вони включають райони для відвідувачів, такі як розрив Данло, Чорна долина, озеро Караг, Гленкар, Фосса, Бофорт, Долина Бريدія та Дами.

У Греції формуванням туристичних кластерів, в тому числі кластерів сільського туризму, займається громадська організація LEADER+, завдяки якій було створено понад 40 кластерів у сільських районах по всій території країни [64] (рис. 4.2.6.).

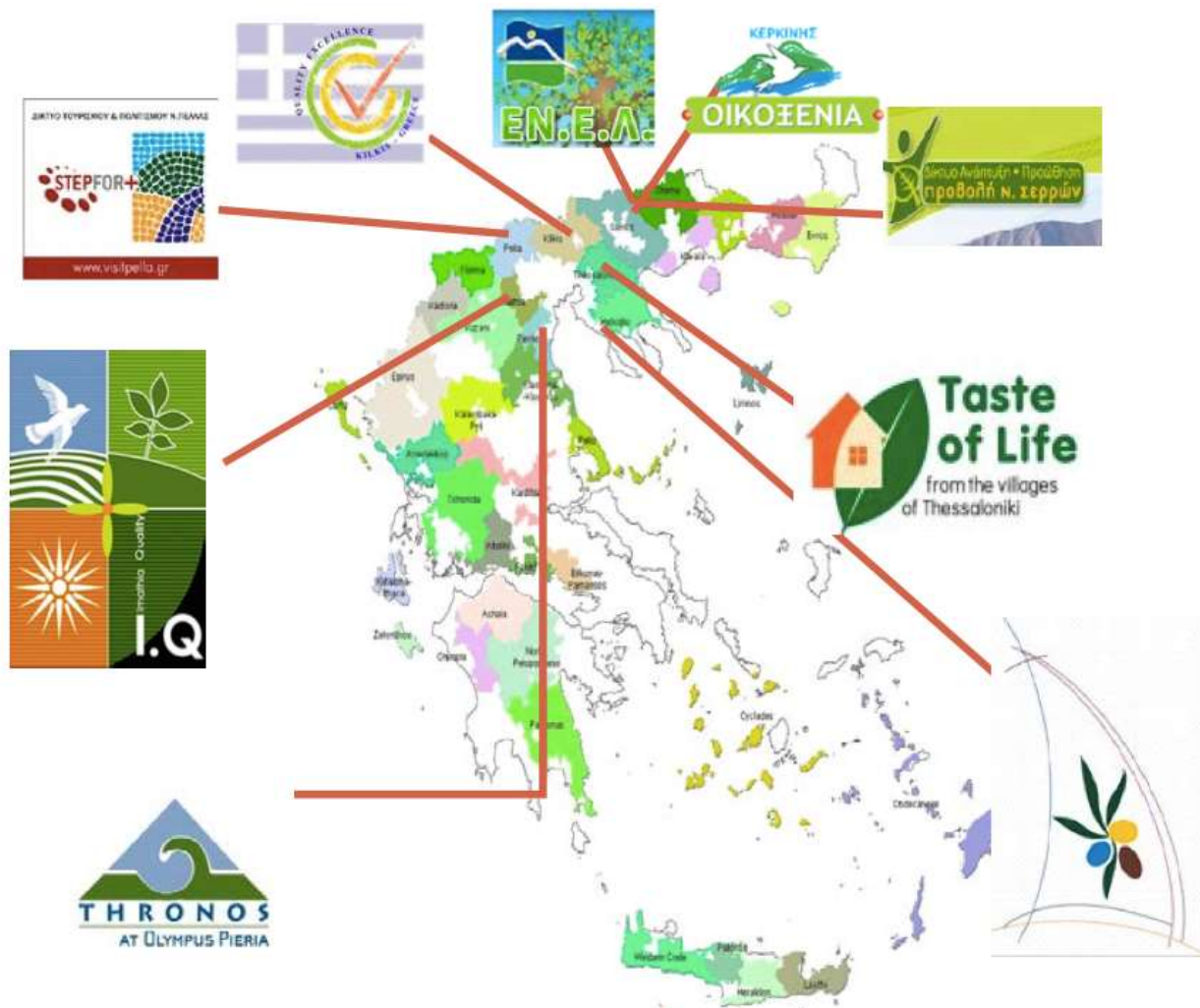


Рис. 4.2.6. Кластери сільського туризму Північної Греції

Джерело: [64]

Кластерною базою в них виступають місцеві невеликі компанії, що беруть участь в усіх галузях економіки, особливо в сільському туризмі і пропонують розміщення, харчування та дозвілля (у гірських районах, на озерах, річках тощо). Об'єднання також залучають виноробні підприємства, виробників типової місцевої сільськогосподарської продукції, туристичні організації (табл. 4.2.8).

Місцеві та регіональні громадські організації також заохочували створення кластерних структур у країні та допомагали на етапах створення кластера в об'єднанні усіх видів місцевих малих та середніх компанії, сімейних підприємств, залучених до усіх галузей місцевої економіки. Надалі вони

допомагали членам кластерів встановити партнерські відносини та створити інвестиційні плани, знайти початкові інвестиції для функціонування кластерів.

Таблиця 4.2.8  
Основні показники туристичних кластерів Греції

Кластер	Рік заснування	Кількість учасників	Тип учасників
Step for +	22003	45	16 засобів розміщення, 5 таверн, 7 закладів дозвілля, 4 соціальні клуби, 5 місцевих адміністративних органів, 2 об'єднання власників, 4 заклади обробної промисловості, 4 торгівельні організації
Тронос у Олімпа	22004	27	13 засобів розміщення та кайтерінгу, 6 виробників місцевих харчових продуктів, мистецькі та культурні організації, 6 таверн
Кластер Халкідікі	22005	42	18 закладів харчування, 10 сільських садиб, 1 готель, 7 таверн, 1 державний орган та 5 органів торгівлі
DEPA Thessaloniki	22005	20	8 закладів розміщення, 8 таверн, 3 організації дозвілля (кінні прогулянки, спа-), 3 музеї
Imathia quality IQ	22006	14	4 заклади розміщення, 2 таверни, 2 місцевих виробничих підприємств, 3 виробники вина, 3 виробники продукції
Serres oikoxenia	22006	6	Усі власники малих сільських підприємств
Serres lailias	22006	7	Усі власники малих сільських підприємств
Serres DP	22006	7	2 таверни, 1 кондитерська, 1 сільська садиба, 2 організації дозвілля (кінні прогулянки), 1 місцева виноробня
Kilkis quality charta	22007	25	9 виробництв деревини, 3 заклади розміщення, 1 організація з кінних прогулянок, 1 таверна, 1 організація з надання туристичної інформації 2 виноробні, 8 виробництв продукції

Джерело:[64]

Кластеризація сільського туризму в Греції забезпечила формування брендів на сільських територіях та їх локального іміджу, що ґрунтується на якісних місцевих продуктах і послугах. Була проведена маркетингова політика з рекламування місцевих продуктів і послуг на національному та державному рівнях, навчання та підвищення обізнаності персоналу за допомогою тренінгів та навчальних курсів.

Фінансуванням маркетингової та освітньої діяльності кластерів в основному займається громадська організація LEADER+, інвестиційні плани кластерів мали бюджет від 65 тис. євро до 146 тис. євро та розподілялись переважно на рекламні акції (які іноді складали до 93% бюджету) і маркетингові/техніко-економічні дослідження (що часом становили до 59% бюджету) [64].

Роль кластерів сільського туризму в країні полягає, у першу чергу, в створенні конкурентоспроможного середовища, що стимулюватиме розвиток

туризму та співпрацю між місцевими суб'єктами господарювання, формуватиме соціальні відносини та спільні цінності.

#### **4.2.5. Існуючі види і моделі кластерів сільського туризму в Україні**

В Україні конкурентних і зрілих туристичних кластерів у сільському туризмі поки що немає. Усі створені кластери сфери сільського туризму по-різному себе позиціонують і мають різні транскрипції назви (табл. 1.4.2):

##### **1. Сільський туризм:**

«Козачий круг», Парафіївська ОТГ за участю Качанівського парку, фермерського господарства «Соколиний Хутір», фермерського господарства «Мрія» в Ічнянському районі Чернігівської області;

«Ягідний», Брусилівська ОТГ, Житомирська обл.;

Туристичний кластер «Кам'янець», Хмельницька обл.;

«Кам'янецький дивокрай», Хмельницька обл., Кам'янець-Подільський район, с. Колибаївка;

«Мальовнича Бережанщина», Тернопільська обл., місто Бережани;

«Поділля Перший», Хмельницька обл.;

«Туристично-виробничий кластер «Яблуневий шлях», Северинівська та Барська ОТГ, Вінницька обл.;

«Зелені хутори Таврії», Херсонська обл.;

«Кластер гостювого бізнесу «Сільська Родина», с. Калини, Закарпатська обл.

##### **2. Сільський і рекреаційний туризм:**

«Гоголівські місця Полтавщини», Полтавська область.

##### **3. Сільський туризм, спортивне рибальство:**

«Органічний», Баранівська ОТГ, Житомирська обл.

##### **4. Зелений туризм:**

«Кластер зеленого туризму територіальних громад Кременчуцького району», Полтавська обл.;

«Таврійський Туристичний Кластер», Херсонська обл.;

«Скіфський стан», с. Тамбовка, Мелітопольський р-н, Запорізька обл.;

«Закарпаття», Закарпатська обл.

##### **5. Зелений туризм і органічне землеробство:**

«Придунав'є», Одеська обл.

##### **6. Анітуризм:**

«Бджола без кордонів», м. Мелітополь, Запорізька обл.;

«Медове коло», Рівненська обл.

##### **7. Агро-еколого-рекреаційний:**

«Фрумушика-Нова», Одеська обл., Тарутинський район.

##### **8. Агро-рекреаційний:**

«Курорт «Коблево», Березанський район, Миколаївська обл.

##### **9. Агро-туристичний:**

«Диканька», Диканський район Полтавської області;

«ГорбоГори», Пустомитівський район, Львівська обл.

### **10. Агро-екологічний:**

«Медвін», Іванківський район, Київська область;

"Гайдамацький шлях", Смілянський район, Черкаська обл.;

«Оберіг», селище Гриців, Шепетівський р-н, Хмельницької області.

### **11. Агро-еко-туристичний:**

«Кластер гостинна бойківська Долинщина», с. Вигода, Долинський район, Івано-Франківська обл.

М.П. Мальська за спеціалізацією кластерів сільського туризму виділяє три основні їх типи [32]:

*Нічліжно-гастрономічний або садибний* - представляє собою об'єднання діяльності сільських садиб та закладів нічліжно-гастрономічного типу. Пропонує послуги з проживання, харчування та дозвілля (наприклад, кластер «Оберіг»).

*Агротуристичний* - основою кластера виступають сільськогосподарські підприємства, ферми та домогосподарства, що замаються тваринництвом і садівництвом та виготовляють харчову сільськогосподарську продукцію. Кластери орієнтуються в основному на розвиток туристичної інфраструктур та обслуговування туристів, а рекреаційно-туристичні послуги є додатковими (наприклад, кластер «Фрумушика-Нова», «ГорбоГори»).

*Краєзнавчо-екскурсійний* - тільки починає зароджуватися та функціонувати в Україні. Кластер засновується на об'єднанні історичних об'єктів, закладів культури та розміщення. Пропонує туристичні послуги на базі туристичних атракцій регіону (наприклад, «Мальовнича Бережанщина», «Гоголівськими місцями Полтавщини»).

**Приклад вдалого розвитку кластера.** Ініціатором створення туристичного кластера "ГорбоГори" була одна особа - фермер Антон Мільчевич (рис. 4.2.7.). Він об'єднав навколишні підприємства для розвитку власного бізнесу і території. Мінагрополітики ініціювало створення в Україні п'яти аграрних туристичних кластерів: "Фрумушика-нова" на Одещині, "Коблево" на Миколаївщині, "Медвино" на Київщині, "Диканька" на Полтавщині і "ГорбоГори" на Львівщині.

"ГорбоГори" зробили ставку на продукцію власних фермерів, екскурсії на виробництва, велосипедні прогулянки. Кластеру вдалося залучити 24 млн грн. у рамках проєктів регіонального розвитку, що фінансуються Європейським Союзом.

На даний момент до агрокластера "ГорбоГорі" входять 33 приватні господарства та фізичні особи, що ведуть діяльність на території Пустомитівського району. Вони також об'єднані в аграрний кооператив. Умовою участі є сплата внесків: вступного - 500 грн. та річного - 5 тис. грн.

В основі роботи кластера - конкуренція, але її мета - отримати максимальну вигоду для свого регіону. Усі члени "ГорбоГорів" усвідомлюють цінність такого об'єднання. Навіть конкуруючи в рамках одного проєкту, вони діляться знаннями, виробляють спільні рішення і протистоять одній загрозі - відпливу кадрів за кордон.



Рис. 4.2.7. Схема кластера «ГорбоГори»

Джерело: [43]

До складу кластера, зокрема, входить фермерське господарство "Карпатський водограй", де у 32-х ставках вирощують шість видів риби: амурського сазана, судака, сома, щуку, коропа та осетра. Для туристів створили готельний комплекс для відпочинку і риболовлі. Діє співпраця з науковцями: студенти приїждять на практику, аспіранти захищають кандидатські дисертації з аквакультури. Господарство має замкнений цикл вирощування риби: з одного ставка на 1 га збирають 20 тонн риби.

Господарство «Західний равлик» продукує ікру з равликів. Ферма "Агротемп" вирощує овець німецької породи. Також на фермі утримують корів і коней. З овчого молока виробляють сир і морозиво. За рік підприємство виробляє близько 40 тонн сиру. Продукцію реалізують через мережу "Сільпо".

Плани - побудувати торговий центр, розробити два велосипедні маршрути, організувати дегустаційні тури, катання на плотах, конях, санках і

лижах, відкрити молочне кафе, школу бджільництва та кемпінг. Влітку кластер проведе фестиваль "Горбогори" [43].

**Приклад невдалого розвитку кластера.** У Херсонській області у 2003 році було створено перший транспортно-туристичний кластер «Південні ворота України». Кластер позиціонувався як нова модель організації прискореного розвитку внутрішнього дитячого, молодіжного та сімейного туризму. Юридично кластер «Південні ворота України» був асоціацією підприємств. Фактично – унікальна форма міжсекторного співробітництва.

На даний момент кластер не діє. Фактично, він проіснував не більше семи років. Оскільки управління кластером відбувалося переважно за рахунок адміністративного впливу з боку органів влади, то і цілі та задачі були масштабними, проте наявні учасники не змогли досягнути їх, оскільки їх спільних зусиль було замало навіть для реалізації хоча б одного спільного напрямку, задекларованого у проєкті кластера [54].

Причин занепаду багато:

- функціональний розподіл обов'язків не відбувався, а також не велася робота навіть на рівні партнерських домовленостей, тобто усе залишалося на рівні домовленостей або угод про наміри співпраці;
- окремі підприємства мали переваги участі в кластері в якості інформаційного супроводу своєї діяльності;
- усі учасники кластера переслідували власні цілі, які не співпадали із загальними цілями кластера або їх методи роботи не співпадали із методами досягнення загальних цілей;
- відсутність керівних органів кластера, які б відповідали за його роботу. Фактично ця функція лежала на представниках органів місцевого самоврядування, які окрім своїх функціональних обов'язків, мали додатково займатися кластером;
- керівні органи влади змінювалися, змінювалися повноваження, відповідно, змінювалася можливість впливати на роботу кластера та контролювати його.

#### **4.2.6. Перспективи впровадження світового досвіду процесу кластеризації сільського туризму в Україні**

Утворення кластерних об'єднань послугує каталізатором для підвищення конкурентоспроможності сфери сільського туризму та збільшення туристичних потоків. Створення кластерів сільського туризму забезпечить розвиток та нові можливості для вже існуючих підприємств, а також стимулюватиме появу нових за допомогою проведення спільних виставок, ярмарок, акцій, розробки стратегії просування туристичної пропозиції.

Цікавим є польський досвід організації так званого «сентиментального туризму», орієнтованого на задоволення потреб як своїх співвітчизників, так і зарубіжних споживачів туристичних послуг. Наприклад, у колишніх німецьких селах західної Польщі часто можна зустріти німецькі назви на покажчиках, а в



місцевих ресторанах і кафе - страви німецької та польської кухні, назви яких подаються в меню на німецькій мові.

В Угорщині передбачаються спеціальні пільги для сімейних господарств, які займаються або виявили бажання зайнятися діяльністю в сфері сільського туризму, розташованих на депресивних територіях. Отримання таких пільг і переваг відбувається на конкурсній основі в процесі реалізації спеціальних урядових або відомчих програм. Прикладом такої державної підтримки може слугувати Конкурс Міністерства землеробства.

До конкурсу допускаються проекти:

- подані особами, які є постійними жителями населених пунктів з кількістю населення не більше 3000 осіб, розташованих в економічно несприятливих територіях; є власниками або співвласниками приміщень, придатних для прийому гостей, які в змозі запропонувати аграрний продукт з метою його реалізації відпочиваючим;

- спрямовані на: реконструкцію та ремонт житлових будинків або реконструкції нежитлових приміщень та будівель в житлові будівлі або приміщення, підвищення рівня благоустрою житла і навколишніх територій, будівництво або модернізацію систем і споруд водопостачання і каналізації, а також на отримання відповідної кваліфікації або організацію такого професійного навчання; маркетингову та рекламну діяльність.

Проекти можуть отримати матеріальну підтримку у формі кредиту в розмірі 8 тис. дол. США, які в разі успішної реалізації проекту поверненню не підлягають.

Державні стандарти спеціально для цієї діяльності відсутні. Будинки і споруди, на базі яких здійснюється діяльність, повинні відповідати державним стандартам, що стосуються житлових та інших приміщень і споруд. Не має потреби в отриманні будь-якого дозволу або реєстрації, якщо діяльність здійснюється власником садиби (членами його сім'ї), зайнятого повністю або частково в сфері сільського господарства у сільському населеному пункті.

Однією з відмінних рис шведської моделі є розвиненість і досконалість професійного самоврядування в сфері сільського туризму. Прийом відпочиваючих в сільській місцевості господарями садиб здійснюється в рамках спеціальної Програми «сільська гостинність». Програма представляє собою свого роду об'єднання, компанії-організації з ознаками громадських об'єднань і традиційних професійних цехів. Участь у Програмі «сільська гостинність» господарів є обов'язковою умовою для набуття права здійснювати діяльність у сфері сільського туризму і є добровільною і платною.

Для вступу в організацію господарі і їх садиби повинні відповідати наступним вимогам:

- господарство має демонструвати гарне навколишнє середовище, в т.ч. добротні умови утримання тварин, і відповідати вимогам безпечного перебування людей в господарстві;

- господарство має бути розташоване в сільській місцевості і використовуватися як чинне сільськогосподарське виробництво (це може бути рослинництво, тваринництво або невелике лісгосподарське виробництво);
- господарство має бути платником податку, як сільськогосподарське підприємництво;
- господар (або господарі) повинен бути обізнаний з питань харчування;
- господар повинен повністю або частково бути зайнятий в цьому господарстві. При наявності реально діючого сільськогосподарського виробництва вимоги до господаря по зайнятості не пред'являються;
- господар або його сім'я повинні проживати в садибі, яка здається відпочиваючим або в безпосередній близькості до неї.

Програма «Сільська гостинність» охоплює такі форми проживання відпочиваючих у господарстві: «Самостійне ведення господарства», «Житло та сніданок», «Кемпінг». Відпочиваючі можуть займати частину будинку господаря, мати окремі кімнати, проживати в окремому будинку або наметах на території маєтку.

Дозвіл на заняття прийомом відпочиваючих надається після проведення інспекцій компетентними особами Програми «Сільська гостинність», відповідно до власних правил інспектування. Програмою встановлені власні правила - внутрішні мінімальні стандарти, якими передбачені необхідні умови надання послуг відпочиваючим. Такі дозволи в рамках Програми надаються господарям при наявності у господарів для надання послуг більше 8 місць або більше кімнат.

Вимоги до приміщень. Згідно з рекомендаціями Міністерства соціальної забезпечення, вільна площа спальної кімнати повинна складати 2,5 м<sup>2</sup> на одну людину і не менше 5 м<sup>2</sup> загальної площі кімнати. Мінімальна висота стелі повинна бути 2,1 м. Обсяг кімнат з розрахунку на одну особу не може бути менше 6 м<sup>2</sup>. У разі наявності в середині будинку водопроводу або туалету, потрібно забезпечити очистку стічних вод, або відвести стічні води в закритий резервуар. Відведення та очищення стічних вод повинно відбуватися при наявності відповідного дозволу та під контролем уповноваженої на це особи.

Не потрібно ніякого дозволу для приготування та подачі споживачам продуктів харчування, якщо це є умовою здачі приміщення в господарстві, яке має не більше чотирьох кімнат для гостей і розраховано на прийом не більше восьми осіб одночасно. Не існує спеціального дозволу для випічки і продажу хлібобулочних виробів у невеликих обсягах.

Доходи від здачі житла відпочиваючим обкладаються податком в розмірі 12%. Доходи, отримані у сфері сільського туризму від надання та інших послуг і продажу товарів, наприклад, продуктів харчування, оподатковуються в розмірі 25%.

У 2007 р Європейська Комісія присудила звання «Кращий європейський туристичний напрямок» десяти сільським туристичним місцевостям Європи.

Лауреатами проекту «Кращий європейський туристичний напрямок» визнані такі:

1) Пелашталь (Австрія) - долина в Альпах в провінції Нижня Австрія. Особливими є культура, природа, спосіб життя, ремісництво і кухня. Фірмовою ознакою місцевості - тамтешня вишня або кизил.

2) Дюрбуї (Бельгія) – невелике місто, розташоване у Валлонії в Арденнах. Воно об'єднує 40 маленьких сіл, але як місто зареєстровано ще з доби середньовіччя.

3) Свети Мартін на Мурі (Хорватія) - розташований на півночі країни, поблизу кордону зі Словенією та Угорщиною природний заповідник. Ця місцевість є одним з найбільших і мальовничих в країні водних курортів з джерелами лікувальної води.

4) Трудос (Кіпр) - п'ять районів, розташованих навколо гори Олімпія. Тут багато що можна подивитися і робити - гуляти або їздити на велосипеді по лісовим стежкам, розважатися на фестивалях в місцевих селах, спробувати традиційної кухні і відкрити для себе культурні скарби: ЮНЕСКО віднесло ці місця до світової культурної спадщини.

5) Флоріна (Греція) - регіон, розташований на півночі країни, у Західній Македонії. Складається з гір, пагорбів і низин, гірських долин і озер.

6) Йоршег (Угорщина) - розташований в західному куточку країни. Має унікальний пейзаж - пагорби і долини, листяні і хвойні ліси, джерела і струмки. До цього додаються народні традиції, ремесла, продукція місцевих селян.

7) Клонакіті (Ірландія) - район, розташований на південному сході країни. Можна зайнятися пішохідним і водним туризмом, насолодитися місцевими продуктами. Є багато історичних пам'яток, пабів, місць для риболовлі.

8) Спешія (Італія) - місцевість на півдні країни, в провінції Лече. Має велику культурну та природну цінність, є важливим центром сільської економіки регіону. Цей регіон є яскравим прикладом того, як стародавні традиції зустрічаються з інноваціями. Там є побудований у XV в. замок Протонобіліссімо і Центр новітніх цифрових послуг.

9) Кулдига (Латвія) - це місто, яке називають «латвійською Венецією». Тут протікає річка Вента - одна з найбільших і найкрасивіших в країні. Видатним місцем для туристів є «Вентас Румба» - один з найширших водоспадів в Європі, ширина його 240 м.

10) Обдуриш (Мальта) - це район, розташований на східному пагорбі Гозо, «сестринського» острова Мальти. Має багато культурних пам'яток і місць з чудовою природою.

Як свідчить світовий досвід, реалізація програм розвитку сільського туризму сприяє вирішенню ряду актуальних соціально-економічних проблем, а саме:

1. Створення додаткових можливостей для сільських громад щодо поліпшення фінансового стану, акумулювання коштів і спрямовування їх на реалізацію місцевих соціальних проєктів.

2. Створення робочих місць для місцевого населення як у туристичній індустрії, так і в суміжних сферах.

3. Сприяння розвитку малого і середнього бізнесу в сільських регіонах країни.

4. Стимулювання розвитку валютної сфери діяльності.

5. Розширення переліку індивідуалізованих активних видів відпочинку.

6. Актуалізація краєзнавчо-пошукової роботи та сприяння розробці нових туристичних маршрутів у сільській місцевості.

Для успішного розвитку кластерних ініціатив у сфері сільського туризму України потрібно в першу чергу дотримуватися наступних рекомендацій, розроблених на базі світового досвіду процесу кластеризації сільського туризму:

1. Необхідно на державному рівні розробити та затвердити Національну програму кластерної економіки України.

2. Розробити та затвердити стратегію підвищення конкурентоспроможності регіонів на основі формування та розвитку кластерних структур у сфері сільського туризму.

3. Організувати проведення наукових досліджень із визначенням пріоритетів формування національних та регіональних кластерів сільського туризму.

4. Створити загальнодержавні інформаційно-аналітичні системи з розповсюдження інформації про формування та розвиток туристичних кластерів сільського туризму, моніторингу процесу їх розвитку та поширення інформації позитивного досвіду кластерного розвитку на міжнародному, національному та регіональному рівнях.

5. Створити можливості для участі українських кластерних об'єднань сільського туризму у міжнародних кластерних альянсах.

### *Література*

1. Про Туризм : Закон України, затверджений Верховною Радою України від 04.11.2018 №324/95-ВР .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.

2. Про особисте селянське господарство . Закон України, затверджений Верховною Радою України від 05.04.2015 № 742-IV. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

3. Про ліцензування певних видів діяльності .- Закон України від 1.06.2000 р. № 1775-ІІІ // Відомості Верховної Ради України. — 2000. — № 36. — С. 299.

4. Про місцеве самоврядування в Україні .- Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. — 1997. — № 24. — С.170.

5. Про статус гірських населених пунктів в Україні .- Закон України від 15 лютого 1995 р. № 56/95-ВР.

6. Про внесення змін до Закону України "Про туризм" // Урядовий кур'єр. — 2003. — № 244. — С. 15—19.

7. Про сільський аграрний туризм .- Проект Закону // [agronews.in.ua/node/2152](http://agronews.in.ua/node/2152)

8. Про сільський аграрний туризм.- Закон України / Інститут сільського розвитку // [frtt.if.gov.ua/Ukr/turizm/proekt.doc](http://frtt.if.gov.ua/Ukr/turizm/proekt.doc) 2005 рік

9. Про сільський зелений туризм.- Закон України // [icp.org.ua/ukr/zakon/.../zakon\\_ukraini\\_pro\\_si\\_206.html](http://icp.org.ua/ukr/zakon/.../zakon_ukraini_pro_si_206.html)

10. Про компетенції в галузі туризму [Електронний ресурс]: Закон Іспанії затверджений Парламентом від 08.07.1963 №48 / 1963.- [Електронний ресурс].– Режим доступу:<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1963-13978>

11. Про підтримку сільського розвитку Європейським Сільськогосподарським Фондом у справах Сільськогосподарського Розвитку: Регламент ради ЄС від 20.09.2005 № 1698/2005.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_45873](https://minjust.gov.ua/m/str_45873)
12. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування доходів, отриманих у сфері сільського зеленого туризму України: від 14.12.2017 № 7400. .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=63151](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63151)
13. Про затвердження плану заходів Міністерства аграрної політики та продовольства України щодо розвитку сільського зеленого та еногастрономічного туризму на сільських територіях на період до 2020 року: Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 17 квітня 2019 № 216.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-planu-zahodiv-ministerstva-agrarnoyi-politiki-ta-prodovolstva-ukrayini-shchodo-rozvitku-silskogo-zelenogo>
14. Александрова, А.Ю. Міжнародний туризм [Текст] / А.Ю. Александрова. М.: Росток, 2003. – 396 с.
15. Бартман В. Пропаганда конкретного розвитку культурного туризму як нішевої стратегії в малих юрисдикціях [Текст] / В. Бартман, Матеріали Восьмої Австралійської науково-дослідної конференції з туризму та гостинності.: Бюро досліджень туризму, Австралія. – 1998.
16. Біржаков М.Б. Введення до туризму: Підручник [Текст] / М. Б. Біржаков. – СПб.: Видавничий дім «Герда», 2014. – 554 с. – ISBN978-5-94125-131-5.
17. Биркович В.І. Сільський зелений туризм – пріоритет розвитку туристичної галузі України / В.І. Биркович // Стратегічні пріоритети. – 2008. - №1(6). - С.138-143.
18. Британская модель организации сельского туризма // Справочно-информационная служба «Центр международного туризма». [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://worldwidetour.ru/content/16/2/>
19. ГО «Спілка зеленого туризму України» . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.greentour.com.ua/>
20. Войнаренко М.П. Кластерні моделі об'єднання підприємницьких структур у туристичній галузі та сфері розваг / М.П. Войнаренко. – Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація і управління підприємствами (в туристичній сфері). - 2007. - №11. - С.13-19. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/vojnarenko.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/vojnarenko.htm)
21. Всесвітня туристична організація. – [Електронний ресурс] . – Режим доступу. - <http://www.unwto.org>
22. Даітов В. В. Світовий досвід організації агротуризму / В. В.Даітов // «Еко- та агротуризм: перспективи розвитку на локальних територіях». –2011. – С. 42–45.
23. Європейська кластерна платформа .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-organisations>
24. Європейська федерація сільського туризму.-[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.Eurogites.org/>.
25. Зарічна А. А. Європейський досвід розвитку сільського туризму / А. А. Зарічна // Економіка Криму. – 2011. - № 4(37). – с. 256-269.
26. Закон, що встановлює умови здійснення діяльності, пов'язаної з організацією та продажем поїздок чи перебувань. Закон Франції, затверджений Сенатом Франції від 03.07.1992 № 92-645. – .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000527137&categorieLien=cid>
27. Зінько М., Кінаш Г., Дідик Я. та ін. Ще раз про сільський туризм, агротуризм, екотуризм і зелений туризм // Туризм сільський зелений (спецвипуск) — 2002. — № 2. — С. 2—7.

28. Козаченко Т.І. Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку туризму». - Частина II. Миколаїв: ВП «МФ КНУКІМ», 2015. - 145 с. - С.46-49.
29. Країни – члени ЕСЕАТ .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eceat.org/>. – офіційний сайт ЕСЕАТ – Європейського центру екологічного та сільськогосподарського туризму.
30. Клозе ДЖ.У. Переваги сільського туризму, роль держави та аспекти навчання та співпраці [Текст] / Урочисте виступ, проведений в Центральній та Східно-Європейській Федерації для сприяння конференції.: «Розвиток сільського туризму в Болгарії і в балканських країнах ». Карлово. – 1994.
31. Короткий аналіз розвитку туризму в сільській місцевості в Німеччині .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://de.agrardialog.ru/files/prints/entwicklung\\_des\\_tourismus\\_in\\_landlichen\\_raumen\\_in\\_deutschland.pdf](https://de.agrardialog.ru/files/prints/entwicklung_des_tourismus_in_landlichen_raumen_in_deutschland.pdf)
32. Мальська М. П. Типи і моделі кластерів сільського туризму в Україні / М. П. Мальська, Ю. В. Зінко. - Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. – 2018. - № 2. – С. 8-22.
33. Марінін М. М. Туристичні формальності та безпека в туризмі / М. М. Марінін. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 144 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/books\\_tourism/marinin.htm](http://tourlib.net/books_tourism/marinin.htm)
34. Нікітіна О. А. Уточнення понятійного апарату в розвитку теорії та практики регіонального сільського туризму [Текст] / Нікітіна О.А., Кушнарєнко Є. П. // вісник Чувашського університету. – 2010. - С. 400–405.
35. Одеська область, Україна. -. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [uk.wikipedia.org/wiki/](http://uk.wikipedia.org/wiki/)
36. Пантюхіна С. С. Аналітичний огляд стратегічних та практичних даних щодо деяких європейських країн у розвитку сільського господарства / С. С. Пантюхіна. - [Електронний ресурс] .-Режим доступу: [http://просельскийтуризм.pf/assets/files/recommendations\\_project\\_fin.pdf](http://просельскийтуризм.pf/assets/files/recommendations_project_fin.pdf)
37. Пінаєв А.В. Перспективи використання зарубіжних моделей розвитку сільського туризму в Російській практиці/ Пінаєв А.В. // Сервіс в России и за рубежом. – 2015. -№4. – С. 32-36
38. Перехід сільського туризму, орієнтованого на внутрішню Індію .-Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/going-rural-tourism-focuses-on-indias-hinterland/>
39. Рутинський М. Й. Зелений туризм: навч. посібник[Текст] / М. Й.Рутинський, Ю. В. Зінко. – К.: Знання, 2008. – 271 с.
40. Рутинський М. Й. Географія туризму України: Навч.-метод, посіб. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 160 с.
41. Сільський та екологічний туризм як фактор стійкого розвитку території [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/books\\_green/siet.htm](http://tourlib.net/books_green/siet.htm).
42. Сільський туризм в Європі .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ruraltourisminternational.org/France>
43. Соблазнить туриста. История львовского кластера, который объединил 33 фермеров.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/04/25/647276/>
44. Суспільство. Культура. Освіта України [Текст]: Монографія / [Старотсін В. П.]. – Видавничий дім Академії Природознавства, 2016. – 168 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.monographies.ru/docs/2016/07/file\\_578f019caa03b.pdf](https://www.monographies.ru/docs/2016/07/file_578f019caa03b.pdf)
45. Саак О. Е. Менеджмент в соціально-культурному сервісі та туризмі: навч. посібник [Текст] / О. Е. Саак, Ю. А. Пишених. – СПб.: Пітер, 2007. – 512 с.

46. Спілка сільського та зеленого туризму України.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.greentour.com.ua/en>
47. Туристичні кластери 300+. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу - <http://travelpeople.com.ua>
48. Університет Пурдю США. Матеріали дослідницької програми Discovey park .- [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.discoverypark.e-enterprise.purdue.edu>
49. Українському сільському зеленому туризму 20 років Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.csi.org.ua/regrozyv/national-experience/20-rokiv-ukrayinskomu-silskomu-zelenomu-turyzmu-ta-yiyi-zasnovnyku-go-spilka-spruyannya-rozvytku-silskogo-zelenogo-turyzmu-v-ukrayini/>
50. Чудновський О. Д. Розвиток сільського туризму: навч. посібник [Текст] / О. Д. Чудновський, М. А. Жукова, М. О. Боков, С. А. Нефедкіна. – М.: КНОРВС, 2017. – 154 с. ISBN 978-5-406-03557-3.
51. Хумарова Н.І. Впровадження стратегії екологічно чистого виробництва у реалізації завдань «зеленої» економіки .- - Матеріали Круглого столу «Інновації та створення «зеленої» економіки (2 листопада 2012 року) , Київ, 2012 .- С.102-110.
52. Хумарова Н.І. Загальний стан та перспективи розвитку туристичної діяльності в зоні Українського Причорномор'я .- «Соціально-економічний розвиток Українського Причорномор'я: виклики і можливості»: кол. монографія / За наук. ред. акад. НАН України, д.е.н., проф. Б.В. Буркинського; НАН України, Ін-т пробл. ринку та екон.-еколог. досл. - Одеса: ІПРЕД НАНУ, 2016.- С. 573-628.
53. Що таке WWOOF?.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.wooof.org/>. – офіційний сайт WORLD WIDE OPPORTUNITIES ON ORGANIC FARMS.
54. Шилкіна К. О. Аналіз діяльності туристичних кластерів Херсонщини в умовах ринкової самоорганізації // ВІСНИК КНУТД №1 (83), 2015 Серія «Економічні науки» .- С. 113-117.
55. Шилова С.Г. Зелений дім: організація сільського туризму: навч. посібник / С. Г. Шилова, Н. Я. Терехова, О. Ю. Образцова, М. І. Буйволова. – Красноярск: Город, 2010. – 104 с.
56. Шпеник Т.К. Ключові терміни сільського зеленого туризму / Т. К. Шпеник – Ужгород: Ужгородський нац. університет
57. Экотуризм как бизнес .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://newbusiness.su/ekoturizm-kakiznes.html#hcq=VSBasPq>
58. Экономика и организация туризма. Международный туризм / [Драчева Е. Л., Забаев Ю. В., Исмаев Д. К. и др.] ; под ред. И. А. Рябовой. – [2-е изд.]. – М. : КНОРВС, 2005. – 576 с.
59. Tourism as a Development Strategy in Rural Areas Adjacent to the Crocker Range, National Park, Sabah [Electronic resource] / ASEAN. – Hjulmand, L.G., Nielsen, U., Vesterlokke, P., Busk, R.J., 2003. .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.arbec.com.my/pdf/art8jammar03.pdf](http://www.arbec.com.my/pdf/art8jammar03.pdf)
60. Eurostat database - European Commission. Tourism\_statistics\_-\_annual\_results\_for\_the\_accommodation\_sector. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
61. Europeinfigures [Electronic resource] / Eurostat Yearbook. – 2010. – Access.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>
62. Marketing Quality Rural Tourism Leader Technical Dossier[Electronic resource] / European Commission. – March, 1995. – Access: .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu>
63. Nordin, S. (2003), «Туристична кластеризація та інновації: шляхи до економічного зростання та розвитку, Європейський науково-дослідний інститут туризму, Університет

MID-Швеції, Остерсунд, Швеція P19, Доступний онлайн: [www.etour.se/download/](http://www.etour.se/download/) Доступ до 20 травня 2014 року

64. Partalidou M. *Locally and socially embedded tourism clusters in rural greece tourismos* / M. Partalidou, S. Koutsou // *An international multidisciplinary journal of tourism*. – 2012. - Vol. 7. - No 1. - pp. 99-116,

65. Tobin F. *Cluster development in rural tourism areas of South Kerry – Reflections on the process* / F. Tobin, C. Boland. – 2013. [Electronic resource]. – Access: <https://pdfs.semanticscholar.org/7df7/ac58265d59603919b34d1ca27f8b2d9>

66. O Farm Stay .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.farmstay.co.uk/about-us.dot>. – офіційний сайт національного центру сільського господарства Великобританії.

67. *Clasificaciones de Asetur* .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ecoturismorural.com/index.php?accion=clasificaciones>

68. *La normativa española sobre turismo rural / Estudios Turísticos*. – Rosa María Hernandez, 2010. – Access.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://estadisticas.tourspain.es/img-iet/Revistas/RET-183-2010-pag25-41.pdf>



### **4.3. ВИННИЙ ТУРИЗМ**

#### **4.3.1. Передумови формування територіальних кластерів винного туризму**

Виклики соціально-економічного розвитку регіонів, глобалізаційні процеси та конкуренція на ринку потребують пошуку власних ресурсів, заходів стимулювання підприємств туристичного та виноробного бізнесу щодо активізації внутрішніх резервів розвитку. Динаміка розвитку сектору туризму свідчить, що у 2018 року кількість туристів в Україні зросла більш ніж у півтора рази у порівнянні з 2016 роком. Суб'єктами туристичного бізнесу надано послуг понад 4 млн. 557 туристам. Згідно з рейтингом Всесвітнього економічного форуму, наша держава піднялася на 10 позицій в Індексі конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму, зайнявши у 2018 році 78 місце [1].

Сучасні наукові дослідження акцентують увагу на необхідності більш соціально-інклюзивного підходу до генерації економічного зростання. Інклюзивність означає те, що більшість населення відчуває на собі результати економічного розвитку та підвищення якості життя. Туризм, завдяки мультиплікативному ефекту, забезпечує високу прибутковість при низьких вкладеннях інвестицій. Фахівці прогнозують, що одним з найпопулярніших видів туризму стане еногастрономічний, який вже зараз приваблює значну кількість туристів. До нього можна віднести і туристичні продукти, пов'язані з відвідуванням місць виноробства. Європейський регіон завдяки географічним, кліматичним, екологічним, культурним та політичним умовам є найбільшим у світі виробником і експортером вин високої якості. Туристів приваблюють не тільки гастрономічні вироби, а й вина, і численні дегустації та регіональні свята, пов'язані зі збором винограду. Винний туризм становить досить значну статтю доходу в бюджеті Франції, Італії, Іспанії, Німеччини, Португалії, Греції, Австрії. Тому необхідними є подальші дослідження та імплементація міжнародного досвіду кластерного розвитку винного туризму як туристичного напрямку в регіонах півдня України.

Проблеми економічного стану виноробства, співробітництва фермерських господарств виноробів та підприємців туристичного бізнесу, світові тенденції розвитку винного туризму, соціально-економічні чинники формування кластерних територіальних систем є сферою сучасних наукових досліджень [2-10]. Міжнародний та регіональний досвід реалізації кластерних стратегій розвитку виноробства та винного туризму знайшли відображення у публікаціях І. Давиденко, Д. Басюк, О.Михайлюк, А. Мітевой та ін. [11-16]. Але комплексного дослідження з формування кластерних систем винного туризму в Україні, механізму кластерного розвитку у виноробному регіоні науковцями не проводилося. Проведений аналіз наукової літератури свідчить, що винний туризм може стати сучасним драйвером розвитку територій у виноробних регіонах України.

Динаміка основних показників розвитку виноградарства та виноробства в Україні за підсумками 2018 року свідчить про те, що площі під виноградними насадженнями практично не змінилися (43 тис. га у 2018 році, тим часом як у 2017-му склали 43,5 тис. га). Водночас це майже вдвічі менше, ніж було у 2013 році, до анексії АР Крим, коли цей показник складав 75,1 тис. га. У 2018 році в Україні закладено 527,1 га виноградників: у Миколаївській області - 184,2 га, Одеській - 137,5 га, Херсонській - 25,3 га, Запорізькій - 18,4 га. Попри незначне зменшення площ під виноградними насадженнями, валовий збір винограду в країні дещо збільшився завдяки сприятливим погоднокліматичним умовам. Зокрема, у 2018 році Україна зібрала 467,6 тис. т винограду, а у 2017-му - 409,6 тис. т. Тобто, урожай винограду зріс на 58 тис. т, чи на 14,2 %. Також у 2018 році дещо зросло виробництво виноградного вина: 6768 тис. дал порівняно з 6671 тис. дал у 2017-му (на 97 тис. дал більше, або ж + 1,5 %). Зросло і виробництво коньяку в Україні: 2268,9 тис. дал у 2018-му, що на 113,4 тис. дал більше, ніж у 2017 році (або + 5,3 %). Такими є офіційні дані Державної служби статистики України, які з 2014 року подаються без урахування АРК, м. Севастополь та інших тимчасово окупованих територій [17].

Одним з показників, який характеризує потенціал виноробної галузі та відображає сучасні тенденції розвитку виноробної продукції, є виробництво виноматеріалів. Наприклад, згідно з даними статистики, в Україні зросло виробництво коньячних виноматеріалів: якщо у 2017 році їх виробництво складало 3985,4 тис. дал, то за підсумками попереднього року цей показник досяг позначки 4990,2 тис. дал (+ 25,2 %). Зросло і виробництво виноматеріалів для шампанських та ігристих вин: у 2018 році воно складало 5079,2 тис. дал, або на 2 % (до 4978,2 тис. дал). А також для столових вин: 9279,1 тис. дал у 2018 році порівняно з 8654,5 тис. дал у 2017 р., або на 7,2 %. Водночас суттєвого скорочення зазнало виробництво виноматеріалів для кріплених вин. Зокрема, у 2018 році воно складало 279,9 тис. дал порівняно з 842,5 тис. дал у 2017 році (або 33,2 %) [18].

Характерною ознакою зовнішньої торгівлі 2018 року було те, що українські виноградні вина активно просувалися на міжнародному ринку, адже саме у цій категорії експорт переважив імпорт. Так, експорт українських вин у 2018 році склав 4469,3 тис. дал, тоді як імпорт - 3378 тис. дал. Відмітимо, що загальна місткість ринку вина складала 5676,7 тис. дал., а українські споживачі більш частіше віддають перевагу продукції закордонних виноробів [17].

Обсяги переробки винограду за сортами на виноматеріали та виробництво виноматеріалів за регіонами півдня України у 2019 році наведено у таблиці 4.3.1. Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. Виробництво виноматеріалів за регіонами свідчить, що Одеський регіон є лідером за переробкою винограду на виноматеріали, у виробництві коньячних, шампанських та ігристих виноматеріалів [19].

Таблиця 4.3.1

## Перероблення винограду на виноматеріали за регіонами у 2019 році

Україна та області	Перероблено винограду на виноматеріали		Із загальної кількості винограду, переробленого на виноматеріали, т		Середня масова концентрація цукру у винограді		Середня ціна купівлі винограду	
	тон	у % до 2018	власно вироблений	куплений	г/дм <sup>3</sup>	у % до 2018	грн. за т	у % до 2018
<b>Україна</b>	<b>124226,6</b>	<b>45,3</b>	<b>34247,4</b>	<b>89978,8</b>	<b>195,0</b>	<b>100,1</b>	<b>5453,7</b>	<b>99,8</b>
Закарпатська	к	к	к	к	к	к	к	к
Запорізька	к	к	к	-	к	к	-	-
Миколаївська	20973,9	21,4	6025,3	14948,6	198,4	100,2	6445,8	137,2
Одеська	83452,1	58,4	21021,8	62430,3	197,8	101,7	4536,4	77,5
Херсонська	14926,5	50,3	7000,5	7925,6	174,4	94,0	7861,4	89,8

Примітка: Символ (к) - дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації.

Джерело: Переробка винограду та виробництво виноматеріалів у 2019 році. Експрес – випуск. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

Таким чином, переробка винограду на виноматеріали у країні за результатами 2019 року зменшилась на 54,7% порівняно з 2018 роком. Відзначається, що найбільше скорочення цього показника зафіксовано у трьох регіонах півдня України.

Це викликано низкою чинників: на збільшення обсягів виробництва та споживання вина в Україні негативно впливає скорочення сировинної бази, високі енерговитрати, від яких залежить кінцева вартість продукту, стрімке зростання мінімальних роздрібних цін, конкуренція з боку імпортних напоїв і постійне зростання податкового навантаження на галузь. Загалом ємність основних видів виноробної продукції України у 2018 році складала: вина виноградного тихого - 5676,7 тис. дал, ігристих вин - 3440,4 тис. дал, коньяку та бренді - 5152,7 тис. дал. На сьогодні рівень споживання вина в Україні становить близько 3,5–5 л сухого вина на особу замість потрібних щонайменше 15–20 л на рік; для прикладу, рівень споживання вина у провідних європейських країнах - до 40–50 л на людину [17].

Більшість сучасних виноградних масивів припадають на Одеський регіон, Закарпаття, Херсонщину, Миколаївщину та Запорізьку область. Нові виноградники практично не закладаються, після відміни у 2013 р. державної програми компенсації частини витрат на закладку. Статистичні дані свідчать про зростання виробництва коньяків і бренді, проте цей сегмент у сукупних обсягах невеликий - лише 2 268,9 тис. дал продукції, що становить приблизно 16,0% від усіх вироблених міцних алкогольних напоїв, або тільки 1% від усього виробництва алкогольної продукції у 2018 р., а виробництво вина – 11% відповідно (рис. 4.3.1.) [20].

Динаміка розвитку ринку виноробства свідчить, що у 2018 році в Україні було вироблено на 18,2% менше винної продукції порівняно з 2016 р. Після обвалу в 2014 р. ринок поступово зростав на 3-5% щорічно, проте у 2018р. різко скоротився майже на 7,7 млн. дал. Основною причиною експерти вважають зменшення платоспроможного попиту на внутрішньому ринку. Найбільшого скорочення зазнало виробництво кріплених вин (Портвейн, Херес, Мадера) і вина зі свіжого винограду - падіння за три останніх роки становило -45,0% і -31,3% відповідно. На 24,7% зазнало скорочення протягом 2016—2018 рр. виробництво винної сировини - виноградного сусла. Аналіз наведених даних свідчить, що виноробна галузь потребує системної державної підтримки, особливо малого та середнього бізнесу в сфері фермерських господарств, впровадження кластерних систем.

### Структура обсягів виробництва алкогольної продукції за 2018 р., %

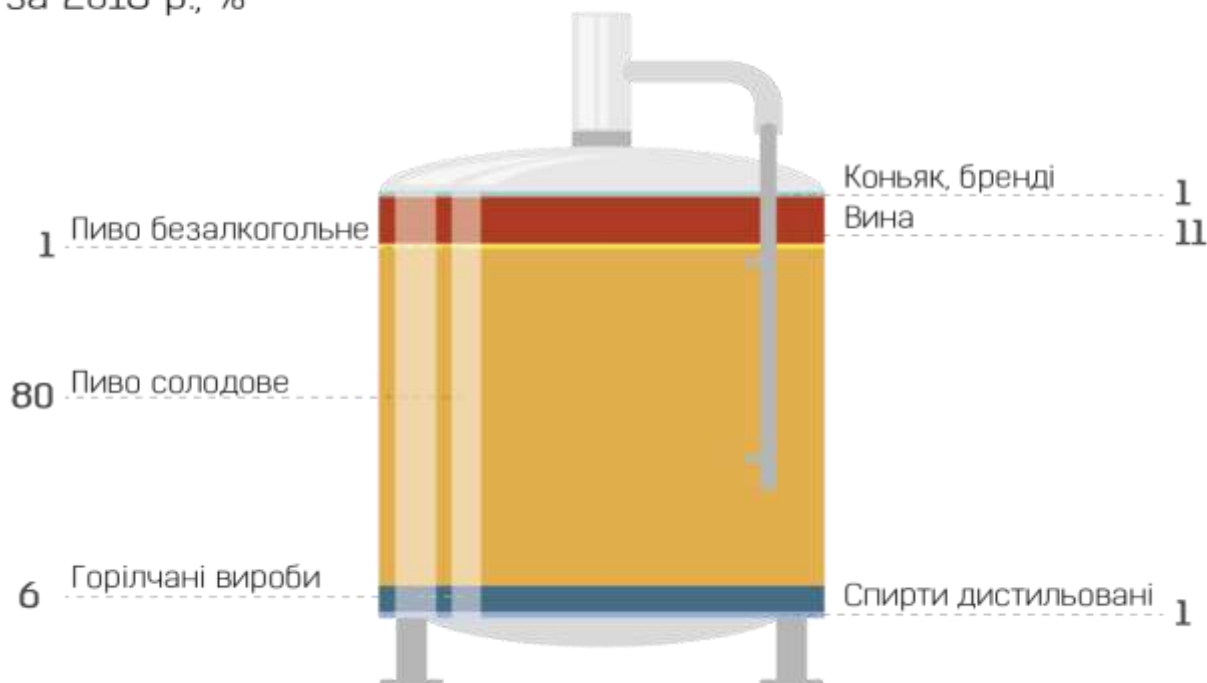


Рис. 4.3.1. Структура обсягів виробництва алкогольної продукції в Україні за 2018 рік, %

Джерело: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii>

Розглядаючи рекреаційний потенціал кластерного розвитку винного туризму, звернемо увагу, що фахівці відносять до нього усі види туристсько-рекреаційних ресурсів, що прямо або опосередковано можуть бути задіяні у процесі формування та використання послуг винного туризму. Найбільш важливою складовою винного туризму є *виноградні масиви*, відвідання яких є невід'ємною складовою усіх повноцінних винних турів, які викликають значний інтерес як у професіоналів, так і у звичайних екскурсантів. Згідно існуючого районування, на території України виділено 15 виноградарських зон

(макрозон), які є основою для сорторайонування, 58 природно-виноградарських районів (мікрозон). Зокрема, в Одеській області нараховується 3 макрозони і 16 мікрозон [11, с. 229].

У нашій країні спроби розробити і презентувати винні тури здійснюються виноробними підприємствами південних регіонів України. Так, у 2007 р. Всеукраїнська Асоціація виноробів і сомельє, а також Школа сомельє ТОВ «Майстер-клас» спільно з Інститутом туризму ФПУ вперше в Україні почала розробку винних турів по країні. До цього проєкту були залучені виноробні підприємства південних регіонів України - винзавод «Шабо», Одеський завод шампанських вин, Одеський коньячний завод ТМ «Шустов», ТМ «Вина Гулієвих», ТМ «Колоніст». Такі ж тури розроблені в інших виноробних областях України - Херсонській, Миколаївській, Закарпатській. Винний або еногастрономічний тур може тривати від декількох днів до декількох тижнів, включаючи найрізноманітніший набір заходів – екскурсії по виноградних плантаціях, відвідини стародавніх та сучасних виноробень, льохів і національних ресторанів, де можна особисто познайомитися з виноробами, пізнати культуру, технології та традиції виробництва вин у регіоні.

Дослідники вважають, щоб винний туризм існував, необхідна наявність розвиненого терруарного виноробства у країні і повноцінна туристична інфраструктура. Крім того, продукти виноробства повинні бути відомі у світі. Проведені дослідження вказують, що на півдні України є усі можливості для створення повноцінного винного курорту за проєктом «Chateau Wine Village». На наш погляд, такі пілотні проєкти мають бути реалізовані у регіонах на засадах державно-приватного партнерства та залучення інвестицій. Поки в Україні число винних туристів, за підрахунками фахівців, становить близько 100 тисяч - це 1,5% від загальної кількості. В Австралії, наприклад, їх частка сягає 10% від загального обсягу туристичного потоку [21].

З метою розвитку креативних ресурсів ринку винного туризму в Одеському регіоні, ще у 2009 р. компанія «Шабо» відкрила перший в Україні «Центр культури вина Шабо», головною метою якого є підвищення культури споживання благородних напоїв. «Центр культури вина Шабо» розташований безпосередньо на місці виробничого комплексу компанії «Шабо», в одному з найдавніших виноробних регіонів Європи, традиції якого були закладені ще в античні часи. Це єдиний в Україні культурний центр, який об'єднує діюче високотехнологічне підприємство, стародавні винні підвали, дегустаційний зал, експозиції сучасного скульптурного та архітектурного мистецтва, а також унікальний Музей вина та виноробства.

«Центр культури вина Шабо», вже включено комісією Ради Європи до туристичної карти європейських винних маршрутів. Високо оцінили проєкт і в Україні: у 2009 році, на професійному туристичному конкурсі «Чорноморська перлина», він був удостоєний найвищої нагороди у номінації «Кращий інноваційний проєкт», а у 2010 році отримав «Золоту зірку» в номінації «Кращий проєкт розвитку регіонального туризму».

### 4.3.2. Модель формування регіонального кластера винного туризму

Винний туризм - це лише один з інструментів діяльності регіональних виноробних кластерів, які передбачають комплексний розвиток виноробства. За умови тісної взаємодії аграріїв, переробних підприємств, виробників вина, туристичних, освітніх, торговельних організацій в Україні можна створити виноробну галузь, здатну конкурувати з країнами Європи за якістю і обсягами виробництва вин. Тому важливою є підтримка державних органів, регіональних і галузевих асоціацій щодо впровадження світового досвіду кластерного розвитку галузі та туристичного напрямку. Кластерний принцип успішно застосовується у виноробстві Австралії й США (Каліфорнія).

З метою розвитку виноробства, «Перший національний виноробний холдинг» ініціював розробку Стратегії розвитку українського виноробства на 2010-2020 рр. Інвестиції тільки у виробничі потужності з переробки винограду і розливу вина до 2020 року повинні скласти 774 млн. грн. У цілому ж до 2020 року обсяг виробництва зросте з 32 до 121 млн. пляшок на рік, а валова виручка складе 420 млн. грн. Як приклад прибутковості винного туризму, наведемо приклад Франції, де винний готель на 50 номерів приносить щорічно не менше 20 млн. євро [22].

Найбільш показовим прикладом залучення приватних інвестицій у виноробну галузь та винний туризм є діяльність підприємства ТМ «Колоніст», що виробляє не більше 140 000 пляшок на рік. Обсяг виробництва дозволяє контролювати якість вина і впроваджувати нові технології та інновації, зосереджуючи свою увагу на високоякісних сухих винах. Виноробня ТМ «Колоніст» знаходиться в одному з найкращих українських виноробних регіонів – Придунайській Бессарабії (південь Одеської області), де виноградарство є давньою традицією ще з часів, коли греки та фракійці вперше відкрили для себе ці родючі землі. Тут у невеликому обсязі також виробляються напівсухі та солодкі вина. Весь процес на виноградниках проходить виключно вручну: формування лози, підрізка та збір проводиться людьми, які вчаться на майстер-класах у професійних виноградарів з Франції, яких ТМ «Колоніст» особисто запрошує до співпраці. Розроблено також програми винних турів до виноробів ТМ «Колоніст».

Отже, стан розвитку виноробства на півдні України та в Одеському регіоні дає підстави пов'язувати його креативну складову з виробництвом регіонального туристичного продукту, формуванням загальної концепції комплексного розвитку туризму та рекреації у регіоні на засадах кластеризації.

Світовий досвід кластеризації економіки показав, що вона вирішально впливає на процеси посилення конкурентоспроможності та прискорення інноваційної діяльності. Розглядаючи каліфорнійський винний кластер, М. Портер звертає увагу на те, що він пов'язаний з такими кластерами штату Каліфорнія, як сільськогосподарський, продовольчий і туристичний [23]. Слід зазначити, що процес кластеризації є спочатку скоріш стихійним, ніж запланованим, тому представляється можливим розглядати у рамках

регіональної економіки не тільки індустріальні, інноваційні кластери, а й потенційні та латентні. Саме потенційні винні кластери необхідно виявляти з метою інноваційного розвитку, а латентні кластери формують умови, на базі яких існують індустріальні кластери [24].

Процес формування регіонального кластера винного туризму має розглядатись з позиції стратегічного планування, що складається з наступних етапів:

I. Етап – ситуаційний аналіз. У рамках ситуаційного аналізу збираються дані за наступними напрямками:

1) внутрішнє середовище: структура регіонального кластера винного туризму, накопичені знання і досвід, наявні контакти;

2) зовнішнє середовище: економічна, правова та технологічна складові; конкуренти; споживачі послуг винного туризму.

II. Етап – діагностика. Розглядається як один з інструментів регулювання використання ресурсів, спрямований на контроль пропорцій, темпів їх використання у процесі виробництва і дослідження складових управління кластером.

Результати діагностики необхідні для вдосконалення регіональної політики кластерного розвитку винного туризму; розробки концепцій і стратегій розвитку окремих територій для оцінки природно-ресурсного та туристичного потенціалу територій та ступеня його використання; дослідження регіональних ринків винного туризму, природних ресурсів та їх взаємодії.

III. Етап – постановка цілей. Цілі повинні бути послідовними, з чітко визначеною пріоритетністю з відображенням короткострокової та довгострокової ефективності діяльності регіонального кластера винного туризму. При цьому можливо застосування методики бенчмаркінгу, що містить: визначення інформаційних баз даних; аналіз динаміки попиту туристів, якості наданих послуг підприємствами туристичної інфраструктури; аналіз законодавчої бази; розробку рекомендацій.

IV. Етап – розробка базової стратегії регіонального кластера винного туризму, до якої мають входити наступні питання: загальні характеристики та унікальні пропозиції учасників регіонального кластера винного туризму; характеристика споживачів послуг; ціновий і ресурсний сегмент.

V. Етап – реалізація стратегії та контроль за її виконанням. Розробляються комунікативні заходи, розраховані на масову аудиторію, активізуються наявні контакти регіонального кластера винного туризму. Впроваджуються контрольні заходи за реалізацією стратегії кластера. Після позитивного результату впровадження базової стратегії проводиться розробка індивідуальних довгострокових стратегій. Проводиться оцінка та визначається ефективність.

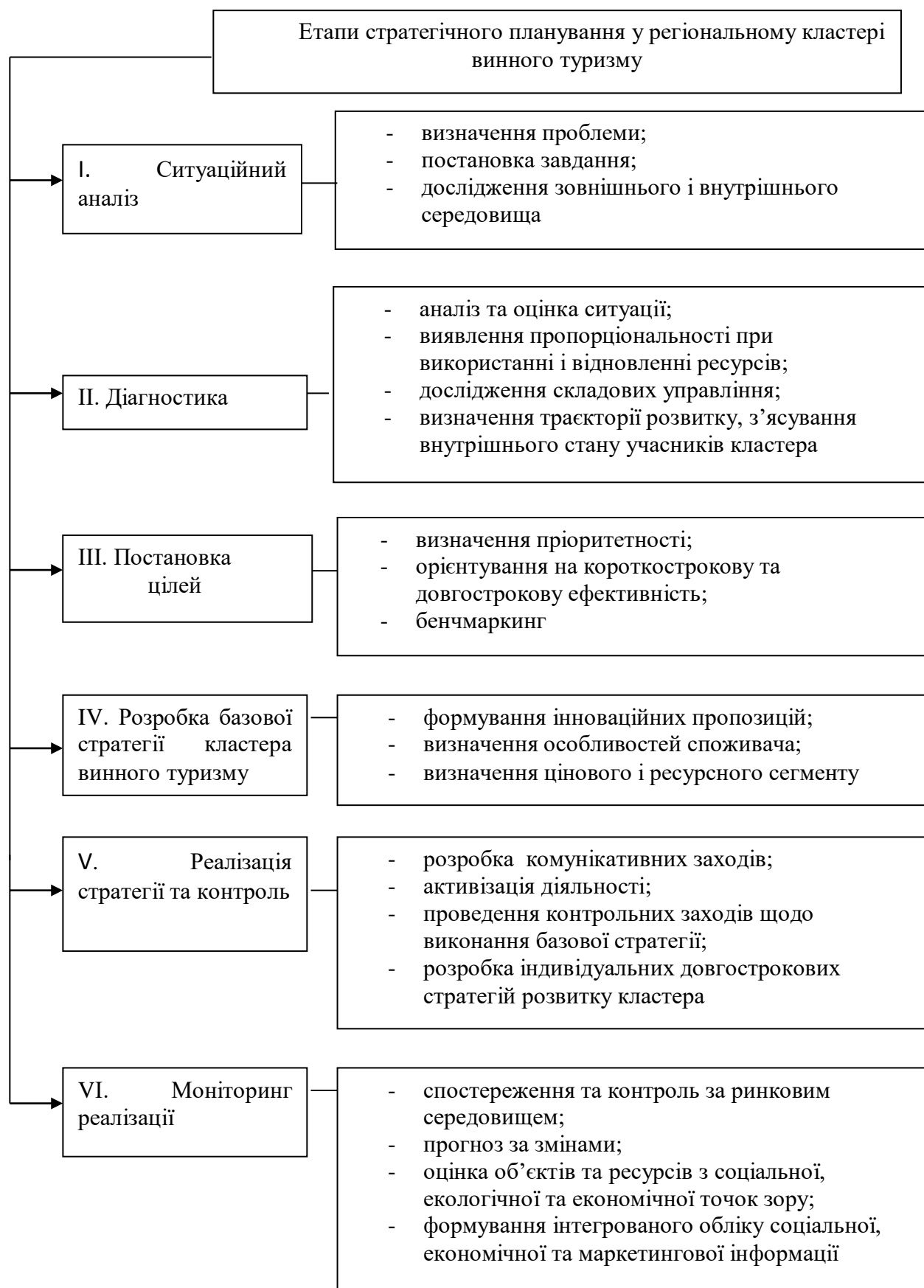


Рис. 4.3.2. Етапи стратегічного планування у регіональному кластері винного туризму

Джерело: складено автором



## VI. Етап – моніторинг реалізації стратегії.

Перераховані етапи являють собою логічну послідовність дій у рамках стратегії регіонального кластера винного туризму, яка дозволяє визначити траєкторії розвитку, з'ясувати внутрішній стан учасників кластера та врахувати особливості ринку (рис. 4.3.2.).

На підставі проведеного дослідження можна дійти висновку, що назріла необхідність об'єднати в одну кластерну систему підприємства виноробної галузі та турпідприємства на регіональному рівні для кращої координації дій, максимізації прибутку та раціонального використання ресурсів винного туризму. У таблиці 4.3.2 наведено характеристику виробників авторського вина як потенційних учасників регіонального кластера винного туризму.

Як бачимо, у регіоні вже склалися певні умови щодо випуску якісних авторських вин. Разом із потужним холдингом «Шабон», який щороку розливає близько 50 мільйонів пляшок, нарощують обсяги збуту вин в Україні та поставки до країн ЄС компанії "Одесавинпром", «Велес» та інші. Наприклад, компанія «Одесавинпром» родини Гулієвих розливає мільйони пляшок ігристих і тихих марочних вин більш як десяти найменувань з якісних виноматеріалів. Так само 15 найменувань авторських сухих і столових вин випускає компанія ТОВ «Велес», розливаючи, щоправда, у менших обсягах. До 250 тисяч пляшок вина припадає на власників винарні ТМ «Колоніст», що популяризує і просуває «Одеське чорне» та «Біссер» як у Києві, так і в Лондоні, Парижі, Римі, Варшаві.

Механізм формування моделі територіально-виробничого кластера винного туризму вимагає визначення його ядра (інтегратор) - лідера, який ініціює процес формування кластера. На нашу думку, ядром регіонального кластера винного туризму може бути підприємство, яке вже має потужний бренд виробника вина, наприклад ТМ «Колоніст». Але ініціювання може бути започатковане територіальними органами виконавчої влади. Навколо цього ядра почне формуватися кластероутворювальний блок - комплекс регіональних аграрних підприємств виноробів та фермерів - учасників кластера, які спільними зусиллями замикають технологічний ланцюг виробництва вина.

Другий блок внутрішньої інфраструктури, формують учасники кластера, що виконують функції з просування продукції та логістичного забезпечення. Далі формується блок зовнішньої інфраструктури кластера - сукупність суб'єктів туристичного бізнесу та сфери гостинності, заклади транспортного, побутового і культурного обслуговування; наукові установи, що забезпечують науковий супровід та інноваційну складову розвитку регіонального кластера винного туризму. Рада директорів кластера, окрім керівників підприємств, повинна включати представників регіональної влади, а також співпрацювати з територіальними громадами та закладами науки і освіти (рис. 4.3.3.).

До потенційних учасників регіонального кластера винного туризму можна віднести підприємства туристичного бізнесу Одеського регіону, що позиціонують винні тури до Бессарабії як власний турпродукт, серед яких: ТТР

«Тур Одеса», «Л-Тур Одеса», «Веселка Тур», «Авеста тур», Бюро Подорожей «Ван Дер Тур», «Вилкове Пелікан Тур», «Вилкове Тур», «Бессарабія Тур».

Таблиця 4.3.2

Виробники авторського вина в Одеському регіоні – потенційні учасники регіонального кластера винного туризму

Винороби	Місце знаходження	Площа виноградників, га	Потужність виробництва, пляшок на рік	Туристична інфраструктура та послуги
ТМ «V. Petrov»	Село Струмок, Одеська область	Площа - 76 га. Господарство вирощує каберне, мерло, шардоне, аліготе, мускат одеський, з яких виробляють дев'ять найменувань вин	15 тис. пляшок вина на рік	Дегустації виробник проводить у літньому кафе серед власних виноградників
ТМ «Колоніст»	Село Криничне, Одеська область	Площа - 30 га. Винороби вирощують одеський чорний, мерло, каберне, сухолиманський білий, шардоне	Близько 250 тис. пляшок вина на рік	ТМ «Колоніст» організовує прийом туристів на виноробні з можливістю взяти участь у збиранні врожаю, з дегустаціями та відвідуванням погребів
ТМ «Вина Гулієвих»	Місто Одеса, виноградники розташовані в Овідіопольському та Саратському районах Одеської області	Площа - 2 500 га. Винороби вирощують мерло, каберне совіньйон, шардоне, рислінг, трамінер, сапераві	Близько 2 млн. пляшок вина на рік. Вино розливається на підприємстві «Одесавин пром»	Дегустації виробник проводить
ТМ «DonAlejandro Winery»	Село Холодна Балка, Одеська область	Площа - 14 га. Винороби вирощують мерло, каберне совіньйон, рислінг, мускат		Дегустації виробник проводить
ПАТ «Болградський виноробний завод»	Місто Болград, Одеська область	Площа - 5 000 га	Близько 2,5 млн. пляшок вина на рік	Дегустації виробник проводить

Джерело: складено автором за джерелом [25]

Підкреслимо, що метою створення та функціонування регіонального кластера винного туризму виступає прискорення інтеграції виноробів Одеського регіону в європейський простір винного туризму, підвищення загальної конкурентоспроможності продукції аграріїв та суб'єктів туристичного бізнесу, сфери гостинності регіону. Зміцнення каналів збуту буде досягнуте за допомогою формування нових і розвитку існуючих туристичних маршрутів винного туризму з метою створення інтегрованого ринку агрогастрономічних послуг та туристичного продукту, розвитку інформаційно-ресурсної бази кластера винного туризму, а також шляхом гармонізації з існуючим природним середовищем, розвитком міжнародної співпраці. Кластерна модель розвитку винного туризму є одним з інструментів відродження аграрного потенціалу територій, розвитку кооперації та міжнародної співпраці туристичних та виноробних підприємств.

На сучасному етапі розвитку наша країна, яка задекларувала інноваційно-інвестиційну модель економічного розвитку, має прискорити впровадження кластерних підходів на державному і регіональному рівнях. Таким чином, функціонування регіонального кластера винного туризму об'єднує зусилля регіональних органів влади і ключових учасників кластера для виробництва певного регіонального туристичного продукту. Механізм взаємодії учасників Одеського регіонального кластера винного туризму наведено в рис. 4.3.4. Співпрацюючи у кластері, учасники можуть отримувати нові розробки щодо системи логістики, технології продажу продукції, системи менеджменту та маркетингу виноробства і туристичного продукту тощо.

У стратегії підвищення конкурентоспроможності економіки України, її регіонів передбачено формування ефективних мережевих виробничих систем, широке поширення кластерних принципів організації виробничої взаємодії на регіональному рівні, що надасть значні можливості для підвищення конкурентоспроможності місцевого, зокрема туристичного бізнесу [26]. Має бути задіяний механізм транскордонного співробітництва та досвід реалізації кластерних моделей розвитку виноробства, наприклад, Болгарії, де у 2013 році, сім виробників вина створили регіональний кластер "Danube wine" для розвитку регіонального ринку винного туризму, а також оптимізації виробничих зв'язків і відносин між партнерами [14, с. 298]. Досвід Молдови свідчить, що у період 2012-2015 рр. було проведено опитування виноробів щодо перспектив розвитку винного туризму і зібрана інформація з 40 винних льохів зі 170 існуючих у Республіці Молдова. За результатами маркетингового дослідження був розроблений проєкт туристичного продукту винного туризму, який підтримали і реалізують 11 господарств пов'язаних з виробництвом вина або мерчандайзингом [16, с.39].

Як визначає Басюк Д.І., винний туризм є важливою складовою сталого розвитку туристичної індустрії України [12, с.16]. Функціонування підприємств регіонального кластера також створює умови для розширення сфери діяльності у туристичній галузі держави, внаслідок цього значно збільшуються бюджетні надходження та кількість робочих місць. У країнах ЄС, а також ПАР, Чилі,

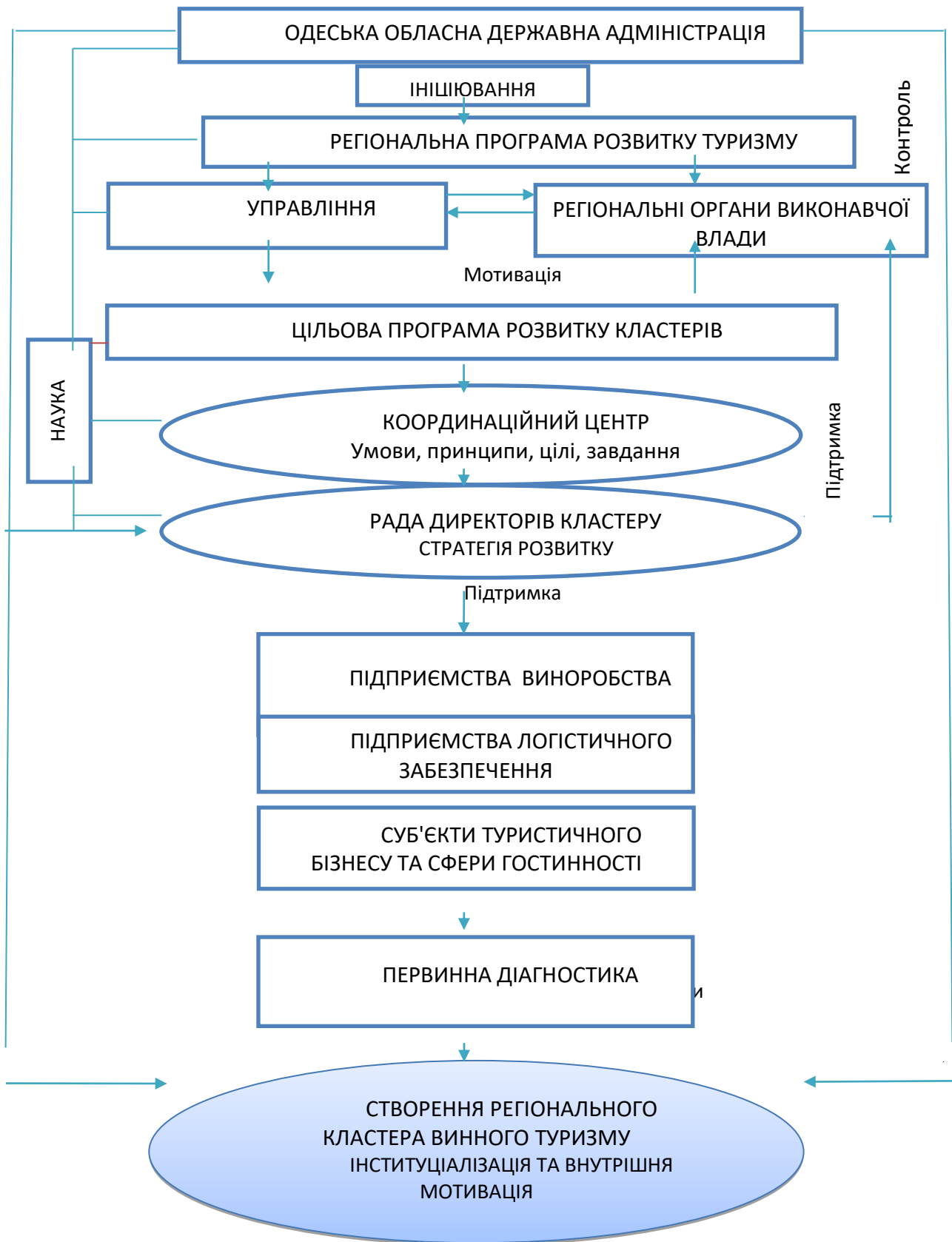


Рис. 4.3.3. Модель формування регіонального кластеру винного туризму

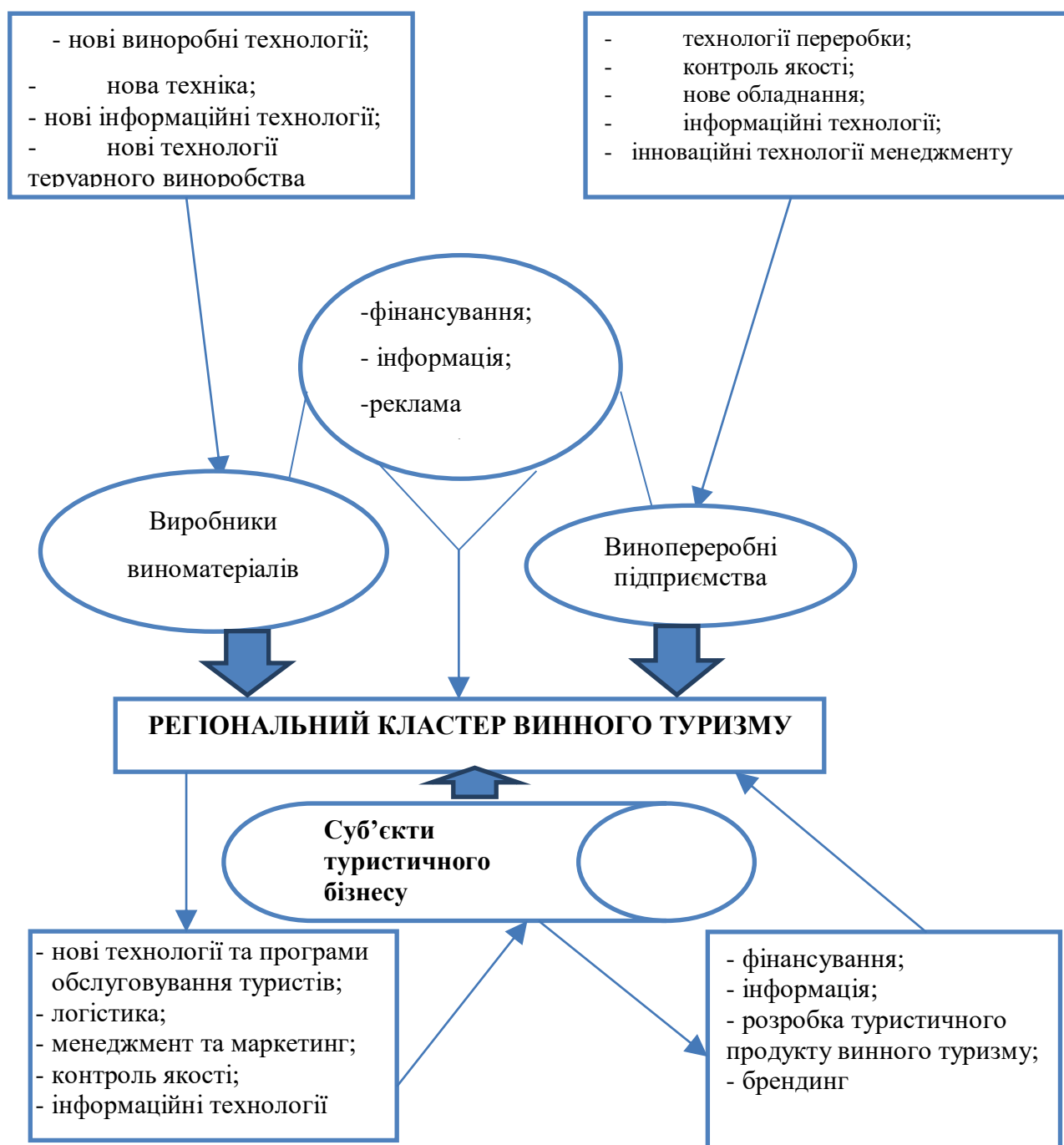


Рис. 4.3.4. Механізм взаємодії учасників регіонального кластера винного туризму

*Джерело: складено автором*

Аргентині, Австралії, Новій Зеландії створені багаточисельні сучасні виноробні шато, які виробляють ексклюзивну виноробну продукцію, що користується значним попитом у споживачів та туристів.

Формуванню регіонального кластера винного туризму, поширенню державно-приватного партнерства може сприяти Асоціація виноградарів та виноробів «Придунайська Бессарабія», яка створена у 2019 році у

Болградському районі. Вона опікуватиметься розвитком виноробства, а також реєстрацією та контролем географічних зазначень виробленого вина. Першим місцевим вином з географічним зазначенням стане «Ялпуг», на якість якого, у першу чергу, впливають мікроклімат і природні фактори місцевості.

У Одеській області було завершено складання першого в Україні кадастру виноградників. Він містить повну інформацію про місце та площу насаджень, статус земельних ділянок, особливості ґрунту та мікроклімату, а також сорт і яке саме вино з нього виробляється. Такий реєстр ефективно працює в усіх виноробних країнах ЄС. Наразі до бази даних Одеської області внесено повну інформацію про понад 1600 земельних ділянок під виноградними насадженнями різних сортів. Перелік включає 40 найменувань технічних сортів, 56 столових і 4 підщепних [27]. Найбільші площі збирання винограду від загальної кількості показників розташовані у межах таких районів: Болградського – 21,3 %; Тарутинського – 16,6%; Білгород-Дністровського – 14,5%; Саратського – 8,8%; Татарбунарського – 7,3%; Овідіопольського – 7,1%, Арцизького – 6,6%.

Таким чином, регіональна сутність кластерної моделі – це поєднання зусиль управління та можливостей підприємств певного технологічного процесу в регіоні для досягнення конкурентних переваг. Як підкреслюють В. Осипов та Л. Осипова, реалізація цих дій вимагає значних інвестицій і високої інноваційної активності підприємств кластера [28, с.31]. Дослідники вважають, що визначення ефективності функціонування рекреаційного кластера у вигляді синергетичного ефекту потребує належної методики його оцінки. При цьому доцільно враховувати фінансово-економічні, екологічні, соціальні компоненти синергії, а також складові наукової обґрунтованості, рекреаційної привабливості та міжнародної інтеграції [29]. На наш погляд, досягнення синергетичного ефекту залишається одним з ключових завдань функціонування кластерного механізму співробітництва у сфері винного туризму регіону.

Сучасні проблеми функціонування сільських територій та наукового супроводу розвитку винного туризму привертають увагу закардонних науковців. Так, наприклад, у Північній Греції, більшість винних заводів невеликі, діють сімейні підприємства, які зосереджені на виробництві високоякісних вин. Багато виробників почали виноробство як хобі, проте, частково через економічну кризу, звернулися до трансформації їх виноробних домогосподарств у бізнес. Як визначають дослідники, розвиток туризму може у кінцевому підсумку призвести до зростання обсягів продажів, виробництва. Винний туризм може підвищити шанси на виживання для малих і середніх винних заводів та малих туристичних підприємств, які обслуговують туристів. Наприклад, з метою розробки механізму розвитку винного туризму в Північній Греції та просування регіонального туристичного продукту, фахівці WorcesterPolytechnicInstitute запропонували проєкт «Розвиток винного туризму в Північній Греції». Ці комбіновані зусилля включають дії виноробів, туристичних агенцій, готелів, учбових закладів та місцевих органів влади,

спрямованих на просування турпродукту дестинації винного туризму [30]. У цьому контексті мікрокластеризація сільських виробників вина та підприємців сфери туризму зможе запропонувати підхід, який допоможе створювати нові туристичні напрямки або розширювати існуючі [31; 32].

Звернемо увагу на досвід просування регіонального туристичного продукту винного туризму в Україні. Так, наприклад, туроператори, винороби та місцеві органи самоврядування Закарпаття розробили регіональний туристичний продукт та туристичну карту «Закарпатський туристичний винний шлях», що об'єднав 12 винних підвалів та дегустаційних залів кращих виноробів, де приймають відвідувачів з метою популяризації закарпатських вин. Туристи мають можливість дегустувати від 6 до 12-ти найменувань вина, скуштувати страви місцевої кухні, адже у кожному іншому закладі вони різні, і в жодному винному підвалі та залі не повторюються.

П'ять винних господарств вже отримали сертифікати Інституту виноградарства та виноробства імені В.Є. Таїрова та пропонують на туристичному ринку власні тури вихідного дня [33]. Дослідження динаміки розвитку туристичної галузі Одеського регіону свідчить про потенціал розвитку регіонального продукту кластера винного туризму. Регіон у 2018 році зайняв третє місце в державі за надходженнями від сплати туристичного збору. До місцевого бюджету надійшло 11,5 мільйонів грн., що майже на 26% більше, ніж у 2017 році. За даними облдержадміністрації, у 2018 році регіон відвідали 6,2 мільйонів туристів. Основними сегментами серед іноземних гостей є туристи з Молдови, Ізраїлю, Румунії, Білорусі та Польщі. Відзначимо, що за даними ДП «Украерорух» Одеський аеропорт увійшов до трійки лідерів за кількістю злетів та посадок, здійснених українськими та зарубіжними авіакомпаніями у 2018 році [34].

У квітні 2019 року, у рамках проєкту Євросоюзу «Підтримка системи географічних зазначень в Україні» започаткували перший в Україні пілотний проєкт еногастрономічного туризму «Дороги вина та смаку». Для реалізації проєкту міжнародні експерти обрали Одеську область саме тому, що у регіоні побудовано сучасний автобан – Одеса-Рені, на півдні області згуртовані національні виновиробники та інфраструктура сфери гостинності. Туристичний продукт «Дорога вина та смаку» спрямовано на впровадження кращого досвіду Євросоюзу в сфері диверсифікації послуг аграрного туризму і розвитку сільських територій. За даними експертів Європейської комісії, у світі щорічні надходження від еногастрономічного туризму сягають 150 млрд. доларів.

Вагомим атрактивним ресурсом регіонального кластера винного туризму має бути міжнародний фестиваль вина «Bolgrad WineFest», який проходить щорічно 11-12 листопада у Болграді та збирає кілька десятків учасників. Серед них - винороби, фермери, представники виноробної промисловості, з Одеської області, з інших областей України та сусідньої Молдови. Фермерів-виноробів представлено більше трьох десятків, не рахуючи виробників сиру, бринзи та різних болгарських національних блюд. З огляду на те, що місто Болград

вважається неофіційною столицею болгарської діаспори в Україні, культурна програма переважно представляє традиційну болгарську народну творчість.

Отже, винний туризм, - це одна з форм спеціалізованого регіонального туризму, заснована на відвідуванні різних винних регіонів, підприємств, а також дегустації продукту їх терруарного виробництва - вин. Для регіональних програм «Vintour», винний туризм є продуктом інтеграції у рамках єдиної концепції тематичних ресурсів і туристичних послуг, існуючих або потенційних, одним з напрямків стратегії соціально-економічного зростання регіону, здійснення заходів щодо забезпечення розвитку інфраструктури ринку виноробної продукції [35, с.135]. Невелика кількість досліджень стосовно вивчення стану і перспектив розвитку винного туризму в Одеському регіоні не дозволяє отримати відповіді на низку пов'язаних з проблемою питань.

*Висновки.* Регіональний кластер винного туризму – це добровільне територіальне об'єднання підприємств виноробного підкомплексу АПК, підприємців та підприємств туристичного бізнесу з метою забезпечення конкурентоспроможності виробництва та турпослуг за рахунок формування ефективних внутрішньогалузевих зв'язків, диверсифікації каналів збуту, створення сприятливих умов для залучення вітчизняних та зарубіжних інвестицій, а також адаптації галузі до вимог світового ринку. За умов дотримання класичних технологій виробництва вина та грамотної промоції своєї продукції на ринку, виноробні підприємства стають потужним фактором розвитку в'їзного та внутрішнього туризму. Винний туризм, - це одна з форм спеціалізованого туризму, заснована на відвідуванні різних винних регіонів. За умови тісної взаємодії аграріїв, переробних підприємств, виробників вина, туроператорів та підприємців сфери туризму, у регіонах півдня України можна створити туристичний кластер винного туризму. Його продукт здатний конкурувати за якістю і обсягами вин, спроможний зайняти гідне місце у винній туристичній карті Європи.

Для створення кластерів винного туризму необхідно здійснити комплекс заходів щодо: проведення інформаційної компанії серед потенційних учасників та зацікавлених осіб щодо роз'яснення конкурентних переваг кластерів в умовах ринкової економіки; сприяння реалізації проєктів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності учасників кластера; сприяння підвищенню ефективності системи підготовки кадрів професійного навчання; використання (створення) промислових парків і технопарків в якості інфраструктури для розвитку кластерів.

Для формування завершених туристичних кластерів в регіонах України, окрім залучення до їх складу різноманітних видів діяльності (транспортних послуг, готельних послуг, реклами, маркетингу, підготовки фахівців різного профілю тощо) необхідний розвиток нових видів туризму, які нещодавно з'явилися у світі і які можуть доповнювати існуючі види винного туризму в різних регіонах України. Це дасть змогу залучати до туристичного кластера більше трудових ресурсів і приносити регіонам більші прибутки.



### Література:

1. Україна піднялася у рейтингу привабливості для туристів. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/09/4/651265/>
2. Trindade, J. V. (2019). 10 years later: a study about Serra Gaucha's Wine Cluster internationalization path. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/202357/001107520.pdf?sequence>
3. Yang, J., Černevičiūtė, J., Strazdas, R., and Tvaronavičienė, M. (2019). Stimulation of cultural and creative industries clusters development: A case study from China. *Terra Economicus*, 17(3), 169–184. DOI: 10.23683/2073-6606-2019-17-3-169-184
4. Anđelić, S., Garabinović, D., & Šormaz, G. (2019). A review of wine and wine tourism presence in the scientific papers in journals in the field of tourism. *Economics of Agriculture*, 66(4), 1055-1090. doi:10.5937/ekoPolj1904055A
5. Fernández, R. F. (2019). Finding Common Ground: The Need for Cooperation and Collaboration in the Spanish Natural Wine Industry. *Wine Business Case Research Journal*, 3(1), 65-93.
6. Felzensztein, C., Deans, K. R., & Dana, L. P. (2019). Small firms in regional clusters: local networks and internationalization in the Southern Hemisphere. *Journal of Small Business Management*, 57(2), 496-516.
7. Novotná, J., & Novotný, L. (2019). Industrial clusters in a post-socialist country: The case of the wine industry in Slovakia. *Moravian Geographical Reports*, 27(2), 62-78.
8. Dimitrovski, D., Joukes, V., Rachão, S. and Tibério, M. (2019). Wine tourism apps as wine destination branding instruments: content and functionality analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, Vol. 10 No. 2, pp. 136-152. <https://doi.org/10.1108/JHTT-10-2017-0115>
9. Brochado, A., Stoleriu, O., & Lupu, C. (2019). Wine tourism: a multisensory experience. *Current Issues in Tourism*, 1-19. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1649373>
10. Festa, G., Shams, S. R., Metallo, G., & Cuomo, M. T. (2020). Opportunities and challenges in the contribution of wine routes to wine tourism in Italy—A stakeholders' perspective of development. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100585. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211973619301175>
11. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / за заг. ред. професора В. Г. Герасименка; авт. кол.: В. Г. Герасименко, С. С. Галасюк, С. Г. Нездоймінов, І. В. Давиденко та ін. - Одеса: «Астропринт», 2013. – 304 с.
12. Винний та гастрономічний туризм: глобальні тренди та локальні практики : монографія / Д. І. Басюк, І. Я. Антоненко, Арпуль О. В. та ін. за наук. ред. Д. І. Басюк. – Вінниця : ПП «ТД «Едельвейс і К», 2017. – 318 с.
13. Михайлюк О.Л. Перспективи розвитку винних туристичних кластерів на Півдні України. *Науковий вісник ОНЕУ*. 181 (1). 2013. С. 29-41.
14. Miteva A. Opportunities for organising clusters in the Bulgarian grape-wine sector // *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, Vol. 15, Issue 1, 2015, p. 295-300.
15. Lee, K. (Ed.). (2015). *Strategic Winery Tourism and Management*. New York: Apple Academic Press, <https://doi.org/10.1201/b19599>
16. Mardare, A., Eva, M., & Bulai, M. Spatial accessibility to wine tourism destinations inside a peripheral touristic region // *A study case on Republic of Moldova. Revista de Turism*, Issue 19, 2015, p. 36-43.
17. Виноградарство та виноробство сьогодні. Вектор руху та розвитку галузі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.syngenta.ua/news/novini-kompaniyi/vinogradarstvo-ta-vinorobstvo-sogodni-vektor-ruhu-ta-rozvitku-galuzi>
18. ТОП-найприбутковіших виробників вина в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://agreview.com/news/top-najprybutkovishyh-vyrobnikiv-vyna-v-ukrayini>

19. Переробка винограду та виробництво виноматеріалів у 2019 році. Експрес-випуск. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
20. Ринок алкогольної продукції – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/>
21. Нездоймінов С. Г. Терруар як основа розвитку винного туризму на півдні України / С. Г. Нездоймінов. – *Агросвіт*. – 2013. – №. 22. – С. 46–52.
22. Нездоймінов С. Г. Регіональні контури кластерного розвитку винного туризму // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. Випуск 8. Частина 1.* – 2014. – С.136-141.
23. Porter M. *Clusters and The New Economics of Competition* // *Harvard business Review*. 1998. November-December,13.
24. Кропивко М. Ф. Підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості агропромислового виробництва на основі розвитку кластерних систем / М. Ф. Кропивко. – *Економіка АПК*. – 2013. – № 3. – С. 3-15.
25. Успішні українські винороби.Куди їхати по червоне, біле і рожеве? [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.epravda.com.ua/projects/wine/2018/10/30/642093/>
26. Нездоймінов С. Г. Формування кластерної стратегії розвитку підприємництва в регіональному туристично-рекреаційному комплексі // *Економічні інновації: Випуск 38: Формування економічних стратегій розвитку підприємства, регіону, держави. Зб. наук. праць.* – Одеса: ІПРЕД НАН України, 2009. – С.134-143.
27. В Одеській області створено Асоціацію виноградарів та виноробів[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://oda.odessa.gov.ua/news/v-odeskij-oblasti-stvoreno-asociaciju-vinogradariv-ta-vinorobiv>
28. Осипов В. Виноградарство та виноробство України. Сучасний стан, проблеми, тенденції розвитку / В. Осипов, Л. Осипова // *Економіст*.–2015.–№ 5.–С.28–31.
29. Ключенко А.В. Інтегральна оцінка синергетичного ефекту як показник ефективності рекреаційного кластеру [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-9-2016/17-vipusk-9-lyutij-2016/1760-klyuchenko-a-v-integralna-otsinka-sinergetichnogo-efektu-yak-pokaznik-efektivnosti>
30. *WineTourismDevelopmentinNorthernGreece* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://web.wpi.edu/Pubs/E-project/Available/E-project-042816-042630/unrestricted/Wine\\_Tourism\\_Development\\_in\\_Northern\\_Greece.pdf](https://web.wpi.edu/Pubs/E-project/Available/E-project-042816-042630/unrestricted/Wine_Tourism_Development_in_Northern_Greece.pdf)
31. Michael E. (2007). *Micro-Clusters and Networks*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080464909>
32. Tapachai, N. (2019). Applying a tourism micro cluster model to rural development planning: a case study of Kaeng Ruang village in Thailand, *Часопис соціально-економічної географії*, 26, pp 45-54.doi: 10.26565/2076-1333-2019-26-05.
33. Винний шлях[Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.transcarpathiatour.com.ua/marshrut\\_vino](http://www.transcarpathiatour.com.ua/marshrut_vino)
34. Одеська область увійшла у топ-3 за сумою сплаченого туристичного збору у 2018 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://oda.odessa.gov.ua/news/odeska-oblast-uvijsla-u-top-3-za-sumou-splacenogo-turistichnogo-zboru-u-2018-roci>
35. Бабій О. М., Тимченко К. С. Тенденції розвитку світового та українського ринку продукції виноробства в сучасних умовах // *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць за ред. : М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2018. № 4 (68). С. 128–136.*

## 4.4. ПОДІЄВИЙ ТУРИЗМ

### 4.4.1. Рівень розвитку подієвого туризму у світі

Одним зі способів вирішення питання сезонності є подієвий туризм, його інноваційність сприяє підвищенню попиту. З кожним роком інтерес до подієвих турів зростає, що зі свого боку сприяє необхідності модернізації інфраструктури, моніторингу туристичного попиту та чинників, які впливають на нього, підготовку спеціалістів сфери обслуговування для роботи зі споживачами під час проведення подій та залучення фінансових ресурсів для просування, реалізації і розвитку подієвих турів. Розвиток подієвого туризму в Україні сприятиме підвищенню економічного рівня країни, розвитку внутрішнього туризму та росту туристопотоків.

Розгляду питання подієвого туризму присвятили свої наукові роботи такі вчені як: Гетц Д. [44-49], Алексеєва О.В. [1], Бабкін О.В. [2], Тищенко П.В. [33], Давиденко І. В. [7], Шикіна О.В. [20] та інші. У роботах цих авторів було приділено увагу аналізу сучасного стану подієвого туризму в світі та перспектив розвитку подієвого туризму в Україні, спираючись на закордонний досвід.

Глобалізація міжнародного туризму сприяє постійному зростанню конкуренції між популярними DESTINATION та пошуку елементів оптимальної пропозиції на туристичному ринку. Тому подієвий туризм виступає як значний елемент розвитку туристичних локацій, залучення споживачів, пошуку інвестицій та покращення рівня економіки.

Вивчення подієвого туризму буде доцільно почати з підходів до його визначення. У світовій практиці використовують визначення «event tourism» (від англ. event – подія або спеціалізований захід). В українській мові використовують такі варіанти як «подієвий туризм» та «івент-туризм».

Вислів «подієвий туризм» вперше був використаний департаментом туризму Нової Зеландії у 1987 році і створив зв'язок між подіями та туристичним ринком. В іноземній літературі означене визначення розглядають як важливу альтернативу для DESTINATION [40].

Тривалий час від початку свого існування подієвий туризм не привертав уваги дослідників і науковців. Одним з перших, хто зацікавився цією тематикою, став американський соціолог та історик Даніель Бурстін у 1960-х роках. Значного поширення подієві заходи набули в європейських містах у 1970-х роках, а вже у 80-х почали вивчати подієвий туризм як окремий сегмент туристичного ринку, обговорювали його вплив на економіку, обґрунтовували технологію створення та просування подієвого продукту на ринок послуг. Протягом 1990-2000-х років подієвий туризм активно обговорювався та вивчався такими західноєвропейськими вченими як Аллен Д. [39], Гетц Д. [44-49], Міллер Л. [53], Прабха П. [56], Робінсон М. [60], Хокінс [50] та ін. Саме завдяки дослідженням вищезгаданих вчених подієвий туризм виділився у самостійну галузь науки і став розглядатися як окремий напрям.

Глобальне поширення подій сприяло професіоналізації сфери. Почали з'являтися міжнародні професійні організації, які спеціалізувалися на організації та проведенні подій, створювалися магістерські програми в університетах, пов'язані з управлінням заходами та було засновано низку спеціалізованих періодичних видань, які орієнтувалися на подієвий туризм. Також, розповсюдження подієвого туризму зумовило появу професій, пов'язаних з цим напрямком, які почали стимулювати розвиток та спеціалізацію навчальних закладів з підготовки висококваліфікованих кадрів по всьому світу.

Подієвий туризм орієнтований на проведення широкомасштабних заходів, які у свою чергу створюють позитивний імідж місцю проведення та забезпечують промоцію на локальному, регіональному та міжнародному рівнях. При відсутності у місті історико-культурного, природного чи інфраструктурного потенціалу, подієвий туризм сприяє альтернативному розвитку туристичного регіону.

У роботах вітчизняних авторів наведені такі підходи до визначення поняття «подієвий туризм» (табл. 4.4.1).

Таблиця 4.4.1

Підходи до визначення поняття «подієвий туризм» вітчизняних авторів

Автор	Визначення
М.Б. Біржаков	«Значна частина культурного туризму, орієнтована на відвідування зони відпочинку в певний час, пов'язана з будь-якою подією у житті суспільства чи природним явищем, що зрідка спостерігається» [7].
Г.П. Долженко, А.В. Шмиткова	«Вид туризму, орієнтований на відвідування місцевості у певний час, пов'язане з будь-якою подією» [28].
С.С. Нікітіна, М.В. Зінченко	«Будь-яка подорож, пов'язана з будь-якою цікавою для туриста подією, що відбувається в усіх кінцях світу» [33].
Т.В. Фролова	«Поїздки з метою задоволення потреби у відвідуванні будь-якого заходу» [28].
О.В. Алексєєва	«Вид туристської діяльності, що приваблює туристів різноформатними громадськими заходами культурного або спортивного життя, які сприяють розвитку інфраструктури туризму, інтеграції різних верств населення у суспільство і формуванню позитивного іміджу дестинації» [1].
Е.А. Лакомов	«Туристська діяльність, пов'язана з різноманітними значущими суспільними подіями, а також рідкісними природними явищами, що привертають увагу своєю унікальністю, екзотичністю, неповторністю великої кількості туристів з різних країн» [28].

Подієвий туризм – це новий напрямок туризму, як на міжнародному ринку, так і для України, в якому головним стимулом споживачів виступає інтерес до активної чи пасивної участі у певній спортивній, розважальній, музичній або іншій події. Унікальні події тури комбінують у собі рекреацію, відпочинок та розваги одночасно. За оцінкою Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) подієвий туризм на даний час є одним з найперспективніших видів туризму в світі. Перевагою подієвого туризму перед

іншими видами туризму виступає насиченість програми, видовищність, яскравість та атмосфера. Ще однією особливістю подієвого туризму є невичерпність його ресурсів.

З точки зору організації подієвого туризму, останній розглядається як «систематичне планування, розробка та маркетинг спеціальних заходів, які виступають каталізатором розвитку інфраструктури, економічного зростання і туристичних потоків, формування позитивного іміджу» (рис. 4.4.1.). Іншими словами, як відзначає Дональд Гетц, подієвий туризм спрямований на повну експлуатацію можливостей події у цілях досягнення розвитку туризму в приймаючих спільнотах [44, с. 176].



Рис. 4.4.1. Головні переваги подієвого туризму для міста

*Джерело: розроблено автором на основі [20]*

Відповідно до останніх досліджень, до 2025-го року кількість туристів, ціль яких подієвий туризм може перевищити кількість учасників екскурсійних турів та скласти більше ніж 35% від загального попиту на різномірні тури.

Подія є одним із значних факторів залучення до туризму і займає головне місце у проектуванні туристичних пакетів та стимулюванні продажів багатьох туристичних напрямків. Розробка та формування подієвих турів розпочалась лише кілька десятиріч тому і була зумовлена зростанням попиту споживачів на нові враження від таких подій як фестивалі, карнавали, спортивні змагання тощо. Індустрія подієвого туризму є галуззю, яка динамічно розвивається в наш час і створює значну кількість робочих місць. Крім того, події мають інше важливе значення – культурний розвиток, зміцнення національних та релігійних ідей, наукова пропаганда та духовний відпочинок [53 с. 85].

Заплановані події є просторово-тимчасовим, унікальним явищем, яке при взаємодії зі споживачами туристичних послуг створюють цікавий туристичний продукт. Найбільш привабливою частиною подій є те, що вони ніколи не

бувають однаковими, тому кожен турист прагне відвідати захід самотійно, щоб повністю зануритися у цей унікальний досвід.

Якщо виділити узагальнююче визначення подієвого туризму, то можна сказати, що це вид туризму, пов'язаний з відвідуванням туристами та екскурсантами місць проведення подій, відмінних від місця їх постійного проживання, у певний час, згідно з часом проведення подій. У визначенні враховані наступні особливості:

- подієвий туризм розглядається як окремий вид туризму, а не як туристична діяльність;
- у визначення включають як туристів, так і екскурсантів, які можуть знаходитися у місці проведення події не більш ніж 24 години. Їх кількість та витрати враховуються органом статистики при підрахунках внеску подієвого туризму в економіку регіону;
- у визначенні використовують вислів «відвідування», а не «поїздки», тому що припускається, що відвідати захід можуть люди з сусідніх територіальних утворень без використання будь-яких транспортних засобів;
- вислів «перебування туристів у місці проведення заходу» збігається з термінами проведення події;
- у визначенні не вказують події певної тематичної спрямованості, тому що на цьому етапі розвитку існує їх занадто велике різноманіття [20].

Традиційно дослідники виокремлюють за метою такі види туризму: культурологічний (знайомство з природними та історико-культурними атракціями, етносами й етнічними традиціями, визначними пам'ятками цивілізації, релігіями і культами); анімаційно-розважальний; лікувально-оздоровчий; спортивний; екотуризм; діловий; сільський; подієвий (включає такі підвиди, як фестивальний, відвідування спортивних змагань тощо) та спеціалізований (включає такі підвиди, як освітній, сентиментальний, гастрономічний, шоп-туризм тощо) [33].

Турист під час подорожі може ставити перед собою декілька цілей, але одна з них буде основною, саме за нею визначається вид туризму. Чітко поділити усі туристичні подорожі на окремі види дуже складно, тому в світі не існує їх єдиної уніфікованої класифікації.

Подорожі з метою відпочинку і розваг становлять основу світового туристичного обміну. На їх частку припадає близько 70% світового туризму [1, с. 20]. Вони поєднують розважальні, відпочинкові, оздоровчі, пізнавальні, аматорські, спортивні та інші поїздки.

Пізнавальний туризм, залишається популярним у ХХІ ст., в якому з'являються інноваційні підвиди. У нашій країні таким підвидом став етнофестивальний туризм, підґрунтям для якого слугують гостинність українців, їх любов до народних традицій. Отже, одним із видів туризму, класифікованим за критерієм мети, є подієвий туризм. Фестивальний туризм – це підвид подієвого туризму, а етнофестивальний туризм – один з найпоширеніших різновидів фестивального туризму.

Планування подій створено для певної мети і може стосуватися індивідуальних, масових або міжнародних сфер діяльності. Управління подіями - це окрема прикладна наука, область вивчення якої спрямована на проєктування та виробництво планових заходів, що охоплюють фестивалі, розваги, карнавали, відпочинок, політичні, державні та наукові зустрічі, спортивні змагання, корпоративні (конференції, ярмарки, виставки) і приватні заходи (обряди, весілля, вечірки, громадські заходи) та інші [41 с. 408].

Типологія запланованих заходів ґрунтується насамперед на їхній формі, відмінностях у цілях та програмі. Наприклад, громадські свята, програма яких спрямована на формування громадської згуртованості, протиставляються заходам, які плануються з метою конкуренції, розваг, бізнесу. Досить часто проведення заходів потребує наявності спеціально визначених об'єктів та управління ними (спортивні арени, конференц-зали тощо).

Бабкін О.В. у своїй праці «Спеціальні види туризму» виокремив у подієвому туризмі певні тематичні види (рис. 4.4.2.) [2].

Згрупувавши події за тематикою, можна виділити більш узагальнюючі блоки, які будуть ґрунтуватися на наявних ресурсах: культурні, мистецькі, спортивні, історичні, політичні, приватні, громадські, релігійні.

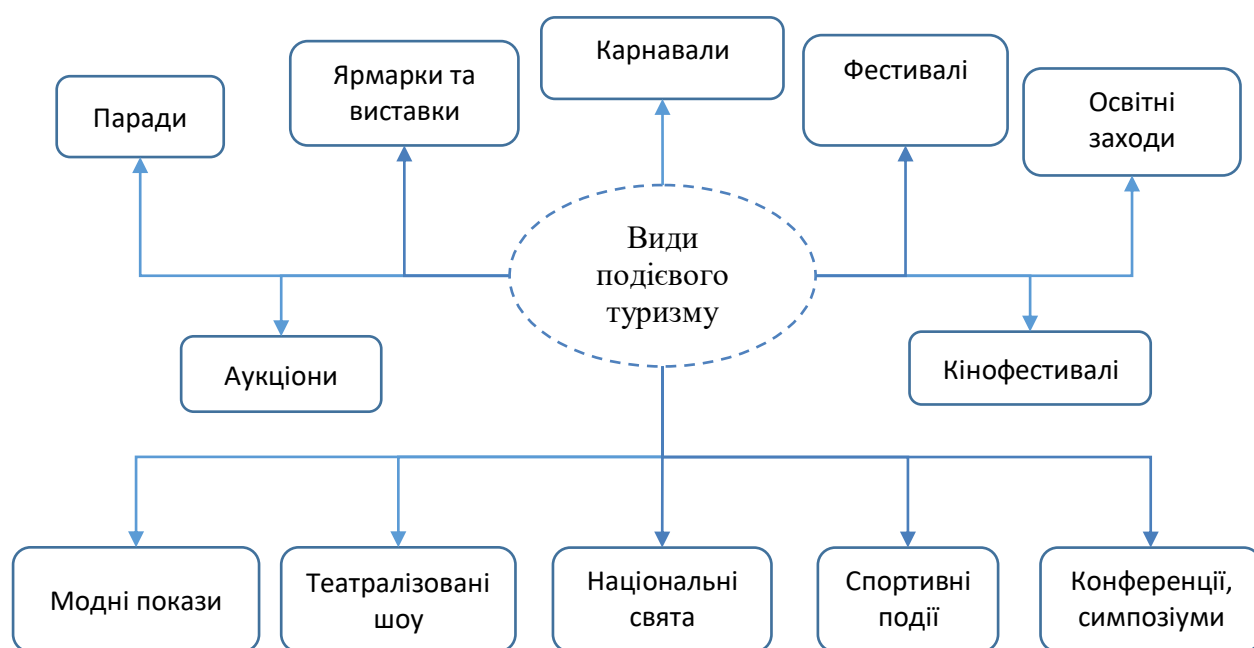


Рис. 4.4.2. Тематичні види подієвого туризму за Бабкіним О.В.

Джерело: [2]

Заплановані заходи в туризмі створюються за призначенням, і те, що колись було сферою індивідуальних та громадських ініціатив, значною мірою стало сферою професіоналів та підприємців. Малюнок 4.4.3. надає типологію чотирьох основних категорій запланованих заходів у рамках подієвого туризму, включаючи основні місця, пов'язані з кожною категорією. Ділові заходи

вимагають наявності конференц-виставкових центрів, включаючи численні, невеликі приватні вечірки та заходи, що проводяться у ресторанах, готелях або курортах. Для занять спортом також потрібні споруди спеціального призначення, включаючи атлетичні парки, арени та стадіони. Фестивалі та інші культурні урочистості можуть використовувати парки, вулиці, театри, концертні зали та усі інші публічні або приватні майданчики. Розважальні події наприклад, концерти, як правило, проводяться приватними структурами, які використовують багато типів місць.

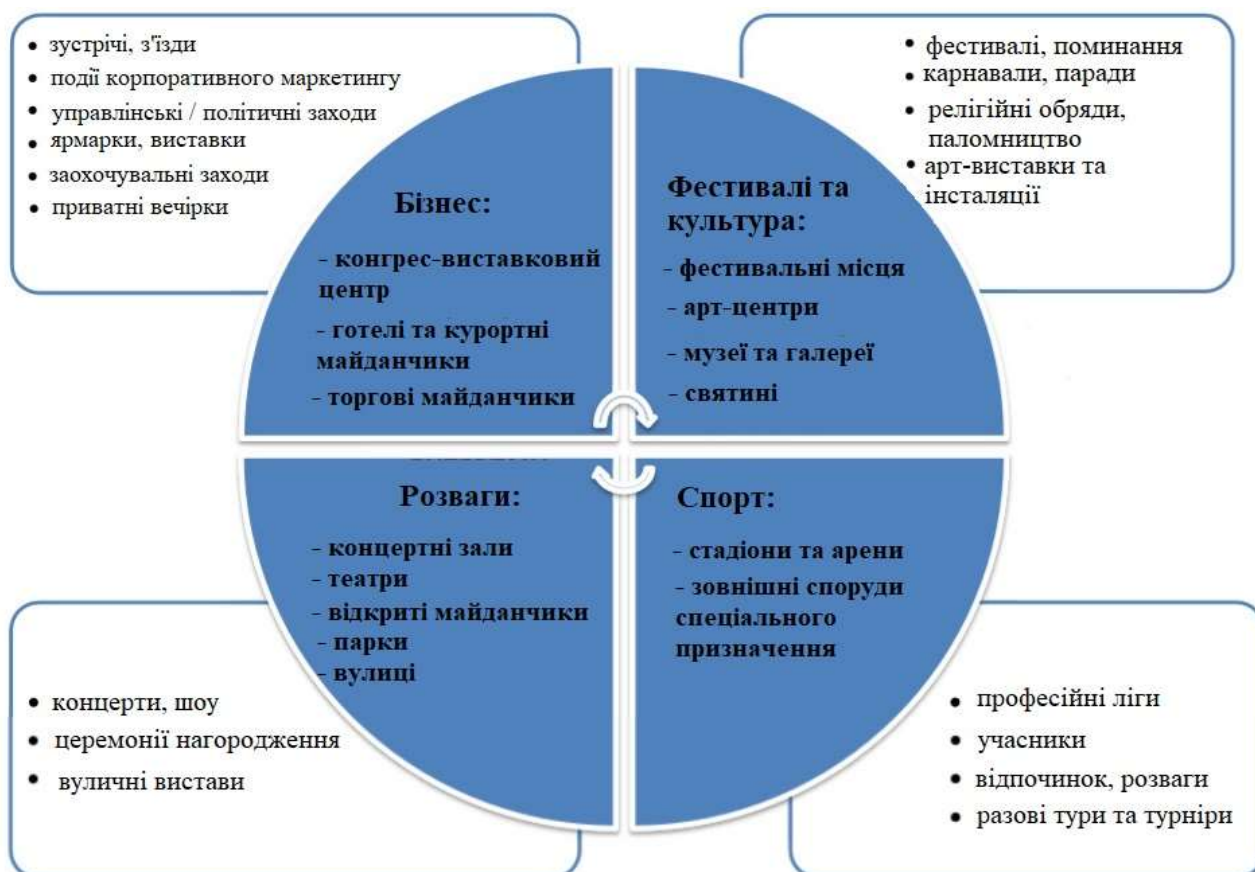


Рис. 4.4.3. Типологія запланованих заходів та місць: перспектива події та туризму

Джерело: розроблено авторами на основі [43]

Алексеева О.В. у статті «Подієвий туризм та івент-менеджмент» наводить таку типологію івентів (табл. 4.4.2) [1].

Деякі з наведених заходів представляють собою громадські свята (програми таких заходів дуже різноманітні, головною метою є виховання і заохочення громадянської гідності та згуртованості населення), в той же час інші види заходів створюються для розваги, забави, змагань, бізнесу або спілкування. Для проведення таких заходів потрібні певні умови і можливості. Таким чином, керівники спеціалізованих засобів і устаткування (наприклад,



конгрес-центри, спортивні арени) задіяні в проведенні і організації певних типів івентів.

Таблиця 4.4.2

Типологія заходів за Алексеевою О.В.

<b>Культурні свята:</b> - фестиваль; - карнавал; - пам'ятні церемонії; - релігійні свята.	<b>Політичні та державні:</b> - самміти; - політичні події; - візити VIP-персон.	<b>Бізнес та торгівля:</b> - зустрічі, наради; - ярмарки, виставки.
<b>Мистецтво та розваги:</b> - концерти; - церемонії.	<b>Освітні та наукові:</b> - конференції; - семінари; - практичні заняття.	<b>Спортивні змагання:</b> - серед професіоналів та любителів; - для глядачів та учасників.
<b>Розважальні:</b> - спорт; - ігри; - розваги.	<b>Приватні івенти:</b> - весілля; - вечірки; - зустрічі.	

Джерело: [1]

Кравець О.М. у статті «Організація подієвого туризму як один з шляхів підвищення конкурентоспроможності туристичні підприємства: гастрономічні тури» підкреслює місце кулінарних турів у розмаїтті подієвого туризму.

Гастрономічні (кулінарні) тури – це тури, пов'язані з ознайомленням та дегустацією національних кулінарних страв у традиціях країн світу.

Цільовою аудиторією гастрономічних турів виступають:

1) туристи, які прагнуть одержати якнайбільше вражень (екскурсійні тури, програма яких включає дегустацію регіональних блюд і напоїв, традиційні фольклорні вечори, дегустацію вин у невеликих виноробнях);

2) туристи, які бажають відкрити вже відвідану ними раніше країну з «гастрономічної» точки зору (тематичні групові тури підвищеної комфортності з розширеною програмою поїздки);

3) вибагливі туристи-гурмани (індивідуальні винні й гастрономічні тури для професіоналів VIP-класу).

Останнім часом гастрономічний туризм активно розвивається у Хорватії, Мексиці, В'єтнамі, Чехії, Угорщині, Шотландії, Франції, Італії, Іспанії, Швейцарії, де існує розвинена мережа турів національних ресторанів.

Основним напрямком гастрономічного туризму є винні тури, спрямовані на ознайомлення з технологією виноробства, дегустацією продуктів виноградарства, кулінарними особливостями певного регіону, багатою екскурсійною програмою та пивні тури [13].

Фестивальний туризм можна класифікувати за такими ознаками:

– за спрямованістю туристичних потоків і масштабами територіального охоплення (в'їзний, виїзний, внутрішній);

– за охопленою територією (національний, міжнародний);

– за тривалістю поїздки (тривалий, туризм вихідного дня);

– за демографічним і соціальним складом учасників подорожі;

- за характером організації (плановий, самостійний);
- за інтенсивністю (постійний, сезонний, односезонний, двохсезонний);
- за способом пересування та використанням транспортних засобів (авіаційний, автомобільний, залізничний, морський, гужовий);
- за принципами організації продажу туру та формою організації обслуговування. Фестивальний туризм в Україні тісно інтегрується з іншими видами туризму (рис. 4.4.4).



Рис. 4.4.4. Місце та зв'язок фестивального туризму з іншими видами туризму

Джерело: розроблено автором на основі [47]

Мотиваційною основою фестивального туризму слугує прагнення мешканців різних населених пунктів, регіонів і країн відвідати й узяти безпосередню участь у тому чи іншому фестивалі.

Фестиваль (з фр. festival, від лат. festivus – святковий, веселий) – це велелюдне театралізоване святкове дійство, що включає огляд чи демонстрацію досягнень у певних видах мистецтва, вид подієвих туристичних ресурсів. Як зазначено у «Словнику української мови», «фестиваль – масове свято, на якому презентують досягнення певного виду мистецтва: показ, огляд досягнень будь-якого виду мистецтва».

Музичні фестивалі – це цикли концертів і вистав, об'єднані загальною назвою, єдиною програмою, що відбуваються у форматі конкурсу, народного гуляння чи урочистостей. Музичні фестивалі різняться за тривалістю (від декількох днів до півроку) і змістом. Існують музичні фестивалі монографічні

(присвячені музиці одного композитора), тематичні (присвячені певному жанру, епосі або стилістичному напрямку), виконавського мистецтва тощо.

Такі фестивалі організовують державні і місцеві органи управління, філармонії, музичні організації, а також фірми і приватні особи.

Етнічні фестивалі – це заходи, спрямовані на повернення до місцевих традицій, їх відновлення та збереження, на розвиток й популяризацію звичаїв і обрядів, автентичного фольклору тощо.

Театральні фестивалі – це нагода презентації громаді нового творчого доробку, можливість безпосереднього спілкування, обміну досвідом, можливість показати сучасні досягнення театральних колективів; їх завдання – активізація творчого життя молоді, пропаганда театального мистецтва серед населення, залучення молоді до перегляду театральних вистав як світових класиків, так і сучасних авторів.

Кінофестивалі – це престижні форуми, на яких демонструються останні досягнення кіномистецтва. Вони передбачають огляд, творче змагання митців і проводяться з метою виявлення найкращих фільмів, нових тенденцій у розвитку кінематографу, налагодження співпраці між кіномитцями. У ХХІ ст. наймасштабнішими подіями у світі кіномистецтва є фестивалі, що традиційно проводяться у Каннах, Венеції (перший у світі міжнародний кінофестиваль відбувся саме тут у 1932 р.), Берліні, Токіо, Москві, Каїрі (найбільший кінофестиваль в арабському світі); з кінця 90-х років ХХ ст. – у Києві, Одесі та Львові.

Мистецькі фестивалі передбачають обмін досвідом, співпрацю між митцями. До них можна віднести фестивалі літературного або художнього профілю чи певного виду діяльності: ковальства, писанкарства, вишивання тощо.

Гастрономічні фестивалі – це святкові заходи, спрямовані на демонстрацію кулінарних досягнень, рекламування певного продукту чи страви; це свята, пов'язані з ознайомленням із національними кулінарними традиціями та дегустацією специфічних страв народної кухні того чи іншого етногеографічного регіону.

Релігійні, національні фестивалі – це дійства, пов'язані зі святкуванням певних культурних традицій народу, що опираються на місцеві релігійні традиції, обряди та переконання.

Тематичні фестивалі – це розважальні заходи, в основу яких покладено якусь подію чи тему.

Екологічні фестивалі проводяться задля привернення уваги широкої громадськості до конкретних або глобальних екологічних проблем. Організатори таких заходів намагаються знайти оригінальні підходи до висвітлення екологічних проблем і водночас залучити гостей до співпраці: створити художню експозицію з природних матеріалів чи побудувати інсталяцію із зібраного сміття, прокласти цікавий маршрут природним ландшафтом чи допомогти облаштувати годівниці для тварин і птахів. Це розвиваючі заходи, що, як і етнофестивалі, сприяють відродженню найкращих

традицій культури, допомагають знайти нові шляхи гармонійного співіснування людини і природи.

Змішані фестивалі поєднують у собі усі попередні види.

Фестивальний туризм, що інтегрується з різними видами масового туризму – це надзвичайно перспективний напрям розвитку подієвого туризму, який потребує детального вивчення та популяризації.

Ринок подієвого туризму варто розглядати у декількох аспектах:

- як спосіб подолання сезонних коливань і географічного поширення попиту за межі регіону та країни;
- як інструмент створення іміджу туристичних дестинацій та стратегічного планування їх розвитку;
- як каталізатор розвитку суміжних галузей і напрямків діяльності;
- як спеціалізований туристичний ринок, який має свою структуру і характерні риси розвитку [7, с.97-103].

Подія, як організована діяльність людини, має певний вплив на середовище. Вплив будь-якої туристичної діяльності можна розглядати як соціальний, екологічний та економічний, як з негативного, так і позитивного боку. Таким чином, можна проаналізувати вплив подій чи подієвого туризму у трьох напрямках. У таблиці 4.4.3 наведено соціальні, екологічні та економічні наслідки подій з позитивною та негативною поведінкою.

Економічний вплив заходів залежить від витрат урядів, обслуговуючого персоналу, організаторів тощо. Економічний вплив можна розглянути як: прямі витрати (витрати на відвідування подій: транспорт, проживання тощо), непрямі витрати (обіг доходу від подій), спонукальні витрати (вплив заробітної плати подій на суміжний бізнес). При збільшенні масштабів подій зростають і економічні наслідки. Економічний вплив заходів також сприяє розвитку приймаючих громад. З іншого боку, події можуть призвести до великих боргів місцевих громад.

Існує також широке коло соціальних наслідків заходів. В основному, це включає спонукальні витрати на розвиток та будівництво і довгострокові рекламні вигоди. Крім того, події можуть покращити міжнародний імідж місцевої громади та створити довгостроковий або короткостроковий потік відвідувачів. Після того, як соціальні впливи подій будуть виміряні, це призведе до розуміння соціальних вигод або соціальної цінності події. Вимірювання соціальних наслідків подій також може призвести до розуміння того, як події можуть спричинити негативні наслідки для суспільства. Події можуть принести добробут громаді завдяки збільшенню обсягу виробництва, доходу, зайнятості, інвестицій, додаткових послуг, а також нових джерел розваг та покращення якості життя.

Активне розповсюдження подієвого туризму зумовило появу таких професій пов'язаних з цим напрямком як: «менеджер фестивалю», «дизайнер виставок та експозицій», «управління та контроль подій» тощо.

Подія та досвід здобутий у подорожі повинні взаємодіяти як єдина конструкція. Теоретики та психологи займаються вивченням впливу подієвого

туризму на відвідувачів. Коло потенційних переживань під час споживання подій досить широке: від веселощів та карнавалів до урочистої духовності

Таблиця 4.4.3

## Соціальні, екологічні та економічні наслідки подій

	Соціальний вплив	Екологічний вплив	Економічний вплив
Позитивні	Необхідні витрати на розвиток та будівництво	Підвищення обізнаності з екологічних питань	Прямі / непрямі витрати
	Довгострокові рекламні вигоди	Розвиток переробки сміття	Збільшення вартості майна за рахунок регенерації
	Громадська гідність	Тривале збереження території	Додаткова торгівля та розвиток бізнесу
	Розвиток громади	-	Витрати на розвиток та будівництво
	Збільшення можливостей працевлаштування	-	Розширення продукту події
Негативні	Майбутнє не максимальне використання інфраструктури	Коротко- та довгострокові пошкодження локації	Вартість провалу місцевої / національної економіки
	Переривання нормального бізнесу	Відходи та забруднення	Завищена ціна товарів, послуг та зручностей
	Постійний масовий від'їзд	Шумове забруднення	Нерівномірний розподіл багатства
	Порушення способу життя	Порушення руху та затори	-
	Медіа-вплив	Збільшення енергетичних потреб та інших природних ресурсів	-
	Апатія та антагонізм спільноти	-	-
	Підвищений ризик проблем безпеки	-	-
	Нерівні питання розподілу багатства	-	-

*Джерело: розроблено автором на основі [58]*

релігійного паломництва у священні місця. Багато подій повчального характеру, інші орієнтовані на торгівлю та прибуток.

Теорія розвитку та популярності подієвого туризму базується на трьох взаємопов'язаних аспектах:

- 1) поведінка людей, їх вольовий вибір;
- 2) емоції, настрої та установки;
- 3) пізнання, усвідомлення та розуміння події [41, с. 422].

Мотиваційні дослідження у секторі подій призвели до висновків, що туристи мають низку причин долучитися до участі у святкуваннях або відправитися у подієвий тур:

- знайомство з культурою, традиціями, духовним життям інших країн світу;
- спілкування з однодумцями;
- бажання долучитися до нового, незвіданого, унікального;
- спортивний інтерес;
- необхідність відчувати себе частиною грандіозного дійства;
- відпочинок духовний та фізичний;
- всесвітня популярність певної події.

Ніколсон і Пірс у 2001 році підтвердили ці гіпотези щодо мотивації у подієвому туризмі, провівши низку досліджень на прикладі 4-х абсолютно різних подій, які пройшли у Новій-Зеландії, зокрема: авіа-шоу, церемонія нагородження, вуличний фестиваль їжі та вина і музичний фестиваль. Вони прийшли до висновку, що основна маса мотивів була схожа між собою, і тільки деякі аспекти могли варіюватися у залежності від місця проведення, вікової характеристики учасників, новизни та унікальності події.

Сезонність не має прямого впливу на подієвий туризм, проте існує інша проблема, пов'язана зі збігом сезонного напливу туристів у певну дестинацію та проведенням події у цьому ж місці. Зокрема, якщо означений напрямок користується популярністю – інфраструктура просто не може впоратися з масовим напливом туристів. Також ціни зі збільшенням кількості споживачів значно зростають, з'являються нові проблеми з переповненими вулицями, забрудненням навколишнього середовища та злочинністю. Ці фактори змушують локальних мешканців покидати своє місце проживання на певний час або триматися подалі від дійств.

Наразі спеціалісти туристичної сфери працюють над великою кількістю проблем пов'язаних безпосередньо з подієвим туризмом, його організацією та просуванням, та намагаються знайти відповіді на такі актуальні питання як:

- найбільш ефективно використовувати події для отримання максимально високого прибутку;
- чи здатні події локального масштабу повернути усі вкладені в них інвестиції;
- як довго певні види подій зможуть тримати увагу публіки та збирати велику кількість споживачів;
- які ризики можуть бути пов'язані з проведенням подієвих турів;
- як зберегти навколишнє середовище від масового напливу туристів тощо [20].

На малюнку 4.4.5. наведено схему організаційної складової подієвого туризму.

Таким чином подієвий туризм виконує функції формування позитивного іміджу регіону, залучення більшої кількості туристів, сприяє розвитку інфраструктури міського середовища, спонукає туристів витрачати більшу кількість грошей, сприяє збільшенню зайнятості населення у сферах суміжних з туризмом, підвищує попит на супутні товари та послуги у різних галузях.



Рис. 4.4.5. Організаційна складова подієвого туризму

Джерело: розроблено автором на основі [44-47]

#### 4.4.2. Досвід країн світу щодо розвитку подієвого туризму та кластерів подієвого туризму

Застосування подієвого менеджменту і маркетингу спрямовано на просування бренду певного регіону або міста за допомогою створення та реалізації різних подій. На глобальному рівні починають з'являтися «музичні», «карнавальні», «гастрономічні» та інші міста, які асоціюються саме з проведенням в них певної події, а не з історичними фактами чи архітектурними доробками. Так, наприклад, Канни асоціюються з проведенням Всесвітньо відомого кінофестивалю, Ріо-де-Жанейро відразу ототожнюють з грандіозним карнавалом, а знаменитий Венеціанський карнавал затьмарює навіть думки про романтичні канали та спритних гондольєрів.

Масштабні міжнародні події формують імідж території, сприяють значній пізнаваності місця, формують бренд та підвищують туристичну привабливість.

Зарубіжний досвід розвитку подієвого туризму досить різноманітний. Лідерами у цій сфері вважають США, Італію, Францію, Велику Британію. Проте, деякі спеціалісти відмічають, що перше місце за рівнем розвитку подієвого туризму займає Австралія, де існує чітка система стратегічного планування заходів. Наразі у світі налічується декілька десятків міст, які спеціалізуються на подієвій економіці. У таблиці 4.4.4. наведено деякі популярні заходи подієвого туризму Європи з ранжуванням їх за кількістю відвідувачів.

Таблиця 4.4.4

Середня відвідуваність деяких популярних заходів подієвого туризму в Європі

Захід	Кількість відвідувачів, тис. осіб
Октоберфест у Мюнхені	7000
Свято Лас-Фальяс у Валенсії	2000
Чемпіонат світу з футболу (2006 р.)	2000
Кельнський карнавал	1500
Женевський карнавал	1500
Парад Любові у Берліні	1500
Фестиваль мистецтв в Единбурзі	1350
Карнавал в Ноттінг-Хіллс у Лондоні	1335
Карнавал у Ніцці	1200
Чемпіонат Європи з футболу (2004 р.)	1165
Свято Святого Патрика у Дубліні	1000
Парад Любові у Цюриху	1000
Зимові Олімпійські ігри (2006 р.)	1000
Автосалон у Женеві	747
Венеціанський карнавал	500
Парад артистів у Лондоні	500
Авіасалон у Ле Бурже	500
Свято Лимона у Ментоне	400
Свято Сан-Фермін у Памплоні	300
Зальцбургський музичний фестиваль	250
Парад по каналах в Амстердамі	250
Карнавал на Тенеріфе	200
Фестиваль Military Tattoo в Единбурзі	200
Виставка квітів у Челсі	170
Парад «Pride London» у Лондоні	100
Фестиваль музики Вагнера у Байройті	60
Кінні змагання Паліо в Сієні	50
Показ моди прет-а-порте в Парижі	43
Томатина в Буньолі	35
Віденський Оперний бал	4,5

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 58; 14, 18, 26, 27, 29]

Лідером списку є Октоберфест з тривалістю у 16 днів, що сприяє припливу великої кількості відвідувачів. Фестиваль «Октоберфест», приносить



середній прибуток у розмірі 0,5 млрд. євро і створює більше ніж 12 тис. робочих місць.

Серед яскравих прикладів можна виділити карнавал у Ріо-де-Жанейро, який є чи не найвідвідуванішим заходом у світі і збирає не менше 700 тисяч гостей. При цьому на організацію в середньому витрачається 6 млн. доларів, а прибуток сягає 150 млн. дол. Ще одним яскравим прикладом вдалого подієвого маркетингу є Канський кінофестиваль, прибуток від якого складає більше 200 млн. євро.

Репутацію «подієвої країни» має Італія. Найбільш популярним є карнавал у Венеції, який щорічно проходить у лютому місяці і збирає більше ніж 500 тис. туристів з усіх континентів. Також, у деяких містах Італії, зокрема у Флоренції, Турині, Болоньї щорічно організовуються фестивалі шоколаду.

У Великій Британії в квітні традиційно проводять фестиваль продуктів та напоїв південного-заходу країни у замку Ексетера (графство Девоншир). Театр кулінарії з майстер-класами та дегустацією вин, ознайомлювальні семінари та різні шоу – це лише маленька частина грандіозної програми фестивалю.

Особливої уваги заслуговують спортивні події. Найбільш яскравим прикладом позитивного політичного та соціально-економічного внеску спортивного подієвого туризму є проведення Олімпійських ігор. У процесі підготовки до проведення Олімпійських ігор реалізується більш ніж тисяча проєктів, які спрямовані на розвиток туризму.

Яскравим прикладом є результати соціологічних досліджень серед іноземних туристів, які відвідали Олімпійські ігри у 2000 році у Сіднеї:

- 88% з 110 тис. іноземних відвідувачів зазначили, що з великим задоволенням повернуться до Австралії у якості туристів;
- майже 50% американських туристів, опитуваних у Сіднеї, виявили свою зацікавленість у повторному відвідуванні Австралії;
- у період проведення Олімпійських ігор був зареєстрований ріст трафіку на сайті австралійської комісії з туризму у 6 разів, що дозволяє припускати пропорційний ріст зацікавленості Австралією як туристичною дестинацією.

Через дванадцять років після Сіднею у Лондоні пройшли Ігри XXX Олімпіади, на етапі підготовки до яких планувалися певні макроекономічні результати (табл. 4.4.5.).

Таблиця 4.4.5

Прогнози внеску Олімпійських ігор у розвиток Лондону та Великої Британії

Зміна ВВП, млн. фунтів	До ігор (2005-2011рр)	У період ігор (2012 р)	Після ігор (2013 -2016)	Усього
Велика Британія	248	1067	622	1936
Лондон	3362	925	1613	5900

Джерело: розроблено автором на основі [52]

Світовий досвід організації подій показав, що найрезультативнішим способом впровадження подієвого туризму є створення місцевої маркетингової організації. Така організація функціонує, щоб займатися плануванням,

розробкою, впровадженням, корегуванням маркетингової стратегії дестинації, а також створенням іміджу, бренду своєї території і залученням споживачів тур продукту.

Яскравим прикладом функціонування маркетингової організації, діяльність якої спрямована на розвиток та просування подієвого туризму є організація у Канаді. Спеціалісти у цій сфері акцентують увагу в першу чергу на подієвому туризмі, тому що він дає можливість синхронізувати потік туристів протягом року. Також, як зазначають канадські маркетологи, важливим нюансом є постійне створення та оновлення атрактивних заходів. Такий підхід дозволяє утримувати вже сформовану аудиторію і залучувати нових туристів до участі у подієвому туризмі.

З розвитком подієвого туризму у світі почали активно з'являтися міжнародні організації, які сприяють формуванню подій та контролюють відповідність якості наданих послуг під час проведення заходів. У 1885 році Міжнародна асоціація Виставок і Ярмарків одна з перших розпочала своє існування з декількох проведених ярмарків, згодом у 1928 році була реорганізована в Національну організацію експозиційних менеджерів. У 2015 асоціація відзначила 130 років свого існування та закликала усі країни світу до співпраці у сфері подієвого туризму та проголосила себе провідною світовою організацією в індустрії подій і організації заходів. Також існують асоціації карнавалів, велика кількість мистецьких та спортивних об'єднань на національному та міжнародному рівнях [48].

Наведемо розподіл відомих світових подій за їх тематикою та відношенням до того чи іншого виду ресурсів (табл. 4.4.6.).

Важливим етапом створення нової події є визначення її важливості для регіону, тому що її популярність і попит на відвідування повністю залежить від зусиль виробника. Цінність заходу визначають сукупністю таких характеристик як: потенціал для розвитку та довгострокового функціонування, чисельність аудиторії, якість надаваних послуг, можливість вдосконалення іміджу регіону, підтримка з боку громадськості, екологічна цінність події, економічний ефект від проведення, стійкість до несприятливих факторів тощо [48].

Туристичний потенціал заходів є однією з головних економічних причин, чому уряди різних країн почали підтримувати розвиток подієвого туризму. Робертс М. зазначив, що великі та маленькі міста намагаються проводити різноманітні заходи задля приваблювання відвідувачів, готових витратити гроші на проживання під час проведення події, харчування та розваги. Економіка більшості міст та курортів значно занепаде за відсутності потоку постійних великих та малих подій [57].

Для того, щоб максимально збільшити туристичний потенціал події, важливо щоб туристичний вплив планувався належним чином. Багато зарубіжних спеціалістів у сфері туризму розглядали аспекти пов'язані з подіями та їх впливом на розвиток регіонів.

Перш за все Гетц Д. у 2008 році висвітлив важливість питання маркетингу під час проведення подій та розвитку економічних цілей регіону

Таблиця 4.4.6

## Класифікація світових подієвих ресурсів за тематикою

ВИД РЕСУРСІВ	ТЕМАТИКА	ПРИКЛАДИ ПОДІЙ
1	2	3
ГРОМАДСЬКІ	Гастрономічні фестивалі	Пивний фестиваль «Октоберфест» (Мюнхен, Німеччина), свято молодого вина Божоле Нуво (Франція), фестиваль морепродуктів на о. Гров (Іспанія)
	Фестивалі і виставки квітів	Виставка тюльпанів (Нідерланди), фестиваль квітів у Челсі (Велика Британія), свято троянд (травень) і жасмину (серпень) у Грассі (Франція), фестиваль хризантем (Японія), фестиваль квітів (Таїланд), виставка квіткових експозицій на Співочому полі (Київ)
МИСТЕЦЬКІ	Музичні та театральні фестивалі і конкурси	Музичний конкурс «Євробачення», фестиваль джазу в Монтре (Швейцарія), «Слов'янський базар» (Білорусь), «Нова хвиля» (Латвія), «Таврійські ігри» (України), фестиваль художнього драматичного мистецтва (Франція)
	Кінофестивалі	Канський (Франція), Берлінський (Німеччина), кінофестиваль «Молодість» (Україна), «Кінотавр» (РФ)
	Фольклорні обряди, свята і фестивалі	Midsummer's Day (Велика Британія), фестиваль кельтської музики (Франція), фольклорний фестиваль у Шешорах (Україна)
СПОРТИВНІ	Спортивні змагання	Літні і зимові Олімпійські ігри, чемпіонати світу і Європи з футболу й інших видів спорту, спартакіади
	Ралі, перегони і регати	Перегони Формули-1, міжнародні автоперегони, напр. Париж – Дакар, регати: Vendee Globe, Volvo Ocean Race
	Спортивні фестивалі	«Лижний фестиваль» (Норвегія), «Перегони човнів» (Велика Британія)
КІЛЬТУРНО-ІСТОРИЧНІ	Театралізовані шоу	Шоу Lord of the Dance (Велика Британія), «Кіносценія» (Франція), «Наше Різдво» (Україна)
	Карнавали	Карнавал в Новому Орлеані (США), Венеціанський карнавал (Італія), карнавал в Ріо-де-Жанейро (Бразилія), карнавал і Мацатлані (Мексика)
	Національні фестивалі і свята	Фестиваль Святого Патрика (Велика Британія, Ірландія), «Парад кохання» (Німеччина), весняні та осінні фестивалі (Китай), Дівалі або «Фестиваль Вогнів» (Індія)

Закінчення табл. 4.4.6

1	2	3
ЕКОНОМІЧНІ І ПОЛІТИЧНІ	Аукціони	Сотбі'с, Крісті'с (твори мистецтва, антикваріат, Велика Британія), NAFA (хутра, Канада), Гелос (товари мистецтва, РФ), FFS (хутра, Фінляндія), Flora Holand (квіти, Нідерланди)
	Покази мод	Тиждень високої моди в Парижі (Франція), Milano Moda Donna (Італія), Тиждні моди Mercedes-Benz
	Ярмарки і виставки	«Райзен Гамбург» (туристичний ярмарок, Німеччина), Брюссельський міжнародний книжковий ярмарок (Бельгія)
	Автомобільні й авіаційні салони	Детройтський (США), Франкфуртський (Німеччина), Лондонський (Велика Британія), Женевський (Швейцарія), Токійський (Японія) автосалони, авіасалон в Ле Бурже (Франція), авіасалон на о. Лангкаві (Малайзія)
	Політичні й економічні форуми	Всесвітній економічний форум у Давосі (Швейцарія), Генеральна асамблея ООН, зустрічі світових лідерів
РЕЛІГІЙНІ	Релігійні свята, ходи і події	Сходження Благодатного вогню у переддень Воскресіння Христового (Єрусалим)

*Джерело: розроблено автором на основі [19]*

[48]. Пізніше, ґрунтуючись на дослідженнях Д. Гетца, А. Сміт у 2012 році проводив активні дискусії щодо короткострокових та довгострокових перспектив створення і проведення подій на регіональному чи локальному рівнях. Найбільш очевидною короткостроковою перспективою було визнано збільшення туристичних потоків [61]. У 2015 році Даффі та Майр обговорювали туристичний потенціал фестивалів та подій загалом, тому що вони можуть створити такий конкурентоспроможний продукт, який зможе «оживити» пам'ятки та культурні місця і створити новий імідж місцевості. Події також спонукають продовжити своє перебування та витратити більше грошей у пункті призначення [42].

В останні роки все більше число країн з економікою, що розвивається використовували події, щоб підняти свій туристичний профіль. Організація в Індії у 2010 році Ігор Співдружності чи проведення у Бразилії чемпіонату світу FIFA 2014р. з футболу та літніх Олімпійських ігор 2016 року є прикладом країн з економікою що розвивається, готових оголосити на міжнародній арені про свої можливості та прибутки у сфері подієвого туризму [42].

Нещодавно невеликі держави Перської затоки, такі як Катар та Бахрейн, зацікавилися проведенням масштабної події – Чемпіонату світу з футболу FIFA 2022. Але не тільки країни, що розвиваються використовують події для отримання додаткових прибутків та залучення більшої кількості відвідувачів. Наприклад, Німеччина використовувала Чемпіонат світу з футболу 2006 року, щоб поліпшити сприйняття своєї нації шляхом розробки звернених назовні

стратегій, гаслом яких було «Час подружитися». Кампанія мала повну підтримку з боку канцлера Ангели Меркель, яка позиціонувала Чемпіонат світу з футболу як «унікальну можливість для Німеччини, щоб представити себе у якості гостинного краю та радісної, сповненої надій сучасної нації». У результаті дослідження, проведеного у 2006 році компанією Флорек, було припущено, що після проведення Чемпіонату відвідувачі описують Німеччину як дружнє мультикультурне місце [43].

Проте, іноді туристичний потенціал подій значно перебільшують. А.Сміт у працях 2012 року відзначив, що занадто багато напрямків просто припустили, що події будуть гарантувати збільшення грошових надходжень та позитивний вплив на туристичний імідж, але це було невиправдано [61]. Ця точка зору була підтверджена Д.Гетцом, який говорив, що «постановка події не може автоматично зробити місто більш привабливим для туристів, усе залежить від правильно проведених рекламних кампаній та інфраструктури, спектра пропонованих послуг та багатьох інших факторів» [48].

Наприклад, протести у Сан-Паулу в Бразилії проти проведення Чемпіонату світу з футболу FIFA 2014 висвітлювалися в усіх новинах за декілька тижнів до проведення заходу, і не підвищили репутацію Бразилії як туристичного напрямку.

Для того, щоб максимізувати віддачу від інвестицій у подієвий туризм, необхідно прийняти стратегічний підхід до організації заходу. Всесвітня туристична організація підкреслила це у спеціальному виданні «Практичний посібник по туристичних напрямках» (2007), де було висвітлено туристичний потенціал заходів щодо низки товарних позицій, включаючи: бренд, будівництво нових інфраструктурних об'єктів, генератор зростання бізнесу, розвиток транспортної системи тощо.

Прикладом правильного стратегічного впровадження подієвого туризму є проведення такої мега-події як літні Олімпійські ігри у Лондоні 2012 року, коли офіційно було продано 685 000 квитків. Відвідувачі заходу витратили більше ніж 925 мільйонів фунтів з середніми витратами на одну людину близько 1350 фунтів. Під час ігор середня завантаженість готелів склала 88,5%, а загальний дохід у розрахунку на номер збільшився на 3,8% [49].

Ці приклади пов'язує між собою розумне стратегічне планування проведення події. Тож можна сказати, що подієвий туризм є досить конкурентоспроможним, і якщо країна хоче просувати події на міжнародний ринок, необхідне відповідне стратегічне планування [3]. Стратегічний підхід може передбачати також аналіз унікальних географічних, економічних, політичних та соціальних характеристик країни, які могли б допомогти визначити тип події, сегмент споживачів та призначення. При плануванні заходу необхідно враховувати п'ять загальних питань: сезонність, розвиток промисловості, фінансування, співробітництво та стратегічні підходи [7].

На даний момент подієвий туризм є найперспективнішим видом туризму на міжнародному рівні, який динамічно розвивається та сприяє залученню споживачів туристичних послуг незалежно від сезону. На жаль, подієвому туризму в Україні не

приділяється належна увага і країна не використовує усі потенційні ресурси для економічного розвитку пріоритетних районів. Усі заходи позиціонуються лише як культурна, спортивна чи розважальна подія та не асоціюються з підґрунтям для подієвого туризму. Дослідження подієвого туризму все ще знаходиться на ранній стадії розвитку та потребує більш детального вивчення проблем і сприяння підвищенню мотивації споживачів [19].

Одним з варіантів розвитку подієвого туризму вважається його просування за допомогою утворення туристичних кластерів. Розглянемо досвід країн Європи у створенні туристичних кластерів (табл. 4.4.7.).

Таблиця 4.4.7

## Кількість туристичних кластерів в країнах-членах ЄС

№ п/п	Країни Європейського Союзу	Кількість туристичних кластерів
1	Італія	12
2	Велика Британія	9
3	Іспанія	8
4	Австрія	6
5	Франція	4
6	Хорватія	4
7	Ірландія	3
8	Бельгія	2
9	Греція	2
10	Німеччина	2
11	Чеська Республіка	2
12	Польща	2
13	Словаччина	2
14	Данія	1
15	Фінляндія	1
16	Люксембург	1
17	Португалія	1
18	Кіпр	1
19	Латвія	1
20	Угорщина	1
21	Мальта	1
22	Болгарія	1
23	Румунія	1
24	Нідерланди	0
25	Швеція	0
26	Естонія	0
27	Литва	0
Усього:		68

Джерело: розроблено автором на основі [30, с. 72]

На даний момент у країнах-членах ЄС функціонують 68 туристичних кластерів. Європейський секретаріат кластерного аналізу (ESCA) провів, починаючи з 2010 р., аудит існуючих кластерів Європи. На підставі проведеного аналізу було виділено у сфері спорту, відпочинку та туризму наступні кластери (табл. 4.4.8.).

Таблиця 4.4.8

Кластери, які пройшли атестацію ESCA у напрямі спорту,  
відпочинку та туризму

№ п/п	Назва кластера	Країна
1	Air 66	Ірландія
2	Fuchsia Brands	Ірландія
3	Original Kerry	Ірландія
4	INDESCAT	Іспанія
5	Inno Sport NL	Нідерланди
6	Інноваційний кластер здоров'я та туризму	Польща
7	Кластер «Liptov»	Словаччина
8	Кластер «Орава»	Словаччина
9	Tourism and Experience Management Competence Cluster	Фінляндія
10	AQUIO THERMES	Франція
11	Cosmetic Valley	Франція
12	Fliere Equine (HIPPOLIA)	Франція
13	Imaginove	Франція
14	Nova CHILD	Франція
15	Pole de Compétitivité Parfums Arômes Senteurs Seveurs	Франція
16	SPORALTEC	Франція
17	Agro-tourist cluster «Lepoglava»	Хорватія

*Джерело: розроблено автором на основі [30, с. 73]*

Можна сформулювати основні принципи функціонування регіональних кластерів:

- формування єдиного інформаційного простору, коли в результаті взаємодії головної організації з організаціями-учасниками виробляється нова інформація яка є рушійною силою ділової активності;
- єдність фінансового простору (проведення взаємозаліків з постачальниками та підрядниками за заявками членів кластера, що призводить до поліпшення їх фінансового становища);
- єдність правового простору (методологічна й консультативна допомога організаціям, що входять у мережу, по фінансових питаннях);
- практична допомога організаціям з питань захисту їх економічних інтересів, одержання й продовження ліцензії на туристську чи іншу діяльність;
- участь в інвестиційних проєктах;
- підвищення професійного рівня персоналу. Цей принцип функціонування кластера припускає, окрім підвищення кваліфікації керівного персоналу й робітників, також стимулювання праці й соціальний захист працівників.

#### 4.4.3. Туристичні фестивалі як маркетингові інструменти розвитку брендів

За даними «2018 GLOBAL MEETINGS & EVENTS FORECAST» можна проаналізувати активність заходів у 2017 році за тематикою по регіонах світу у відсотках від загальної кількості подій: Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Центральна та Південна Америка, Європа, Північна Америка [62].

Інформація була зібрана з чотирьох регіонів опитування: Північної Америки, Європи, Центральної та Південної Америки та Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

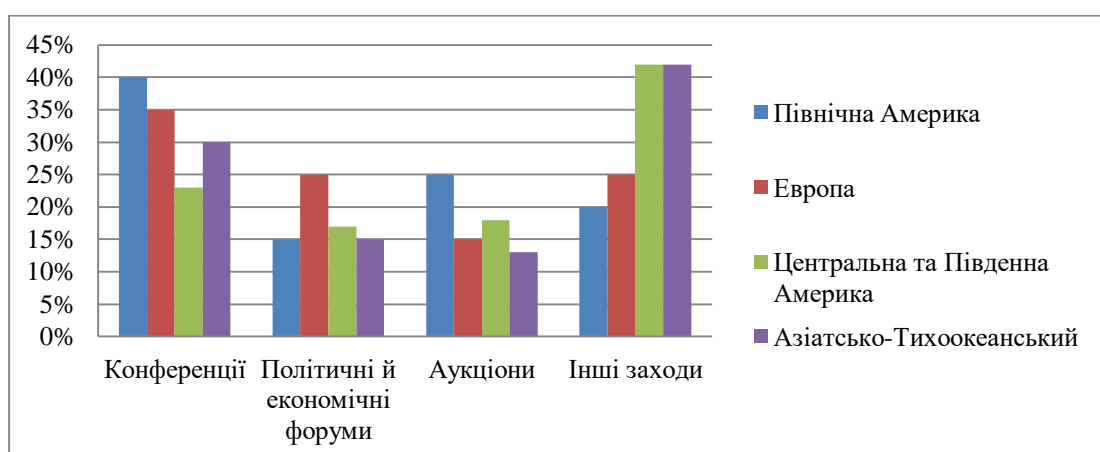


Рис. 4.4.6. Активність заходів за тематикою по регіонах від загальної кількості подій на 2017 рік, %.

Джерело: розраховано та складено за даними [62]

Найбільший відсоток проведення конференцій та аукціонів має Північна Америка (табл. 4.4.9. - 4.4.12.), друге місце за проведенням конференцій

Таблиця 4.4.9

Топ 10 міст за кількістю проведення заходів у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні у 2017 році

Назва міст	Кількість осіб
1. Singapore	5,612 (млн.)
2. Sydney, Australia	4,627 (млн.)
3. Bangkok, Thailand	8,281 (млн.)
4. Kuala Lumpur, Malaysia	1,808 (млн.)
5. Hong Kong	7,392 (млн.)
6. Shanghai, China	24,24 (млн.)
7. Melbourne, Australia	4,936 (млн.)
8. Tokyo, Japan	4 246 (млн.)
9. Mumbai, India	18,41 (млн.)
10. Seoul, South Korea	9,776 (млн.)

Джерело: складено за даними [62]



посідає Європа. Центральна та Південна Америка конкурує з Азіатсько-Тихоокеанським регіоном у проведенні інших заходів (фестивалі, виставки квітів, театральні шоу, спортивні змагання тощо) - по 42%. Найбільшу активність у проведенні політичних і економічних форумів має Європа - 25%.

Місцеві та глобальні економічні і політичні проблеми впливають як на популярність певних частин регіону, так і на регіон в цілому. Але, незважаючи на це, Ріо-де-Жанейро займає першу сходинку.

Таблиця 4.4.10

Топ 10 міст по кількості проведення заходів у Центральній та Південній Америці у 2017 році

Назва міст	Кількість осіб
1. Rio de Janeiro, Brazil	6,32 (млн.)
2. Cancun/Riviera Maya, Mexico	628 306(тис.)
3. Mexico City, Mexico	8,855 (млн.)
4. Sao Paulo, Brazil	12,18 (млн.)
5. Cartagena, Colombia	213 943 (тис.)
6. Panama City, Panama	477 328 (тис.)
7. Punta Cana, Dominican Republic	43 982 (тис.)
8. Buenos Aires, Argentina	2,89 (млн.)
9. Lima, Peru	910 431 (тис.)
10. Santiago, Chile	5,614 (млн.)

Джерело: складено за даними [62]

Перше місце в проведенні заходів у Північній Америці займає Орlando, другу сходинку посідає Лас-Вегас, третю - Чикаго.

Таблиця 4.4.11

Топ 10 міст за кількістю проведення заходів у Північній Америці

Назва міст	Кількість осіб
1. Orlando, FL	280 257 (тис.)
2. Las Vegas, NV	641 676 (тис.)
3. Chicago, IL	2,716 (млн.)
4. Atlanta, GA	486 290 (тис.)
5. San Diego, CA	1,42 (млн.)
6. Washington, DC	680 427(тис.)
7. Nashville, TN	691 243(тис.)
8. Dallas, TX	1,341(млн.)
9. New York, NY	8,623 (млн.)
10. Phoenix, AZ	1,626(млн.)

Джерело: складено за даними [62]

Лондон та Барселона займають перші позиції у рейтингу «Топ 10 європейських міст за кількістю проведення заходів у 2017 році», Берлін займає третю сходинку, на четвертому місті - Амстердам.

Таблиця 4.4.12

## Топ 10 європейських міст за кількістю проведення заходів

Назва міст	Кількість осіб
1. London, England	280 257 (тис.)
2. Barcelona, Spain	641 676 (тис.)
3. Berlin, Germany	2,716 (млн.)
4. Amsterdam, Netherlands	486 290 (тис.)
5. Paris, France	1,42 (млн.)
6. Madrid, Spain	680 427 (тис.)
7. Frankfurt, Germany	691 243 (тис.)
8. Rome, Italy	1,341 (млн.)
9. Munich, Germany	8,623 (млн.)
10. Prague, Czech Republic	1,626 (млн.)

Джерело: складено за даними [62]

Фестивалі можуть бути не тільки розвагою, але й маркетинговим інструментом. Сучасний маркетинг все більше схиляється до тенденції довгострокової побудови довірчих відносин з потенційними і реальними клієнтами.

Бренд (англ. brand) - комплекс понять, які узагальнюють уявлення людей про відповідний товар, послугу, компанію або особистість. Широко використовується у маркетингу та рекламі, проте є фінансовим поняттям.

Великі світові компанії задля побудови відносин довіри з клієнтами розробляють власні, унікальні фестивалі [38, 63]:

1. Бренд спортивного одягу «Nike» проводить фестиваль «NikeFest». «Nike» - американська транснаціональна компанія, що спеціалізується на спортивному одязі та взутті. Виробник товарів для занять спортом проводить спортивний плаваючий фестиваль з метою популяризації здорового способу життя. З приводу заходу компанія виробляє спортивне взуття під назвою «Nike Fest».

2. Фестиваль «RedBullFlugtag». «Red Bull» - енергетичний напій, винайдений австрійською компанією «Red Bull GmbH». Компанія «RedBull» проводить екстремальні змагання, розважальні шоу серед любителів і професіоналів різних видів спорту. «Red Bull Flugtag» - фестиваль креативних літальних апаратів на людській тязі. Подати заявку на участь і побудувати літальний апарат може будь-хто.

3. «Дискотека 80-х». «Авторадіо» - російська музична радіостанція проводить захід «Дискотека 80-х». Цільова аудиторія надто звужена і як наслідок, бренд ускладнює собі завдання окупності заходу.

4. Міжнародна компанія з продажу жіночого одягу та аксесуарів «VictoriaSecret». Перший показ Victoria'sSecret відбувся у 1995 році в нью-йоркському готелі Plaza. У 1998 році образи дівчат доповнили крила, які стали візитівкою бренду: усіх моделей «Victoria'sSecret» стали називати «янголами».

На показі 2011 року крила Алессандри Амбросіо важили близько 14 кг. У 2018 році Ромі Стрейд вийшла на подіум з крилами у формі зірки, вони були прикрашені 125 000 кристалів Swarovski, їх вага склала 12 кг. Найдорожче вбрання було представлене у 2000 році (рис. 4.4.7.)

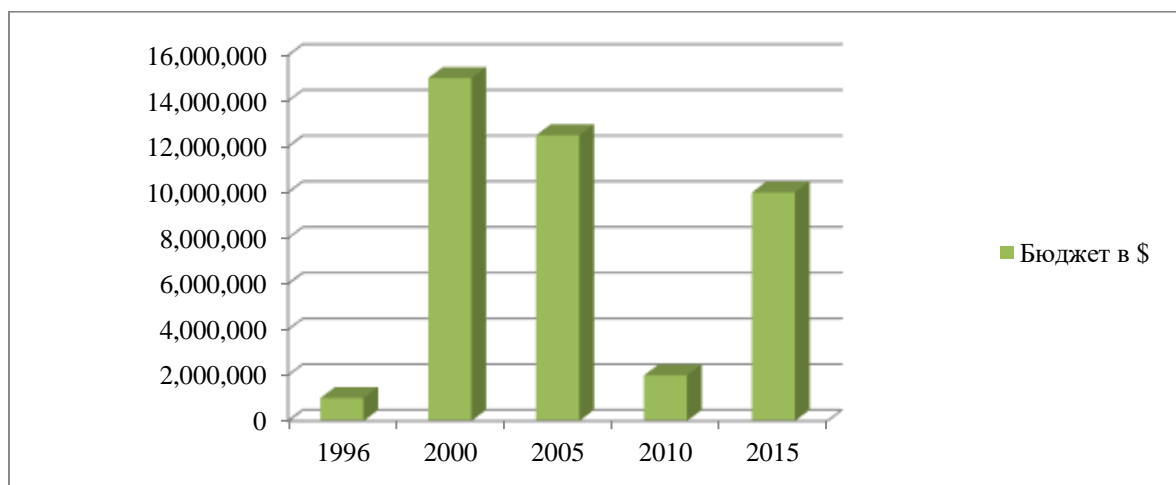


Рис. 4.4.7. Динаміка вартості одного вбрання

Джерело: складено автором за даними [63]

З 2016 року акції компанії «Victoria'sSecret» впали у ціні, продажі різко знизилися, бренд втратив частку ринку нижньої білизни, поступившись толерантним компаніям, які запрошують у свої покази моделей будь-яких комплекцій, з різних верств суспільства, у тому числі і з інвалідністю.

Щороку шоу Victoria'sSecret транслювалося по телебаченню. Його дивилися близько 500 мільйонів глядачів по всьому світу, але рейтинги у зв'язку з трансфобним скандалом бренду з кожним роком падали (рис. 4.4.8.).

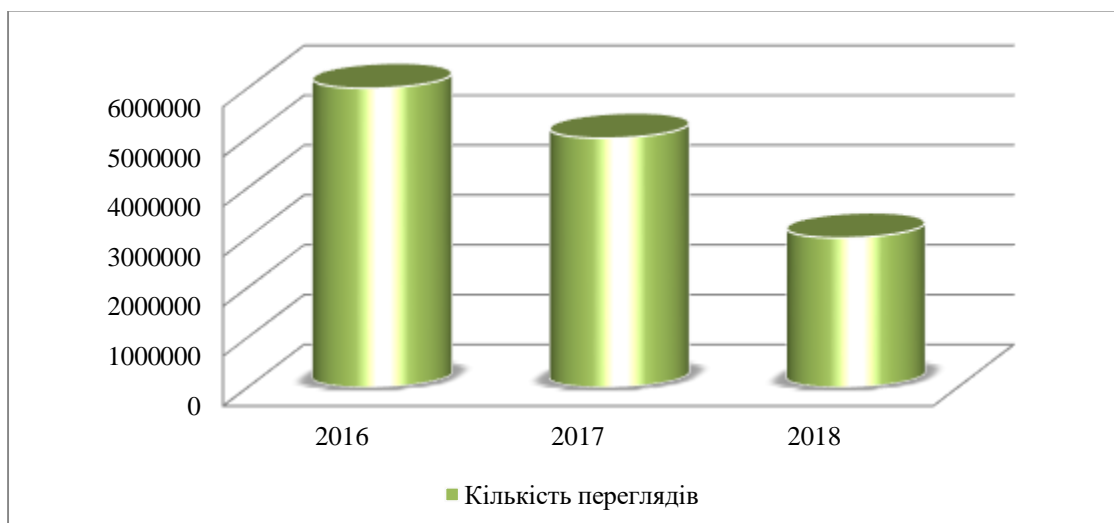


Рис. 4.4.8. Дані переглядів шоу Victoria'sSecret у 2016-2018 році

Джерело: складено автором за даними [63]

Фестивалі - це впливовий маркетинговий інструмент, який має велику силу під час формування бренду. Це стосується не тільки фірм у межах певної країни, але й країни в цілому.

У 2015 році Сінгапурська рада туризму (STB) визначила Сінгапур як столицю подій та розваг в Азії, позиціонуючи себе, як живий культурний центр із заходами та розвагами. За допомогою Ради з туризму Сінгапуру (STB), місто стало столицею подій і розваг в Азії шляхом залучення низки кращих подій у світі для відвідувачів. Працюючи у тандемі з головним агентством економічного розвитку, Міністерством торгівлі і промисловості (MITA), Рада з туризму Сінгапуру надає державні субсидії і експертну підтримку для стимулювання культурних та спортивних фестивалів і заходів для залучення туристичних витрат. Цей підхід узгоджується з довгостроковою метою міста - конкурувати на глобальному рівні і представляти себе в якості безпечної Азії.

«F1 GrandPrix» у Сінгапурі - один з етапів чемпіонату Світу з автоперегонів у класі «Формула-1». Проходить він на міській трасі по вулицях Сінгапуру. Це перша в історії «Формули-1» гонка при штучному освітленні. За даними організаторів чемпіонату, число глядачів у 2016 році склало 390 мільйонів осіб, у 2017 році - 400 млн., у 2018 - 420,2 млн. (рис. 4.4.9).

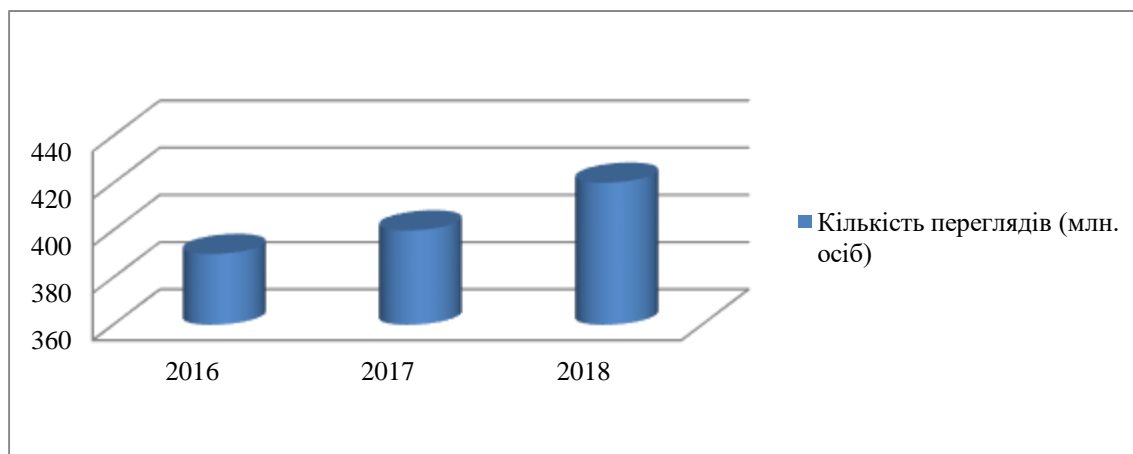


Рис. 4.4.9. Дані переглядів «F1 GrandPrix» у 2016-2018 рр.

*Джерело: складено автором за даними [64]*

Уряд Сінгапуру очікує, що доходи від туризму складуть 33 мільйони фунтів стерлінгів; але прямі економічні вигоди є лише невеликою частиною загального стратегічного обґрунтування проведення заходу у нещодавно реконструйованому районі яхтового порту Сінгапуру. Основним стратегічним фактором є перетворення Сінгапуру на місце відпочинку і туризму з точки зору існуючих і нових ринків. Рада з туризму Сінгапуру прийняла на себе зобов'язання фінансувати 60% витрат, доповнюючи приватні інвестиції. Це є прикладом того, як державні та приватні ініціативи працюють у тандемі, щоб продемонструвати унікальні можливості і визначні пам'ятки регіону.

Інвестиції уряду в залучення великих регіональних і міжнародних спортивних заходів (наприклад: «Singapore Open Golf», «Lexus Cup Golf»,

«Singapore Masters Golf», «AVIVA Singapore Open Badminton», Сінгапурський марафон) були підтримані будівництвом Сінгапурського спортивного центру, який описується як «унікальний кластерний розвиток інтегрованих спортивних споруд світового класу у місті». Це відіграватиме вирішальну роль у прискоренні розвитку спортивної галузі.

Ще одна помітна особливість сінгапурської стратегії, полягає у просуванні культурних заходів корінних народів, наприклад «Chingay», «RiverHongBaoFestival» та «TaipusamFestival». Разом зі спортивними видовищами світового рівня, заходи символізують поняття бренду «Нова Азія», де Схід зустрічається із Заходом, азійська спадщина поєднується із сучасністю та вишуканістю.

#### 4.4.4. Кластери подієвого туризму в Україні

В Україні подієвий туризм почав розвиватися порівняно нещодавно, з 90-х років XX ст. Його поява була зумовлена потребою споживачів у нових емоціях та враженнях. Офіційно туристичні компанії розпочали реалізацію подієвих турів лише у 2002 році. Наразі, цей вид туризму в нашій країні розвивається досить повільними темпами.

Нажаль, міста України не мають належного досвіду управління подієвими заходами, що спричиняє відсутність реалізації у довгостроковій перспективі власних інтересів та конкурентних переваг регіону.

Загалом мешканці України подорожують до інших країн, щоб відвідати масштабні події, відомі на увесь світ, зокрема: Олімпійські ігри, Євробачення, Бразильський чи Венеціанський карнавали та багато інших. На жаль, частка іноземців, які приїждять до України, щоб відвідати певний захід, є досить незначною. Найбільший попит іноземців на подієвий туризм в Україні було зафіксовано у 2005 році, коли вперше у Києві було проведено Всесвітньовідомий конкурс «Євробачення»; у 2012 році, коли Україні приймала Чемпіонат Європи з футболу; сплеск інтересу з боку іноземців відмічався у 2019 році до міста Прип'ять з приводу виходу серіалу «Чорнобиль».

Низький попит може бути зумовлений тим, що наша держава не підтримує і не вкладає кошти у розвиток такого перспективного виду туризму на території України. Також, розвиток подієвого туризму залежить від належної організації подієвих турів туристичними агентствами, їх обізнаності у можливостях регіону, наявності закладів харчування, розміщення, своєчасній рекламі та просуванні подій, наданні актуальної інформації споживачам послуг тощо.

Щоб сприяти розвитку подієвого туризму на території України, необхідно на державному рівні:

- 1) розробити актуальний календар подій, які могли б зацікавити туристів;
- 2) забезпечити належне фінансування витрат, пов'язаних з маркетинговими заходами та організацією подій;
- 3) забезпечити систематичне проведення подій;

4) за рахунок економічних механізмів (зокрема зниження податків тощо), стимулювати туристичні підприємства до розробки туристичних продуктів на основі подієвого туризму;

5) організувати підготовку висококваліфікованих кадрів для координації та реалізації подієвих турів;

6) розробити логістику для кожної події;

7) створити необхідну інфраструктуру для кожної події;

8) забезпечити належну безпеку туристів під час проведення події

[5, с.124-128].

В останні роки, зокрема у 2015-2016 рр., подієвий туризм в Україні почав поступово поширюватися за рахунок появи великої кількості регіональних та локальних подій. Такі великі міста як Київ, Харків, Одеса, Львів та Дніпро періодично проводять заходи пов'язані з певним святом та тематикою, що приваблює відвідувачів з усієї країни, а іноді навіть іноземців. Також, у цих містах досить часто організують громадські та освітні заходи, проте частка іноземців, залучених до цих подій мізерна. Для цього пропонується організація конференцій, конгресів, ярмарок, виставок, лекцій, професійних спортивних заходів. Прикладом може бути організація Odessa Smart Forum, що поєднала конференцію 6-ти ВНЗ м. Одеса [7, с. 121].

Український туристичний портал «УкрТуризм» провів аналіз існуючих подієвих турів та запитів туристів щодо подій в Україні. Спираючись на отриману інформацію, було створено список найвідвідуваніших подій до яких увійшли (у довільному порядку):

1. Кінофестиваль у м. Одеса.
2. Юморина у м. Одеса.
3. «Таврійські» ігри у Каховці.
4. Джазовий фестиваль у Білгород-Дністровському.
5. Національний Сорочинський ярмарок на Полтавщині.
6. «Чорноморські ігри» у Херсонській області.
7. Фестиваль «Файне місто Тернопіль».
8. КиївМузикФест.
9. Міжнародний Гуцульський фестиваль.
10. Столичне Автошоу.
11. Ліга чемпіонів УЄФА.
12. Сучасне мистецтво в Україні від Pinchukartcentre у м. Київ.
13. «Тера Героїка» у Каменець-Подільському та інші [8].

Розвитку подієвого туризму на території України безумовно сприяє етнічний склад населення, багатство традицій та свят. Проте заходи, які проводяться поки що не приносять очікуваного прибутку і не претендують на систематичність. Втім, саме події у подальшій перспективі можуть стати основним ресурсом для підвищення туристичних потоків та отримання додаткового прибутку від реалізації подієвих турів.

За сучасної кризової ситуації в українській економіці важливим аспектом є пошук кардинально нових шляхів її розвитку. І одним з таких напрямків може

стати подієвий туризм, оскільки він створює швидкий приплив капіталу на конкретну територію. Так, подієвий туризм може бути використаний задля розбудови інфраструктури у сільській місцевості або невеличких містах, а у туристичних центрах і великих містах - згладити сезонні коливання туристичних потоків.

На сьогодні, нажаль, не існує загального механізму правового регулювання подієвого туризму в Україні. Якщо говорити про спеціалізацію регіонів на окремих підвидах подієвого туризму, можна сказати, що найперспективнішим є фестивальний туризм, тому що вже існує велика кількість тематичних подій місцевого значення. Частіше за все такі події організуються аматорами, а не професійними організаторами, тому і мають локальне значення і не виходять на міжнародний рівень.

Наразі фестивальний туризм на території України є найбільш розповсюдженим видом подієвого туризму і має певні характерні риси, зокрема:

- 1) орієнтований на молодь;
- 2) постійно з'являються нові фестивалі, які носять масовий характер;
- 3) фестивалі пов'язуються з певними святковими подіями, традиційними обрядами тощо;
- 4) поширений гастрономічний напрямок у фестивальному туризмі;
- 5) фестивалі мають патріотичне спрямування;
- 6) прив'язані до етнографічної спадщини регіону;
- 7) стимулюють розвиток прилеглої території [10].

Незважаючи на наявність великих фестивалів (рис. 4.4.10.), які проводяться в Україні, міжнародний статус мають лише деякі з них (наприклад, Одеський міжнародний кінофестиваль, Міжнародний гуцульський фестиваль та ін.) [11].

Нажаль досить незадовільним є стан інфраструктури в Україні, у першу чергу це дороги та транспортні комунікації, водо- та тепло- постачання, доступ до мережі Інтернет тощо.

При популяризації фестивалів на місцевому та регіональному рівнях цілком можливо довести деякі з заходів до розряду подієвих ресурсів глобального характеру. У 2011 році Інтернет-порталом «This is Ukraine – путівник по Україні» було приведено рейтинг фестивалів «TOP-Fest 2011» з метою популяризації українського фестивального руху. Голосування тривало 2 місяці і проводилося у 6-ти номінаціях:

- 1) кращий гастрономічний фестиваль;
- 2) кращий етнічний фестиваль;
- 3) кращий мистецький фестиваль;
- 4) кращий тематичний фестиваль;
- 5) кращий історичний фестиваль;
- 6) кращий музичний фестиваль.



Рис. 4.4.10. Кількість щорічних фестивалів за областями України (за даними 2015-2016 рр.)

Джерело: розроблено автором на основі [<http://mincult.kmu.gov.ua/>]

Було визначено переможця у кожній категорії, зокрема серед гастрономічних фестивалів - «Закарпатське Божоле», серед етнічних - «Трипільське коло», серед мистецьких - «Республіка», тематичних - «Сакура фест», історичних - «Стародавній Меджибіж», музичних - «Сусідній світ».

На фестивалі молодого вина «Закарпатське Божоле» у місті Ужгород найкращі винороби-аматори презентували свої напої з останнього врожаю. «Божоле» називають перше молоде вино нового сезону. Традиція святкування виникла у регіоні Франції Божоле ще у XIX ст., де виноград дозрівав раніше ніж у інших регіонах країни.

Етнічний фестиваль «Трипільське коло» має чотирирічний цикл та проходить у м. Ржищів Київської обл. Кожний фестивальний рік має тематику однієї із природних стихій: Вода, Земля, Повітря та Вогонь. Кожного разу фестиваль має власну екологічну, мистецьку, освітню та соціальну тематику.

«Республіка» - це фестиваль сучасного вуличного мистецтва в усіх його проявах (малюнки, музика, танці), що проходить у Кам'янець-Подільському. Музична частина відбувається на території старовинної фортеці. У ньому беруть участь молоді гурти з усієї України.

Фестиваль «Сакура Фест» у місті Ужгород охоплює період цвітіння сакури. Окрім естетичної та мистецької складової, фестиваль охоплює екологічні питання міста (у 2009 році ініціативною групою була започаткована акція «Чисте місто», яку підтримали мешканці Ужгороду).



Фестиваль історичних реконструкцій «Стародавній Меджибіж» проходить у старовинному замку, який називають «Білий Лебідь». Тут проводять лицарські турніри, лунає середньовічна музика та проходить ярмарок. Військово-історичні клуби моделюють бої та надають можливості постріляти з лука тощо.

Також, широкого розповсюдження на території України набули гастрономічні фестивалі, що дають змогу краще зрозуміти культуру та традиції того чи іншого народу, знайомлячись з його кухнею. Тим паче наша національна кухня має велику кількість цікавих, смачних та ексклюзивних рецептів. Географія гастрономічних фестивалів України загалом представлена західним регіоном, зокрема Закарпатською та Львівською областями. Відомими є: фестиваль вина «Угочанська лоза», фестиваль меду та вина «Сонячний напій», «Свято галушки», «Фестиваль гентешів», «Фестиваль пива у Львові» тощо.

Нами було проаналізовано 163 фестивалі, що мають місце на території України (табл. 4.4.11. та табл. 4.4.12.).

Таблиця 4.4.11

## Перелік музичних фестивалів України

Категорія	Назва фестивалю	Місце проведення	Назва фестивалю	Місце проведення
Музика (кількість 84)	БарРокКо	Бар	Самоцвіти	Львів і т.д.
	У.РОК	Б-Дністр-кий	Західфест	Львівська обл
	Гаряча кров	Бобровиця	Гей, соколи!	Махнівка
	Grove Fest	Великі Мости	Осіньне randevu	Миргород
	Черемош-Фест	Верх. Ясенів	Ше.Fest (Шефест)	Моринці
	Березів Бандер Фест	Вижній Березів	Франко Фест	Нагуєвичі
	Terroraiser Metal Fest	Вінниця	Lesia Grand Fest	Новоград-Волинський
	Бандерштат	Волинська обл	Молода Галичина	Новояворівськ
	Woodstock Україна	Городок	2 дні й 2 ночі	Одеса
	День Незалежності з Махном	Гуляйполе	Майстер-Джем Фест	Одеса
	Тарас Бульба	Дубно	Південь	Одеса
	Пісенний спас	Житомир	Пікейні жилети	Одеса
	Перлини Сезону	Запоріжжя	The Best City.UA	Новоселиця
	Коляда на Майзлях	І-Фран-к	Млиноманія	Печера
	Respublica	Кам'янець	UnderHill music festival	Підгір'я
	Таврійські ігри	Каховка	Підкамінь	Підкамінь
	Atlas Weekend	Київ	Зірковий Час	Полтава
	Folk Pagan Fest	Київ	Мазепа-Фест	Полтава
	Global East Festival	Київ	Fort.Missia	Поповичі
	Гогольfest	Київ	ART JAZZ	Рівне, Луцьк
	Голосієве-88	Київ	Be Free (Будь вільним)	різні міста
	Каштани Києва	Київ	Тріумф-Fest	Різні міста

Київ Музик Фест	Київ	Арт-Поле	різні міста
Країна Мрій	Київ	Гребінчині вечорниці	Мар'янівка
Майбутнє України-діти!	Київ	Імпреза по-самчиківськи	Самчики
Муз Трибуна Київської Молоді	Київ	Чорноморські ігри	Скадовськ
Прем'єра пісні	Київ	Carpathian Alliance Metal Festival	Славське
Прем'єри сезону	Київ	Vorskla-Rock'n'Ball	Соснівка
Рок-Екзистенція	Київ	Байда	Тернопіль
Рок Січ	Київ	СХІД-РОК	Тростянець
Слов'янський рок	Київ	Софіївські зорі	Умань
Форум музики молодих	Київ	Коловорот	Харків
Чайка	Київ	Крок у майбутнє	Херсон
Jazz Koktebel	Коктебель	Співоча асамблея	Хмельницький
Великдень у Космачі	Космач	Summer Challenge	Черкаси
Stare Misto	Львів	Муз імпрези України	Черкаси
Альтернатива	Львів	Доля	Чернівці
Контрасти	Львів	Black Sea Metal Festival	Чорноморськ
Львівська Забава	Львів	Joker Fest	Шацьк
Руйнація	Львів	Шешори	Шешори
Українська пісня	Львів	Потяг до Яремче	Яремче
W LIVE.	Львів	Червона рута	

*Джерело: розроблено автором*

Так, більшість припадає на музичні фестивалі (кількість 84), з них 17 проходять на території Києва (20,23 %), 9 - у Львові (10,7 %) та 4 - в Одесі (4,76 %). Інші категорії фестивалів України розподілилися таким чином: культура – 23, кінематограф – 16, театр – 9, література – 6, кулінарія – 5; та фестивалі, що не знайшли відображення у перелічених категоріях – 20. Музична тематика зараз є найцікавішою для організаторів, а кулінарна може бути потенційною для розвитку.

В останні роки, не зважаючи на політичну та економічну ситуацію у країні, все ж таки відбуваються певні зрушення у сфері туризму, створюються нові туристичні об'єкти та засоби розміщення, розвиваються нові види туризму, зокрема подієвий. На це вплинуло бажання більш молодого покоління до подорожей заради відвідування значимих подій, отримання нових вражень та причетності до масових дійств. Також, стрімкий розвиток подієвого туризму зумовлений проведенням в Україні Всесвітньовідомого музичного шоу Євробачення 2017, що стимулювало розвиток суміжних з туризмом галузей та принесло значний прибуток нашій державі.

Досить цікавим є досвід Умані, де фестивальний туризм є новим та досить перспективним напрямом розвитку туризму. На території м. Умані розташована значна кількість об'єктів історико-культурної спадщини, які є привабливими не лише для вітчизняних, а й іноземних туристів.

Проведення фестивалів «Уманська масляна – Колодій», «Уманська писанка», фестивалю фарб «Holi Dance Uman», молодіжного фестивалю вуличної музики, етнофестивалю «Шіді-Ріді», етнографічного фестивалю «Ярмарок мистецтв у старій Умані», фестивалю сиру і вина, фестивалю повітряних куль «Монгольф'єрія. Квітуча країна», спортивного фестивалю «Uman Sport Expo 2019», міжнародного фестивалю-конкурсу хореографічного мистецтва «Global Dance», фестивалю документального кіно просто неба Lamp. dok, фестивалю-конкурсу «Уманська коляда», чемпіонату України з мототрейкінгу та інших заходів сприяє зростанню туристичних потоків та поліпшенню туристичного іміджу міста [2].

Для ефективного використання туристичного потенціалу території в рамках реалізації національного проекту «Туристичні кластери 300+» у липні 2018 року створено туристичний кластер «Західна Черкащина». Метою діяльності кластера є покращення умов для прийому туристів у місті Умані, а також створення сучасної туристичної інфраструктури у Бугському каньйоні та в інших популярних туристичних місцях регіону. Створення у туристичному кластері сучасного, цікавого туристичного продукту високої якості, безпечного і доступного для споживачів, дасть змогу привабити туристів та домогтися їх зацікавленості залишитися на декілька днів для відвідування усіх туристичних об'єктів на території, яку він об'єднує [4]. За короткий період діяльності фахівці туристичного кластера «Західна Черкащина» долучилися до створення фестивального туристичного продукту в місті, організувавши проведення Фестивалю сиру і вина, Дня вуличної музики, фестивалю «HOLI DANCE UMAN 2019».

Таблиця 4.4.12

## Перелік фестивалів за різною тематикою України

Категорія	Назва фестивалю	Місце проведення	Назва фестивалю	Місце проведення
Культура (кількість 23)	Свіччине весілля	Березова Рудка	Львів Стародавній	Львів
	Під Покровом Тризуба	Боярка	Гребінчині вечорниці	Мар'янівка
	Живий Вогонь	Вінниця	Дзвони Лемківщини	Монастирська
	Срібний Татош	Замок «Сент-Міклош»	Купальські роси	Немиринці
	FINDWAY #NametFEST	Зміїв	Вишиванковий	Одеса
	Yota-fest	Казантипська затока	Трипільське коло	Ржищів
	Терра Героїка	Кам'янець-Подільський	Між Гуцульський Ф	Гуцульщина
	Гайдамака	Київ	Східницьке літо	Східниця
	Жнива	Київ	Мамина весна	Україна
	Київська казка	Київ	Ту Стань!	Урич
	Парк Київська Русь	Копачів	Я Вірю!	
	Етновир	Львів		

Кінематограф (кількість 16)	Ірпінський кіноФ	Ірпінь	Wiz-Art	Львів
	KanivFest	Канів	Кінолев	Львів
	Docudays UA	Київ	Золотий Дюк	Одеса
	Відкрита ніч	Київ	Німі ночі	Одеса
	Екочашка	Київ	Одеський міжнародний кіноФ	Одеса
	Київський кіноФ	Київ	Кришталеві джерела	Суми
	Молодість	Київ	Корона Карпат	Трускавець
	Стожари	Київ	SpaceLiberty	
Театр (кількість 9)	Рампа	Дніпро	Золотий Лев	Львів
	Арт-Альтернатива	Донецьк	Живи!	Оленівка
	Дім Химер	Київ	Тернопільські театральні вечори. Дебют	Тернопіль
	KAZ.KAR.	Львів	Мельпомена Таврії	Херсон
	Драбина	Львів		
Література (кількість 6)	БулгаковFest	Київ	ДжураФест	Тернопіль
	Мистецький Ф «І»	Тернопіль	Дитячий міжнародний Ф у Львові	Львів
	Антракт	Херсон	Львівський міжнародний літературний Ф	Львів
Кулінарія (кількість 5)	КоропФест	Коропець	Міжнародний Ф дерунів	Коростень
	Галицька дефіляда	Тернопіль	Закарпатське божолє	Ужгород
	Борщик у глиняному горщику	Опішня		
Інше (кількість 20)	Прем'єра пісні	Буча	EUROFEST-День Європи в Кривому Розі	Кривий Ріг
	Детство и Семья	Затока	Національний мистецький Ф «Кропивницький»	Кропивницький
	Art Green Fest	Київ	Еконяка	Львів
	Garden Fest	Київ	Floria Фест	Львів-Підбірці
	Kyiv Comic Con	Київ	Українська Ельба	Новомосковськ
	Kyiv Lights Festival	Київ	Гуморина	Одеса
	Казкове місто	Київ	Дні Львова у містах України	різні міста
	Натура-фест	Київ	Пісенне джерело	Сторожинець
	Ф мистецтв України	Київ	Чугункон	Харківська область
	Ф Фарб Холі	Київ	karpatyArt	Яремче-Ворохта

Джерело: розроблено автором на основі [<https://uk.wikipedia.org/>]

Організація подієвих турів має свої специфічні особливості та вимагає індивідуального підходу до кожного споживача і обізнаності про подію зокрема. Частіше за все туристи вже знають, яку саме подію вони хотіли б відвідати, проте трапляються й винятки, коли необхідно проаналізувати смаки та вподобання туриста, щоб запропонувати йому максимально підходящий тур.

Під час організації туру на обрану подію, необхідно враховувати той факт, що під час проведення заходу буде спостерігатися великий приплив людей до місця проведення події, що зумовить нестачу місць у засобах

розміщення, відсутність квитків до популярних туристичних destinations тощо. Тому заздалегідь необхідно забронювати усі необхідні квитки та місця у засобах розміщення для того, щоб туристи залишилися задоволеними від відвідування події і не виникало певних незручностей.

Подієві тури можна вважати одними з найбільш адаптованих для проведення незалежно від різноманітних факторів (табл. 4.4.13.). Подієві тури не орієнтуються на сезон проведення заходу, тому що різні події можуть мати місце в різні пори року. Також не існує залежності від наявності ресурсів на території проведення – усі необхідні атрибути можуть бути привезені з інших місць.

Необхідно шукати ефективні форми взаємодії різноманітних суб'єктів ринку з метою створення привабливих туристичних продуктів, які будуть враховувати специфічні особливості та потенціал території, а також існуючий попит та очікування споживачів. Також, необхідно зменшити вплив зовнішніх факторів на різні види туризму, зокрема подієвий.

Від ціннісних характеристик запланованого заходу залежить і уся діяльність з його підготовки, пошуку інвесторів, пропаганди тощо. Проаналізувавши цей принцип, можна зробити висновок, що тільки події, на організацію яких було витрачено багато коштів, можуть у подальшому спровокувати ажіотажний попит серед споживачів. Частіше за все, це події світового масштабу, які приваблюють туристів з усіх куточків світу. Події ж місцевого значення не потребують значних фінансових витрат.

Таблиця 4.4.13

Порівняльна характеристика залежності різноманітних видів туризму від певних факторів

	Види туризму	Сезонна залежність	Ресурсорієнтованість	Широта охоплення цільової аудиторії
1.	Подієвий	-	-	+
2.	Екологічний	+	+	+
3.	Сільський (зелений)	+	-	-
4.	Лікувально-оздоровчий	+	+	-
5.	Діловий	-	-	+
6.	Культурно-пізнавальний	+	+	+
7.	Рекреаційний(пляжний)	+	+	+

*Джерело: розроблено автором на основі [19]*

Особливостями подієвого туризму є: відсутність сезонності; можливість прогнозування; масовість; інтерактивність; інноваційність; регулярність подій; стимулювання повторного відвідування destinations; видовищність (рис. 4.4.11.).

Гальмуючими факторами, що негативно впливають на розвиток подієвого туризму виступають: слабо розвинена туристська інфраструктура, низька інвестиційна та ділова активність місцевого населення, нестача кваліфікованих кадрів, слабе інформаційне просування заходу, слабе використання туристського потенціалу регіону (рис. 4.4.12.).

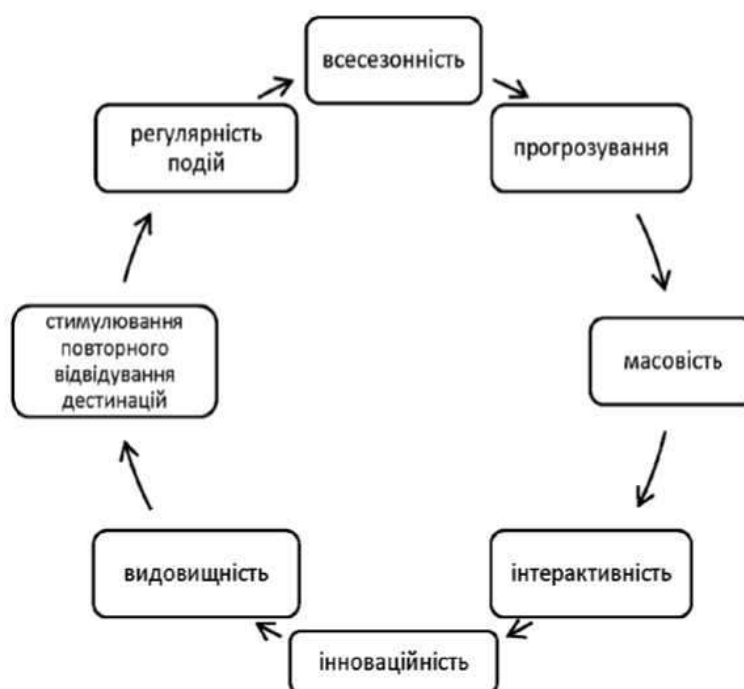


Рис. 4.4.11. Особливості подієвого туризму

Джерело: розроблено автором на основі [20]

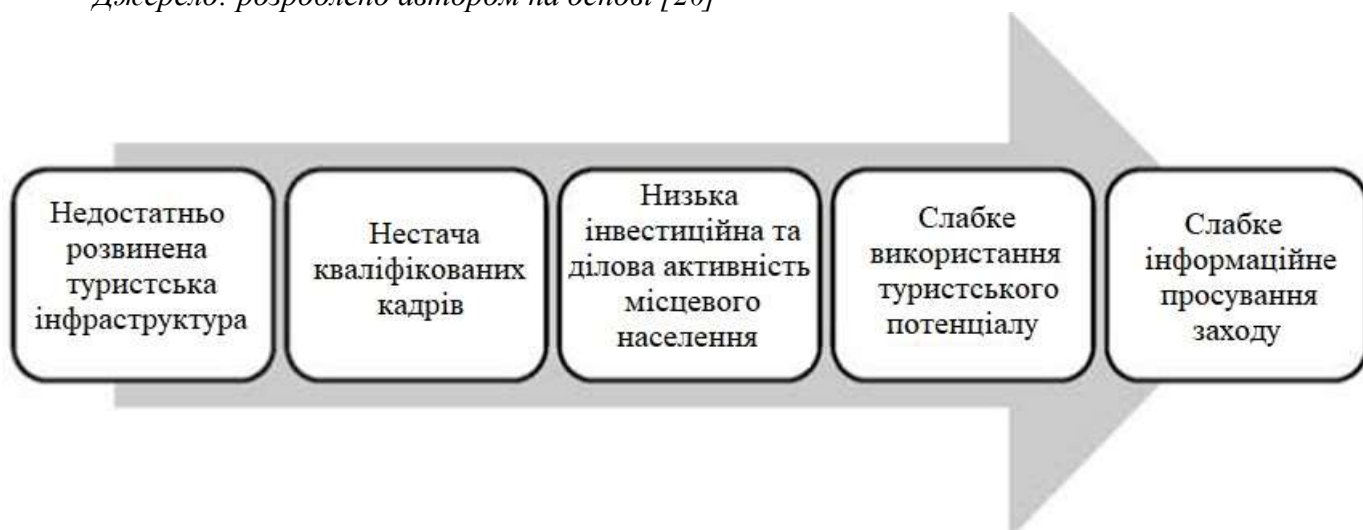


Рис. 4.4.12. Гальмуючі фактори розвитку подієвого туризму

Джерело: розроблено авторами на основі [20]

На період проведення подієвих заходів значно активізується діяльність абсолютно усіх об'єктів туристичної індустрії, тому що споживчий попит починає перевищувати пропозицію у декілька разів. Тому створення і просування подієвого туризму на місцевому, регіональному та міжнародному рівнях сприяє збільшенню загальної частки валового продукту та виступає соціально-економічним стимулятором розвитку.

Туристичне підприємство, при впровадженні організаційно-економічної системи подієвого туризму у межах певного міста, повинно враховувати, що цей крок забезпечить:

- 1) створення та укріплення іміджу міста;

- 2) розвиток інфраструктури та послуг;
- 3) інноваційну активність і розвиток креативних індустрій;
- 4) залучення нових цільових груп відвідувачів;
- 5) збільшення рівня витрат туристів;
- 6) збільшення тривалості перебування споживачів на місці проведення заходу;
- 7) організацію прямого збуту сувенірної продукції;
- 8) диверсифікацію туристичного продукту;
- 9) подальше використання події при створенні стратегічного плану розвитку регіону;
- 10) формування позитивного інформаційного поля.

При плануванні нових атракцій слід враховувати можливий вплив на них місцевої культури, менталітету та традицій. Так, для порівняння, організація подій світового масштабу не потребує врахування цих особливостей, бо цільовою аудиторією виступає світова спільнота з визнаними міжнародними цінностями та нормами поведінки, а при створенні місцевих заходів необхідно враховувати контингент споживачів означеного туристичного продукту, їх реакцію та відношення до певної події тощо.

При плануванні подій необхідно дотримуватися певної послідовності та організаційних кроків:

- 1) розробка інвестиційного проєкту;
- 2) розробка системи маркетингових комунікацій;
- 3) розробка програми співробітництва з туристичними операторами та іншими суб'єктами туристичного ринку.

У процесі створення подієвого продукту бере участь велика кількість взаємодіючих між собою суб'єктів, зокрема міські адміністрації, місцеві товариства та активні громади, засоби масової інформації, приватні підприємства та інвестори, приймаючі організації та туристи.

За допомогою схеми (рис. 4.4.13.) стає зрозуміло, що кожен суб'єкт виконує свою функцію, яка відповідає його інтересам та вигодам. Подія при цьому стає сполучною ланкою між зацікавленими сторонами і створює позитивний ефект від спільної взаємодії [39].

Розуміння зв'язку та врахування інтересів усіх зацікавлених у проведенні події сторін є важливою, проте не головною ланкою при створенні подієвого продукту. В основі проєкту подієвого туризму обов'язково має бути стратегія, що передбачає поетапне виконання певних кроків:

- 1) створення єдиної дирекції з проведення заходу;
- 2) проведення маркетингових досліджень серед населення для визначення пріоритетних сегментів ринку;
- 3) розробка концепції події, теми, термінів реалізації, складу учасників тощо;
- 4) розробка тактичних заходів щодо реалізації подієвого продукту;
- 5) моніторинг ходу реалізації події.



Рис. 4.4.13. Взаємодія суб'єктів туристичного ринку  
Джерело: розроблено автором



Рис. 4.4.14. Етапи розробки стратегії створення та реалізації продукту подієвого туризму  
Джерело: розроблено автором



Важливим фактором при організації подієвого заходу виступає місце проведення події. Правильно обране місце створює належну атмосферу і сприяє повнішому сприйняттю заходу. Важливими факторами розташування виступають:

- пропускна спроможність місцевості (скільки одночасно людей може розміщуватися у цьому місці);
- чи є поряд парковки для гостей, які прибудуть на подію на власному транспортному засобі;
- як далеко місце проведення події знаходиться від центру міста, засобів розміщення та харчування;
- чи є на території проведення заходу спеціально обладнані місця для харчування туристів, місце де надають першу медичну допомогу, вбиральні, смітники та інша необхідна інфраструктура.

Послідовність і схема стратегічного планування подієвого туризму представлена на рис. 4.4.15., де вказано, що стратегічне планування – це циклічний процес, який включає сім етапів.

На рис. 4.4.16. структурно представлено кластер, в основу якого покладено подієвий туризм та територіальну спільність проєктів.

Основним документом, що визначає напрямок розвитку й економічну доцільність кластера подієвого туризму, повинна стати «Програма розвитку подієвого туризму Одеського регіону». Програма може коригуватися залежно від зміни зовнішніх чинників, а також результатів прогнозів розвитку величини туристичного потоку.

Програма розвитку подієвого туризму є елементом програми комплексного соціально-економічного розвитку Одеського регіону і являє собою прогнозно-аналітичний документ, що містить сукупність заходів і проєктів узгоджених по ресурсах, виконавцях і строках здійснення, спрямованих на досягнення намічених цілей. Необхідність розробки програми розвитку подієвого туризму обумовлюється наявністю структурних проблем, які неможливо вирішити у межах окремого туристичного підприємства.

«Програма розвитку подієвого туризму Одеського регіону» орієнтована на вирішення таких завдань:

- задоволення попиту споживачів на послуги подієвого туризму;
- розвиток матеріальної бази, залучення інвесторів для реконструкції діючих і будівництва нових об'єктів, необхідних для проведення подій;
- розвиток і просування нових заходів;
- створення інформаційної бази інвестиційних проєктів та інновацій у цьому сегменті;
- здійснення активної діяльності щодо підвищенню кваліфікації й підготовки кадрів для кластера подієвого туризму Одеського регіону;
- здійснення діяльності з формування іміджу Одеського регіону, привабливого для подієвого туризму;
- удосконалення статистичної звітності щодо діяльності суб'єктів залучених до діяльності подієвого туризму.



Рис. 4.4.15. Етапи стратегічного планування подієвого туризму

*Джерело: розроблено автором на основі [7]*

Виходячи з перерахованих завдань, можна сформулювати дві групи заходів Програми. Перша група заходів спрямована на вирішення проблем конкретних суб'єктів подієвого туризму: розширення асортименту послуг, реконструкція, модернізація, ремонт, будівництво тощо. Друга група заходів – спрямована на вирішення проблем розвитку подієвого туризму в цілому: створення інформаційної бази подій Одеського регіону, пропозиція інвестиційних проєктів, реалізація заходів щодо поліпшення іміджу регіону.

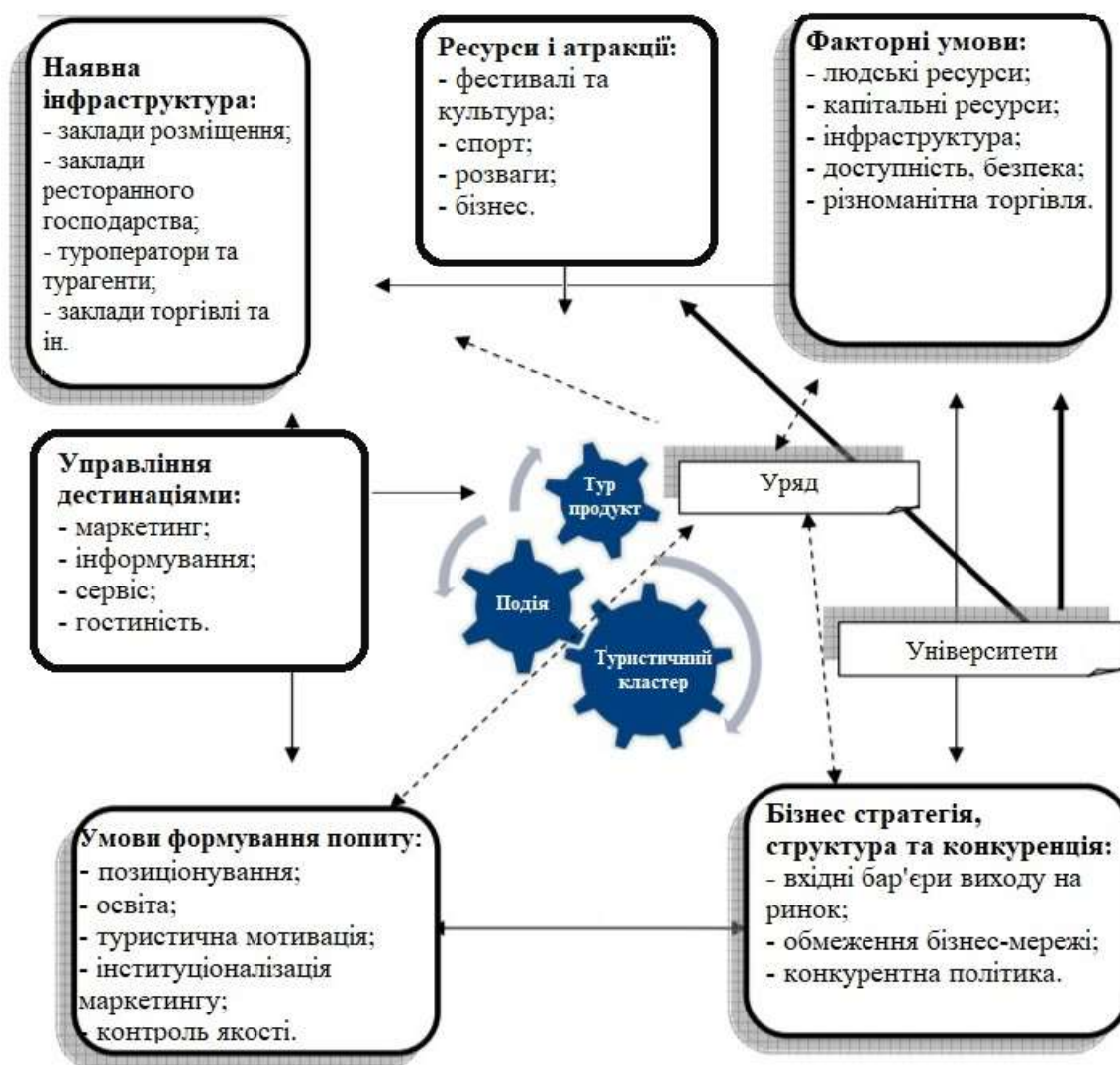


Рис. 4.4.16. Умови формування кластера подієвого туризму

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Ці заходи надалі дозволять об'єднати усіх суб'єктів подієвого туризму у добре збалансований кластер, що має єдину інноваційну політику, єдині критерії технології виробництва й надання послуг, єдину політику щодо сервісу, навчання персоналу, методів продажів і взаємодії з туристичними агентствами.

Економічне обґрунтування заходів програми подієвого туризму для регіону виявляється у додатковому податковому відрахуванні до бюджетів усіх рівнів, що розраховуються, виходячи зі значення мультиплікаторів. У результаті виконання заходів податкові надходження від суб'єктів подієвого туризму до бюджетів різних рівнів збільшаться. Також очікується збільшення обсягу реалізації суміжних послуг міста, завантаження готельних підприємств, обсягу інвестицій, залучених до рекреаційно-туристичної сфери.

Переваги, які отримують суб'єкти подієвого туризму від входження у кластер:

- спільне видання рекламно-інформаційних матеріалів: каталогів, путівників, брошур, буклетів із рекламою подій;
- спільні внутрішні та міжнародні рекламні кампанії;
- спільна система резервування;
- централізована система закупівлі необхідного обладнання;
- технічна допомога;
- спільна система підготовки та тренінгів кадрів.

Членами кластера можуть бути як юридичні особи, так і підприємці без утворення юридичної особи, що працюють у сфері готельного, ресторанного, туристичного й супутнього їм бізнесу, а також представники й органи влади, які поділяють цілі й завдання кластера й сприяють їх реалізації.

Метою кластера є спільне просування на ринку туристичних послуг. До основних завдань, поставлених перед кластером, можна віднести залучення більшої кількості туристів у так званий низький сезон за рахунок проведення подій, підвищення професійного рівня й кваліфікації суб'єктів подієвого туризму. Одним із найважливіших напрямків діяльності кластера є професійне навчання, що проходить у формі семінарів, індивідуальних консультацій і презентацій.

Для цього потрібно здійснити низку заходів для покращення роботи членів кластера (рис. 4.4.13.):

#### 1. Створення комітету з юридичних питань:

- представлення інтересів кластера на регіональному (міська рада), загальнодержавному (Департамент туризму та курортів, Міністерства, ВРУ) та міжнародному рівнях (міжнародні асоціації);
- співпраця кластера з галузевими службами, союзами й асоціаціями національного і міжнародного рівня;
- співпраця кластера з іншими організаціями, службами і зацікавленими особами.

#### 2. Формування комітету з питань маркетингу:

- просування кластера за допомогою різного роду ЗМІ;
- участь від імені кластера у галузевих виставках, конференціях;
- проведення маркетингових досліджень та інших заходів, спрямованих на поліпшення позицій суб'єктів подієвого туризму членів кластера на ринку;
- аналіз та розробка рекомендацій щодо тарифів на послуг під час проведення заходу.

#### 3. Створення комітету з управління персоналом:

- пошук та підбір персоналу;
- навчання та підвищення рівня кваліфікації персоналу;
- взаємовідносини з навчальними закладами, які готують фахівців із туристичного та готельно-ресторанного бізнесу;
- формування єдиної бази персоналу членів кластера.

#### 4. Створення комітету з безпеки та контролю якості надання послуг:

- вироблення єдиних стандартів якості та безпеки обслуговування гостей;
- розробка загальної політики якості обслуговування;
- проведення аналізу задоволеності клієнтів;
- створення центру боротьби з правопорушеннями.

5. Створення сайту (порталу) кластера подієвого туризму Одеського регіону:

- можливість здобуття достатньої інформації про кожен із заходів, а також про партнерів з контактною інформацією та посиланням на їх офіційні сайти;
- можливість бронювання номерів у будь-якому з готелів-членів кластера безпосередньо з єдиного сайту;
- активне просування та реклама єдиного сайту у мережі Інтернет.

6. Створення загальної служби бронювання:

- розподіл заявок на бронювання серед готелів-членів кластера.

7. Взаємодія з постачальниками:

- досягнення вигідних умов взаємодії з постачальниками за рахунок комплексного обслуговування;
- спільне придбання витратних матеріалів та малоцінних предметів, сувенірів для потреб усіх членів кластера;
- спільна логістика та планування запасів.

8. Централізована взаємодія з туристичними фірмами та корпоративними клієнтами:

- формування загальної політики знижок (Rake rate, Group rate, Weekend rate, Day rate, Senior rate, Professional rate, Corporate rate, Government rate);
- вироблення єдиної політики комісійної винагороди для туроператорів та турагентів на основі договорів комісії;
- взаємодія з великими зарубіжними туроператорами.

9. Обмін досвідом:

- проведення консультацій з фахівцями галузі та науковцями ВНЗ, які готують спеціалістів із туристичної та готельно-ресторанної справи;
- організація зустрічей та семінарів для керівництва членів кластера з метою обговорення загальногосподарських питань і вироблення спільного стратегічного бачення;
- взаємодія керівників служб партнерів кластера подієвого туризму Одеського регіону.

Виходячи з вище наведеного, було розроблено структурно-функціональну модель діяльності кластера подієвого туризму Одеського регіону (рис. 4.4.17).

Кластер очолює правління, до складу якого входять представники підприємств сфери подієвого туризму. Правління кластера повинно визначати провідні напрями політики, вирішувати фінансові питання, а також приймати рішення у форс-мажорних обставинах.



Рис. 4.4.17. Структурно-функціональна модель діяльності кластера подієвого туризму Одеського регіону

Джерело: розроблено автором на основі [37]

У структурно-функціональній моделі присутні Наглядова Рада та ревізійна комісія для чіткого та правомірного функціонування.

Наглядова рада кластера має проводити перевірку роботи виборних органів кластера з питань виконання ними планів роботи, рішень загальних зборів членів кластера, ведення діловодства. При виявленні порушень Наглядова Рада кластера повинна інформувати правління в особі президента з метою прийняття заходів задля їх усунення.

Для проведення перевірки фінансової діяльності кластера, а також підприємств, установ та організацій, які входять до його складу, на зборах учасників обираються члени ревізійної комісії з числа членів кластера у встановленому порядку.

Комітети кластера подієвого туризму Одеського регіону мають об'єднувати представників бізнесу для обговорення та вирішення питань у сферах їх інтересів, а також для визначення загальної стратегії на основі виявлених проблем.

Комітети є основними інструментами лобіювання інтересів кластера. Крім того, вони мають надавати можливість представникам суб'єктів подієвого туризму встановлювати та вести конструктивний діалог з органами законодавчої та виконавчої влади України і тим самим представляти власні інтереси на цих перемовинах. Комітети проводять свої регулярні засідання за фактом виникнення інформаційного приводу.

### Література

1. Алексеева О. В. Событийный туризм как фактор социально-экономического развития региона: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2012. 24 с.
2. Бабкін О.В. Спеціальні види туризму - Ростов-на-Дону: Фенікс, 2008. - 252 с.
3. Галасюк С.С. Можливості організації етнічного туризму в Одеській області / С. С. Галасюк // *Dny vědy – 2014: Materiály X mezinárodní vědecko-praktická konference (Praha, 25.03-05.04.2014).* – Díl 8. *Ekonomické vědy.* – С. 27-31.
4. Герасимчук З.В. Регіональна політика івентивного туризму: методологічні засади формування та реалізації [Текст] : монографія / Герасимчук З. В., Поліщук В. Л. ; Луц. нац. техн. ун-т. - Луцьк : Волиньполіграф™ : Галяк Ж. В., 2013. - 256 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 172-187. - 300 экз. - ISBN 978-966-2379-80-8
5. Григоращук І. «Тралі-валі фестивал» або подієвий туризм / І. Григоращук / Журнал «Турбізнес». – №7–8 (13–14). – 2008. – С. 14–15.
6. Грицку-Андрієш Ю. П. Фестивальний туризм в системі рекреаційнотуристської діяльності / Ю. П. Грицку-Андрієш, Ж. І. Бучко // *Науковий вісник Чернівецького університету.* – 2010. – Вип. 519-520. – С. 56–60.
7. Давыденко И. В. Доминанты рынка событийного туризма / И. В. Давыденко // *Перспективы развития науки в современном мире: материалы междун. научно-практич. конф.* – Краков, 2012. – С. 97-103.
8. Доан П.В. Вплив подієвого туризму на розвиток регіону / П. В. Доан // *Географія та туризм.* - 2010. - Вип. 9. - С. 99-104.
9. Зарванская А.В. Событийный туризм как динамично-развивающееся направление в современных условиях // *V Международная студенческая электронная научная конференция «Студенческий научный форум»:* . - Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2013/136/340>.
10. Каднічанський Д. А. Стан та перспективи розвитку подієвого туризму у Львівській області / Д.А. Каднічанський, І.М. Грицюк // *Географія та туризм.* - 2012. - Вип. 20. - С. 174-184.
11. Кирилюк І. М. Кластеризація туристичної галузі як інструмент підвищення ефективності регіональної економіки / Кирилюк І. М., Чвертко Л. А. // *Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи: матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Умань, 11 жовтня 2019 р. / Редкол.: Новак І.М. (відп. ред.) та ін. – Умань: ВПЦ «Візаві», 2019. – С. 110-113.*



12. Корнілова Н.В. Подієвий туризм в Україні / Н.В. Корнілова // *Географія та туризм*. - 2012. - Вип. 22. - С. 112-119.
13. Кравець О. М. Організація подієвого туризму як один з шляхів підвищення конкурентоспроможності турпідприємства: гастрономічні тури / О. М. Кравець, А. І. Песковацька // *Подієвий туризм: розвиток, перспективи й соціально-економічна ефективність: матер. XIII Міжнар. наук.-практ. конференції (м. Донецьк, 11–12 квітня 2011 р.)*. – Донецьк : ДІТБ, 2011.
14. Кулінарний портал [Електронний ресурс] - Режим доступу: [kuking.net](http://kuking.net)
15. Мельниченко С. В. Івентивний менеджмент суб'єктів туристичної діяльності / С. В. Мельниченко // *Економічні науки : зб. наук. праць Луцького НТУ. Серія «Економіка та менеджмент»*. – 2010. – Випуск 7(26). – Ч. 2. – С. 224-232.
16. Міщенко О. Розвиток подієвого туризму в м. Луцьку / О Міщенко // *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Географічні науки*. - 2014. - № 11. - С. 137-142.
17. Міщенко С. Мандруй за дійством / С.Міщенко // *Новини турбізнесу*. – 2007. – № 2. – С. 36-40.
18. Новини спорту [Електронний ресурс] - Режим доступу: [Euro2004.sport.com.ua](http://Euro2004.sport.com.ua)
19. Олійник В. В. Зарубіжний досвід організації подієвого туризму / В.В. Олійник // *Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2017 року)*. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 500 с. – С. 136-140.
20. Олійник В. В. Сучасний стан та перспективи розвитку подієвого туризму на території України / В. В. Олійник, О. В. Шикіна // *Глобальні та національні проблеми економіки*. – Миколаїв, 2016. – Випуск №14. – С. 460-463.
21. Парфіненко А.Ю. Подієвий туризм як чинник формування туристичної привабливості міста / А. Ю. Парфіненко // *Географія та туризм*. - 2015. - Вип. 34. - С. 144-154.
22. Парфіненко А.Ю. Туристичне країнознавство / А.Ю. Парфіненко – Харків, 2009. – 288 с.
23. Поліщук В. Л. Напрями регіональної політики розвитку івентивного туризму в Україні / В. Л. Поліщук // *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. - 2013. - № 3. - С. 143-152.
24. Поліщук В.Л. Зарубіжний досвід організації івентивного туризму та його значення для формування регіональної політики / З.В. Герасимчук, В.Л. Поліщук // *Зб. наук. пр. «Економічні науки»*. – Серія «Регіональна економіка». – Випуск 8(31). Ч.1. – Луцьк: ЛНТУ, 2011. – С.102-106.
25. Поліщук, В. Л. Формування та реалізація регіональної політики розвитку івентивного туризму [Текст] : автореферат... канд. екон. наук, спец.: 08.00.05 - розвиток продуктивних сил і регіональна економіка / Поліщук В. Л. – Луцьк : МОН Укр. Луцький нац. техн. ун-т, 2013. – 21 с.
26. Портал новин Newsru [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.newsru.com](http://www.newsru.com)
27. Портал новин Podrobnosti [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.podrobnosti.ua](http://www.podrobnosti.ua)
28. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / під заг. ред. В. Г. Герасименка. – Одеса : Астропринт, 2013. – 304 с.
29. Сайт - Новини та аналітика про Німеччину, Росії, Європі та світі [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.dw-world.de](http://www.dw-world.de)
30. Склярєнко Я.П. Туристична політика Європейського Союзу у контексті сегментації Європейського конкурентного простору : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Харків, 2019. 218 с.
31. Скриль І.А. Дослідження потенціалу Харківського регіону для розвитку подієвого туризму / І. А. Скриль // *Економічна та соціальна географія*. - 2012. - Вип. 2. - С. 184-189.



32. Сондер М. Ивент-менеджмент: организация развлекательных мероприятий. Техники, идеи, стратегии, методы / М. Сондер. – М.: Вершина, 2006. – 544 с.
33. Тищенко П.В. Теоретичні аспекти та розвиток подієвого туризму регіону / П.В. Тищенко // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. - Спецвипуск 33. - Частина 4, 2011. - С.124-128.
34. Ткаченко Т.І. Виставковий бізнес : монографія / Т.І. Ткаченко, Т.П. Дупляк. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 244 с. ISBN 978-966-629-759-7
35. Український туристичний портал «УкрТуризм» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.ukrtourism.com/>
36. Шикіна О. В. Аналіз структури туристичних потоків Одеської області / О. В. Шикіна, І. Л. Лінтуга // Глобальні та національні проблеми економіки – Редакція електронного наукового фахового видання. – Миколаїв, 2015. – Випуск №7. - С. 114-127.
37. Шикіна О. В. Організаційно-економічне забезпечення функціонування готельних підприємств малої місткості : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Одеса, 2015. 317 с.
38. Яшева Г.А. Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты // Практический маркетинг. – 2003. – № 8
39. Allen, J., O'Toole, W., Harris, R. & McDonnell, I. 2011. *Festival & Special Event Management*. Australia: John Wiley & Sons
40. Boorstin D. *The Image: A Guide to Pseudo-Events in America* / D. Boorstin // Harper, New York, 1994 – 452 p.
41. Donald Getz. *Event Tourism - Definition, Evolution and Research* - Calgary: Elsevier, 2008. - pp. 403-428
42. Duffy, M. and Mair, J. (2015) *Festivals and sense of community in places of transition: The Yackerboo Festival, an Australian case study*, in Jepson, A. and Clarke, A. (eds), *Exploring community festivals and events*, London, Routledge. pp. 54-65.
43. Florek, M. Breithbarth, T. Conejo, F. (2008) *Mega event = mega impact? Travelling fans' experience and perceptions of the 2006 FIFA World Cup host nation*. *Journal of sport & tourism*, 13, (3), 199-219.
44. Getz, D. (1997). *Event management and event tourism (1st ed.)*. New York: Cognizant Communications Corp.
45. Getz, D. (1998). *Event tourism and the authenticity dilemma*. In W. Theobald (Ed.), *Global tourism (2nd ed., pp. 409–427)*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
46. Getz, D. (1999). *The impacts of mega events on tourism: Strategies for destinations*. In T. Andersson, C. Persson, B. Sahlberg, & L. Strom (Eds.), *The impact of mega events* (pp. 5–32). Ostersund, Sweden: European Tourism Research Institute.
47. Getz, D. (2000a). *Festivals and special events: Life cycle and saturation issues*. In W. Garter, & D. Lime (Eds.), *Trends in outdoor recreation, leisure and tourism* (pp. 175–185). Wallingford, UK: CABI.
48. Getz, D. (2008) 'Event tourism: definition, evolution and research', *Tourism management*, 29 (3), pp 403-428.
49. Getz, D. (2013) *Event tourism – concepts, international case studies and research*. New York: Cognizant Communication Corporation.
50. Hawkins, D., & Goldblatt, J. (1995). *Event management implications for tourism education*. *Tourism Recreation Research*, 20(2), 42–45.
51. José Manuel Hernández-Mogollón, José Antonio Folgado-Fernández, Paulo Alexandre Oliveira Duarte *Event tourism analysis and state of the art*. - *European Journal of Tourism , Hospitality and Recreation*, Vol. 5, Issue 2, Portugal, 2014. - pp. 83-102
52. *London 2012 chief claims Olympics will hit revenue target* // *Sport Business // News* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sportbusiness.com/news/185194/london-2012-chief-claims-olympics-will-hitrevenue-target>.
53. Miller, L., Jago, L., & Deery, M. (2004). *Profiling the special event nonattendee: An initial investigation*. *Event Management*, 8(3), 141–150

54. Nezdoymynov S. Prospects of development of tourist flow in Ukraine / S. Nezdoymynov, O. Shykina // *Modern European Researches*. Privatuniversität Schloss Seeburg. – Salzburg, Austria, 2016. – № 4. – P. 82-90.
55. Nezdoymynov S. Regional Trends of the Tourist Flow in Ukraine / S. Nezdoymynov, O. Shykina // *International Journal of Innovative Studies in Sociology and Humanities*. – 2016. - № 1 (1). – P. 12-18.
56. Prabha, P., Rolfe, J., & Sinden, J. (2006). A travel cost analysis of the value of special events: Gemfest in Central Queensland. *Tourism Economics*, 12(3), 403–420.
57. Quinn, Bernadette: *Festivals, events and tourism* T. and Robinson, M. The SAGE Handbook of Tourism Studies, London, Sage pp. 483-503.
58. Regional Competitiveness of Tourism Cluster: a Conceptual Model Proposal / Online at <http://mpra.ub.uni-muenchen.de>.
59. Ritchie, J. & Smith, B. (1991) The impact of mega-events on host region awareness: A longitudinal study. *Journal of Travel Research*, 30 (1), 3-10.
60. Robinson, M., Picard, D., & Long, P. (2004). Festival tourism: Producing, translating, and consuming expressions of culture(s). *Event Management*, 8(4), 187–189.
61. Smith, A. (2012) *Events and urban regeneration. The strategic use of events to revitalise cities*. London: Routledge.
62. 2018 GLOBAL MEETINGS & EVENTS FORECAST- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.amexglobalbusinessstravel.com/Global-Meetings-Forecast-US.pdf>
63. The rise and fall of Victoria's Secret, America's most famous lingerie retailer [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.businessinsider.com>
64. Foley M., G. McPherson and D. McGillivray Establishing Singapore as the Events and Entertainment Capital of Asia: Strategic Brand Diversification - [Electronic resource].- Access mode: <https://www.sciencedirect.com>

## 4.5. АКТИВНІ ВИДИ ТУРИЗМУ

### 4.5.1. Активні види туризму в теорії і практиці туристичної діяльності

Зростання обсягів світових туристичних потоків, їх трансформація, а також цілі розвитку сучасного суспільства ініціюють переосмислення ролі активних видів туризму в задоволенні потреб туристів у відпочинку й відновленні духовних і фізичних сил та вимагають формування і забезпечення теоретико-практичних засад управління розвитком таких послуг.

Активні види туризму сприяють раціональному використанню вільного часу, впровадженню активного та здорового способу життя. Сучасні тенденції розвитку туризму характеризуються активізацією різних груп населення щодо використання активних форм відпочинку, поєднаних з перебуванням у природному середовищі. Найпривабливішими в цьому контексті є приморські регіони з їх специфічним кліматом. В Україні, як відомо, таким регіоном є Причорномор'я, зокрема Одеський регіон, з його значним потенціалом для потреб розвитку активних видів туризму.

На сучасному етапі розвитку туризму прослідковуються істотні зрушення в структурі попиту на туристичні послуги. Під впливом новітніх тенденцій туризм більше не асоціюється лише з відпусткою в літню пору. Туристи, під час вибору туристичних послуг, вже не віддають перевагу «стандартним» турам (наприклад, пляжному відпочинку), тоді як зростає попит на спеціальні подорожі та програми. Особливу популярність здобувають активні подорожі: на повітряній кулі, виживання у джунглях, експедиції в Арктику, аж до подорожей у космос [1, с.23]. Туристи хочуть, щоб їх відпочинок був не лише цікавим, насиченим, захоплюючим, але й приносив користь здоров'ю.

Очікується, що в довгостроковій перспективі основною особливістю розвитку світового ринку туризму буде поступове згасання звичних типів і форматів туристичного продукту (у першу чергу – стандартного «екскурсійного», пляжного туризму) і зростання нових форматів, таких як туризм за новими сенсами (відвідування територій зони, вільних від сучасних технологій, «зелений» та екологічний туризм, заняття активними видами відпочинку тощо), освітній туризм та ін. (рис. 4.5.1).

Питання визначення поняття та змісту активних видів туризму доцільно розглядати у контексті наукових поглядів щодо класифікації видів туризму та положень існуючої нормативної бази в сфері вітчизняного туризму. Наведена у Законі України «Про туризм» [3] класифікація видів туризму не розкриває усіх його напрямків. Більш того, види туризму змішані за різними класифікаційними ознаками, наприклад: мета поїздки, спосіб пересування, вікова група тощо.

В.Ф. Кифяк вважає, що види туризму за метою подорожі тісно переплітаються між собою і виділити їх у чистому вигляді не завжди можливо.

Наприклад, діловий туризм може поєднуватись зі спортивним, етнічний – з релігійним, екскурсійний – з рекреаційним [4, с. 37].

Типи туризму, що розвиватимуться в майбутнього		Екстремальний туризм		Туризм за новими досвідом та почуттями		Освітній туризм	
		Етнографічний туризм		Корпоративний туризм		Духовний туризм: туризм за сенсами	
		Оздоровчий туризм		Безтехнологічний туризм		Віртуальний туризм	
		Спортивний туризм		Туризм за обміном			
Типи туризму, що зникатимуть в майбутнього		Груповий туризм		Стандартні пакетні тури	Рекреаційний (пляжний) туризм	Шопінг-туризм	
	2012р		2015р		2020р		2030р

Рис. 4.5.1. Основні види туризму, що розвиватимуться та зникатимуть  
Джерело: складено автором за матеріалами [2]

Науковцями М.П. Мальською, В.В. Худо та В.І. Цибухом виділено різноманітні форми та види туризму і виявлено їх залежність від низки чинників. Однак автори визначають, що у класифікації туристських подорожей і розподілі їх на види вирішальне значення має їхня мета. Серед визначених науковцями видів туризму за метою подорожі до активних видів туризму найбільше відносяться оздоровлювально-пізнавальний, спортивний туризм, туризм вихідного дня та зелений. Проте, в дослідженні визначаються активні види туризму, які передбачають види відпочинку і подорожей, розваг, спорту (скалелазіння, спортивні ігри, плавання на плотах по бурхливих річках, підводний туризм тощо), що потребують значного фізичного навантаження і доступні не усім категоріям туристів [5, с.22-31].

З метою пошуку наукових джерел для трактування поняття «активні види туризму» можна звернутися до досліджень дозвіллезнавства. Найпростіший вид дозвілля – відпочинок. Він призначений для відновлення витрачених під час роботи сил і поділяється на активний і пасивний. Активний відпочинок, відтворює сили людини з перевищенням вихідного рівня. Він надає роботу м'язам і психічним функціям, які не знайшли застосування в праці. Людина насолоджується рухом, швидкою зміною емоційних впливів, спілкуванням з друзями. Активний відпочинок, на відміну від пасивного, потребує деякого мінімуму свіжих сил, вольових зусиль і підготовки. До нього відносять

фізкультуру, спорт, фізичні й психічні вправи, туризм, ігри, перегляд кінофільмів, відвідування виставок, театрів, музеїв, прослуховування музики, читання, дружнє спілкування.

У дослідженнях, присвячених активним видам туризму ми зустрічали поняття: активний туризм, спортивний туризм, спортивно-оздоровчий туризм. Крім цього, в теорії і практиці туризму використовують визначення: самодіяльний туризм, оздоровчо-спортивний туризм, екстремальний туризм, пригодницький туризм тощо.

С.П. Фокін стверджує, що в спортивному туризмі об'єктом дослідження є подорожі (спортивні походи, змагання) з активними способами пересування, та змагання з техніки туризму [7, с.223]. Характерними ознаками спортивного туризму, які виділяють його серед різноманіття інших видів, є чотири основні функції: спортивна, пізнавальна, рекреаційна, вітальна. Метою спортивної діяльності є виконання нормативів спортивних розрядів, участь і перемога у спортивних змаганнях, досягнення високих спортивних результатів. Метою пізнавальної діяльності є пізнання засобами різних видів туризму навколишнього світу, та самопізнання особистості. Метою рекреаційної діяльності є підтримка організму людини у здоровому фізичному стані, відновлення фізичних і духовних сил людини засобами туризму. Метою вітальної (життєвої) діяльності є забезпечення життєдіяльності та безпеки туристів, а також виживання туристів під час виникнення екстремальних ситуацій.

Наведемо визначення дефініцій, найбільш значущих для розуміння поняття «активні види туризму».

У Законі України «Про туризм» визначено, що самодіяльний туризм – це специфічний вид туристської суспільної діяльності, яка здійснюється на добровільній самодіяльній основі без участі (або без участі в основній частині організації подорожі) організаторів туризму (туроператорів, турагентів) [3].

Спортивно-оздоровчий туризм – це специфічний вид туристсько-рекреаційної діяльності, головною формою якої є похід (подорож), або туристській табір. Ці види діяльності спрямовані на відновлення фізичних, психічних, духовних сил людини, удосконалення туристських знань, умінь та навичок, активного відпочинку, рекреації. Оздоровчо-спортивний туризм – теж саме, що спортивно-оздоровчий [10, с.126].

О.Ю. Дмитрук і Ю.О. Щур стверджують, що спортивно-оздоровчий туризм обов'язково передбачає подолання маршруту активним способом, тобто без використання механічних транспортних засобів, покладаючись лише на власні сили, реалізуючи вміння і навички пересування пішки, на лижах, на плотах і човнах, на велосипеді тощо [11, с.7].

Екстремальний туризм – види подорожей, що значно перевищують нормативні вимоги класифікатора спортивних подорожей, а також форми діяльності з підвищеним ризиком, які здійснюються під час спортивних походів або спеціалізованих змагань [12, с.22]. Так, в Україні останнім часом проводяться пригодницькі перегони, які за своїм змістом можливо віднести до

екстремального туризму. До екстремального туризму також слід віднести пішохідну подорож навколо світу українця С. Гордієнко, який свій перший та другий етап від Чорного моря до Владивостоку на Тихому океані, і до Північно-Льодовитого океану пройшов за 4 роки (це понад 30 тис. км).

Пригодницький туризм – туризм пов'язаний із фізичними навантаженнями, а іноді й з небезпекою для життя. При організації таких турів, пригоди можуть бути підготовлені спеціально і забезпечені усіма можливими засобами безпеки [13, с.46].

Про розвиток активних видів туризму можна говорити й у контексті зеленого, або екологічного туризму. Цей вид відпочинку спрямований на усамітнення та спілкування з природою, проживання в сільському середовищі або інших екологічних територіях [15, с.226].

Екотуристичні мандрівки організуються переважно самостійно, комерційна діяльність у цьому напрямі лише зароджується. Однак помітне виокремлення двох шляхів розвитку екологічного туризму – «американського» та «європейського». Перший шлях – спортивно-туристські подорожі в екстремальних природних умовах. Другий – організований відпочинок у сільській місцевості із залученням до традиційної місцевої культури (в Україні цей вид туризму називають сільським, зеленим або агротуризмом). Поняття «екотуризм» (екологічний туризм) широко використовується в контексті подорожей до заповідників і національних парків.

Зміст поняття «активні види туризму» можна доповнити, звернувшись до досліджень спеціальних видів туризму.

Так, М.Б. Біржаков до спеціальних видів туризму відносить спортивний туризм як підготовку і проведення спортивних подорожей з метою подолання протяжного простору дикої природи на лижах (лижний туризм), за допомогою засобів сплаву (водний туризм) або пішки в горах (гірський туризм), обмежуючи активні види туризму тільки способами та засобами пересування по територіях [16, с.53].

В.С. Боголюбов у класифікації турів за метою відпочинку, виокремлює активні тури, згадуючи про спортивні тури, мета яких – пригоди, подолання труднощів. Активні тури поділяються за засобами пересування. Виділяють туризм піший, лижний, водний (сплав на байдарках, плотах дерев'яних або надувних – рафтах, катамаранах, шлюпках, яхтах і т.д.), кінний, велосипедний. Також окремо виділяють спелеотуризм – відвідування печер, альпінізм – сходження на гірські вершини [17, с.35].

Окрім наукового обґрунтування поняття та змісту активних видів туризму, вважаємо доцільним розглянути принципи застосовування цих понять у практиці туристичної діяльності. Різні джерела дають різні пояснення, однак усі вони сходяться в тому, що активний туризм розглядає види відпочинку і подорожей, розваг, спорту (піші походи, скелелазіння, спортивні ігри, рафтинг, гірськолижний туризм, сафарі та ін.), що потребують значної фізичної підготовки і доступні далеко не усім категоріям громадян. І хоча в офіційних джерелах поки що немає визначення «активний туризм», багато відомих

спеціалізованих видань вже давно використовують цей вислів та його похідні: активний відпочинок, активні тури, активні подорожі тощо. Так, на е-порталі «Дороговказ» можна побачити наступне визначення: активний відпочинок – це подорожі, в процесі яких відпочиваючий займається активними видами діяльності, які вимагають фізичної роботи організму, роботи м'язів всього тіла [18]. Туристична агенція активного відпочинку «Хан Тенгрі» визначає активний туризм як цікаву подорож, наповнену активними способами пересування у єднанні з природою [19].

#### 4.5.2. Тенденції розвитку активних видів туризму в світі та в Україні

Популярність активного туризму значно зросла по всьому світу протягом останніх років. Туристи почали відвідувати раніше невідомі місця [13, с.48]. Активні види туризму доцільно розділити на зимові та літні, а також окремо виділити усі інші види туризму, серед яких особливе місце займають тури для пошуку гострих відчуттів [29, 30, 34, 35, 37, 39-42].

Активний туризм може включати різні пригодницькі та екстремальні тури (табл. 4.5.1):

- відвідування національних парків, заповідників або заказників, вулканів, водоспадів, островів, гірськолижних курортів тощо. Найчастіше це нестандартні тури, які проводяться невеликими групами і відрізняються підвищеною вартістю. Прикладом активної подорожі може бути гірськолижний відпочинок у Буковелі, де є траси різної складності від зелених – найлегших до чорних – тільки для спортсменів.

- тури на місця катастроф (наприклад, відвідування зони відчуження Чорнобильської АЕС);

- полювання на диких тварин, рибалка в екзотичних місцях, сафарі, подорожі на оленячих і собачих упряжках тощо. Наприклад, можна поєднати відпочинок на гірськолижному курорті Рука в Фінляндії з відвідуванням оленячої ферми, сафарі на снігоходах і зимовою риболовлею;

- арктичні круїзні маршрути до Північного полюсу, архіпелагу Шпіцберген, навколо берегів Ісландії та Гренландії.

До групи активних видів влітку на суходолі можна віднести: велосипедний туризм, трекінг, спелеотуризм, альпінізм та скелелазіння.

*Велосипедний туризм.* Маршрути велосипедного туризму здійснюються в різній місцевості: через гірські перевали, по рівнинній території. Одним з найнебезпечніших у світі маршрутів вважається «Дорога смерті» в Болівії. У Європі найбільш привабливі з точки зору велоподорожів є Нідерланди (м.Амстердам), Данія (м.Копенгаген), Німеччина (м.Берлін), Іспанія (м.Барселона), Велика Британія (о.Уайт), Франція (провінції Ельзас, Прованс), Ірландія (графство Клер).

Таблиця 4.5.1

## Активні види туризму

Сезон року, інші активні види туризму	Простір видів туризму	Назва виду туризму
Літні активні види туризму	Активні види туризму на суходолі	Велосипедний туризм
		Трекінг
		Подорожі екостежками
		Спелеотуризм
		Альпінізм
		Скелелазіння, каньйонінг
	Водні активні види туризму	Вітрильний туризм
		Віндсерфінг
		Кайтсерфінг
		Вейкбордінг
		Серфінг
		Дайвінг
		Рафтинг
		Подорожі, сплави на маломірних суднах та інших засобах (плотах, човнах тощо)
	Активні види туризму у повітрі	Кайтінг
		Дельтапланеризм, парапланеризм
		Стрибки з парашутом
		Подорожі на повітряній кулі
		Польоти на спортивних літаках
Зимові активні види туризму		Лижний туризм
		Гірські лижи
		Сноубордінг
		Сноукайтінг
		Зимові сафари (в упряжках на оленях, хаскі та ін.)
		Нові екстремальні напрями активних зимових видів туризму, зокрема, катання поза трасами, хеліскі тощо
Інші активні види туризму		Кінний туризм
		Автомобільний туризм
		Пригодницький туризм
		Екстремальний туризм
		Військовий туризм
		З використанням спортивних та інших рухомих ігор (лазертаг, пейтбол, страйкбол, тир тощо)
		Незвичайні форми (ретротуризм – зі старовинними засобами пересування, із тваринами тощо)
		Комбінований туризм ( в т.ч. з подієвою складовою)
		Новітні та нетрадиційні форми активних видів туризму(джайлотуризм, йогатуризм, бердвотчінгтощо)

Джерело: складено автором

*Трекінг.* Пішохідний туризм - подолання групою людей певного маршруту з метою ознайомлення з природою та історико-культурними об'єктами території. Одними з найпопулярніших світових маршрутів є:



- Пішохідний трек навколо Аннапурни (Непал). Щорічно його проходять близько 20 000 любителів гірського туризму з різних країн. Довжина повного маршруту – 211 км, тривалість походу – близько 20 днів, перепад висот – від 800 м (село Бесісахар) до 5416 м (перевал Торунг-Ла).

- Шлях через 88 храмів (Сікоку, Японія). Паломницькому маршруту хенро більше 1200 років. Він проходить через 88 храмів, роблячи коло по острову Сікоку. Довжина маршруту складає 1130 км, і займає 40 днів пішки. За час цієї довгої прогулянки можна побачити 88 старовинних храмів буддистів з найкрасивішими японськими садами.

- Драбина у небо (Гаваї). Стежка Хайку або так звані Сходи в небо, - культовий екстремальний маршрут з 4000 ступенів на гавайському острові Оаху. Похід по маршруту – 35 км – регулярно згадується в списках «кращі маршрути для пішого туризму», а також «найнебезпечніші».

*Спелеотуризм* - відвідування і вивчення мандрівниками печер. Основні особливості – складність підземних маршрутів, обумовлена великою різноманітністю рельєфу печер (колодязі, завали, вузькі щілини, підземні річки тощо), відсутність природного освітлення, висока відносна вологість повітря при знижених температурах. У світі налічуються десятки печер, доступних туристам, а в числі найкологічніших місць виділяються:

- печера кристалів у Мексиці. Особливістю є наявність великої кількості кристалів величезних розмірів. З недоліків – високі температури всередині, тому тривалі екскурсії некомфортні;

- Блакитний грот в Італії – вхід здійснюється тільки з моря, вода всередині прозора, за рахунок химерної гри світла пофарбована в яскраві кольори;

- Мармурові печери Патагонії в Чилі – їх лабіринти зроблені зі звичайного вапняку, однак мають цікавий блакитний колір.

*Альпінізм*. Основна мета – сходження на вершини гір. У більшості випадків альпінізм відноситься до спортивного туризму через великі фізичні навантаження і складність маршрутів. Найвищі підкорені людиною вершини – Еверест, Канченджанга, Аннапурна, Нанга-Парбат.

*Скелелазіння*. Різновид альпінізму в штучному рельєфі:

- острів Калімнос (Греція) – на острові приблизно 200 пішохідних стежок і 77 трас для скелелазіння, що робить Калімнос одним з популярних скелелазні напрямків світу;

- Родеяр (Іспанія) – один з найбільших скелелазних районів світу – знаходиться у 300 кілометрах від Барселони. Тут більше 20-ти секторів і близько 1200 маршрутів;

- Янгшу (Китай) є одним з найбільш важливих і цікавих природних скеледромів Китаю. Розташований в одному з найкрасивіших місць в світі – провінції Гуансі, у районі близько 30-ти скель придатних для скелелазіння.

У водних активних видах туризму розрізняють: вітрильний туризм, віндсерфінг, серфінг, кайтсерфінг, вейкбордінг, дайвінг.

*Вітрильний туризм*. У Туреччині для вітрильного туризму найкраще

підходять курорти Бордум і Мармарис, саме тут можна взяти участь в гонках на дерев'яних човнах. Вітрильний туризм добре розвинений на Канарських островах; бази високого рівня для любителів парусного спорту знаходяться на Тенеріфе, в Радозул, Санта-Крус, Гран-Канарія. Яхтинг в Таїланді розвинений в Ко-Чанг, Ко-Самуї, Пхукет. Сезон триває протягом року, маршрути можна підібрати до крутих скель або до пологим островам. Одними з найпопулярніших destinations для вітрильного спорту в Європі – італійські острова Сицилія, Капрі, Сардинія.

*Віндсерфінг та серфінг.* Віндсерфінг – це рух по воді на спеціальній дошці з вітрилом під дією сили вітру. Серфінг – катання на хвилях. Ці види активного відпочинку популярні на багатьох пляжних курортах світу: Єгипет, Туніс, Марокко, країни Середземного моря, атлантичне узбережжя Португалії. Меккою для віндсерфінгу також є Гавайські острови (США), Голд Кост (Австралія) або SurfersParadise, Ріо-де-Жанейро (Бразилія), о.Таїті (Французька Полінезія), Ліма (Перу), Кута (о.Балі), о.Сіаргао (Філіппіни), Домінікана та інші.

*Кайтсерфінг* вважається молодим і дуже популярним видом спорту. Він розвинений всюди, де є велика водна поверхня (затока, озеро, ставок, водосховище тощо). Найкращі умови для кайтсерфінгу: острів Родос – Прасонісі, Фанес, острів Кос – Кохіларі; В'єтнам – Муйне; Канарські острови – Ель Медано, Корралехо, Сотавенто; Домініканська республіка – Кабарете; Єгипет – Дахаб, Соматей; Маврикій – Ле Морне, Туреччина – Алачати; Італія – Порто Полло, озеро Гарда.

*Вейкбординг* - людина їде по воді на спеціальній дошці за рахунок сили тяги від лебідки або катера. Найбільший у світі цілорічний вейкпарк CWC Wake знаходиться на Філіппінах. Також серед більших й найкращих вейкпарків світу можна назвати Wasserski Langenfeld (Німеччина), Gold Cable Park (Туреччина), Texas Ski Ranch (США).

*Дайвінг.* Найбільш захоплюючі в світі місця для дайвінгу: Великий Бар'єрний Риф, рифи Червоного моря, Мальдівські рифи, острів Юкатан з підводними печерами, Галапагоські острови, Єгипет і багато інших.

Види туризму у повітрі: *дельтапланеризм, парашутизм*. Кращими локаціями для польотів на дельтаплані та парашути вважаються мис Саре Вурон (Австралія), лагуна Олденіз (Туреччина), район Ларані-Монтеглен (Франція), скелі Pedra da Gavea (Бразилія); *стрибки з парашутом* – найкращими локаціями для вважаються повітряні акваторії над водосховищем Нонг Хо в Паттаї (Таїланд), над льодовиками Фокса (Нова Зеландія; *подорожі на повітряній кулі* – регіони, які спеціалізуються на цьому виді туризму це Литва; Швейцарія; Альбукерке та Долина Напа, США; заповідник Масаї-Мара, Кенія; Олденіз та Каппадокія, Туреччина; Паган, М'янма.

До групи зимових активних видів туризму умовно можна віднести: лижний туризм, гірські лижи, сноубордінг, сноукайтінг та екстремальні напрямки активних зимових видів туризму, які з'являються останнім часом.

*Лижний туризм.* Метою є знайомство з природою і культурно-

історичними об'єктами місцевості. *Гірськолижний туризм* розвинений практично в усіх горах світу. *Сноубординг*. На даний час для сноубордистів будують велику кількість екстрим-парків, проводять різні змагання. *Сноукайтинг* - людина ковзає по сніговій або крижаній поверхні на лижах чи сноуборді за рахунок сили тяги від пілотованого нею кайту.

Останнім часом з'являються нові напрями активних зимових видів туризму, наприклад: «*Freeskiing або freeride*» – позатрасове катання; «*Heliskiing*» – позатрасове катання, при якому закидання на вершину гори відбувається гелікоптером; «*Ski-touring і ski-mountaineering*» – різновид лижного туризму і альпінізму (турист піднімається вгору на спеціальних лижах, щоб потім спуститися поза трас); «*New school*» – фрістайл на гірських лижах.

Популярними місцями для перерахованих вище активних зимових видів туризму є: Австрія, Андорра, Франція, Швейцарія, Болгарія, Італія, Словаччина, Туреччина, Фінляндія, Швеція, Норвегія. Останнім часом набувають популярності Румунія, Чехія, Словенія, Іспанія, Канада.

Серед інших активних видів туризму можна виділити: *кінний туризм, автомобільний туризм, пригодницький туризм, екстремальний туризм, військовий туризм.*

*Комбіновані тури* є одними з найпоширеніших варіантів активного туризму. Так, наприклад, комбінуються фрірайд програми з закиданням лижників і сноубордистів на вершини гір на снігоходах, вертольоті або навіть на конях; водні сплави з пішими переходами; автомобільний туризм з кайтсерфінгом і багато інше.

Серед новітніх видів активного туризму, на наш погляд, можна виділити: *джайлоо-туризм, індустриальний туризм, космічний туризм* [20, с.57-58].

#### **4.5.3. Маркетингові і управлінські засоби розвитку активних видів туризму**

У контексті нашого дослідження ми вважаємо актуальним аналіз досвіду законодавчого регулювання розвитку туризму в країнах світу, зокрема, поширення соціального туризму (в тому числі, для дітей, молоді, багатодітних сімей, пенсіонерів, інвалідів), який в першу чергу сприяє розвитку активних видів туризму.

На території Європи найбільш цікавим в цьому відношенні є досвід урядів Австрії, Нідерландів, Швейцарії та Словаччини.

*Австрія.* Однією з форм стимулювання туристичної індустрії в Австрії, поширеною в усіх федеральних землях, є регіональні дисконтні карти. Карти розрізняються за типами (наприклад, сімейні або карти для зимових видів спорту) і термінами дії (наприклад, у Відні – три доби, у Нижній Австрії – календарний рік). Дисконтні картки мають і важливу соціальну функцію, надаючи пільгові умови для відвідувань туристичних об'єктів дітям, молоді, літнім громадянам, багатодітним сім'ям. За розробку і реалізацію подібних програм і стимулювання розвитку регіонального туризму в цілому

відповідають засновані відповідно до місцевого законодавства земельні туристичні організації (союзи), які об'єднують усіх представників туристичного бізнесу в регіоні.

*Нідерланди.* Індустрія туризму і рекреації є важливою галуззю економіки Нідерландів. Згідно з державним планом розвитку туристичної галузі Нідерланди планують до 2025 року посісти перше місце у світі за щільністю туристичних місць призначення на один квадратний кілометр. У жовтні 2013 року було розпочато створення топ-сектору «Індустрія гостинності» та запуск програми «Vinden, Verrassen, Verbinden» («Знаходити, дивувати, об'єднувати»). Робота топ-сектору будується на базі національної моделі «Золотого трикутника», що представляє собою співробітництво підприємців туристичного бізнесу, інвестиційних фондів, освітніх центрів та профільних державних структур.

Топ-сектор «Індустрія гостинності» активно взаємодіє з іншими топ-секторами економіки. Співпраця здійснюється у рамках наступних проєктів:

1. Стимулювання підприємницької активності місцевого населення у сфері туризму шляхом інформування про можливості на території окремих міст і туристичних напрямків.
2. Вивчення провідних туристичних центрів країни, порівняння з зарубіжними аналогами з метою визначення сильних і слабких сторін.
3. Розробка довгострокової програми проведення великомасштабних розважальних заходів і святкування з метою залучення туристів.
4. Використання в туризмі бізнес-моделі «Нідерланди – країна з води».
5. Розширення туристичної інфраструктури (відкриття нових готелів, ресторанів, спа-центрів, розважальних парків та туристичних маршрутів).
6. Активізація рекламної компанії провінцій і міст на рівні світових ЗМІ та поліпшення маркетингової політики.
7. Стимулювання внутрішнього туризму в рамках програми Holland City.
8. Розвиток національних парків, інфраструктури прибережних зон, облаштування туристичних маршрутів, екологічних стежок, кемпінгів тощо.
9. Розвиток бізнес-туризму, що означає наповнення ділової програми перебувають бізнесменів культурними елементами (відвідування музеїв або історичних місць).
10. Просування онлайн-платформи OntmoetNL для бронювання відпочинку на території Нідерландів.

У рамках програми Holland City створені так звані «маршрути оповідання» (або тематичні туристичні маршрути). Кожен маршрут включає міста, географічні об'єкти, музеї та національні пам'ятники, що мають відношення до якої-небудь значущої події з історії Нідерландів та описують історію життя відомої особистості. Також є маршрути, що включають наймальовничіші куточки Нідерландів або великі торгові центри основних агломерацій.

Також з метою стимулювання внутрішнього туризму було створено програму розвитку і популяризації національних парків Нідерландів в якості

туристичних напрямів (Nationale Parken Nieuwe Stijl). У рамках проєкту планується стимулювати розвиток туристичних послуг у національних парках, тим самим перетворюючи їх у «зелені двигуни» економіки Нідерландів.

Крім того, до механізмів стимулювання туризму можна віднести наступні:

- знижені ставки «міського податку» в окремих містах і провінціях;
- стимулювання туризму студентів та груп населення з низьким доходом шляхом випуску спеціальних музейних карт, видачі короткострокових туристичних путівок і надання знижок на транспортні послуги;
- створення єдиного проїзного квитка (OV-pas), який дозволяє подорожувати всією країною на громадському транспорті;
- розвинена система страхування.

*Словаччина.* Програма розвитку туризму Словаччини виділяє 5 сфер: туризм влітку: відпочинок біля води та в аква-парках, піші маршрути в гірській місцевості, кінні прогулянки; зимовий туризм: гірськолижний відпочинок (Високі Татри); бальнеологічний туризм: гарячі джерела, грязі, лікувальні процедури; культурний та міський туризм: огляд визначних пам'яток, замків Словаччини тощо; агротуризм: збір ягід, пізнання життя в сільській місцевості. Стратегія передбачає залучення туристів до Словаччини з сусідніх країн (Чехія, Австрія, Угорщина).

У 2013 р. була прийнята «Стратегія розвитку туризму до 2020 року», в якій передбачена можливість виділення роботодавцем працівнику грошової дотації на проведення відпустки всередині країни. Інфраструктурні проєкти, спрямовані на стимулювання розвитку туризму, фінансуються з коштів єврофондів.

*Малайзія.* У Малайзії реалізується Програма з розвитку студентського туризму, що передбачає створення в середніх школах мережі студентських туристичних клубів з метою організації подорожей учнів та студентів до національних історичних пам'яток і культурних центрів.

#### **4.5.4. Розвиток активних видів туризму в Україні**

В Україні є всі умови для розвитку активного туризму, і при правильному управлінні в найближчому майбутньому країна зможе конкурувати з іншими учасниками туристичного ринку в світі.

Для розвитку активних видів туризму підходить безліч регіонів України з (табл. 4.5.2). Найпопулярнішими «активними» туристичними регіонами в Україні є Карпати та Причорномор'я.

За дослідженнями В.Я. Луцького [22] активні види туризму і відпочинку в Українських Карпатах традиційно мають велику популярність, адже цьому сприяють географічні особливості гірського регіону, хороша транспортна доступність, висока прохідність гребневих ділянок, невеликі абсолютні висоти, сприятливий м'який клімат.

Таблиця 4.5.2

## Туристичні території України придатні для активного туризму

Туристична територія	Опис	Активні види туризму
Карпати	Молоді гори з висотами до 2061 м, вкриті лісами. Густа мережа швидких гірських річок. Висока концентрація об'єктів природно-заповідного фонду. Унікальний етнічний колорит, збережені характерні народні промисли. Оригінальна дерев'яна архітектура церков та будинків	Пішохідний, велосипедний, гірськолижний, водний, скелелазіння, кінний, екологічний, парапланеризм, мультигонки, подієвий
Подністров'я	Рівнинна територія з глибокими долинами річок у вигляді каньйонів. Цікаві геологічні особливості каньйонів (скельні відслонення, гроти, печери, водоспади). Подільські Товтри – залишки древнього коралового рифу. Особливий клімат регіону завдяки специфічному рельєфу. Велика кількість замків.	Водний, пішохідний велосипедний, повітроплавання, кінний, екологічний, парапланеризм, подієвий, археологічний
Полісся	Рівнинна територія, вкрита лісами, з високим рівнем зволоження. Густа мережа річок зі спокійною течією та піщаними берегами, багато боліт та озер. Заповідний режим територій. Добре збережені природа, традиційна дерев'яна архітектура, етнокультурні особливості. Збережений давній народний промисел – бортництво.	Екологічний, велосипедний, водний кінний, скелелазіння
Подніпров'я	Горбиста рівнина з великою кількістю глибоких ярів та балок. Акваторії водосховищ на річці Дніпро з високим правим берегом. Унікальний рельєф Канівського заповідника – наслідок дії давнього льодовика. Археологічне, історичне, культурне багатство регіону. Відомі центри народних ремесел.	Велосипедний, водний вітрильний, пішохідний, парапланеризм, повітроплавання, гірськолижний, скелелазіння, подієвий
Побужжя	Рівнинна частина України, де на поверхню виходить найдавніше геологічне утворення – Український кристалічний щит, у вигляді гранітних скель, порогів на річці Південний Буг та на її притоках. Археологічні та історичні пам'ятки.	Водний, скелелазіння, пішохідний, велосипедний
Причорно мор'я	Територія з рівнинним рельєфом та степовою рослинністю, обмежена на півдні акваторіями Чорного та Азовського морів. Мілководні лимани з довгими піщаними косами – місця гніздування багатьох видів птахів, у тому числі рідкісних. Велика кількість заповідних територій, де охороняються степові рослинні угруповання, а водно-болотні угіддя та сліди стародавніх культур.	Екологічний, бердвотчінг, вітрильний, водний, археологічний, парапланеризм, дайвінг, велосипедний, подієвий

Джерело: [21]

У Причорномор'ї вдало поєднуються ресурси водних акваторій, енергії вітру та рівнинного рельєфу місцевості, що в свою чергу, дає можливість для розвитку активних видів туризму у комплексі [23, с.81]. Багатства Одещини в структурі Причорномор'я дає можливість туристам поєднувати декілька видів туризму в одній подорожі. Так, ресурси м. Вилкове, м. Одеса (Жевахова гора, Одінцовська печера) та Кодимського і Котовського районів (Подольська височина) – велика кількість водойм, висот, велотрас і велодоріжок, сталактитових печер – підходять для водних видів туризму, велотуризму і мотобайкінгу, занять спелеотуризмом.

Території природно-заповідного фонду, екологічні господарства, ферми, садиби тощо: зокрема, Кілійського району (Козяча ферма), господарства Фрумушика-Нова, м. Татарбунари, Роздільнянського району («Тихі острови», природний комплекс «Рідна природа»), Савранського лісу підходять для екологічного туризму в поєднанні з активними способами подорожей, зокрема, кінного туризму, пригодницьких екологічних турів (фотоохота, екологічна рибалка тощо) [23, с.82].

На ринку активних видів туризму в Україні відбулися наступні зміни [18, 39-42]:

- по-перше, активний туризм перестав бути привілеєм тільки чоловіків - жінки і діти в подібних турах становлять не менше 50%. А це означає, що в найближчому майбутньому активний туризм зможе трансформуватися в сімейний масовий і конкурувати з такими видами туризму як, наприклад, пляжний відпочинок;
- по-друге, подібними турами стали цікавитися не тільки столичні мешканці, а й жителі малих міст;
- по-третє, змінився віковий склад і статус туристів. Раніше більше половини клієнтів складали люди у віці 35-45 років зі стабільним доходом. Зараз, як правило, споживачами активного туризму є молоді люди у віці 24-34 років.

Розвиток активних видів туризму в Україні підтримують спеціалізовані видання. Це в першу чергу видання в мережі Інтернет, е-портал для професіоналів туристичного бізнесу України «Новини турбізнесу», фахівці якого ведуть спеціальну рубріку «Активний туризм та відпочинок» [39]. З 2007 року існує та розвивається інформаційний портал Академія активного відпочинку «Мандривник» [40]. Підтримує національний продукт український туристичний журнал Мандри Ukrainian travel magazine [41].

В Україні прийнято важливий документ – указ Президента України від 09.02.2016 №42/2016 «Про Національну стратегію з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року "Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація"» [52].

Види туризму, введені до Єдиної спортивної класифікації України (ЄСКУ): пішохідний, гірський, лижний, водний, велосипедний, автотуризм, мототуризм, спелеотуризм, вітрильний.

Українська Асоціація Активного та Екологічного Туризму (УАЕТА) [54] займається популяризацією та розвитком активних видів відпочинку та екологічного туризму. Види туризму, які охоплює Асоціація: екологічний; пішохідний; гірський альпінізм; скелелазіння (болдерінг, льодолазіння); каньйонінг; вітрильний яхтинг, віндсерфінг, кайтсерфінг; повітряний дельта-, парашланеризм, повітряні кулі; велосипедний; водний: рафтинг, каякінг, байдарки; дайвінг-сноркелінг; лижний: гірські лижі, сноуборди, фрірайд, скі-тури; марафони мультигонки; кінний; спелеотуризм; банджі-джампінг (роуп-джампінг, слеклайн), бірдовотчинг (спостереження за тваринами, екологічні школи); подієвий (історичні реконструкції, фестивалі).

Важливо зазначити, що на сьогоднішній день основні тенденції, які стримують розвиток ринку активних видів туризму, стосуються сучасної інфраструктури спорту, оздоровлення та активного відпочинку [57, 51].

Як свідчать оцінки аналітиків, за темпами розвитку фітнес-індустрія посідає друге місце в світі (після високих технологій), існує проблема нерівномірності забезпечення населення фізкультурно-оздоровчими клубами по регіонах України [58, с. 526-531].

Враховуючи величезний потенціал та фінансову підтримку з боку Європейського Союзу, Україна в цілому та її регіони, зокрема, мають усі шанси зайняти гідне місце на світовому ринку туристичних послуг. Такий шлях можливий в значній мірі через розвиток туристичних кластерів.

#### **4.5.5. Розвиток активних видів туризму в складі світових туристичних кластерів**

Серед найбільш ефективних форм інноваційного економічного розвитку фахівці відзначають кластерний підхід до структурування економіки, обґрунтування стратегій національної та регіональної економічної політики й підвищення конкурентоспроможності продуктів та послуг [62, с.232]. Актуальні нині питання щодо формування кластерних утворень в регіонах України зумовлюють необхідність аналізу та врахування світового досвіду кластеризації.

Масштаб туристичних кластерів, зокрема, кластерів, до яких включені й активні види туризму, варіює від мікро- до макрорівня:

- міждержавні кластери, тобто такі кластери, які виходять за межі адміністративних границь певної країни;
- національні туристичні кластери, що формуються в масштабах країни (Сінгапур, Молдова, Болгарія, Шотландія, Камбоджа);
- міжгалузеві кластери (наприклад, гастрономія та виноробство в Каліфорнії; туризм в виноробному районі Нової Зеландії);
- регіональний або адміністративний кластер (штат Монтана в США; Сардинія, Меццоджорно в Італії);
- міський туристичний кластер (США – м.Новий Орлеан);
- біосферний або природний заповідник (Бразилія - Сан-Паулу);



- туристичні кластери, що охоплюють різні маркетингові ніші (Данія – бізнес-туризм в Копенгагені, Австралія – спортивний туризм у Канберрі, шопінг-тури в Андоррі, Мальта – вивчення мов (навчальний туризм) [63, с.216].

У різних дослідженнях виділяються різні географічні структурні схеми туристичних кластерів. Так, за Н.Н. Пітгурською, однокластерні організації туризму в Туреччині, Італії, Греції та інших країнах Середземномор'я мають різну структуру – «стрічковий», «зірковий» або «розосереджений» каркас, який багато в чому залежить від стану транспортної інфраструктури, специфіки туристичних ресурсів, наявності в кластері рівнозначних міст (курортів), історичних і географічних умов розвитку регіону (країни) [64].

«Зірковий» каркас характеризується наявністю яскраво вираженого «центру туристичних потоків», через який туристи потрапляють до кластера. Такі кластери існують за системою «центр-периферія». Через «центр» проходять основні транспортні та туристичні потоки, які потім потрапляють на периферію кластера. За принципом «центр-периферія» побудовані туристські кластери Австрії, Угорщини, Чехії, Греції, Франції тощо. Хоча, на відміну від України, ці країни мають розвинену транспортну інфраструктуру, історично склалося так, що в їх столицях («центрах») сконцентровані основні об'єкти, які представляють інтерес для туристів. Тому більшість маршрутів проходить, відповідно, через Відень, Будапешт, Прагу, Афіни і Париж.

«Розосереджений» каркас мають кластери Німеччини, США, Китаю тощо. Для цього каркасу характерна наявність рівнозначних міст та курортів, які представляють інтерес для туристів і мають розвинену транспортну інфраструктуру, тому туроператори мають можливість здійснювати заїзд туристів через будь-яку територію кластера. Такі кластери спеціалізуються на різних видах туризму [65, с.66].

Одним з розповсюджених туристичних ресурсів кластера є гірські системи та озера. На основі Альп у Західній Європі сформувалися гірськолижні туристські кластери п'яти країн:

- Німеччини (Берхтесгаденський край та землі Гарміш-Партенкірхен);
- Австрії (Ст. Антон, Лех, Ішгль, Зельден, Хохгургль Майєрхофен, Зеефельд, Кіцбюц);
- Франції (Шамоні, Куршевель, Валь д'Ізер і Тінь в Валь-Торзнесе, Ле-Дез-Альп, Ля-плян, Межев, Мерібель);
- Італії (території Італійських Альп);
- Швейцарії (Вербе, Дьяблере, Віллар, Гріндельвальд, Гштаад, Давос, Кран-Монтана, Саас-Фе, Санкт-Моріц, Церматт, Шампері, Енгельберг).

Гірськолижні туристські кластери сформувалися також в Іспанії (Сьєрра-Невада), Андоррі (Енкамп, Сольдеу, Ла-Масана, Пас-де-ла-Каса, Арінсал), Хорватії, Чехії, Фінляндії, Швеції та Норвегії. Туристичний кластер Угорщини територіально зосереджений навколо озера Балатон [65, с.69].

Капустіною Л.М., Вязовською В.В. і Кондратенко Ю.М. розроблено методика, що дозволяє визначити рівень конкурентоспроможності країни на світовому ринку туристичних послуг на основі виділення кластерів у

залежності від стану туристичної інфраструктури та близькості туристичного потенціалу.

Методика ґрунтується на методах факторного і кластерного аналізу з застосуванням пакета програм SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) та складається з наступних етапів:

1. Формування системи показників міжнародної конкурентоспроможності країн на світовому ринку туристичних послуг.

2. Визначення рейтингу та формування кластерів країн за близькістю рівнів міжнародної конкурентоспроможності.

3. Визначення видів туризму, для розвитку яких країна має найбільші конкурентні переваги.

4. Оцінка інтенсивності конкуренції в туристичній індустрії країни.

В якості змінних для кластеризації обрані показники конкурентоспроможності 140 країн, що входять до рейтингу Всесвітнього економічного форуму 2013 року. На основі аналізу динаміки збільшення коефіцієнта відстані між кластерами сформовано десять кластерів країн за рівнем міжнародної конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг (рис. 4.5.2.) [66, с.232-236].

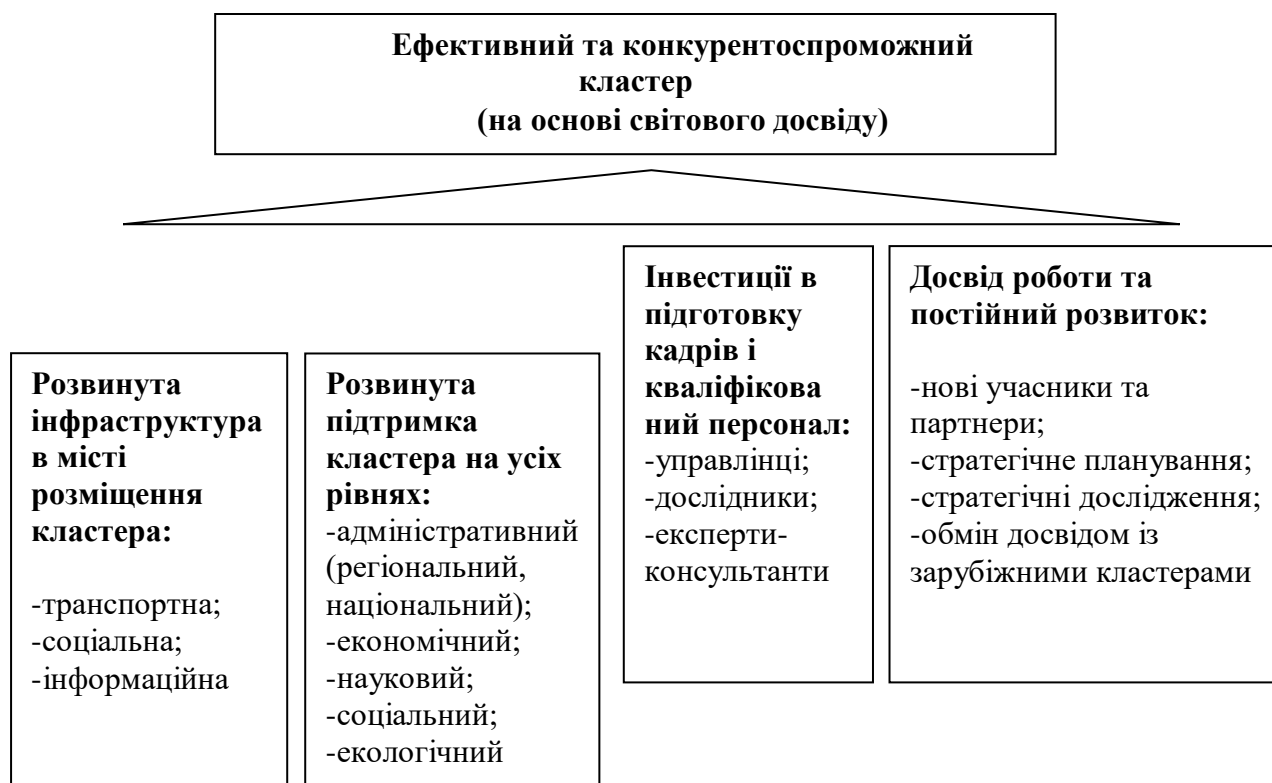


Рис 4.5.2. Ефективний та конкурентоспроможний кластер на основі світового досвіду

Джерело: [67]

Таким чином:

1. Успішний туристичний кластер базується на існуючих та широко відомих культурних, історичних, географічних і кліматичних цінностях, які формують основний туристичний потік. Інші ресурси регіону дозволяють залучити додаткові потоки туристів та збільшити час їх перебування в регіоні.

2. Ядром кластера є найбільш велика компанія, діяльність якої безпосередньо пов'язана з основною цінністю регіону, а також компанії, що організують перебування туриста в регіоні: турагенції, ресторанно-готельні комплекси, транспортні компанії.

3. Практика надання додаткових послуг, таких як послуги мовних центрів та шкіл, кулінарних шкіл, медичні послуги дозволяють збільшити туристичний потік і тривалість перебування в регіоні, в тому числі за рахунок транзитних туристів.

4. Створення умов для ділового туризму може бути основною стратегією кластера, оскільки дозволить залучити платоспроможних туристів. Особливо це актуально для кластерів, які зароджуються та не складаються з великої кількості компаній, здатних організувати перебування в регіоні, проте, мають можливість надати сервіс на високому рівні.

5. Розвиток кластера має враховувати, туристичні потоки якого типу необхідно і можливо залучити. Так, для локального (внутрішнього) туризму сервіс має невисоке значення, пріоритет віддається ціні та розвитку транспортної системи. Для ділового туризму важливими є сервіс, розміщення і рівень комфорту. Для в'їзного туризму важливий сервіс, трансфер і ціна.

6. Ключові фактори успіху кластера: наявність унікальної головної цінності регіону (існуючої або створеної), формування бренду регіону на її основі, відповідність рівня сервісу та інфраструктури вимогам ключових туристичних потоків, використання усіх наявних ресурсів та надання додаткових послуг для збільшення часу перебування туриста в регіоні [67].

Наведемо приклади розвитку туристичних кластерів активних видів туризму в деяких країнах світу.

В *Італії* функціонує проєкт, який відображає діяльність міждержавного туристичного кластера - «Комплексні заходи щодо сталого розвитку туризму – TUR.GRATE.2», який реалізується в рамках програми Адріатичного Співробітництва IPA. Учасники проєкту - країни узбережжя Адріатичного моря: Італія, Греція, Албанія, Чорногорія. В туристичній індустрії цей проєкт вважається одним з успішних міждержавних взаємодій на основі кластерного підходу.

Мета проєкту – підвищення конкурентоспроможності туристичних напрямків у країнах узбережжя Адріатичного моря за допомогою спільного використання нової інтегрованої системи для створеного сталого управління туристичною продукцією.

Завдання проєкту TUR.GRATE.2:

- створення транскордонної мережі для розробки і вдосконалення територіального взаємодії;

- формування системи постійного регулювання транскордонних культурних, екологічних ресурсів;
- заохочення безперервного процесу підвищення якості в сфері туризму;
- сприяння сталому розвитку туризму, шляхом створення нових туристичних продуктів;
- просування історико-культурних центрів та розробка програми культурних заходів;
- диференціювання туристичної пропозиції;
- обмін інформацією між партнерами [68, с.21-22].

*Іспанія* представляє приклад розвитку міждержавних, національних, міжгалузевих туристичних кластерів. У 2009 р. в Іспанії була утворена Національна федерація інноваційних кластерів «FENAEIC». Основними завданнями FENAEIC є впровадження інновацій, розвиток системи підтримки бізнесу та співпраці, а також взаємодії кластерів всередині країни. Федерація розглядає кластери як ефективні та високопродуктивні організації.

На 2017 рік до складу федерації входило 68 кластерів, з яких 7 - туристичних. Таких як:

- кластер сільського туризму «Asturas»;
- кластер гірського туризму на території арагонських Піренеїв «Cluster de turismo de montaña»;
- Міжнародний туристичний кластер «Turistec» інформаційно-комунікаційних технологій, що застосовуються в туризмі;
- туристичний кластер на Балеарських островах «Balears es turisme»;
- кластер «Redestable - Red Esponala de turismo Accesible» іспанська мережа доступного туризму, яка об'єднує компанії та агентів, які працюють в сфері бюджетних турів;
- туристичний кластер «Turismo de Extremadura»;
- туристичний інноваційний кластер «Turisfera» є першим туристичним кластером на острові Тенеріфе [68, с.24-26].

Серед туристичних кластерів *Великої Британії* можна відзначити спеціалізований туристичний кластер здорового способу життя (Healthy Lifestyle Tourism Cluster) [69, с.160].

В якості світового досвіду розвитку регіональних та спеціалізованих кластерних утворень можна розглянути приклади конкретних туристичних кластерів *Польщі*. Туристичний кластер «Земля молока і меду» об'єднує підприємства на території Клушборського та Олеського повітів в Опольському воєводстві. До складу кластера входять підприємства галузі, органи самоврядування повітів, Опольський університет і науково-технологічний Опольський парк.

Пропозиція членів кластера охоплює:

- активний відпочинок (в тому числі відпочинок уїк-енду) у сільських та екогосподарствах;
- організацію клубних (бізнес-груп) і особливих заходів;

- освітні блоки для дітей дошкільного віку та молоді - тематичні уроки, які реалізуються на території окремих господарств або на території екологічних господарств;

- освітні майстерні, в тому числі рукоділля та конкурси бардів;
- заняття з регіональної освіти, в тому числі в музеї бджільництва, в середньовічному лицарському місті;
- табори навчання кінній терапевтичній їзді;
- пробіги, в тому числі сімейні, велосипедні / кінні;
- міжнародні зустрічі поколінь (з Польщі, Чехії, Німеччини, України);.

Здравниця Супрасль разом з сусідніми територіями створює комплекс, розташований в Книшінській Пуці. Пропозиція кластера включає: послуги здравниці, спорт та рекреацію, а саме, розвиток пішого, кінного, велосипедного, байдарочного та лижного туризму [71].

Особливий інтерес на наш погляд, викликає матеріал доповіді В.М. Ларіонова, управляючого партнера компанії MOST Marketing щодо узагальнення світового досвіду створення та розвитку кластерів в сфері туризму, тим більше, що в якості прикладів такого досвіду наводиться змістовна характеристика туристичних кластерів спортивного туризму Фінляндії та Норвегії, досвідом яких можна скористатися при розробках подібних кластерів у Карпатах.

Загальна інформація про туристичний кластер Фінляндії Rovaniemi (Рованіємі):

- у складі кластера близько 120 підприємств, які пропонують послуги туристам; 26 туроператорів; 60 сервісних компаній; 80% компаній є малими;
- два якірних підприємства з оборотом близько 25 млн. євро кожне; обіг трьох найбільших компаній - більше 70% кластера;
- більше 25 колективних місць розміщення, більше ніж на 1600 номерів / котеджів і 4200 ліжок.
- оборот готельно-ресторанного сегменту становить близько 31 млн. євро;
- основні туристичні об'єкти відвідує понад 655 тис. осіб щорічно;
- розвинений як зимовий, так і літній туризм;
- кластер включає близько 260 дрібних компаній: пасажирські перевезення, таксі, прокат авто, дрібні сувенірні магазини, приватні ресторани і кафе.

Основні туристичні продукти кластера Rovaniemi (Рованіємі) представлено у таблиці 4.5.4.

Стратегія просування і розвитку кластера:

1. Напрями підвищення конкурентоспроможності:


- використання експертів у виконанні досліджень. Створення контактів з експертними організаціями, такими як Finpro і FinNode;
- участь у виїзних заходах, організованих державою;
- експортні партнерські мережі у вигляді спільних проєктів між 4-6-ма підприємствами.

## 2. Маркетинг:

- використання бренд-бука з 2008 р. Мета – формування іміджу сприятливого місця для інвестування;

Таблиця 4.5.4

### Основні туристичні продукти кластера Rovaniemi (Рованіємі)

Сезон	Туристичний продукт кластера 
Зима	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Північне сяйво</li> <li>• Сафарі на оленячих упряжках</li> <li>• Сафарі на упряжках хаскі</li> <li>• Снігові екскурсії (фігури зі снігу, снігові містечка, снігові ресторани та інше)</li> <li>• Різдво і Санта Клаус в Рованіємі</li> <li>• Бігові лижі (декілька лижних трас)</li> <li>• Гірськолижний спорт (гірськолижний центр)</li> <li>• Ковзани (10 безкоштовних льодових катків)</li> <li>• Зимове спорядження (екстремальне водіння по льоду на спеціальній трасі); снігоходи</li> <li>• Круїз на криголамах</li> </ul>
Літо	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Літня санна траса</li> <li>• Рафтинг, каное та каяк</li> <li>• Скелелазіння (скалодром та природні скелі)</li> <li>• Турпоходи</li> <li>• Велосипедні тури</li> <li>• Гольф</li> </ul>
Усі сезонні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• У гості до місцевих (вечеря в гостях, майстер-класи з рукоділля, кулінарії та інше)</li> <li>• Фінська сауна</li> <li>• Риболовля та підлідний лов</li> <li>• Місцеві тварини (ферми, зоопарк)</li> <li>• Лапландське рукоділля</li> <li>• Культурні пам'ятки</li> </ul>

Джерело:[67]

- реєстрація в ЄС товарного знака "TheofficialhometownofSantaClaus";
- активне використання Інтернету, в т.ч. наявність офіційного сайту; соціальні медіа;
- підготовка різних аудіовізуальних промороликів і активне просування в ЗМІ;
- партнерство з міжнародними компаніями у сфері маркетингу і комунікацій. Маркетинг за кордоном здійснюється у співпраці з Finnish Tourist Board.

## 3. Підвищення доступності:

- диверсифікація повітряного руху в співпраці з Finavia;
- системи субсидій туроператорам і страхування перельотів;
- управління кластером "Rovaniemi Tourism and Marketing Ltd".

## 4. Функції:

- залучення підприємств та інвестицій і сприяння інтернаціоналізації місцевих підприємств;
- реалізація інструментів інвестиційного маркетингу та розвиток індивідуальних проєктів;
- проведення робочих візитів і семінарів;
- залучення іноземних інвестицій і підприємств до регіону в співпраці з державною організацією Invest in Finland;
- виконання функцій «одного вікна для інвесторів».


Загальна інформація про туристичний кластер Норвегії – архіпелаг Шпіцберген (Svalbard):

- у складі кластера 16 постачальників туристичних продуктів, близько 20 туроператорів, 13 готелів, 10 ресторанів і 8 круїзних судноплавних компаній (об'єднані в асоціацію Association for Arctic Expedition Cruise Operators (AECO);
- кількість туристів у 2013 р. склала 44645 осіб на 2500 місцевих жителів (у 2012 р. близько 20 тис. туристів). Кількість ночівель у 2013 р. становила 107 086 од.;
- номерний фонд складає близько 380 номерів і близько 820 спальних місць;
- виручка двох якірних підприємств оцінюється в межах від 70 до 80% виручки кластера;
- магазини одягу, таксі та інший супутній сервіс має понад 50% виручки за рахунок туризму.

Основні туристичні продукти кластера архіпелаг Шпіцберген (Svalbard) представлено у таблиці 4.5.4.

Таблиця 4.5.4

Основні туристичні продукти кластера архіпелаг Шпіцберген (Svalbard)

Сезон	Туристический продукт кластера 
Зима	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зимові експедиції на лижах</li> <li>• Сафарі на снігоходах</li> <li>• Сафарі у важкодоступні місця на всюдиході</li> <li>• Північне сяйво</li> <li>• Їзда в собачих упряжках</li> <li>• Крижані печери</li> <li>• Зимовий велосипедний тур</li> <li>• Прогулянки на снігоступах з екскурсоводом та без</li> </ul>
Літо	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сафарі на квадроциклах</li> <li>• Літні експедиції та піший туризм</li> <li>• Морські круїзи</li> <li>• Археологічні тури (пошук древніх скам'янілостей, кісток та інших копалин);</li> <li>• Їзда на собачих упряжках на колесах</li> <li>• Каякинг</li> <li>• Верхова їзда</li> <li>• Вечеря в полярній пустелі (у спеціально обладнаних кафе)</li> </ul>

Джерело: [67]

Просування і розвиток кластера:

- підготовка матеріалів та їх активне просування в зарубіжних ЗМІ. Співпраця і випуск роликів на каналах National Geographic і Discovery;

- випуск рекламних брошур на 4-х мовах;

- публікація в Інтернеті навчальних посібників «Анатомія Шпіцбергена» з методичними рекомендаціями та керівництвом для туристів з виживання та акліматизації в умовах Крайньої Півночі з інформацією про місцевий побут, менталітет, культуру, звичаї і закони;

- проведення щорічних музичних фестивалів, виставок мистецтва і ремесла;

- підвищення чисельності населення архіпелагу: знижений податок на заробітну плату, випуск буклетів про затребувані професії Шпіцбергена до методичних рекомендацій з навчання та працевлаштування.

Управління кластером здійснює організація Шпіцберген Туризм (Svalbard Reiselivsråd), у штаті три співробітника. Фінансування діяльності здійснюється за рахунок членських внесків та громадських внесків бюджету Міністерства промисловості Шпіцбергена [67].

Домінуючою формою кластеризації є тематичні кластери – штучні об'єднання, сформовані на однорідних сегментах ринку туризму та рекреації, що охоплюють певну продуктову нішу (наприклад, спортивну, культурно – пізнавальну, розважальну та ін.) [63, с.215]. Особливий інтерес представляють спортивні туристичні кластери [72, 73, 74]. В науковому середовищі спортивний кластер розглядається як об'єднання різних господарюючих суб'єктів у сфері, зазвичай, професійного спорту для реалізації програм тренування спортсменів, проведення спортивних та масштабних культурних заходів [75, с.1; 76, с.379].

Основними категоріями учасників спортивного кластера можуть стати:

- організації або підприємці, які спеціалізуються на профільних видах діяльності, таких як надання спортивних послуг, виробництво спортивних товарів;

- організації, які постачають продукцію або надають послуги для залучених спеціалізованих організацій;

- організації, що забезпечують функціонування транспортної, енергетичної, інженерної, природоохоронної, інформаційно-телекомунікаційної та іншої інфраструктури;

- організації або підприємці, що надають відповідні послуги ринкової інфраструктури;

- установи освіти, починаючи від дитячо-юнацьких спортивних шкіл, включаючи центри спортивного резерву, олімпійської підготовки та закінчуючи закладами вищої спортивної освіти;

- громадські об'єднання та клуби за видами спорту;

- суб'єкти інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва [77, с.45].



Для вирішення галузевих проблем та розвитку туристичної галузі уряд Республіки *Казахстан* (РК) розробляє державні програми розвитку туризму. На даний час функціонує Державна програма розвитку туристичної галузі Республіки Казахстан на 2019-2025 роки, в якій пріоритетними напрямками туризму є: агротуризм, мисливсько-трофейний туризм, екологічний туризм, етнографічний туризм, дитячо-юнацький туризм, медичний туризм, МІСЕ-туризм.

Республіка Казахстан має сильну ресурсну базу, вигідне транспортно-географічне положення, володіє виробничими ресурсами, трудовим та науковим потенціалом для створення туристичних кластерів. До особливостей кластеризації Казахстану вчені відносять формування кластерних об'єднань для реалізації масштабних проєктів – «Відновлення Аральського моря», створення транспортних коридорів, в т.ч. «Великого Шовкового Шляху» [84, с.46].

Для розвитку туристичної індустрії РК визначено 4 національних та близько 20 регіональних проєктів і розроблено концепції п'яти основних туристичних кластерів республіки. По кожному туристичному кластеру розроблено інвестиційні програми (рис. 4.5.3).

Кластер «Астана» є центром ділового (МІСЕ) туризму, а також центром кочовий культури. Територія цього туристського кластера охоплює наступні області: Акмолінську (ДНВП "Кокшетау", Щучинсько-Боровська курортна зона, ДНВП "Буйратау"), південно-західну частину Павлодарської (ДНВП "Баянауил") та північну частину Карагандинської області (ДНВП "Каркарали"), а центром кластера є столиця держави – Нур-Султан (Астана) .

Кластер «Алмати» або «Розваги в місті та в горах» – є центром міжнародного гірського та ділового туризму. У туркластері: південна столиця Алмати та туристично-рекреаційні об'єкти Алматинської області, ДНВП "Алтин Ємея", ДНВП "Каньйон Чарин", ДНВП "Ілі-Алатау", туристично-рекреаційний центр "Жана Ілі", гірськолижні комплекси, археологічний пам'ятник «Тамгали» з петрогліфами та інші об'єкти.

Кластер «Східний Казахстан» включає території Східно-Казахстанської області з центром у м. Усть-Каменогорськ, і позиціонує себе як «Світ чудес природи» - тут розвивається екологічний туризм. Туристично-рекреаційні об'єкти в кластері: ДНВП "Катон Карагай", лікувальне озеро Алаколь, заповідник «Берель» [68, с.45-51].

У 2014 було створено Національну компанію розвитку туризму в РК, у компетенцію якої в тому числі входила розробка і реалізація національних туристично-рекреаційних проєктів та залучення до цих проєктів приватних капіталовкладень. Виконавцями проєктів стали, у тому числі, міжнародні компанії з консалтингу в сфері туризму - компанія «IPK International» з Німеччини, «Ecosign» з Канади, «Horwath HTL» з Франції та іспанська компанія «THR» [85].

Проєкт «Каськелен» передбачає розробку і розвиток великого міжнародного гірськолижного курорту, як для зимового, так й для літнього відпочинку та різноманітних видів рекреаційної діяльності. Цей проєкт

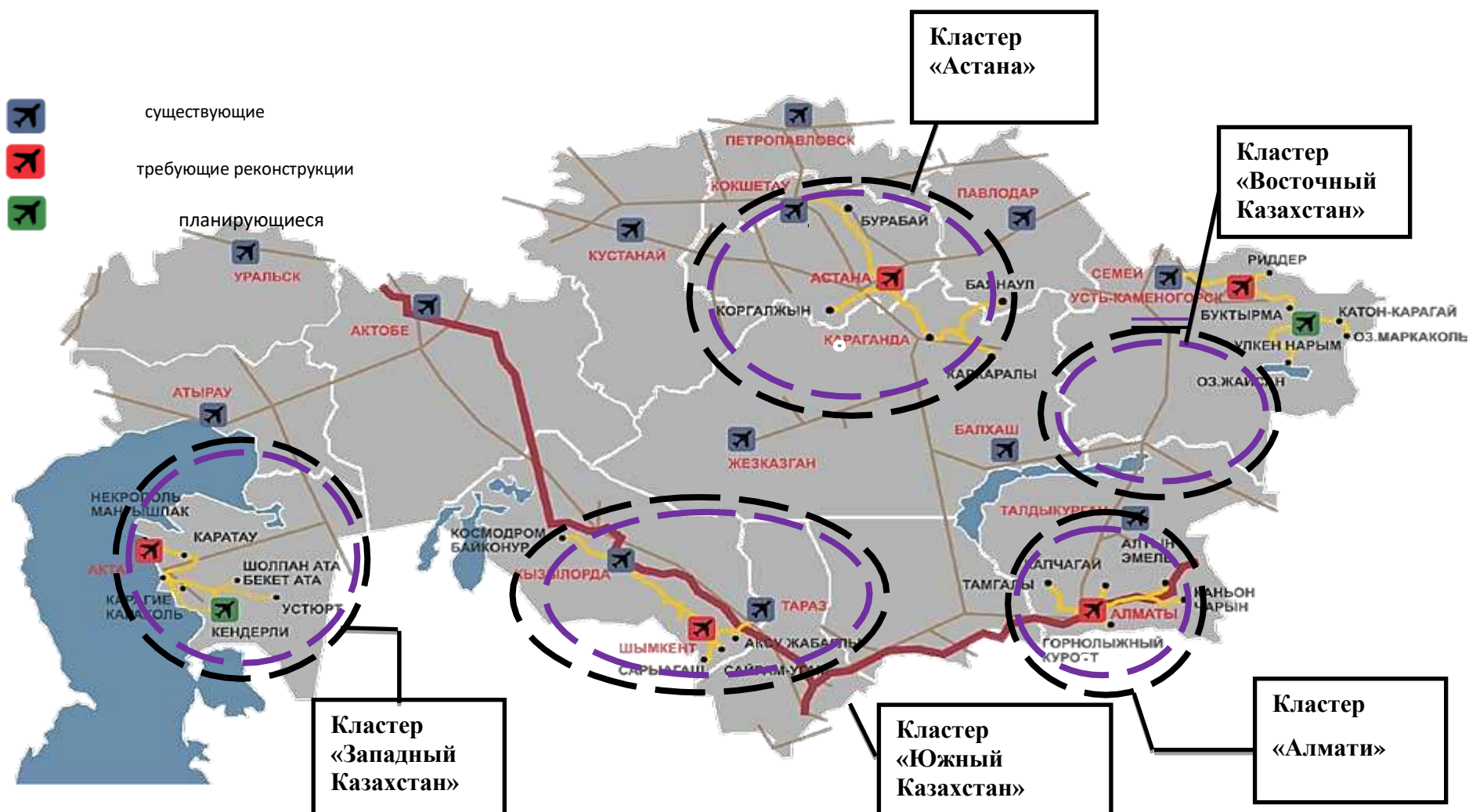


Рис. 4.5.3. Карта туристичних кластерів Республіки Казахстан [84]

передбачає розвиток туристичної інфраструктури, що включає три готельні зони, апартаменти, гостьові будинки із загальною місткістю більш ніж 28 тисяч ліжок-місць. Також будуються супутні об'єкти для обслуговування туристів – 148 км лижних трас для 31 тисяч гірськолижників, 27 гірськолижних підйомників і 4 985 місць для паркування [86].

У рамках східно-казахстанського майстер-плану були визначені три основних високопріоритетних проекти:

- озеро Зайсан - водосховище Бухтирма - річка Іртиш: рекреація на березі озера Пасічник та річковий круїз по Іртишу, маршрут Усть-Каменогорськ - озеро Зайсан;

- озеро Маркаколь - Катон Карагай: рекреація в горах Шингистау та навколишньої місцевості і влітку і взимку;

- Іванівські гори - Ріддер - Анатау: літній та зимовий відпочинок у горах Анатау і навколишній місцевості.

Перспективними туристичними об'єктами є: Центральний Алтай, долина «Катон-Карагай», водосховище «Бухтирма» та басейн річки Іртиш. У рамках кластерної програми розвитку туризму в Східно-Казахстанській області передбачено наступні заходи:

- розробити комплекс заходів щодо реалізації туристичних продуктів всередині регіону, дослідження ринку турпослуг;

- розробити Концепцію розвитку кластерів, пропозиції щодо створення загальної туристичної інфраструктури області;

- розробити програми залучення капіталовкладень та концепції і стратегії забудови;

- підготувати пропозицій щодо внесення змін і доповнень до стратегічного плану розвитку області та Програму розвитку територій [87].

У Республіці Білорусь (РБ) формування туристичних кластерів перебуває на початковому етапі. Серед причин, які стримують розвиток туристичних кластерів науковці називають: недостатню ініціативу підприємств державного сектору в підтримці кластерів та самих підприємців на місцях у створенні привабливого туристичного продукту; невисокі темпи розвитку туристичної інфраструктури в регіонах; недостатній рівень використання природного потенціалу територій; відчутний дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо із знанням іноземних мов тощо [88, с.110].

Необхідність розвитку туристичних кластерів відображена у: «Концепції формування та розвитку інноваційно-промислових кластерів у Республіці Білорусь» та «Національній стратегії стійкого соціально-економічного розвитку Республіки Беларусь на період до 2030 р.».

В результаті реалізації Проєкту USAID «Місцеве підприємництво та економічний розвиток», що реалізується ПРООН у Республіці Білорусь, у 2014 році було визначено 17 туристичних дестинацій на території Брестської та Гродненської областей, що володіють необхідними передумовами для розвитку туристичних кластерів [88]. На рис. 4.5.4 зображено картосхему туристичних дестинацій Брестської та Гродненської областей, які перемогли в рамках



Створено водні, піші та веломаршрути, екостежки, квести, використовуються радіогіди. Побудовано веслове судно-драккар, яке користується великою популярністю у туристів. У багатьох садибах кластера («На Зарічній вулиці», «Поліські традиції», «Студинка», «Купалінка») діє організація сімейного бізнесу. Садиби пропонують свої послуги й людям з обмеженими можливостями, поступово змінюючи свою інфраструктуру під їхні потреби. Планується більш інтенсивний розвиток екологічного, спортивного та оздоровчого видів туризму, створення зручної розмітки існуючих та нових маршрутів, базових приміщень для розміщення велосипедів та байдарок, усвідомленого рекламного просування.

Координатор кластеру веде сайт <http://kumora.by>, а також сторінки у соціальних мережах. Садиба щорічно активно презентує себе на туристичних ярмарках у Білорусі та за кордоном, проводить ознайомлювальні і рекламні тури, екоакції з прибирання побутового сміття, майстер-класи з традиційної кухні. Створено календар народних свят регіону, заснований на місцевих традиціях [89].

Також у наукових дослідженнях, присвячених розвитку туристичної індустрії РБ за рахунок кластерних утворень, доводиться необхідність узагальнення світового досвіду щодо створення спортивних кластерів [77]. Наявність висококласних спортивних об'єктів, компактно згрупованих на відведених територіях; розвиненої інфраструктури; великої кількості некомерційних спортивних організацій, клубів, освітніх установ усіх рівнів, підприємств легкої промисловості, що випускають в тому числі й спортивні товари; зв'язків, сформованих між цими організаціями в ході підготовки до найбільших спортивних заходів, формує ту базу та той потенціал, який в перспективі дозволить сформувати спортивний кластер.

Світовий досвід розвитку спортивних туристичних кластерів та кластерних утворень активних видів туризму та відпочинку може бути систематизований, вивчений та застосований для розвитку сфери туризму, зокрема активних видів туризму, в Україні та регіонах.

#### **4.5.6. Перспективи розвитку активних видів туризму у складі туристичних кластерів України**

У більшості створених в Україні туристичних кластерах фігурують активні види туризму. У 2008 році створено та функціонує е-портал «Українські кластери» [92]. Портал об'єднує учасників регіональних кластерів – підприємців, вчених, місцеву владу.

Яскравим прикладом створення та розвитку кластерного об'єднання, за допомогою якого успішно розвиваються активні види туризму та відпочинку в регіонах України є «Кластер водного туризму в Чернігівській області» (рис. 4.5.5). У проєкті «Кластери водного туризму в Чернігівській області» є інноваційні моменти, комплексність і системність. За 6 років кластер залучив 10 інвесторів малого бізнесу, збільшив продаж свого продукту більш ніж у 4



рази, створив 45 робочих місць. Основне завдання – привернути увагу любителів водного, зеленого, сільського, активного, екологічного туризму в Україні та в Чернігівську область [94].



Рис. 4.5.5. Карта маршрутів сплаву по території кластера  
Джерело: [94]

У Сумах у 2017 р. провели форум «Туристичний кластер Сумщини – перспективи створення і онлайн просування». Представили 5 тематичних панелей: просування туристичного бізнесу в Інтернеті, розвиток бізнесу в сфері туризму шляхом об'єднання, роль територіальних громад у розвитку туризму регіону, промоція туризму, активний туризм «Сумщини» [96].

У 2018 р. у м.Шостка відбулася презентація стратегії розвитку туристичної сфери. Було запропоновано створити єдиний туристичний кластер «Сіверщина» з центром у Шостці, який об'єднає не тільки туристичні напрями роботи, а й супутні: готельний сервіс, громадське харчування, транспортне сполучення тощо. У зв'язку з цим було запропоновано створити єдиний сайт, туристичну карту, наповненням яких займалися б усі міста-партнери. Пропонується створення різних екстремальних турів з елементами виживання в дикій природі, велотурів, турів для любителів риболовлі, створення парку активного відпочинку тощо [97].

Створення ефективної системи розвитку спортивно-подієвого туризму неможливо без створення комплексної туристської послуги. Основними

вимогами споживачів до туристичних подорожей зі спортино-подієвою метою є:

- низка ціна на послуги: (мінімальні послуги в готелі, розміщення по 4-6 осіб, накопичувальні знижки, переважно користування громадським транспортом тощо);
- максимальне спілкування: контакти з членами групи, нові знайомства, спілкування з місцевим населенням тощо;
- максимум інформації: можливість збільшення кількості спортивних заходів, можливість доступу до інформації про супутні послуги (екскурсії тощо);
- максимальна ефективність користування часом, швидкість харчування, мінімум часу на сон, можливість самообслуговування тощо;
- максимум професійної спрямованості: насиченість програми спортивних заходів, можливість відвідування інших спортивних заходів у регіоні, їхнє поєднання тощо;
- можливість придбати спортивні сувеніри тощо.

Найголовнішими специфічними якостями споживачів до туристичних подорожей зі спортино-подієвою метою визначено: орієнтація на невелику вартість подорожі; готовність до великої кількості різноманітних спортивно-подієвих заходів та форм відпочинку (екскурсії, тури тощо); мобільність та витривалість. Систему спортивно-подієвого туризму представлено на рисунку 4.5.6.

Головна мета розвитку цього напрямку в туризмі полягає не тільки у створенні нової і поліпшення вже існуючої інфраструктури, просуванні спортивного та інших активних видів туризму, але й у стимулюванні людей до таких подорожей. Дуже важливим моментом тут є те, що без стратегії розвитку спортивно-подієвого туризму неможливо сформувати й концепцію його розвитку стосовно конкретної DESTИНАЦІЇ.

Висновки. Практика останніх десятиріч свідчить про високий рівень кластеризації економічної діяльності країн світу. На даний час кластери являють собою широке коло утворень: від невеликих мереж малих і середніх компаній в обмежених географічних рамках до мегакластерів.

Аналізуючи зарубіжний досвід формування туристично-рекреаційних кластерів, можна зробити висновок про те, що до основних факторів їх формування належать:

- наявність стратегії мережевих взаємодій у кластері;
- створення адекватного механізму управління, соціально-економічним розвитком регіону, включаючи його організаційно-управлінські та фінансово-економічні складові;
- ефективна політика органів державної влади у підтримці кластерних утворень.

В Україні активні види туризму розвиваються доволі інтенсивно. Державою вживаються різні заходи щодо просування активних видів туризму: приймаються необхідні нормативно-правові акти, створюється сучасна

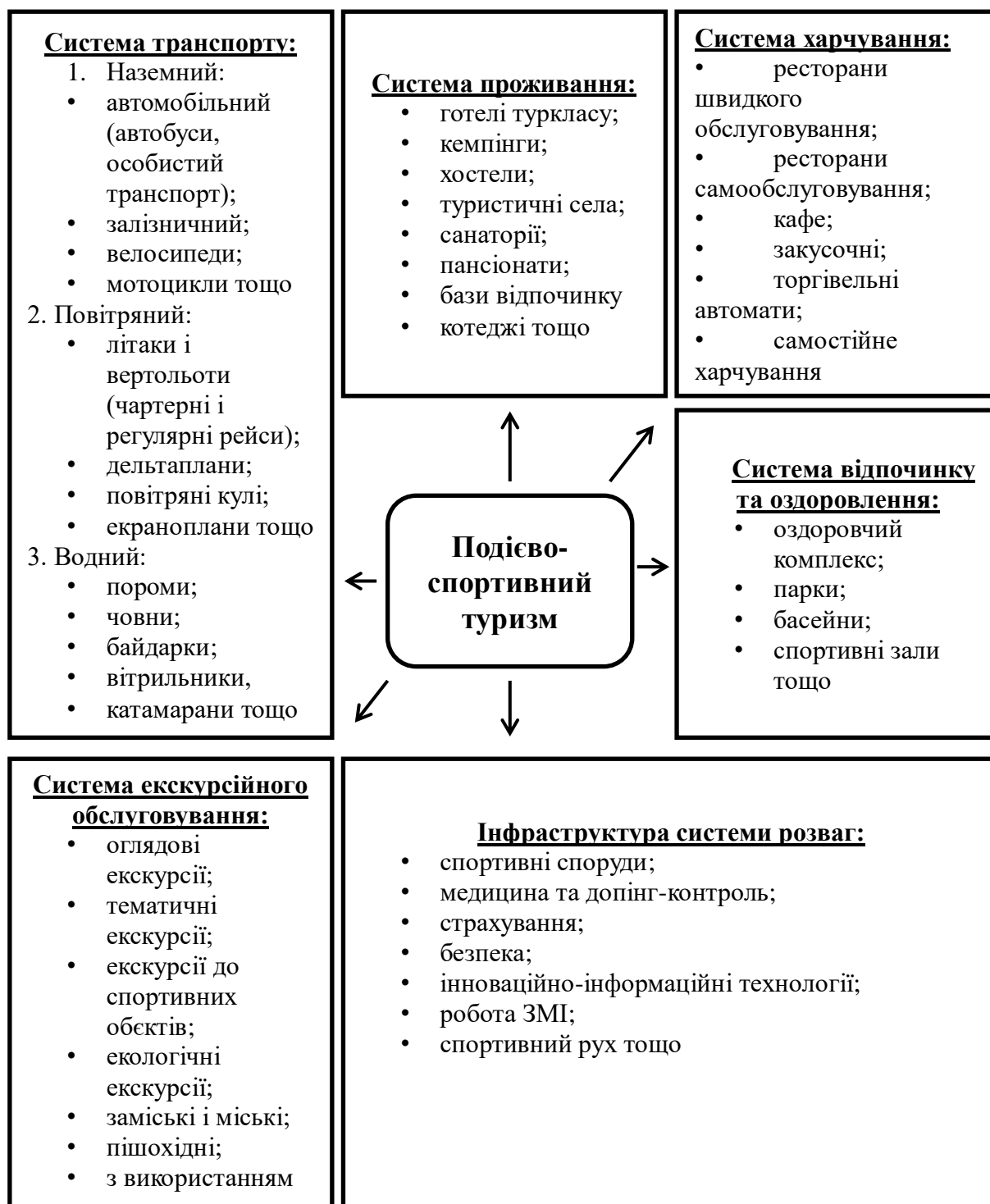


Рис. 4.5.6. Система спортивно-подієвого туризму

Джерело: [101]

туристична інфраструктура, відбувається популяризація спорту в ЗМІ, але цього не достатньо для системного розвитку таких видів туристичних послуг. Враховуючи величезний туристично-рекреаційний потенціал та фінансову підтримку з боку Європейського Союзу, наша країна має усі шанси зайняти гідне місце на світовому ринку туристичних послуг. Такий шлях можливий в значній мірі завдяки розвитку туристичних кластерів.



Розвиток спортивно-туристичних кластерів – важливе соціальне завдання, вирішення якого сприяє не тільки збалансованості регіональних економік, а й залученню до підприємницької діяльності найбільш прогресивної частини населення, схильної до правильного способу життя та активного проведення дозвілля.

В Україні та її регіонах існують передумови для розвитку спортивно-туристичних кластерів. Крім розвитку спортивної інфраструктури та активного зростання рекреаційного і пізнавального туризму в суспільстві існує потреба в поєднанні спортивних занять і відпочинку. Вона повинна бути задоволена з високою якістю, що визначає значимість механізмів взаємодії суб'єктів спортивно-туристичних кластерів. Певні вимоги пред'являються до інформованості учасників, внутрішньофірмових стандартів обслуговування клієнтів і необхідності їх узгодження в кластері. Важливо зазначити, що розвиток спортивно-туристичних кластерів на початковому етапі в значній мірі визначається державною політикою в галузі розвитку фізкультури і спорту.

До проєктів, ефект від яких можна отримати протягом 4-6-ти найближчих років, відносяться кластерні утворення, в яких активні види туризму поєднуються з екологічним та культурно-пізнавальним туризмом. До стратегічних продуктів, які потребуватимуть значних інвестицій, відносяться проєкти спортивних кластерів.

#### *Література*

1. Ястремська О.О. Сучасні світові тенденції розвитку туризму. Проблеми економіки. 2013. № 1. С.22-27.
2. Tourism Towards 2030 Global Overview. URL: [https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/Global/2011\\_UNWTO\\_Tourism\\_Towards\\_2030.pdf](https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/Global/2011_UNWTO_Tourism_Towards_2030.pdf) (access date: 06.02.2020).
3. Закон України «Про туризм» : прийнятий Верховною Радою України 15.09.1995 р. № 324/95-ВР: текст із змін. станом на 11.02.2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/>
4. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці : Книги-XXI, 2003. 300 с.
5. Мальська М.П., Худо В.В., Цибух В.Л. Основи туристичного бізнесу : навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 272 с.
6. Бочелюк В.Й., Бочелюк В.В. Дозвілєзнавство : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 208 с.
7. Фокін С. П. Туризмологічні аспекти спортивного туризму : зб. наук.ст. / Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. Київ : Вид-во Нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк», 2010. Вип. 1. С. 207 – 213.
8. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» (зі змінами та доповненнями, Редакція від 16.07.2019). URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3808-12> Грабовський Ю.А., Скалій О.В., Скалій Т.В. Спортивний туризм : навч. посіб. Тернопіль : Навчальна книга - Богдан, 2009. 304 с.
9. Тимошенко Л. О. Спортивний туризм : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. фіз. виховання і спорту : у 2 ч. Львів : ЛДУФК, 2012. Ч. 1. 150 с.
10. Дмитрук О. Ю. Спортивно-оздоровчий туризм : навч. посіб. Київ : Альтерпрес, 2003. 232 с.
11. Крачило Н.П. Основы туризмовеждения. Київ : Вища школа, 1980. 117 с.
12. Темник І.О. Щербакова Н. О. Тенденції розвитку пригодницького туризму в світі. Економіка. Управління. Інновації. 2016. № 4 (19). С. 46 – 51.

13. *More Adventurers Are Exploring the World* // *Tourism Review Online Magazine*: site. URL: <http://m.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-adventuretourism-market-the-value-of-the-industry-is-growing--article2304> (access date: 06.02.2020).
14. Дмитрук О. Ю. Екологічний туризм : сучасні концепції менеджменту і маркетингу: навч. посібн. Київ : Альтерпрес, 2004. 332 с.
15. Биржаков М.Б. Специальные виды туризма : конспект лекций. Санкт-Петербург: СПбГИЭУ, 2011. 70 с.
16. Боголюбов В.С. Организация специальных видов туризма. Санкт-Петербург: СПбГИЭУ, 2010. 116 с.
17. Интернет-портал «Дороговказ» : сайт. URL: <https://dorogovkaz.com/> (дата звернення: 06.02.2020).
18. Туристичне бюро Ткачової : сайт. URL: <http://www.han-tengry.mk.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
19. Булашев А. Я. Некоторые необычные формы и перспективные виды спортивного туризма / Основы спортивного туризма в рекреационной деятельности: збірник наукових праць. Харків : ХДАФК, 2016. 358 с. URL: <http://journals.urau.ua/index.php/wissn055> с.57-66 (дата звернення: 06.02.2020).
20. Дербчинська А.В. Розвиток активного туризму в Україні : матер. III Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні тенденції розвитку туризму» // ВП «МФ КНУКІМ», Миколаїв, 2015. Частина II. С.27-30. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/derebchynska.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/derebchynska.htm)
21. Луцький В. Я. Стан і перспективи розвитку активного туризму в Українських Карпатах : автореф. дис. канд. наук з фіз. виховання та спорту. Івано-Франківськ: ДВНЗ "Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника", 2011. 20 с.
22. Гутовська Н. Г., Примаков Т. Ю. Аналіз стану та перспектив розвитку Одеського туристичного регіону. Економіка та управління національним господарством. 2018. № 25. с. 81-87.
23. Герасименко В.Г. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2016. 262 с.
24. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.). Одеса: ОНЕУ, 2019. 881 с.
25. Проект Грінвейс : сайт. URL: <http://www.greenways.com.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
26. Екологічно-гуманітарне об'єднання «Зелений світ» : сайт. URL: <http://greenworld.in.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
27. Асоціація гірських провідників «Ровінь» : сайт. URL: <https://www.rovin.com.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
28. Туроператор «Terra Incognita» : сайт. URL: <http://terraincognita.info/> (дата звернення: 06.02.2020).
29. Туроператор KrainaUA» : сайт. URL: <https://kraina-ua.com/> (дата звернення: 06.02.2020).
30. Туроператор «Пелікан-Тур» : сайт. URL: <https://www.pelican-danube-tour.com.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
31. База відпочинку «Славутич» : сайт. URL: <http://slavutich.kherson.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
32. Історико-розважальний комплекс «Зелені хутори Таврії» : сайт. URL: <http://hutora.com.ua/ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
33. Туроператор «Ture» : сайт. URL: <https://www.ture.ua/> Active Ukraine» : сайт. URL: <http://www.activeukraine.com/> (дата звернення: 06.02.2020).
34. Клуб «Rock&Rope Jumping Team» :сайт. URL: <https://rocknrope.com.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
35. Проект «Wild Traveler» : сайт. URL: <http://wildtraveler.com.ua/>

36. Прокат туристичного спорудження : сайт. URL: <http://veliki.ua>
37. Новини турбізнесу : сайт. URL: <https://novosti-turbiznesa.info/>
38. Академія активного відпочинку "Мандрівник" : сайт. URL: <http://traveller.com.ua/about.htm> (дата звернення: 06.02.2020).
39. Український туристичний журнал «Mandry» : сайт. URL: <http://www.mandry.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
40. Путівник "Україна. Відпочивай активно!" : сайт. URL: [www.astur.com.ua](http://www.astur.com.ua) (дата звернення: 06.02.2020).
41. Конституція України, прийнята від 28 червня 1996 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=254%EA%2F96-%E2%F0>
42. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/168-2017-%D1%80> (дата звернення: 06.02.2020).
43. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/385-2014-%D0%BF> (дата звернення: 06.02.2020).
44. Закон України «Про природно-заповідний фонд України» (зі змінами та доповненнями. Редакція від 21.11.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12> (дата звернення: 06.02.2020).
45. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» (зі змінами та доповненнями. Редакція від 18.12.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12> (дата звернення: 06.02.2020).
46. Деякі питання центрів з фізичної культури і спорту інвалідів "Інваспорт" : постанова Кабінету Міністрів України № 766 від 20.07. 2011 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/766-2011-n> (дата звернення: 06.02.2020).
47. Лист Комітету з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму Верховної Ради України № 04-33/03145 від 05.02.2016. URL: [http://www.meduniv.lviv.ua/uploads/repository/fizreabilit/07.%20Normativno\\_pravovi\\_actu/Informmaterial%20Parlam%20cluhan%2023.03.pdf](http://www.meduniv.lviv.ua/uploads/repository/fizreabilit/07.%20Normativno_pravovi_actu/Informmaterial%20Parlam%20cluhan%2023.03.pdf) (дата звернення: 06.02.2020).
48. Про затвердження Державного соціального стандарту у сфері фізичної культури і спорту: наказ Міністерства молоді та спорту від 28.03.2013. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0559-13> (дата звернення: 06.02.2020).
49. Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року: розпорядження Кабінету Міністрів України № 1320-р від 9.12.2015 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1320-2015-p> (дата звернення: 06.02.2020).
50. Про Національну стратегію з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року "Рухова активність - здоровий спосіб життя - здорова нація": указ Президента України №42/2016 від 09.02.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/42/2016> (дата звернення: 06.02.2020).
51. Єдина спортивна класифікація України // Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту, 2006. URL: <https://bcsportschool.uzoz.ua/4klasifikacija.pdf> (дата звернення: 06.02.2020).
52. Українська асоціація активного та екологічного туризму : сайт. URL: <http://www.uaeta.net/> (дата звернення: 06.02.2020).
53. Федерація спортивного туризму України : сайт. URL: <https://www.fstu.com.ua/> (дата звернення: 06.02.2020).
54. Шпильова В. О. Сучасний стан спортивно-оздоровчого туризму в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 24. С. 88-91.
55. Дутчак М. В. Теоретико-методологічні засади формування системи спорту для всіх в Україні: автореф. дис д-ра наук з фіз. виховання і спорту. Київ: Нац. ун-т фіз. виховання і спорту України, 2009. 39 с.
56. Чеховська Л. Сучасний стан і проблеми розвитку інфраструктури масового спорту України / Науковий часопис Нац. пед. ун-ту ім. М. П. Драгоманова / Науково-

педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт) Серія 15: зб. наук.пр. Київ. 2017. Вип. 3К(84)17, т. 1. С. 526–531.

57. «Відпочивай яскраво»: в Одеської області з'явився перший туристичний каталог. URL: <https://oda.odessa.gov.ua/news/vidpocivaj-askravo-v-odeskoi-oblasti-zavivsa-persij-turisticnij-katalog> (дата звернення: 06.02.2020).

58. Про затвердження Програми соціально-економічного та культурногоровитку Одеської області на 2019 рік. URL: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5c27570a448a1.pdf> (дата звернення: 06.02.2020).

59. Календарний план заходів на 2018р. Управління фізичної культури та спорту ОДА. URL: [http://ussm.odessa.gov.ua/files/ussm\\_portal/kalendar\\_odes\\_ka\\_oblast\\_2018.pdf](http://ussm.odessa.gov.ua/files/ussm_portal/kalendar_odes_ka_oblast_2018.pdf) (дата звернення: 06.02.2020).

60. Нездоймінов С. Г. Державно – приватне партнерство у сфері рекреації та туризму в контексті соціальної відповідальності / Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян: монографія: у 2-х т. / за заг. ред. Г.Г. Півняка. Д.: НГУ, 2014. Т. 2. С. 231–237.

61. Адамова К.З. Тематические туристские кластеры / Новый век: история глазами молодых :сб. науч. тр. аспирантов и студентов ИИиМО. Саратов : Изд-во Саратовского университета, 2008. № 7. С.215-218.

62. Питгурская Н. Н. Кластерный подход к регулированию туризма в регионе : автореф. дисс. на соис. уч. степ. канд. наук. Иркутск, 2006.

63. Созиева. З. И. Формирование и развитие туристско-рекреационных кластеров региона: зарубежный опыт. Региональная экономика: теория и практика. 2009. № 25. С. 65-70

64. Капустина Л. М., Вязовская В.В., Кондратенко Ю.Н. Конкурентные кластеры стран на мировом рынке туристских услуг. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. № 8. С.230-246

65. Мировой и российский опыт создания и развития кластеров в отрасли туризма : материалы стратегической сессии ОАО «Центр кластерного развития «Якутия». URL: <http://www.mysheared.ru/slide/992909/> (дата звернення: 06.02.2020).

66. Баканов Н. Организационно-экономическая модель формирования туристского кластера в Щучинско-Боровской курортной зоне : магистр.дисс. Санкт-Петербург, Санкт-Петербургский государственный университет, 2017. 91 с.

67. Саакян М. А. Зарубежный опыт формирования и управления туристскими кластерами // мат-лы VIII Междунар. науч.-практ. конф. в сборнике Экономика знаний: Стратегические проблемы и системно-когнитивные решения. Краснодар: Кубанский государственный университет. 2016. С. 155-164.

68. Александрова А. Ю. Кластерные принципы организации туристского пространства (мировой опыт). Роль туризма в модернизации экономики российских регионов. Петрозаводск: Изд-во Кар НЦ РАН, 2010. С. 21–27.

69. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości: site. URL: <http://www.pi.gov.pl/>

70. Dickson, G., Arnold, T., Chalip, L. League Expansion and Interorganisational Power. Sport Management Review. 2005. № 8 (2). P. 145–165.

71. Kellett, P., Russell, R. A comparison between mainstream and action sport industries in Australia: A case study of the skateboarding cluster. Sport Management Review. 2009. № 12 (2). P. 66–78.

72. Shilbury, D. Considering Future Sport Delivery Systems. Sport Management Review. 2000. № 3 (2). P. 199–221.

73. Саулина, М. С. Современный российский опыт формирования спорткластеров. Научный аспект . 2013. №1. С. 127-138. URL: <http://na-journal.ru/4-2014-tehnicheskienauki/495-sovremennyj-rossijskij-opyt-formirovaniya-sport-klasterov>

74. Юткина А. С. Условия развития спортивно-туристических кластеров. Молодой ученый. 2019. №24. С. 378-384.
75. Клеймёнычева И.Д. Спортивные кластеры как перспективная форма развития отрасли. Экономика и управление. 2014. №3 (39). С.43-46
76. С.К. Волков. Зарубежный и российский опыт развития туристических кластеров. Научные ведомости. 2016. № 16 (237). Вып. 39 С. 5-14.
77. Зырянов А.И., Мышлявцева С.Э. Туристские кластеры Пермского края / Туризм в глубине России: сб. тр. междунар. науч. семинара. Пермь : изд-во Перм. гос.ун-та, 2019. С. 3-10.
78. Шамахов В. А., Кудряшов В. С. Формирование туристского водного кластера в Санкт-Петербурге: анализ и перспективы развития. Управленческое консультирование. 2018. № 7. С. 56-68
79. О городе спорта. URL: <http://детивкраснодаре.рф/sport/gorod-sporta/187-o-gorode-sporta.html> (дата звернення: 06.02.2020).
80. Universiade Kazan 2013 Russia : сайт. URL: <http://kazan2013.com/ru/sportobjects/competitions> (дата звернення: 06.02.2020).
81. Красная Поляна on-line : сайт. URL: <https://funsochi.ru/>
82. Жансагимова А.Е. Формирование туристского кластера в условиях развития инновационных процессов в экономике Республики Казахстан: дисс. докт. филос. наук. Республика Казахстан, 2013. 133 с.
83. АО «Казахстанский институт развития индустрии» : сайт. URL: <http://kidi.gov.kz/> (дата звернення: 06.02.2020).
84. Управление туризма Алматинской области : сайт. URL: <http://turizm-zhetysu.gov.kz> (дата звернення: 06.02.2020).
85. Управління туризму та зовнішніх зв'язків Східно-Казахстанської області : сайт. URL: <http://toureast.gov.kz/ru/> (дата звернення: 06.02.2020).
86. Олюнина И. В. Туристический кластер как средство развития региона: проблемы и возможности. София. 2018. № 1. С.106–110.
87. Агротуристичний кластер «Муховецька Кумора»: сайт. URL: <http://kumora.by> (дата звернення: 06.02.2020).
88. Destination-Ukraine: сколько Украина может зарабатывать на туризме. URL: <https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/destination-ukraine-skolko-ukraina-mozhet-zarab-355991/> (дата звернення: 06.02.2020).
89. Смирнов І. Г. Туристичний кластер як консорціум туристичних міст (з досвіду Словаччини) / Вісник–Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Сер.: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2013. № 1042. Вип. 1. С. 138-142.
90. Українські кластери. URL: <http://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/>
91. В Києве презентували «Туристические кластеры 300+». URL: [https://www.dsnews.ua/novosti\\_kompaniy/v-kieve-prezentovali-turisticheskie-klastery-300--10082018104200](https://www.dsnews.ua/novosti_kompaniy/v-kieve-prezentovali-turisticheskie-klastery-300--10082018104200) (дата звернення: 06.02.2020).
92. Подорожі на плотах : сайт. URL: <http://desnatravel.com/ua/>
93. На Сумщині влади снова заговорили о розвитку туризму. URL: <http://www.dancor.sumy.ua/news/newslines/205848> (дата звернення: 06.02.2020).
94. В Сумах обговорили, як продвигати туризм в області. URL: <https://www.0542.ua/news/1855688/v-sumah-obsudili-kak-prodvigat-turizm-v-oblasti>
95. Шостка может стать центром туристического кластера «Сіверщина». URL: <http://shostka.info/shostkanews/shostka-mozhet-stat-tsentrrom-turisticheskogo-klastera-sivershhina/> (дата звернення: 06.02.2020).

## 4.6. ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ

### 4.6.1. Гастрономічний туризм як складова туристичної сфери

Гастрономічний туризм – це різновид туризму, пов'язаний з ознайомленням та дегустацією національних кулінарних традицій країн світу [11]. Гастрономічний туризм є доволі новим явищем, який набирає популярності. Він розвивається як новий туристичний продукт: за даними спеціалізованої літератури більше третини туристичних витрат припадає на їжу.

У 1998 році вченими університету Bowling Green (Боулінг Грін, США) кафедри народної культури було вперше введено до наукового обігу поняття «кулінарний туризм». Її ідея полягала у тому, що місцева їжа допомагає дослідити культуру країни, а приготування дозволяє відчувати себе корінним мешканцем певної місцевості [9].

У 2003 р. була створена Міжнародна асоціація кулінарного туризму (InternationalCulinaryTourismAssociation), у 2012 р. вона отримала назву Всесвітня асоціація гастрономічного туризму (WorldFoodTravelAssociation) [18]. У 2006 році був створений Міжнародний інститут кулінарного туризму, який охоплює близько 50 тисяч професіоналів у 139 країнах світу. Саме Всесвітня асоціація гастрономічного туризму запропонувала вживання вислову «гастрономічний туризм».

Розвиток гастрономічного туризму призвів до утворення турфірм, що спеціалізуються на міжнародному гастрономічному туризмі: «GourmetonTour» (США), «TheInternationalkitchen» (Великобританія), «GourmetGetaways» (Італія). Вони пропонують своїм клієнтам на власні очі побачити процес приготування делікатесів, ознайомитися з секретами майстрів кухарської справи, перейняти майстерність і навіть під керівництвом кухаря створити страву власними руками [9; 10].

У вересні 2013 р. під егідою Всесвітньої асоціації гастрономічного туризму відбувся перший WorldFoodSummit (Гетеборг, Швеція), тематикою якого була «Нова хвиля у гастрономічному туризмі». Ще однією організацією, діяльність якої пов'язана з гастрономічним туризмом, є Глобальна асоціація гастрономічного туризму (GlobalFoodTourismAssociation – GFTA). Вона започаткувала проведення Глобальної конференції з гастрономічного туризму (GFTC) як щорічного заходу, що залучає власників бізнесу, керівників компаній, менеджерів, допоміжний персонал, туристичних лідерів, покупців, національні ради з туризму та інші організації з усіх куточків світу. Перша така конференція відбулася у 2015 році у Чикаго (США). На даний час вона є провідною світовою конференцією з гастрономічного та кулінарного туризму [13].

У 2015 році Всесвітня туристська організація виділила гастрономічний туризм в окрему нішу. Поняття «гастрономічний туризм» розширилося, з'явився вислів-аналог «food tourism». Нині в англomовній літературі найчастіше зустрічаються визначення gastronomictourism або foodtourism.

Варто відзначити, що в українській туризмології немає єдиного визначення цього виду туризму. Найчастіше зустрічаються варіанти: «кулінарний туризм», «винно-гастрономічний туризм», «гурман-тури» та «гастрономічний туризм». Гастрономічний туризм є одним з нових видів туризму, але вже має свої види. Їх можна класифікувати за декількома ознаками: за розташуванням туристичного місця, за видом конкретного продукту або напою та за метою подорожі (табл. 4.6.1).

Таблиця 4.6.1

## Класифікація гастрономічного туризму

Ознака класифікації	Підвид	Характеристика туристичної діяльності
За розташування туристичного місця	Міський	Відвідування ресторанів з дегустацією делікатесних і фірмових страв або відвідування кондитерської фабрики, ковбасного цеху
	Сільський	Збір лісних ягід, овочів, фруктів, «полювання» на трюфелі або прогулянка по місцях виноробства
За метою подорожі	Ресторанний	Відвідування найвідоміших та найбільш популярних ресторанів, які відрізняються високою якістю, ексклюзивністю кухні, національним спрямуванням
	Культурно-пізнавальний	Відвідування екскурсій, виставок, ярмарок, шоу та ін.
	Оздоровчий	Дегустація чайних зборів з цілющих трав; меду в поєднанні з апітерапією, винотерапія
	Фестивальний	Відвідування та участь у гастро-фестивалях
	Освітній	Тур, метою якого є навчання у спеціальних закладах кулінарного профілю, відвідування курсів та майстер-класів
За видом конкретного продукту або напою	Винні	Відвідування виноградників та екскурсії на виноробні господарства з дегустацією вин
	Пивні	Відвідування пивоварень, як великих так і домашніх, дегустації
	Сирні	Відвідування заводів і сирних льохів, дегустації
	Шоколадні	Відвідування шоколадних фабрик, дегустації
	Чайні	Відвідування чайних плантацій, фабрик з фасування продуктів збирання
	Кавові	Відвідування кавових плантацій, фабрик з фасування продуктів, збирання
	Агро	Відвідування агро-комплексів, фермерських угідь
	Фруктово-ягідний	Дегустація фруктів, овочів, які притаманні певній місцевості, країні
	Змішаний	Поєднання декількох спеціалізацій

Джерело: [6, с. 170; 9]

Гастрономічний туризм має свої певні переваги, а саме:

1) він є складовим елементом усіх турів. Але, на відміну від інших видів туризму, ознайомлення з національною кухнею стає головним мотивом, метою та елементом гастрономічної подорожі;

2) сприяє просуванню місцевих господарств і виробників продовольчих товарів, підприємств туристичної інфраструктури;

3) не носить характер сезонного відпочинку, адже для будь-якої пори року можна підібрати відповідний тур;

4) популяризує національні (місцеві) кулінарні традиції [17, с. 79].

#### 4.6.2. Аналіз світового ринку послуг гастрономічного туризму

Гастрономічний туризм активно розвивається та позитивно впливає на економіку, зайнятість населення та національну автентичну спадщину, оскільки туристи прагнуть не тільки продегустувати місцеву їжу, але й дізнатися історичне походження та технологічні особливості приготування.

Відповідно до даних Всесвітньої асоціації гастрономічного туризму, частка гастрономічного туризму в загальному обсязі доходів від туристичної галузі досягає до 30%, при цьому прогнозується зростання на 7-12% кожного року, у той час понад 88% туристів відзначають, що гастрономія – це ключовий елемент у створенні враження про туристичні дестинації [20].

Дані UNWTO свідчать, що майже 80% туристів визначають маршрут, попередньо досліджуючи дати гастрономічних подій та особливості місцевої кухні. Кожний третій турист виділяє національну кухню як мотив до подорожі (рис. 4.6.2.), а витрати на харчування становлять близько 30% від загальних



Рис. 4.6.1. Об'єкти гастрономічного туризму, які є найбільш привабливими серед туристів, %

Джерело: [20]



витрат на поїздки, якщо ж це гастрономічний тур, витрати на харчування складають до 50% [6].

Попит на послуги гастрономічного туризму передусім обумовлений наявністю у кожній країні світу відповідних туристичних ресурсів – від діючих підприємств ресторанного господарства та гастрономічних заходів до об'єктів гастрономічної та кулінарної спадщини [12, с. 507]. За даними ЮНЕСКО у 2017 році у світі налічувався 21 об'єкт гастрономічної та кулінарної Всесвітньої спадщини (табл. 4.6.2).

Таблиця 4.6.2

Головні об'єкти світової гастрономічної та кулінарної спадщини  
станом на 2017 рік

Туристичний субрегіон світу	Країна	Об'єкт
Південна Європа	Греція	Середземноморська дієта
	Іспанія	
	Італія	Технологія приготування неаполітанської піци
	Хорватія	Мистецтво випічки пряників у Північній Хорватії
Західна Європа	Чехія	Масляне ходіння по домівках у районі Глинецька
	Швейцарія	Свято виноробства у м. Вева
	Франція	Традиційна французька кухня
	Бельгія	Свято хліба та вогню у м. Герардсберген Культура вживання пива Кінний промисел креветок у м. Остюнкерке
Центральна Азія	Таджикистан	Технологія приготування та культура вживання ошипалав
	Узбекистан	Технологія приготування та культура вживання плову
	Азербайджан	Технологія приготування долми
	Казахстан	Технологія приготування та подачі хлібного коржика
	Киргизстан	
Південна Азія	Іран	
Західна Азія	Туреччина	Технологія приготування кави
	Вірменія	Технологія приготування та подачі лаваша
	Грузія	Технологія приготування вина у глиняних глечиках «квеврі»
	Катар	Технологія приготування арабської кави
	Оман	
	Саудівська Аравія	
	ОАЕ	
Східна Азія	Японія	Кухня вашоку (традиційна японська кухня)
	Північна і Південна Корея	Технологія приготування капусти кімчі
Північна Африка	Марокко	Ринок харчових продуктів та вуличної їжі на площі Джамаа-ель-Фна у м. Марракеш
Північна Америка	Мексика	Традиційна мексиканська кухня

Джерело: [12, с. 508; 14]

Опитування проведене UNWTO у 2016 році встановило, що 8% туристів відзначають гастрономічний аспект як основну причину для відвідування тієї чи іншої країни; 75% стверджують, що гастрономічні особливості країни є однією з трьох головних причин при виборі місця туристичної подорожі [3; 20, с. 301].

Міжнародні гастрономічні фестивалі є найбільш відомими DESTИНАЦІЯМИ серед туристів та можуть бути об'єктом окремого туристичного туру за напрямом подорожі [12, с. 509] (рис. 4.6.2 і 4.6.3).

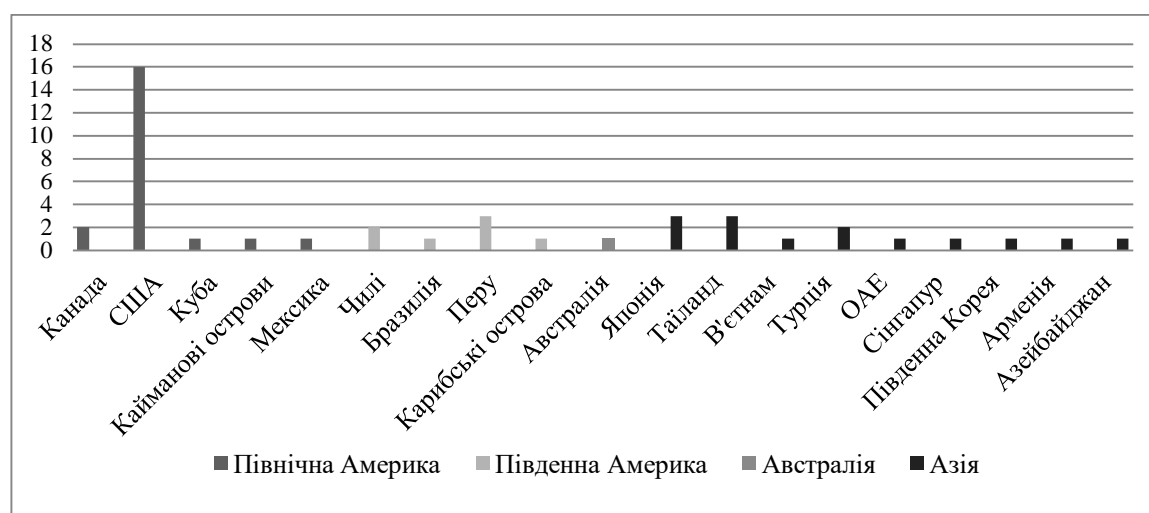


Рис. 4.6.2. Кількість гастрономічних фестивалів у країнах Північної та Південної Америки, Азії та Австралії  
Джерело: [12, с.509]

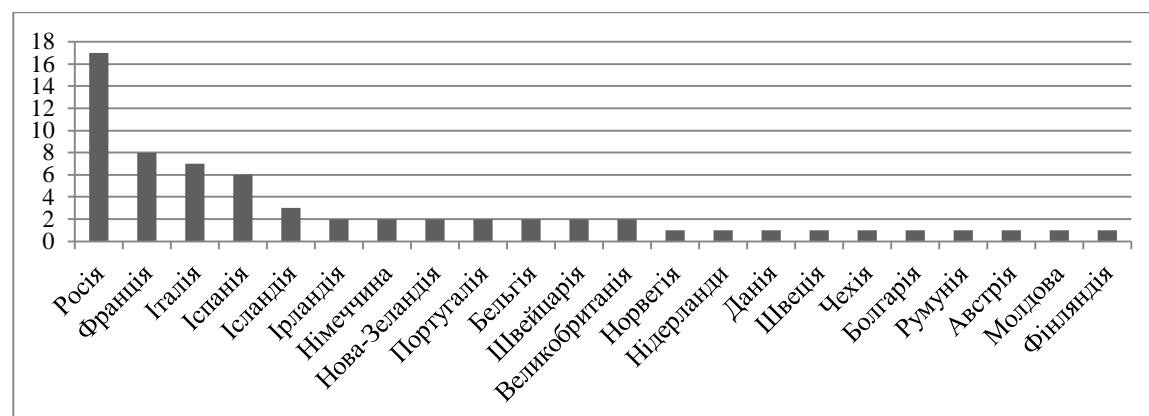


Рис. 4.6.3. Кількість гастрономічних фестивалів у країнах Європи [12, с. 510]  
Джерело: [12, с.510]

Найбільша кількість гастрономічних фестивалів проводиться у Північній Америці - США (16), Південній Америці - Перу (3), Азії - Японія та Таїланд (по 3). У Європі лідерами є Росія (17), Франція (8), Італія (7) та Іспанія (6).

### 4.6.3. Моделі кластерних утворень у гастрономічному туризмі

Туристичні кластери можуть об'єднувати як незначну, так і велику кількість підприємств туристичного та споріднених і допоміжних секторів економіки. Вони можуть формуватися як з великих, так і з малих фірм у найрізноманітніших поєднаннях і відносинах. Наприклад, кластери в Італії об'єднують переважно малі та середні підприємства, в Шотландії - ядро кластера формують потужні підприємства, інколи іноземного походження [7] (рис. 4.6.4).



Рис. 4.6.4. Схема шведського кластера гастрономічного туризму  
Джерело: [19]

*Events and Experiences* - події та досвід

*Sustainability* – сталий розвиток

*Place development strategies* - стратегії розвитку

*Design* - дизайн

*Production and Consumption* - виробництво та споживання

*Media Digital Technologies Social media* – медіа. Цифрові технології. Соціальні медіа

*New Trends* - нові тенденції

*Creativity and Innovation* - творчість та інновації

*Lifestyle* - спосіб життя

*Identity Heritage Culture Quality* - якість культурної спадщини. Якість культури

*Policy* - політика

Від інших форм організації спільної туристичної діяльності туристичні кластери відрізняються вищим рівнем взаємодії між підприємствами, організаціями, установами, інституціями, що входять до їх складу, варіюючи за формою від цільових об'єднань підприємств туристичного бізнесу до потужних, добре структурованих комерційно-конкурентних утворень. Туристичні кластери об'єднують значно більше коло учасників, включаючи різноманітні інститути підтримки, виробничі та комерційні структури, а також регіональні і національні уряди (табл. 4.6.3., рис. 4.6.5.) [7; 8].

Таблиця 4.6.3

**Особливості кластерної моделі об'єднання підприємств  
туристичного бізнесу**

<b>Некластерні об'єднання підприємств туристичного бізнесу</b>	<b>Кластерна модель об'єднання підприємств туристичного бізнесу</b>
Об'єднувальним є пільговий доступ до туристичних ресурсів	Об'єднувальним є пільговий доступ до туристичних, фінансових, людських та ін. ресурсів
Членство обмежене	Членство є відкрите для всіх бажаючих
Грунтуються на контрактних відносинах	Грунтуються на соціальних цінностях, які заохочують довіру між членами і сприяють розвитку взаємодовіри
Засновані на кооперації	Потребують як кооперації так і конкуренції
Здійснюють розрізнені спільні заходи	Реалізують спільні комплексні програми

*Джерело:* [7]

Основною метою діяльності туристичних кластерів є розвиток конкурентних переваг регіону шляхом активізації усіх видів туризму, яка передбачає вирішення наступних пріоритетних завдань:

- створення реального реєстру об'єктів туристичної інфраструктури, щоб інвестори знали, куди вкладати кошти;
- реклама, створення туристичного іміджу регіону;
- створення інформаційної бази регіону з визначенням можливих туристичних маршрутів, місць відпочинку, транспортної системи тощо шляхом формування Інтернет-сторінки, друкованих видань та інформаційних туристичних офісів, бюро, довідок;
- підвищення рівня кваліфікації та інтелектуального потенціалу працівників туристичної сфери;
- розвиток індустрії розваг з врахуванням місцевих особливостей;
- проведення заходів по збереженню і реконструкції пам'ятників архітектури, що мають важливе історичне значення;
- отримання більшого фінансування для розвитку всіх видів туризму з місцевих та державного бюджетів, міжнародних фондів [8] (рис. 4.6.5).



Рис. 4.6.5. Типова модель функціонування туристичного кластера  
Джерело: [8]

Для реалізації кластерної моделі у туристичній сфері необхідно мати наступні елементи:

- туристичні ресурси (природні, історико-архітектурні, антропогенні, події, тощо);
- виробників туристичних послуг;
- достатній розвиток транспортної та комунальної інфраструктури;
- освітні, культурні та науково-дослідні установи;
- фахівців відповідної кваліфікації;
- систему менеджменту [8; 4].

#### 4.6.4. Сучасний стан і перспективи розвитку гастрономічного туризму в Україні

Україна має потужний ресурсний потенціал для розвитку туризму. Набувають популярності винні тури Закарпаттям, Одеською, Херсонською та Миколаївською областями (табл. 4.6.4.).

Таблиця 4.6.4

Пропозиція гастрономічних турів по Україні на 2019 р.

Туристичне підприємство	Маршрут подорожі	Назва туристичного продукту
Туроператор «Відвідай»	Львів – Чинадієво –Мукачево - Берегово -Нижнє Селище - Міжгір'я - Келечин - Пилипець - Львів	«Сиро-винний тур Закарпаттям»
Туроператор «Відвідай»	Львів - Верхня Грабівниця - Мукачево - Косино - с. Квасово - Перечин - Воєводино – Квасово - Ботар - Велятино - Львів	Дегустаційно-термальний тур «Феєрія новорічного Закарпаття»
Туроператор «Відвідай»	Львів - Верхня Грабівниця - Чинадієво - Барвінок - Косино - Мукачево - Львів	Відпочинковий тур «Червоне вино»
Туроператор «Відвідай»	Львів - Верхня Грабівниця - Мукачево - Берегово - Берегівське вулканічне низькогір'я - Ботар - Велятин - Хуст - Нижнє Селище - Львів	«Закарпатські пригоди – свято глінтвейну»
Туроператор «ТурБаза»	м. Львів	«Місто з ароматом кави»
Туроператор «ТурБаза»	Київ - Коростень - Київ	«Фестиваль дерунів у Коростені»
Туроператор «Країна UA»	Воловець-Гуклиний-Міжгір'я-Нижнє Селище – Берегово -В.Бийгань - Мукачево	«Кулінарне Закарпаття»
Туроператор «Країна UA»	Мачухи – Мгар – Решетилівка - Полтава	«Етно-гастротур на Полтавщину»
Туристичний сайт « <a href="https://wondersholiday.com">https://wondersholiday.com</a> »	м. Львів	«Пивна екскурсія по Львову»
Туристичний сайт « <a href="https://wondersholiday.com">https://wondersholiday.com</a> »	м. Київ	«Дуже смачний Київ»
Туристичний сайт « <a href="http://igotoworld.com">igotoworld.com</a> »	м. Львів	«Хмільний Львів»
Туристичний сайт « <a href="http://igotoworld.com">igotoworld.com</a> »	м. Одеса	«Прогулянка по-одеськи!»
Туристичний сайт « <a href="http://igotoworld.com">igotoworld.com</a> »	м. Полтава	«Полтавські галушки»

Джерело: [5]

Дослідження останніх років свідчать, що туристичні потоки зростають у тих регіонах, де, на основі неповторних традицій формуються спеціалізовані інтерактивні туристичні продукти – тури, фестивалі, народні свята.

В Україні заснована достатня кількість унікальних автентичних гастрономічних турів та фестивалів, які створюють передумови для формування конкурентоспроможного туристичного продукту гастрономічного туризму на міжнародному та внутрішньому ринках.

Кожного року в Україні проводиться велика кількість гастрономічних фестивалів. За даними Асоціації сприяння розвитку гастрономічного та винного туризму України у 2019 році було проведено 72 гастрономічних фестивалі (рис. 4.6.6.) [2].

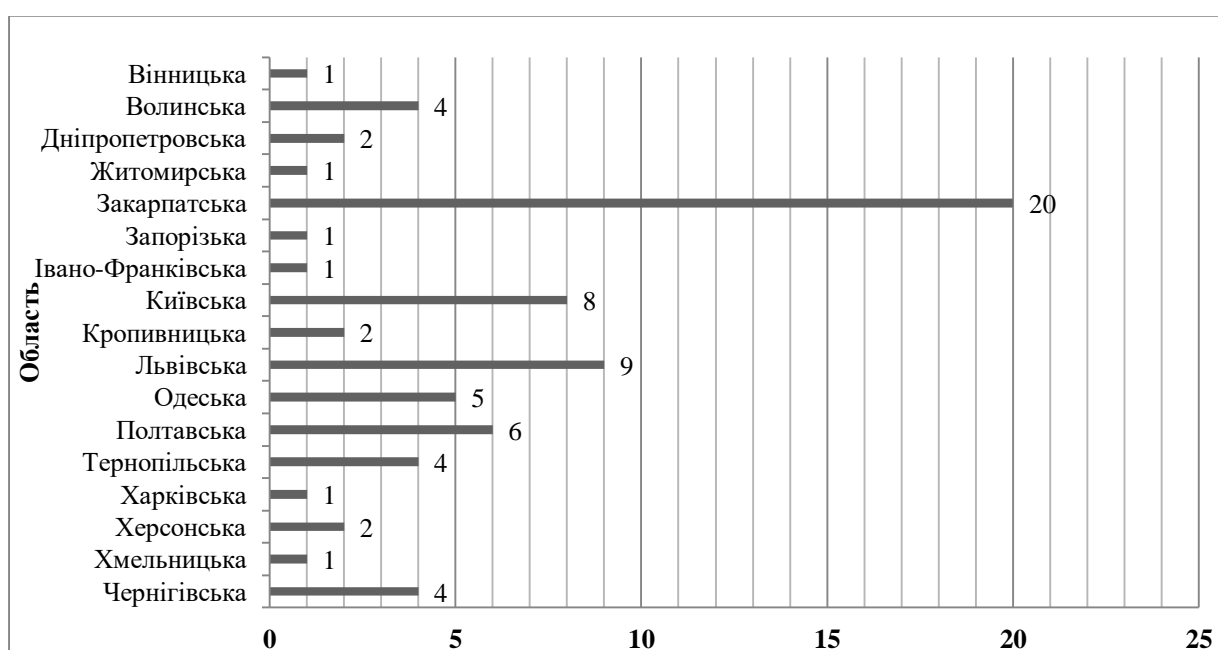


Рис. 4.6.6. Гастрономічні фестивалі за регіонами у 2019 р.

Джерело: [2, 5]

Найбільші туристичні резерви для проведення гастрономічного туризму мають Закарпатська, Київська, Львівська, Одеська, Полтавська області та такі міста як Київ, Луцьк та Львів.

В Одеській області поки що немає окремого гастрономічного туру, але є тур винного туризму до Шабо і екскурсійно-етнографічний тур до Фрумушики-Нова. Їх можливо об'єднати у туристичний кластер і розробити новий тур вихідного дня, який буде включати екскурсії, дегустації, покупку продукції місцевого виробництва та відвідування місцевих підприємств харчування (рис. 4.6.7.). Середній блакитний квадрат показує, що вже є в цьому кластері, квадрати за межами – що треба ще впровадити [1, 15, 16].



Рис. 4.6.7. Проєкт кластера гастрономічного туризму в Одеській області



*Висновки.* Провідними країнами-лідерами світу з розвитку гастрономічного туризму є: Франція, Італія, Іспанія, Японія та Таїланд. Такі регіони як Африка, Австралія та Південна Америка мають найменшу кількість або взагалі відсутні об'єкти гастрономічного туризму.

Об'єкти гастрономічної та кулінарної спадщини є додатковою гарантією збереження і цілісності унікальних національних та автентичних кулінарних технологій та гастрономічних особливостей країни, вони сприяють популяризації і розвитку гастрономічного туризму як в окремих країнах та регіонах, так і в світі в цілому. Міжнародні гастрономічні фестивалі є найбільш відомими гастрономічними дестинаціями серед туристів та можуть бути об'єктом окремого туристичного туру за напрямом подорожі.

Попит на послуги гастрономічного туризму передусім обумовлено наявністю в кожній країні світу відповідних туристичних ресурсів – від діючих підприємств ресторанного господарства та гастрономічних заходів до об'єктів гастрономічної та кулінарної спадщини. За даними ЮНЕСКО у 2017 році у світі налічується 21 об'єкт гастрономічної та кулінарної Всесвітньої спадщини.

В Україні гастрономічний туризм, на даний час, не досить добре розвинений, але вже заснована достатня кількість унікальних автентичних гастрономічних турів та фестивалів, які створюють передумови для формування конкурентоспроможного туристичного продукту гастрономічного туризму на міжнародному та внутрішньому ринках.

Одним із шляхів, що може сприяти розвитку туристичних кластерів, є впровадження на державному та регіональному рівні кластерної політики.

Одним з найкращих варіантів розвитку туристичної галузі країни є кластеризація. Прикладом гастрономічного кластера для Причорноморського регіону може стати туристичний маршрут «Гастрономічний тур вихідного дня», який складається з відвідування Шабо, Білгород-Дністровська та Фрумушики-Нова. При формуванні кластера відбудеться інтеграція місцевої влади, виноробень, туроператорів, підприємств готельного і ресторанного бізнесу, виробників сувенірної продукції.

Результатом кластеризації стане розвиток туристичної інфраструктури, збільшення кількості туристів, розвиток туристично-рекреаційних зон, розробка нових видів туристичних продуктів, збільшення кількості робочих місць та заробітної плати. Отже, створення туристичних кластерів є обов'язковою умовою розвитку туристичної галузі регіону.

#### *Література:*

1. Аккерманська Фортеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://akkerman-fort.com>
2. Асоціація сприяння розвитку гастрономічного та винного туризму в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agvt.nuft.edu.ua/>
3. Багрій М. В. Кластер – перспективний напрям розвитку туристично-рекреаційного регіону / М. В. Багрій // Ефективна економіка № 6. – 2014. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
4. Басюк Д. І. Науково- теоретичні підходи до класифікації туристичних кластерів [Електронний ресурс] - Режим

docmyny:<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4336/1/Research%20and%20theoretical%20approaches%20to%20the%20classification%20of%20tourism%20clusters.pdf>.

5. Гастрономічні фестивалі України - 2018: куди навідатися, чим поласувати? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ye.ua/gurman/34214\\_Gastronomichni\\_festivali\\_Ukrayini\\_2018\\_\\_kudi\\_navidatisya\\_chim\\_polasuvati.html](https://ye.ua/gurman/34214_Gastronomichni_festivali_Ukrayini_2018__kudi_navidatisya_chim_polasuvati.html)

6. Глушко В. О. Гастрономічний туризм як окремий вид у туризмі: поняття, сутність, класифікація // Торговля і ринок України – 2016. – Вип. 39-40. С. 166-175.

7. Кластерна модель організації туристичного бізнесу регіону [Електронний ресурс] / Режим доступу: [https://pidruchniki.com/1640022162243/turizm/klasterna\\_model](https://pidruchniki.com/1640022162243/turizm/klasterna_model).

8. Колесник О.О. Кластерна модель розвитку туризму в Україні / О. О. Колесник // Економіка. Управління. Інновації. - 2009. - №1. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kolesnyk.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kolesnyk.htm).

9. Корнілова В. В. Сучасні тенденції розвитку гастрономічного туризму / Корнілова В. В. // Ефективна економіка № 2. – 2018. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://www.econotny.nauka.com.ua/pdf/2\\_2018/37.pdf](http://www.econotny.nauka.com.ua/pdf/2_2018/37.pdf).

10. Комарніцький І. О. Кулінарний туризм в Україні: стан і перспективи регіонального розвитку в контексті Євро – 2012 / І. О. Комарніцький // Географія та туризм. – Вип. 14. – 2011. – С. 100–115.

11. Михайлюк О. Л. Перспективи розвитку винних туристичних кластерів на півдні України / О. Л. Михайлюк // Науковий вісник, ОНЕУ, №1 (181), 2013, С. 29-41.

12. Омельницька В. О. Аналіз світового ринку послуг гастрономічного туризму / В. О. Омельницька // Молодий вчений. – 2018. - № 9 (61). - С. 506 – 511.

13. Офіційний сайт Глобальної асоціації гастрономічного туризму. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.globalfoodtourism.com>

14. Офіційний сайт ЮНЕСКО [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://en.unesco.org>.

15. Офіційний сайт Центру етнографічного, сільського зеленого туризму та сімейного відпочинку Фрумушика-Нова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://frumushika.com>

16. Офіційний сайт Центру культури вина Шабо[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://shabo.ua>

17. Расулова А. М. Потенціал ресторанного бізнесу у розвитку гастрономічного туризму України. / А. М. Расулова // Економіка та держава, 2015. – № 5. – С. 78–83.

18. International Culinary Tourism Association (ICTA) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.culinarytourism.org/>.

19. Food tourism. Center for touris. University of Gothenburg/  
<https://cft.handels.gu.se/english/research/food-tourism>

20. WorldTourismOrganization [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www2.unwto.org/ru>.

## 4.7. КЛАСТЕРИ ВОДНОГО ТУРИЗМУ

### 4.7.1. Рівень розвитку морського туризму у світі

Круїзний туризм швидко розвивається на міжнародному рівні. Світові круїзні компанії мають щорічний темп приросту пасажирських сполук – 6,63 % в період з 1990 по 2020 рр. На сьогоднішній день стратегія зростання сприяла збільшенню нових потужностей, будівництву нових суден, збільшенню місць у круїзних портах, збільшенню пунктів призначення тощо. Круїзи представляють собою не просто різновид перевезення пасажирів водними видами транспорту, а специфічний, високотехнологічний і складний щодо організації вид туристичного продукту, який володіє унікальними споживчими властивостями. Згідно з даними міжнародної круїзної організації Cruise Lines International Association (CLIA), у період з 2008 по 2018 рр. кількість круїзних туристів збільшилася з 16,3 млн. осіб до 26,68 млн. осіб, та за оцінками експертів у 2027 р. зросте до 39,5 млн. осіб (данні представлені по морських та річкових круїзах і не включають данні з перевезення пасажирів на поромках) (рис. 4.7.1). Ще більш активний розвиток сегменту стримує дефіцит пасажирських місць на круїзних судах.

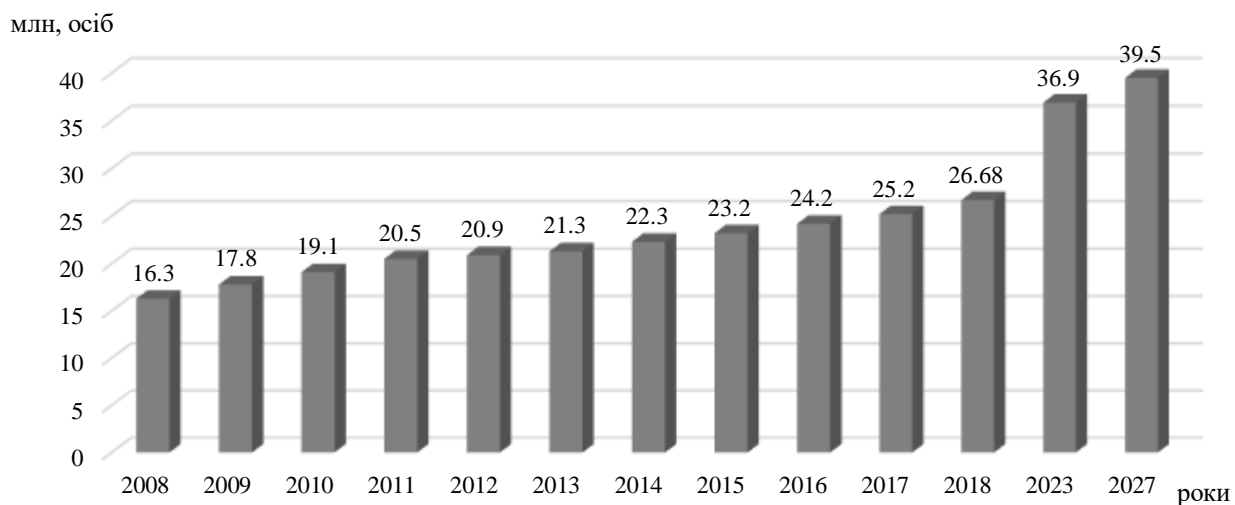


Рис. 4.7.1. Кількість круїзних туристів з 2009 по 2018 рр. (для 2023 р. та 2027 р. - прогнозована кількість)

Джерело: складено за [14]

Серед громадян країн Європи сформувалося стійке зростання попиту на круїзи. Цей процес характерний і для індустриальних країн інших регіонів світу. Серед найбільш популярних туристичних напрямів перше місце займає Карибський регіон, друге - Середземноморський регіон, а третє ділять між собою Азіатсько-Тихоокеанський регіон та країни Північної Європи. Географія круїзів розширюється щороку, охоплюючи практично усі регіони земної кулі, навіть Антарктиду та Арктику. Далі розглянемо розподіл попиту на круїзи.

Структура глобального попиту на світовому круїзному ринку, за даними Cruise Market Watch, зображена на рис. 4.7.2.

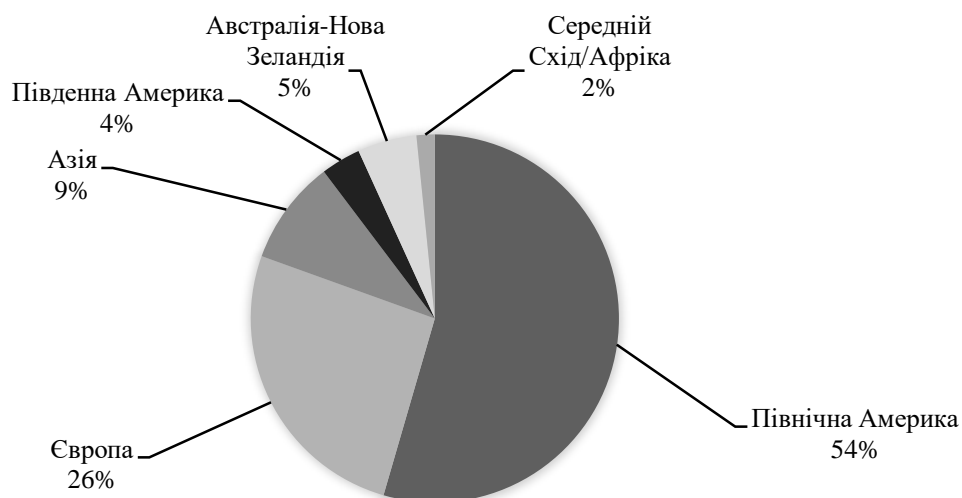


Рисунок 4.7.2. Структура попиту за походженням туристів у 2018 р.

Джерело: складено за [12]

Найбільшим «постачальником» пасажирів у 2018 році є: Північна Америка, частка якої становить 54%; 26 % круїзних туристів з Європи; 9 % – з Азії; 4 % – з Південної Америки; 5 % – з Австралії та Нової Зеландії; 2 % припадає на Середній Схід разом з Африкою.

Не зважаючи на зниження частки кількості пасажирів у 2018 р. відносно 2016 р. з 60,2% до 54%, Північна Америка продовжує залишатися основним постачальником пасажирів. Європа є другим за важливістю ринком. Азія і Тихий океан, включаючи Китай і Австралію, - третій за величиною ринок (14% пасажирів у 2018 р. і 9,7% у 2016 р.). Інші основні ринки включають Бразилію, на яку припадає частка ринку: 4% у 2018 р. і 3% у 2016 р.

Так названі ринки, що розвиваються можна знайти на Середньому Сході і в Африці, але кількість пасажирів невелика: 2% у 2018 р. і 0,2% у 2016 р. (табл. 4.7.1.).

Таблиця 4.7.1

Питома вага круїзних туристів за походженням

Регіони	Круїзні туристи, %	
	2016	2018
Північна Америка	60,2	54
Європа	27	26
Азія	6,7	9
Південна Америка	3	4
Австралія та Нова Зеландія	3	5
Середній Схід разом з Африкою	0,2	2

Джерело: складено за [12]

Провідними країнами в світі з круїзних подорожей є Велика Британія, США та Німеччина. Найбільшою популярністю водні подорожі користуються у США та Німеччині (табл. 4.7.2.).

Таблиця 4.7.2

## Країни з найбільшим попитом на круїзи

	Країна	Кількість пасажирів, тис. осіб	Частка загального пасажирообігу, %	Кількість пасажирів, тис. осіб	Частка загального пасажирообігу, %
		2018 р.		2016р.	
1	США	13130,5	50,5	11016	51,7
3	Німеччина	2080,1	8,0	1637	7,7
2	Великобританія та Ірландія	1969,8	7,6	1719	8,1
5	Австралія і Нова Зеландія	1352,1	5,2	760	3,6
4	Італія	910	3,5	860	4,0
7	Бразилія	910	3,5	732	3,4
6	Канада	824,7	3,2	734	3,4
9	Франція	728	2,8	520	2,4
8	Іспанія	520	2,0	600	2,8
10	Скандинавія та Фінляндія	366,7	1,4	350	1,6

*Джерело: складено за [12]*

При збільшенні загальної кількості круїзних туристів відбувається поступове зміщення попиту на круїзи серед громадян різних регіонів. Очікується, що при поступовому згасанні попиту на круїзи, серед громадян країн основних «постачальників», буде стрімко збільшуватись попит на круїзи серед громадян країн, які на сьогоднішній день не займають лідируючих позицій на ринку круїзного туризму. Це країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Середнього Сходу, Південної Америки тощо.

Популярність зазначених регіонів підтверджує перелік десяти найбільш відвідуваних портів світу, інформація про які міститься в табл. 4.7.3.

Сучасний круїзний ринок характеризується високим рівнем концентрації та структуризації, значні частки ринку припадають на невелику кількість глобальних компаній (рис. 4.7.3). До найбільших світових круїзних корпорацій відносяться Carnival Corporation, Royal Caribbean International, Norwegian Cruise Line (NCL) та компанія MSC Cruises.

Значні частки ринку консолідуються в дуже небагатьох компаніях. За даними «Ocean Shipping Consultants» [15], 13 найбільших круїзних операторів світу сьогодні володіють суднами із загальною пасажиромісткістю, що перевищує 75 % загальносвітової. Ці три найбільші круїзні корпорації –

Таблиця 4.7.3

## Провідні круїзні порти у 2018 р.

Назви портів	Прямі доходи міста від туристів, млн. дол.	Кількість обслугованих пасажирів, тис. осіб	Кількість суднозаходів, од.	Кількість маршрутів, од.
Маямі (США)	605,3	5592	800	11
Форт Лодердейл (США)	500,9	1650	650	10
Порт Канаверал (США)	493,2	3686	700	8
Барселона (Іспанія)	382,3	3042	830	25
Чивітавекк'я (Італія)	373,0	2441	760	24
Нассау (Багами)	349,4	2034	1300	12
Косумель (Мексика)	278,0	3637	900	14
Венеція (Італія)	255,5	1560	502	17
Саутгемптон (Велика Британія)	243,0	900	500	10
Галвестон (США)	194,8	1730	250	3
Балеарські острови		2431	859	
Шанхай (Китай)		2847		

Джерело: складено за [12]

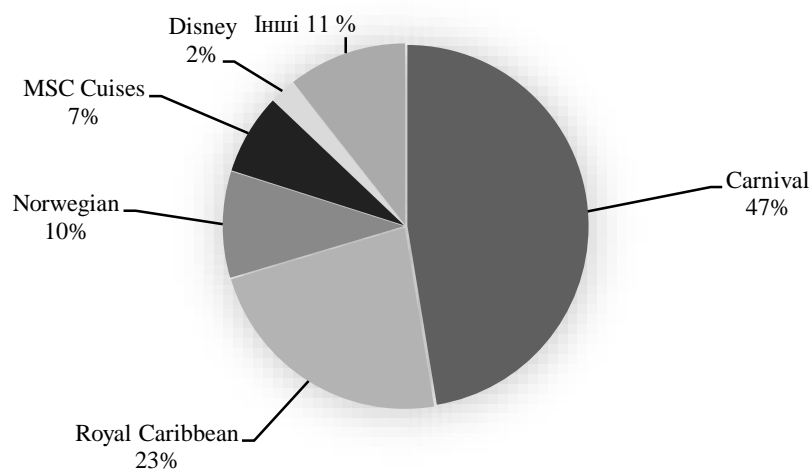


Рис. 4.7.3. Ринкові частки найбільших круїзних компаній за кількістю перевезених пасажирів у 2018 р.

Джерело: складено за [12]

«Carnival Corporation», «Royal Caribbean Cruises» і «Norwegian Cruise Line» продовжать контролювати близько 80 % світового ринку круїзного судноплавства за допомогою 15 афілійованих компаній (табл. 4.7.4).

Станом на 2018 р. загальний круїзний флот усіх діючих операторів нараховує 386 суден, а прогнозована на 2023 р. кількість круїзних суден складатиме 459 одиниць загальною пасажиромісткістю 746000 осіб (рис. 4.7.4).

Таблиця 4.7.4

## Світові круїзні компанії

Корпорації	Бренд
«Carnival Corporation»	AIDA Carnival Costa Cruises Cunard Holland America P&O Cruises P&O Cruises Australia Princess Seabourn
«Royal Caribbean Cruises»	Azamara Celebrity Royal Caribbean
«Norwegian Cruise Line»	Norwegian Oceania Cruises Regent Seven Seas
Інші	American Cruise Lines Blount Small Ship Adventures Celestyal Cruises Cruise & Maritime Voyages Crystal Disney Dream Cruises Fred Olsen Grand Circle Cruise Line Hapag Lloyd Hebridean Island Cruises Hurtigruten Lindblad Expeditions Marella Cruises MSC Cruises Orion Expedition Cruises Paul Gauguin Cruises Phoenix Reisen Ponant Pullmantur Quark Expeditions Saga Cruises SeaDream Yacht Club Silversea Star Clippers Star Cruises Travel Dynamics TUI Cruises Viking Cruises Voyages to Antiquity Windstar

Джерело: [12]

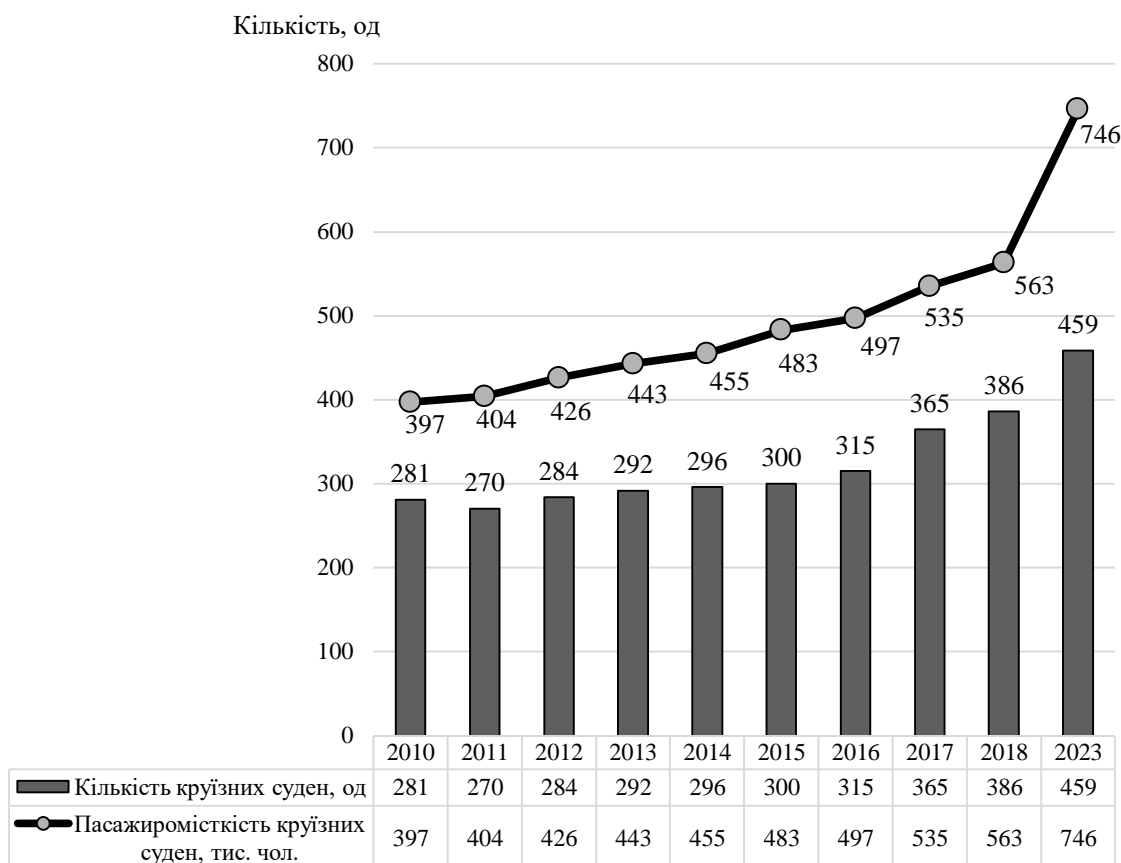


Рис. 4.7.4. Кількість круїзних суден та їх загальна пасажиромісткість з 2010 по 2023 рр. (2023 р. – прогнозована кількість)

Джерело: [13]

Найбільшим круїзним оператором за кількістю судів є Carnival Corporation. Їх флот складається з 105 суден загальної пасажиромісткістю 240442 осіб. На другому місці Royal Caribbean з флотом у кількості 52 судна загальною пасажиромісткістю 132084 осіб; трійку лідерів замикає Norwegian Cruise Line, чий флот складається з 26 круїзних суден загальної пасажиромісткістю 54846 осіб (рис. 4.7.5).

Сьогодні в світі морські круїзи переживають період підйому. Зростає кількість круїзних туристів, круїзний флот, удосконалюються конструкції пасажирських судів, зростає їхня комфортабельність, розробляються нові морські і океанські маршрути. За даними експертів к 2020 р. кожний 3 турист із загальної кількості буде саме круїзним туристом.

Також очікується поступове зміщення акцентів у попиту на круїзні маршрути, все більшою популярністю буде користуватися Азіатсько-Тихоокеанський регіон, країни Центральної та Південної Америки, круїзи у берегів Антарктиди та Арктики та ін.



Carnival Corporation		Royal Caribbean		Norwegian Cruise Line		MSC Cruises		Genting Hong Kong		
Carnival	26	Royal Caribbean	25	Norwegian	16	Всього	15	Star Cruises	4	
	69,89		80,69		46,93		44,64		6,505	
	16,3%		16,1%		8,6%		8%		2,6%	
Costa	14	Celebrity	13	Oceania	6			Dream Cruises	2	
	34,847		25,33		5,256				6,8	
	6,9%		3,1%		0,5%				1,8%	
Princess	17	TUI (partnership)	6	Regent	4			Crystal	3	
	45,18		14,784		2,66				2,104	
	6,8%		1,9%		0,3%				0,2%	
AIDA	13	Pullmantur (partnership)	4	Всього	26			Всього	9	
	30,212		7,358		54,846				15,409	
	3,8%		1,5%		9,4%				4,6%	
P&Q	7	SkySea (partnership)	1							
	17,311		1,8							
	2,1%		0,5%							
P&Q Australia	5	Azamara	3							
	7,71		2,122							
	1,7%		0,2%							
Cunard Line	3	Всього	52							
	6,712		132,084							
	0,8%		23,3%							
Seabourn	5									
	2,558									
	0,3%									
Всього	105									
	240,442									
	41,8%									

Умовні позначки
Кількість суден, од
Пасажиромісткість, тис. осіб
Частка ринку, %

Рис. 4.7.5. Розподіл круїзних суден, їх загальна пасажиромісткість та частки на ринку по основних круїзних компаніях  
Джерело: [13]

Ринок круїзного туризму в найближчі роки буде стійко зростати та розвиватися. Однак в Україні круїзний туризм ще не став масовим видом відпочинку. Володіючи високим туристичним потенціалом, багатовіковою історією і небувалою гостинністю, Україна має всі шанси стати затребуваним круїзним субрегіоном на світовій круїзній карті. Україні як морській державі з багатим досвідом організації пасажирських перевезень водним транспортом в минулому було б доцільно розвивати круїзний туризм опираючись на досвід іноземних круїзних судноплавних компаній. Розвиток круїзного туризму в Україні, буде сприяти створенню туристичної інфраструктури, збільшенню в'їзного туризму, зросту місцевого підприємництва, створенню нових робочих місць та ін.

#### **4.7.2. Досвід країн світу щодо розвитку морського туризму та кластерів морського туризму**

Початок розвитку морського туризму припадає на кінець XIX ст., коли лінійні пасажирські компанії, у зв'язку з втратою частки ринку, почали перебудовувати та використовувати свої судна для перевезення людей під час міжсезоння з метою відпочинку та розваг. Підприємець Альберт Баллін був першим, хто винайшов зимове використання трансатлантичних лайнерів для подорожей у південні моря, щоб вони взимку не стояли без роботи. В 1890 р. він уперше запропонував ідею щодо круїзних рейсів. Варто зауважити, що конструкція та внутрішнє обладнання лінійних суден було вкрай мінімалістичним. У той час людина піднімалася на борт судна тільки в разі жорстокої необхідності потрапити з Європи до Америки. Однак, круїзні кораблі не тільки оснащувалися потужними машинами та найкращими навігаційними приладами. Вони також вражали пасажирів розкішню оздоблення та безліччю приємних дрібниць. Перший у світі круїз по Середземному морю відбувся у січні 1891 р. і тривав 57 діб. на судні Августа Вікторія, спроектованому, як розкішний плавучий готель [1]. Це фактично являло собою вирішення важливої проблеми використання пасажирських суден та створення нового виду туризму – круїзного. Вже з кінця XX ст. круїзний сектор став найбільш розвиненим в туристичній галузі. А за підсумками 2018 р. кількість круїзних туристів досягла рекордних 27,2 млн. осіб.

Організація круїзних подорожей є досить складним процесом, в якому приймають участь не лише судноплавні компанії та портова інфраструктура, але й об'єкти туристичної галузі: підприємства сфери транспортного обслуговування, об'єкти розміщення, харчування, екскурсійної та розважальної діяльності. Незважаючи на це, круїзна індустрія є однією з лідируючих в сфері туризму

У 2019 р. введені в експлуатацію близько 20 нових круїзних лайнерів, в тому числі, найбільше у світі круїзне судно Costa Smeralda місткістю 5 тис. пас. Його будівництво обійшлося більш ніж у 1 млрд. дол.

Слід відмітити, що найчастіше зараз будуються лайнери-гіганти і маленькі круїзні судна, середній сегмент втрачає популярність. Причому, гігантські лайнери затребувані вже кілька років, а інтерес до маленьких суден з'явився нещодавно, тому що їх будівництво обходиться набагато дешевше. Однак, маленькі судна місткістю менше 500 пасажирів затребувані не тільки через дешевизну, а й завдяки зростанню популярності експедиційних круїзів у важкодоступні куточки планети – в Арктику, Антарктику та інші місця. Деякі оператори, такі як норвезька Hurtigruten або американська Crystal Cruises, будують навіть судна, здатні ходити лише по одному маршруту - наприклад, до Галапагоських островів.

Ще однією тенденцією у 2019 році став курс круїзних компаній на екологічність. Так, вже наприкінці 2018 р. багато операторів відмовилися від пластикового посуду на круїзах, замінивши її алюмінієвий. Змінюється і ситуація з паливом для суден. Наприклад, гігантський лайнер Costa Smeralda ходить виключно на зрідженому природному газі, а новий гібридний лайнер Hurtigruten, який зійшов зі стапелів у 2019 р., використовує і паливо, і батареї. Крім того, усі нові лайнери починаючи з 2019 р., що працюють на нафтовому паливі, оснащуються спеціальними системами очищення вихлопних газів.

Окрім технічних та технологічних змін у сфері морського туризму, відбуваються глобальні зміни у пріоритетних напрямках круїзів, що призводить до подальших змін у круїзних регіонах. Так, все більш популярними стають екзотичні та екстремальні спеціалізовані круїзи у напрямку Арктики, Антарктики, віддалених островів. Також варто відмітити зміни у популярності круїзних регіонів. Незважаючи на те, що Карибський регіон залишається найбільшим за кількістю відвідувань, більш популярним стає Середземноморський регіон.

Зміни відбуваються у зв'язку зі зміною «портрету круїзного туриста». Так, середній вік сучасного круїзного туриста становить 34-42 роки, він має сім'ю та готовий витратити кошти задля щоденного комфорту – це майже 57% від усієї кількості опитуваних. Пасажири цього сегменту вже відвідували Карибський регіон хоча б 1-2 рази, тому, при подальшому плануванні круїзів, проявляють більший інтерес до Середземноморського регіону та екзотичних круїзів [1].

Окрім того зростає Азійський ринок круїзних послуг. Китай має великий можливість стати найбільшим круїзним ринком у світі, оскільки очікується бурхливий розвиток галузі круїзного туризму, керований міжнародними гравцями та урядовими підтримками.

Щорічний приріст Китаю на ринку круїзного туризму з 2006 року перевищив 40%. Очікується, що він зросте до найбільшого в світі круїзного ринку до 2030 року, з 8 до 10 млн. клієнтів на рік, згідно з даними Шанхайського міжнародного інституту судноплавства [18]. Круїзні подорожі набувають все більшої популярності у портах Шанхай, Тяньцзінь і Гуанчжоу, а також у менших містах, включаючи Ченду, Циндао та Сямень [2].

У 2019 р. міжнародні круїзні оператори визначили Китай як цінний ринок для зростання та розпочали активні інвестиції у цей регіон, включаючи Carnival Corporation, Royal Caribbean та Norwegian Cruise Lines. Загалом країна планує збільшити дохід від туризму до 7 трлн. юанів (близько 1,01 трлн. дол. США) до початку 2021 року, відповідно до свого п'ятирічного плану для туристичної галузі.

В умовах подальшої глобалізації ринку морського круїзного туризму набирає актуальності питання об'єднання та співпраці суб'єктів круїзної індустрії. Намагаючись знайти спосіб підтримувати існуючий бізнес, круїзні лінії та судноплавні компанії, розвиваючи нові потоки доходів, прагнуть до створення окремих кластерів або до входження до вже існуючих кластерів туристичної або морської галузі.

Морські кластери визначаються як мережі пов'язаних підприємств, постачальників та партнерів у морській сфері, які найчастіше розташовані в одному і тому ж географічному районі та є під впливом пов'язаних відносин та установ. Особливість, яка відрізняє кластери від інших типів мереж, є їх взаємна спорідненість та взаємозалежність. Існують економічні і соціальні зв'язки, які пов'язують членів кластера навколо їх спеціалізованих та загальних інтересів. Подальші соціально-економічні фактори, такі як зайнятість та стійкість регіонального економічного розвитку також сприймаються як позитивний вплив динаміки кластерів.

Розглянемо досвід країн світу щодо створення та діяльності кластерів до яких залучені компанії морського круїзного туризму.

**Фінський морський кластер.** Фінський морський кластер є мережею проєктів розвитку та співпраці, організованою Фінською асоціацією власників суден, Фінським морським виробництвом, Фінською асоціацією порту та Фінською асоціацією портових операторів. Загальний оборот оцінюється у

13 млрд. євро, зайнято більше 48 тис. осіб. Проєкт фінського морського кластера фінансується Європейським фондом морського та рибного господарства та Центром економічного розвитку, транспорту та довкілля у рамках Оперативної програми Фінляндії, Європейського фонду морського та рибного господарства на 2019 рік. Керівник проєкту - Майо Янтті з Фінської асоціації власників.

Флот, що належить учасникам кластера, поділяється на групи за призначенням та напрямком діяльності: торгові судна, криголами, пасажирські та вантажо-пасажирські пороми і круїзні судна. Участь у кластері приймають наступні круїзні компанії: Carnival Cruise Line, P&O Cruises, Royal Caribbean International, TUI Cruises, Marella Cruises та Viking Cruises [10]. Головною метою участі круїзних компаній у кластері є налагодження співпраці між портовими адміністраціями та залучення береговими структурами туристичної галузі. Основним завданням є вирішення проблем якісного обслуговування суден та пасажирів, участь у модернізації портової та берегової інфраструктури, розробка інноваційних програм туристичного обслуговування пасажирів.

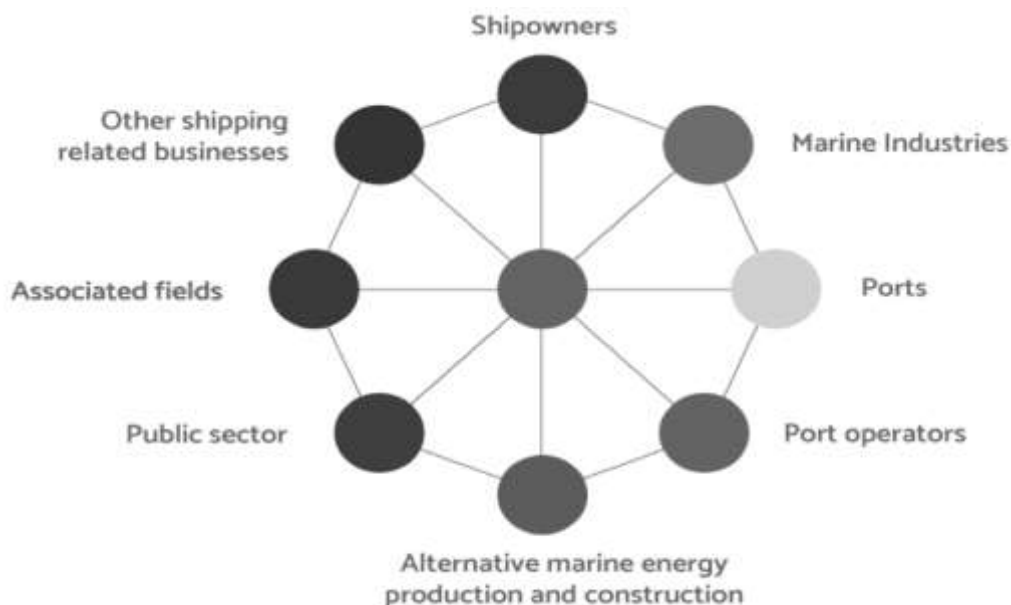


Рис. 4.7.6. Структура Фінського морського кластера

Джерело: <https://shipowners.fi/en/maritime-cluster>

У 2018 р. було проведено національне дослідження морського кластера у Фінляндії з метою з'ясувати важливість морської промисловості для національної економіки Фінляндії, її мережових моделей та визначення її економічного та соціального впливу. Було виявлено, що загальний оборот усіх компаній, безпосередньо пов'язаних з морським кластером, становив 11,4 млрд. євро, при цьому безпосередньо працювали 48 тис. осіб. Ці компанії включали такі сектори, як судноплавство, морську галузь, включаючи морські круїзи, та портові операції, як приватні так і державні.

Круїзні компанії в морському кластері є міжнародними і відіграють важливу роль у загальній фінській експортній галузі. Типовими рисами цих компаній є застосування передових технологій та високий рівень інновацій у своїй продукції. Окрім того, судна для компанії TUI Cruises будуються компанією Meyer Werft на суднобудівній верфі в Турку. Морська частка чистих продажів найбільших круїзних компаній (6 компаній) становила 1,23 млрд. євро. У морському секторі у 6-ти компаніях працювало 5130 осіб. Судна цих компаній переважно працюють між портами Фінляндії, а також портами Балтійського та Північного морів.

**Норвезький кластер «Туризм – фіорди Норвегії»** - кластер, який об'єднує понад 100 туристичних компаній і бюро з залучення та транспортному обслуговування туристів, у т.ч. круїзна компанія Norwegian Cruise Line та 3 судноплавні компанії, що обслуговують морські туристичні маршрути по фіордам у регіоні Західної Норвегії.

Основною метою кластера є об'єднання зусиль компаній, координація суспільних дій, розробка програм розвитку певних видів туризму та залучення інвестицій у туристичну галузь. Важливим напрямком роботи кластера є створення сучасної інноваційної науково-навчальної бази, тому до складу кластера входять такі заклади як: Інновація Норвегія, Університетський коледж

Молде, Університетський коледж Крістіанії Берген, Університетський коледж Болда, Університетський коледж Согн-ог-Фьоране, Дослідна Рада Forskningsradet, Університет Ставангера та ННО Туристична індустрія [9].

**Blue Maritime Cluster** - ще один морський норвезький кластер, до складу якого, разом з компаніями риболовної, видобувної, суднобудівної, медичної та виробничої галузей, входять судноплавні компанії, що виконують пасажирські перевезення туристів по фіордах та обслуговують морські туристичні маршрути. Наприклад, компанія Fjord1 оперує 75-ма пасажирськими та вантажопасажирськими поромами середньою місткістю 35-255 пас.-місць та

4-ма пасажирськими суднами середньою місткістю 71-94 пас.-місць, що працюють на морських туристичних маршрутах. Також, до цього кластера входить суднобудівна компанія Vard, що проектує та будує круїзні експедиційні судна для круїзних компаній Ponant та Narag-Lloyd Cruises [19].

**Морський кластер Maritime Hellas** – один з найбільших у Греції створений у 2016 р. Він об'єднує порти: Пірей, Патри, Каналі, Волос, Неа Артаки, Коримф, Перама, Лаврио, Салонікі та більше 10 марин для яхт на островах. Включає 206 учасників, серед яких є представники приватного бізнесу, місцевих адміністрацій та державного сектору, що працюють у 7-ми секціях, однією з яких є морський туризм. У цій секції кластер працює за 6-ма напрямками: пасажирський та туристичний флот; круїзний туризм; круїзи на яхтах; оренда та обслуговування яхт; обслуговування туристів малотоннажним флотом.

Учасниками кластера є: Kritikos E.S. Shipping Lines, Cosmatos Bros Ship Services, CRS Liknos SA, Ferry Center Telonis Ltd, Gavriliadis Sea Services, HR Boznos and Son SA, Kleeman Hellas SA, Med Waves SLC, Vernicos Yahts, Seil La Vie – Hartis. Варто відмітити, що однією з найбільших є секція дослідження та освіти в сфері морського бізнесу та розвитку туристичних дестинацій Греції. До роботи у секції залучено 42 навчальні та дослідницькі заклади, діяльність яких частково фінансується учасниками кластера. Учасники кластера працюють над програмами розвитку по кожному напрямку в кожній секції; проводять робочі зустрічі, семінари та тренінги, сприяючи поглибленню взаємодії та розвитку бізнес-комунікацій [7]. Структуру кластера представлено на рис. 4.7.7.

**Кластер Фріулі-Венеція-Джулія** об'єднує міста географічного регіону Італії. Регіон, розташований у східно-північній частині Італії, знаходиться на перехресті торгових потоків Схід/Захід та Північ/Південь і відіграє роль природного мосту між Сходом та Заходом як ідеальна платформа обміну між Центральною та Східною Європою і Далеким Сходом.

Центр кластера знаходиться у місті Трієст у центрі глобальної динаміки морського транспорту: географічне положення міста є дуже вигідним для морських операторів, оскільки воно лежить між економічно зрілими районами.

Економіка регіону Фріулі-Венеція-Джулія базується на багатьох різних галузях, але море є одним з найважливіших, особливо в Трієсті, де суднобудівна промисловість має відповідну вагу в місцевому ВВП.

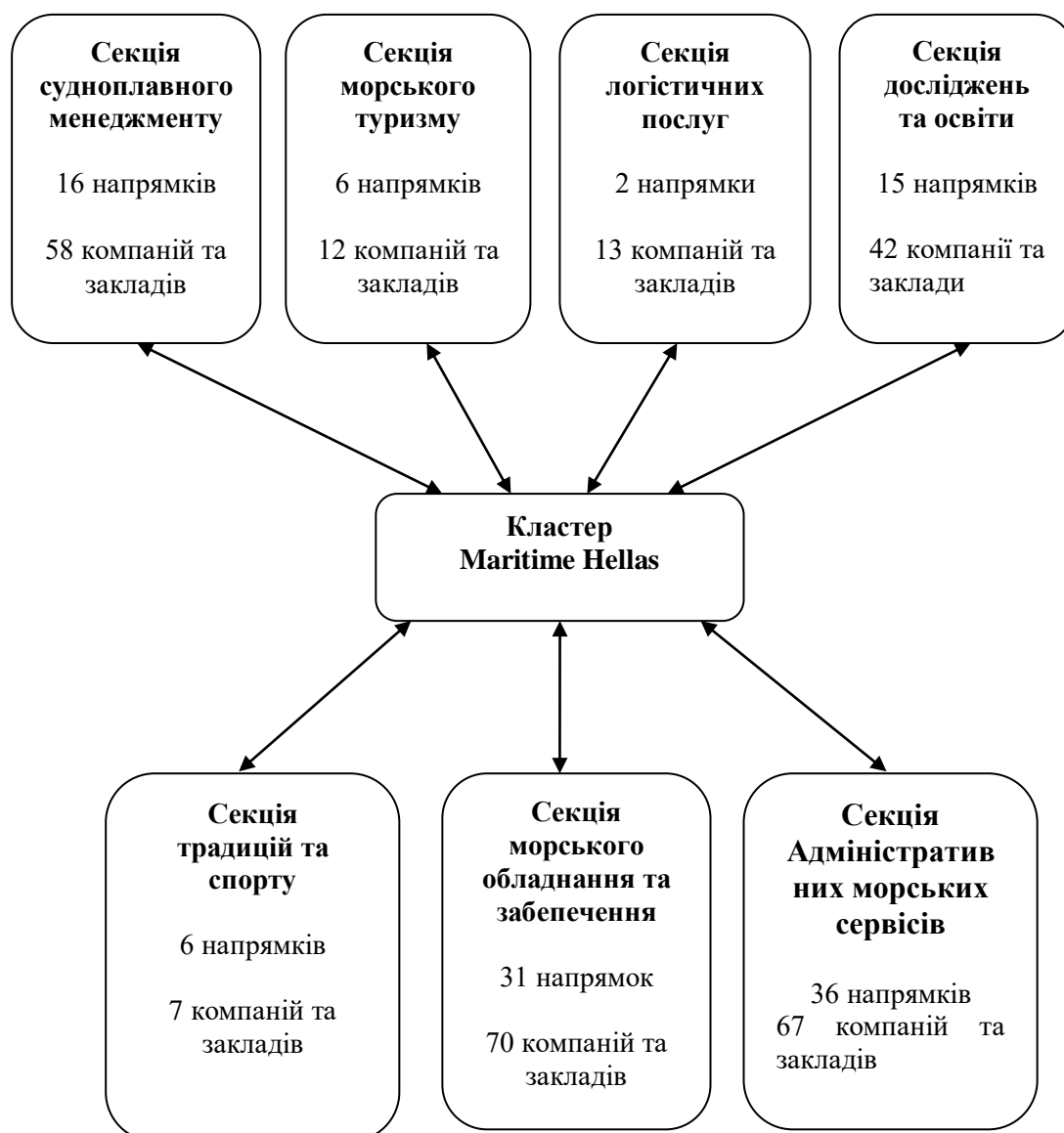


Рис. 4.7.7. Структура морського кластера Maritime Hellas

*Джерело: створено автором*

Основна італійська верф, що займається будівництвом пасажирських суден, Fincantieri, працює у регіоні Фріулі-Венеція-Джулія, утворюючи певний обсяг заходів, у яких беруть участь більше 400 підприємств, що працюють у сфері морського машинобудування, планування проєктів, туризму, припасів, матеріалів, меблі та обладнання для круїзних суден.

Однак, не тільки верфі та морські субпідрядники Фріулі-Венеція-Джулія, але, зокрема, Трієст є улюбленим місцем туризму круїзних суден, є ідеальним портом відправлення для круїзів Хорватією та уздовж Адріатики. Також значно зростає вплив сектору круїзних яхт.

Кластер об'єднує майже 450 учасників різних галузей: суднобудівна, туристична, медична, дослідницька, адміністративна, логістична та ін. Основними напрямками роботи кластера є наступні:

- туристична (морський круїзний, винний, сільський, спортивний та пізнавальний туризм);
- суднобудівна та судноремонтна;
- військово-морська;
- медична та оздоровча;
- логістична;
- дослідницько-освітня;
- планування проєктів;
- машинобудування.

Учасниками кластера є місцеві судноплавні компанії та великі круїзні оператори, окрема MCS Cruises, Carnival Cruise Line, Royal Caribbean Int., Kritikos E.S. Shipping Lines, P&O Cruises, Fast Ferries SA та ін. [5]. Структура кластера представлена на рис. 4.7.8.

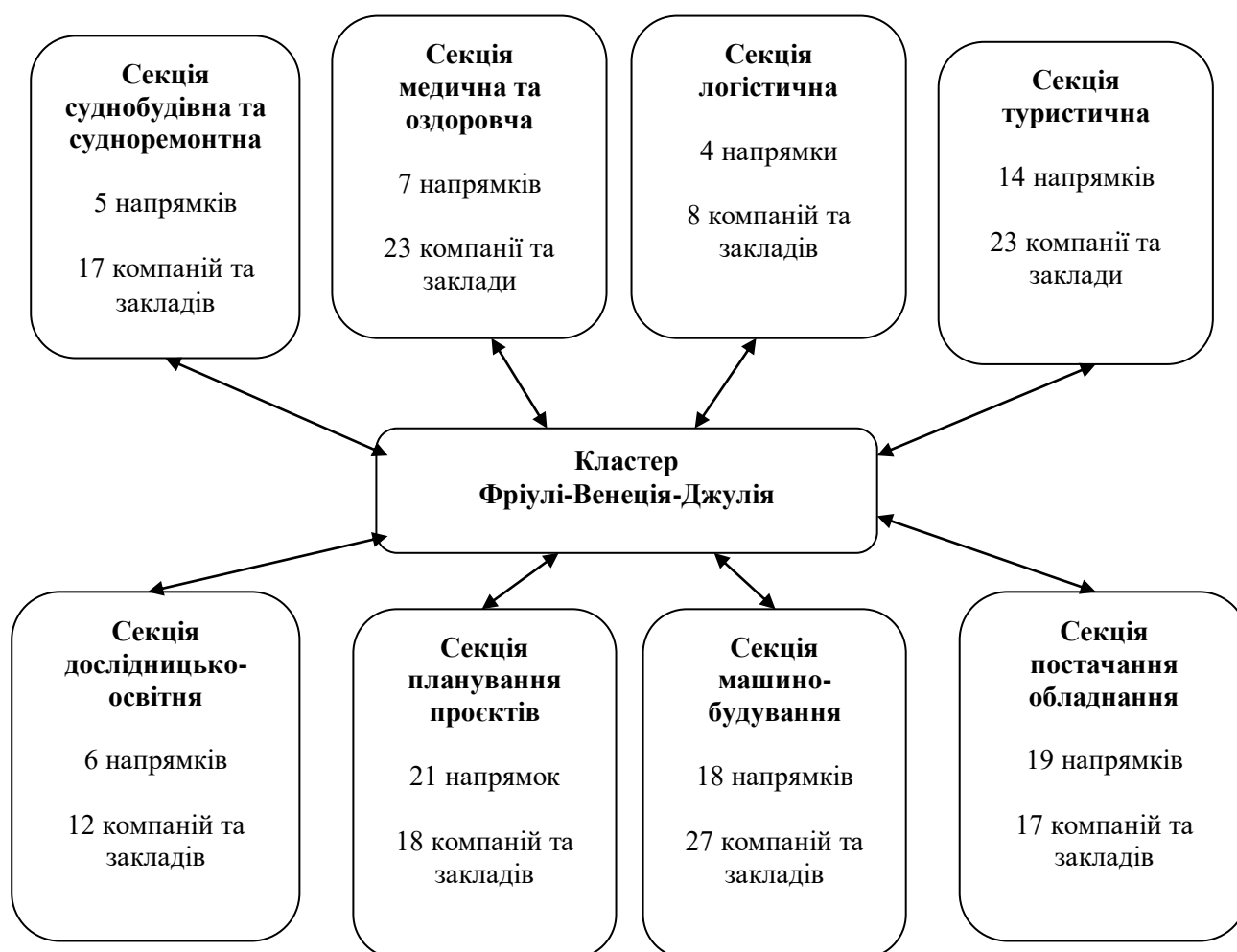


Рис. 4.7.8. Структура кластера Фріулі-Венеція-Джулія

Джерело: створено автором

**British Columbia Cruise Industry Cluster (CIABC)** – кластер круїзної індустрії Британської Колумбії започаткованої у 1986 році групою невеликих



круїзних компаній з метою просування колективних та індивідуальних інтересів розвитку бізнесу круїзного сектора Британської Колумбії.

Кластер - некомерційна організація, яка займається просуванням Британської Колумбії як провідного напрямку і постачальника послуг. На даний час об'єднує більше 400 учасників. Розмір членів варіюється від невеликих компаній, керованих власниками, до великих транснаціональних корпорацій, до складу яких входять бізнес-послуги, екіпаж, медичні та транспортні послуги, агенти круїзних ліній, постачальники електроніки, портова влада, туристичні послуги, суднові постачання, послуги ремонтних і стивідорних компаній.

Кластер CIABC (рис. 4.7.9) майже єдиний, що орієнтований виключно на круїзну індустрію: на відміну від інших кластерів, головною метою кластера залишається залучення круїзних операторів та судновласників до регіону. Просування і розвиток кластера став важливим економічним пріоритетом також для урядів, компаній і академічних установ, а не тільки для представників морського сектора регіону.

Варто зауважити, що в цьому кластері також досить значну увагу приділяють науці. Близько 35% коштів щорічно спрямовуються на фінансування освітніх програм та дослідницьких проєктів, що виконуються навчально-науковими закладами регіону.

Налагоджена співпраця усіх учасників кластера в період 2004-2010 років призвела до сталого розвитку круїзного напрямку Британській Колумбії, збільшивши кількість заходів круїзних суден з 26 у 2004 р. до 232 у 2006 р., доповнила роботу в рамках поточної ініціативи у сфері реновації інфраструктури шлюзів і допомогла стати порту Ванкувер морським центром передового досвіду в круїзному туризмі.



Рис. 4.7.9. Структура кластера CIABC

*Джерело: створено автором*

У 2015 р. до кластера включено також порт Вікторія, який окрім портової пасажирської інфраструктури має власну суднову верф, що здатна ремонтувати великі круїзні лайнери. На даний час порти обслуговують 19 регулярних круїзних ліній та більше 400 круїзних суден на рік, річний дохід від обслуговування склав 17,4 млн. дол. Дохід туристичної індустрії за рахунок роботи круїзних суден збільшено на 8,2 млн. дол [6].

**Болгарський морський кластер** - неурядова організація, що консолідує зусилля усіх секторів морської економіки Болгарії, заснована у 2016 р. у м. Варна. Працює над створенням сприятливих умов для розвитку та підвищення конкурентоспроможності «Синьої економіки» шляхом впровадження нових організаційних, товарних, ринкових та технологічних рішень, навчання, впровадження передового досвіду, а також для просування на національному та міжнародному рівні.

Організація має статус «спостерігача» і бере участь у Балканській та Чорноморській комісії Конференції периферійних морських регіонів [4]. Учасниками кластера є судноплавні компанії, що також обслуговують морські туристичні та екскурсійні лінії. Науково-дослідницький напрямок представляють: Danube Association of Research and Development (BDCA) – Чорноморсько-Дунайська асоціація досліджень та розвитку; Bulgarian Ship Hydrodynamics Centre (BSHC) – Болгарський експериментальний центр у галузі гідродинаміки суден, плавучих об'єктів та морських споруд; Туристичний коледж м. Варни; Військово-морська академія ім. Миколи Вапцарова; Технічний університет м. Варни. Щорічно учасники кластера проводять ярмарок вакансій для студентів, впродовж якого також розглядаються студентські наукові проекти та роботи щодо подальшої реалізації та фінансування. Наразі ведуться перемовини з круїзними операторами щодо залучення до співпраці в рамках програм розвитку кластера. Структура кластеру представлена на рис. 4.7.10.



Рис. 4.7.10. Структура Болгарського морського кластера

Джерело: <https://www.marinecluster.com/en/info/organizational-structure>

**Морський кластер Японії.** Ініціатором створення морського кластера Японії виступило Міністерство землі інфраструктури транспорту та туризму Японії. Має міжнародну важливість завдяки сектору суднобудування, однак останні роки втрачає свою частку ринку в Китаї та Південній Кореї. Структура кластера включає 3 основні сектори; до складу цих секторів входять групи за напрямками діяльності (рис. 4.7.11). Морський кластер Японії об'єднує порти: Нагасакі, Сайкаї, Сасебо, Імарі, Міхара, Накатадо, Маругаме, Йокогама, Імабарі, Усукі, Саєкі, Тамана, Кобе та Осака. Хоча сфера морського туризму не входить до сектору основної діяльності кластера, розвитку круїзної індустрії приділяється значна увага. Так, у портах Нагасакі, Осака, Йокогама, Кобе та Імара особливу увагу приділяють розвитку туристичної круїзної індустрії: проектами розвитку портів та туристичних дестинацій передбачено будівництво нових круїзних центрів та марин для яхт, створення сприятливої туристичної інфраструктури. Загальний обсяг інвестицій, що планується залучити у найближчий час становить більше 7,85 млрд. дол. США [11].

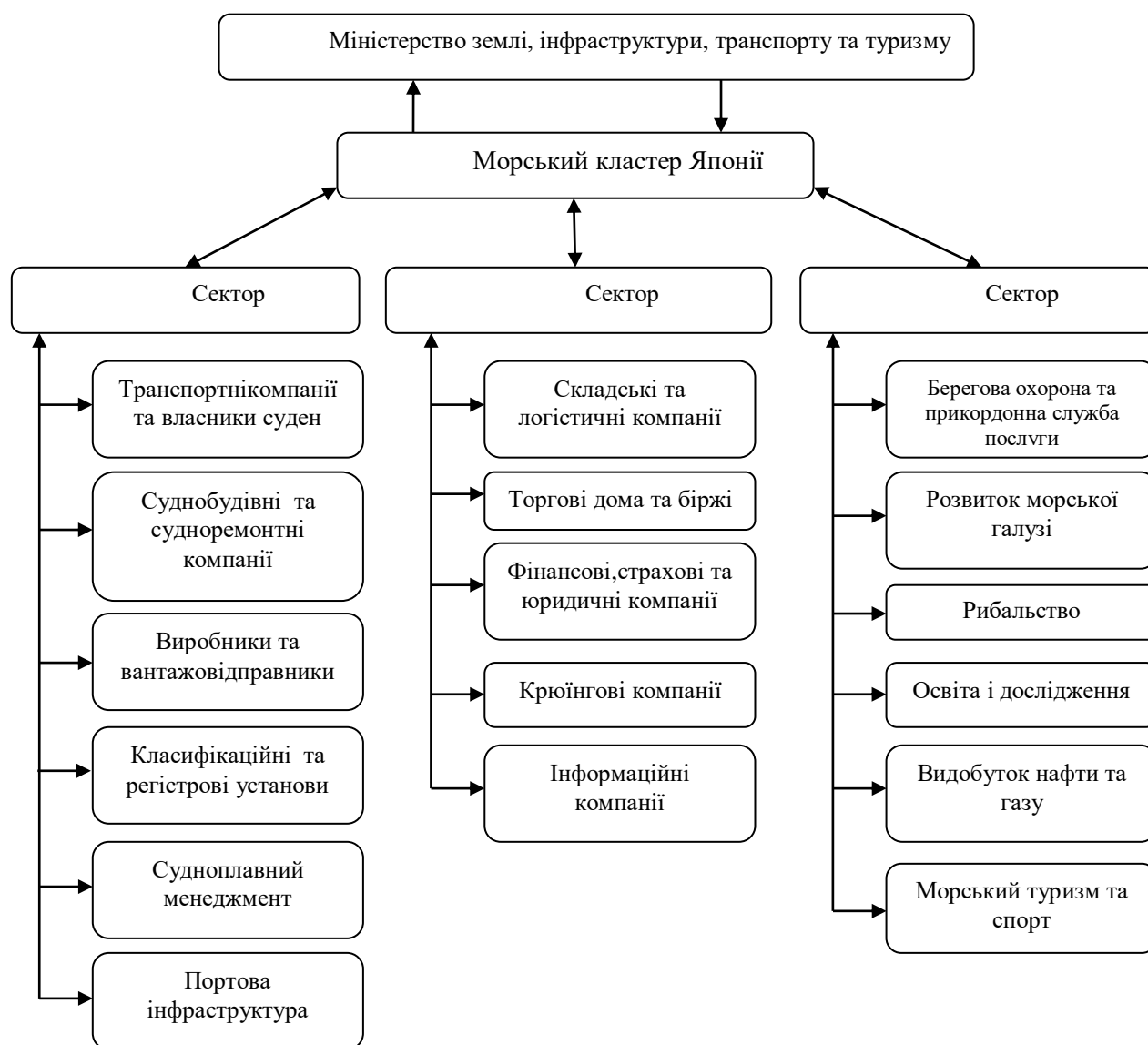


Рис. 4.7.11. Структура морського кластера Японії

Джерело: створено автором

**Морський кластер Гваделупи** створений Установчою Генеральною Асамблеєю 18 травня 2011 р.. Морський кластер Гваделупи, головний офіс якого знаходиться в Пуент-а-Пітр, є асоціацією, діяльність якої регулюється законом від 1 липня 1901 року і указом від 16 серпня 2001 року. Учасниками кластера є 50 підприємств, закладів та установ сфери морського бізнесу, 17 з яких є представниками туристичної галузі: екскурсійні бюро, заповідник Кусто, Національний парк, акваріум, компанії, що представляють дайвінг, катання на човнах, яхтинг, вітрильний спорт, морські туристичні прогулянки та круїзи.

Основними напрямками діяльності кластера є:

- вивчення можливостей розвитку синьої економіки;
- заохочення і захист морської діяльності та пов'язаних з ними заходів у Гваделупі та регіоні;
- впровадження інноваційних технологій у сферах перевезення вантажів та пасажирів, катання на човнах, рибальства;
- дослідження і захист морського середовища;
- підвищення ефективності роботи порту і якості портових послуг;
- сприяння морській освіті та зайнятості;
- морське фінансування, суднобудування, судноремонт і поновлювані джерела енергії.

У липні 2016 р. Карибською асоціацією туризму (СТА) та Комітетом з туризму та островів Гваделупи (СТІГ) підписали партнерство для здійснення заходів щодо сприяння діяльності у сфери круїзів та морського туризму на Французьких островах [8].

### **Література**

1. Аналітична компанія MMY Global / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://www.mmgglobal.com/>
2. Аналітичний ресурс туристичної індустрії Китаю / Електроний ресурс. Режим доступу: <http://ctrip.com/>
3. Блау М. Кто придумал морские круизы? Альберт Баллин / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://shkolazhizni.ru/archive/0/n-52059/>
4. Болгарський морський кластер. Офіційна сторінка кластеру / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://www.marinecluster.com/>
5. Кластер Фріулі-Венеція-Дулія. Офіційна сторінка кластеру / Електроний ресурс. Режим доступу: <http://www.cruiseindustry.it/en/section/friuli-venezia-giulia.htm>
6. Кластер British Columbia Cruise Industry Cluster. Офіційна сторінка кластеру / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://www.wavepointconsulting.ca/british-columbia-cruise-industry-cluster/>
7. Морський кластер Maritime Hellas. Офіційна сторінка кластеру / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://www.maritimehellas.org/>
8. Морський кластер Гваделупи. Офіційна сторінка кластеру / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://www.cluster-maritime-guadeloupe.fr>
9. Офіційна сторінка кластеру «Туризм – Норвезькі фіорди» / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://www.ncetourism.com/>
10. Фінський морський кластер / Електроний ресурс. Режим доступу: <https://www.finnishmaritimecluster.fi/>

11. Shin Otsubo. *Report of the Maritime Bureau of the Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism, Japan. 2018* / Електронний ресурс. Режим доступу: [https://www.oecd.org/sti/ind/Session%204\\_b%20-%20Shin%20Otsubo%20-%20Web.pdf](https://www.oecd.org/sti/ind/Session%204_b%20-%20Shin%20Otsubo%20-%20Web.pdf)
12. Cruise Lines International Association (CLIA). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.cruising.org.au/Regulatory/Research-and-Reports>
13. The Association of Mediterranean Cruise Ports. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.medcruise.com/wp-content/uploads/2019/09/MedCruise-Statistics-Report-2018.pdf>
14. Cruise Market Watch. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://cruisemarketwatch.com/passenger-origins/>
15. Ocean Shipping Consultants. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.royalhaskoningdhv.com/en-gb/osc/news>
16. Cruise Industry News. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.cruiseindustrynews.com/flip/cina18/mobile/index.html#p=6>
17. Tom Steighorst. *Travel Weekly* / Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.travelweekly.com/Tom-Stieghorst>
18. Shanghai international shipping institute / Електронний ресурс. Режим доступу: <http://en.sisi-smu.org/>
19. Blue Maritime Cluster. Офіційна сторінка кластеру / Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.blumaritimecluster.no/gce>

## ВИСНОВКИ

Процеси кластеризації економік країн світу вже показали свою ефективність. Функціонування тисяч туристичних кластерів свідчить про інноваційність цього методу впливу на конкурентоспроможність як окремих сфер туризму, так і окремих територій або країн, що розвивають ці структури.

Україна теж активно розвиває туристичні кластери, але має низку проблем:

- недостатність необхідних для створення та розвитку кластерів знань і лідерів, які були б готові не тільки генерувати саму ідею створення кластера, але й здійснити її на практиці;

- низька активність влади і бізнесу щодо вивчення і подолання проблем, які стоять на шляху реалізації кластерних ініціатив, через що вони рідко стають предметом обговорень;

- недостатній рівень організаційного розвитку кластера, включаючи відсутність практики стратегічного планування розвитку кластера, відсутність системи ефективних інформаційних комунікацій між учасниками кластера;

- повільне формування ринку інноваційної продукції як частини проєктів розвитку кластерів.

- відсутність закону «Про кластери»;

- відсутність чіткої стратегії щодо організаційної структури кластера.

Щоб максимізувати шанси на успіх, регіональні туристичні кластери повинні:

- Використовувати потенціал своєї території: ініціативи кластера повинні ґрунтуватися на існуючих знаннях і порівнянні сильних сторін регіону.

- Заохочувати самоорганізацію: кластери повинні розроблятися з нуля. Приватні підприємства, місцеві освітні установи і агенції економічного розвитку знаходяться в кращому положенні для визначення можливостей, оцінки конкурентних переваг і мобілізації широкої підтримки регіональних кластерних ініціатив.

- Об'єднання ресурсів. Кластерні ініціативи можуть максимізувати свій вплив з обмеженими засобами, тоді як державні органи, керівники корпорацій, ВНЗ, благодійні фонди та некомерційні організації координують і об'єднують свої ресурси і організовують свої програми в рамках всеосяжних стратегій.

- Розділити ризики: державний і приватний сектори повинні розділяти ризики. Державні інвестиції у науково-дослідну інфраструктуру часто необхідні для запуску кластерів та забезпечення зацікавленості з боку приватного сектора.

- Підготувати кваліфіковану робочу силу: для створення стійкого кластера недостатньо залучити науково-дослідні центри та бізнес. Повинні існувати програми, що передбачають навчання персоналу, інфраструктуру, а також допомогу для початківців.

- Забезпечити стимули. З огляду на зростаючу глобальну конкуренцію, державні початкові гранти, кредитні гарантії, податкові пільги та інші

фінансові стимули можуть впливати на корпоративні рішення. Такі стимули повинні бути ретельно розроблені, щоб стимулювати надійні приватні інвестиції.

- Моніторинг та вимірювання: ефективність функціонування туристичного кластера повинна контролюватися і вимірюватися. Повинні бути створені системи для оцінки ефективності державних інвестицій в регіональні кластерні програми. Вимірювання ефективності важливо, щоб визначити, які інструменти державної політики працюють.

В Україні поки що немає закону «Про кластери», де було б прописано особливості їх створення і функціонування, виділено окремі види кластерів, у тому числі і туристичні. Існує нагальна потреба у розробці відповідного закону, одним з розділів якого повинна бути характеристика індикаторів ефективності функціонування кластерів. Наступним етапом законотворчої діяльності може стати розробка Закону «Про туристичні кластери», в якому буде прописано показники вимірювання ефективності їх діяльності.

*Давиденко Ірина Володимирівна  
Михайлюк Олена Леонідівна  
Бедрадіна Ганна Констянтинівна  
Боровик Світлана Сергіївна  
Герасименко Віктор Григорович  
Гончаренко Яніслава Євгенівна  
Іванов Андрій Миколаєвич  
Козловський Роман Сергійович  
Лебедєв Ігор Васильович  
Мартінова Наталя Степанівна  
Матвійчук Людмила Юріївна  
Михайлова Юлія Валеріївна  
Назаренко Ольга Василівна  
Нездоймінов Сергій Георгієвич  
Нєчева Наталя Валеріївна  
Павлоцький Володимир Якович  
Сидорук Світлана Володимирівна  
Стеба Анастасія Анатоліївна  
Ухлічева Ірина Валеріївна  
Шикіна Ольга Володимирівна  
Ярьоменко Сергій Григорович*