

## 5.2. Кластеризація як чинник розвитку туристичних дестинацій

Туризм, як відомо, становить одну із сфер економіки з найбільшим потенціалом глобальної експансії. Стратегія розвитку туризму з точки зору максимізації його позитивного впливу на регіональне економічне зростання створюється в регіонах, які визначаються як окремі географічні утворення. Регіональний економічний системний підхід, заснований на концепції «кластерів», характеризується тим, що портфель проєктів місцевої діяльності базується на міжгалузевій та внутрішньогалузевій мережах, згрупованих за кластерами, в яких створюється цінність, що зростає, оскільки результати діяльності спрямовані на кінцевих споживачів.

Туристична діяльність втрачає ефективність, залишаючись надмірно фрагментованою галуззю. У багатьох спільнотах-дестинаціях подорожі та туризм сприймаються як сукупність екосистем, зрідка як кластер.

Туристичні кластери – це економічні конструкції, які слід оцінювати не тільки за рівнем конкурентоспроможності, а й за їхнім сукупним внеском у загальне зростання соціального, культурного, економічного та природного капіталу.

Беручи участь у кластерних ініціативах, громади, як дестинації, можуть посилити своє продуктивне зростання. Туристичні кластери є потенційними магнітами для підприємств різних галузей промисловості. Також менш відчутними способами кластери заохочують створення багатьох видів бізнесу; сприяють різноманітним формам торгівлі; зміцнюють зовнішню політику через культурну дипломатію, а також підвищують життєздатність торговельних та креативних районів, спортивних і культурних центрів.

Порівняно з багатьма іншими галузями, туристичні кластери досягають успіху, коли на першому місці знаходиться громадська свідомість. Вони досягають найкращих результатів, коли підтримують місцевих жителів та місцеву економіку. Наприклад, вони можуть інвестувати в місцеві підприємства, культурні установи, фестивалі та події. У деяких випадках місцеві об'єкти можуть досягти національного та навіть світового визнання завдяки своїй контекстуально значущій культурній та розважальній цінності. У процесі можна покращити якість життя громади та захистити її спадщину та культуру.

Якщо розглядати туристичну сферу як підтримуючий та об'єднуючий секторальний кластер з потенціалом для розвитку цілих громад, то можна створити дуже вагоме економічне обґрунтування для її функціонування у форматі суперкластера [17].

Мережа досліджень європейської комунікаційної та транспортної діяльності NECTAR запропонувала розробку наукової платформи «NECTAR Cluster 5» для об'єднання дослідників з кількох дисциплін, пов'язаних з дозвіллям, відпочинком та туризмом. NECTAR – це наукова асоціація, заснована у 1992 році, яка виникла з мережі Європейського наукового фонду.

Забезпечуючи міжнародну платформу для обміну знаннями, обговорення та поширення результатів досліджень, метою NECTAR Cluster 5 є створення інклюзивної спільноти вчених, які цікавляться поведінкою під час дозвілля,

пов'язаною з мобільністю, а також сприяння обговоренню нових напрямів досліджень та методів у сучасній сфері дозвілля.

Сфера дозвілля, відпочинку та туризму є розгалуженою та охоплює широкий спектр індивідуальних і колективних видів дозвілля, пов'язаних з місцем проживання та мобільністю. Крім того, вона також включає суміжні сфери послуг, які надають державний сектор, некомерційні та комерційні організації. Дозвілля охоплює такі види діяльності, як відпочинок, розваги, мистецтво та спорт, цифрові системи гостинності, ігри, відвідування парків, еко-тури тощо. У цьому контексті туризм розглядається насамперед як дозвілля, що передбачає подорожі за межі звичайного місця проживання людини; він також охоплює мобільну діяльність, таку як відвідування друзів та родичів, ділові поїздки і одноденні екскурсії [18].

Туристичні кластери є унікальним явищем серед національних кластерних програм ЄС. Ця успішна форма управління туристичними DESTINACIAMI сприяє зростанню конкурентоспроможності як самих DESTINACIÓ, так й туристичних підприємств. Основними видами діяльності кластерів в ЄС є просування експорту та інновацій, створення нових продуктів, інтернаціоналізація кластерів.

Національна кластерна програма Латвії [19] є гарним прикладом створення фінансових (що фінансуються ЄФРР – європейським фондом регіонального розвитку) стимулів для створення нових галузевих кластерів. Примітною є умова, за якою щонайменше дві науково-дослідні організації повинні бути залучені до проєкту формування кластерів.

Кластерні ініціативи, як новий захід серед інструментів підтримки малих та середніх підприємств у Латвії, спрямовані на пошук оптимальних практик для досягнення найкращих результатів та найбільшого впливу на економіку за допомогою розумних інвестицій.

Підтримка кластерних ініціатив є важливим інструментом для активізації співпраці між різними суб'єктами туристичного ринку.

Розвиток кластерів та розумна спеціалізація – тісно пов'язані поняття, оскільки успішне виникнення та зростання кластерів сприяє регіональній спеціалізації. Отже, кластерна політика сьогодні все більше дотримується системного підходу. Її слід розуміти як важливий елемент політики регіонального розвитку.

Крім того, під час впровадження кластерної політики на практиці необхідно враховувати, що кожен регіон має унікальний набір економічних можливостей та викликів. Таким чином, кластерна політика повинна бути узгоджена з місцевими умовами, а програми підтримки повинні впроваджуватися таким чином, щоб вони відповідали реаліям регіону.

Кластерна мережа має забезпечити зростання кількості учасників кластера в наступні роки. Члени кластера повинні забезпечити дотримання обсягу експорту. Також щонайменше дві науково-дослідні організації повинні бути залучені до проєкту як партнери. Кластери також можуть бути сформовані як міждисциплінарні мережі співпраці. Фінансування, доступне для одного кластера: 415 000 євро, реалізація проєкту триває 4 роки.

Кластерна програма фінансується з фонду ЄФРР, загальний бюджет становить 6,2 млн. євро. Вона проводиться у форматі відкритого конкурсу, під

час якого асоціації або інші юридичні особи подають свої пропозиції щодо кластерних проєктів. Відповідно до критеріїв та пріоритетів, встановлених Міністерством економіки, відбираються найбільш релевантні проєкти.

Ще одним прикладом кластеризації туристичної діяльності у Латвії є туристичний кластер Національного парку «Гауя», створений у 2012 році. Кластер об'єднує понад 50 переважно малих та середніх туристичних підприємств, 9 муніципалітетів, Латвійське агентство з охорони природи, національні та регіональні транспортні компанії та Відземський університет прикладних наук. У кластері представлені всі види підприємств у сфері туризму. На даний момент це найбільший туристичний кластер у Балтії. Кластером управляє керівна група з 12-ти представників, яка переобирається кожні два роки. Члени кластера поділяють спільне бачення майбутнього – стати найбільш конкурентним туристичним напрямком у Латвії за межами столиці з високоякісним та спеціалізованим туризмом, сегментованим для зовнішнього та внутрішнього ринку протягом року, який зосереджений на відпочинку і активності на природі та в історико-культурному середовищі. Члени кластера зобов'язані сплачувати членські внески, які забезпечують початкові ресурси та дають більшу мотивацію для участі в процесі прийняття рішень щодо напрямку. З 2012 року було проведено кілька маркетингових заходів: створено об'єднуючий бренд – EnterGauja – з логотипом та брендбуком; розроблено маркетингову стратегію; створено веб-сторінку [www.enetergauja.com](http://www.enetergauja.com); розроблено фото- та відеопортфоліо для кожного учасника; створено EnterGauja TV; впроваджено кілька нових спільних продуктів, таких як «EnterManors» та зимовий гірськолижний абонемент. Кластер взяв участь у кількох міжнародних туристичних ярмарках.

Ця практика успішно демонструє переваги кластеризації в певному секторі та її позитивний вплив на конкурентоспроможність місцевих малих і середніх підприємств. Доказом успіху цієї практики є збільшення на 30% кількості ночівель у регіоні як для місцевих, так і для іноземних туристів. Це зростання було швидшим, ніж середній показник по країні. Національний парк Гауя став другим за відвідуваністю туристичним напрямком у Латвії після Риги, який відвідують понад один мільйон туристів на рік.

У 2016 році туристичний кластер Національного парку Гауя вдруге отримав підтримку від програми Національного кластера, продемонструвавши конкурентоспроможність та потенціал розвитку напрямку.

Формування кластера вимагає критичної маси підприємств, які готові до розвитку та мають амбіції до зростання. Кластер отримав фінансування від Кластерної програми ЄФРР. Під час другого конкурсу було виділено 414 982,75 євро. Річний членський внесок варіюється від 190,00 до 350,00 євро.

Переваги туристичного кластера:

- спільні конкурентні переваги, єдине сильне стратегічне позиціонування та брендингова пропозиція, маркетинг дестинації, імідж та репутація;
- тісна співпраця – бізнесу, місцевої влади, центрів туристичної інформації, університетів, неурядових організацій: обмін інформацією, ринковими даними;
- знання, навчання, обмін досвідом та ноу-хау;

- спільні туристичні продукти;
- посилена вертикальна та горизонтальна співпраця;
- соціально-економічна система – бізнес-спільнота зі спільним баченням, цінностями, цілями та співпрацею, що робить внесок у якість життя місцевих громад;
- взаємна конкуренція, що сприяє зростанню;
- посилена політична позиція для лобіювання на національному або муніципальному рівнях;
- посилений контроль над ринком – спільний шлях просування вперед на ширших ринках;
- спільні витрати та ризики (ресурси, експертиза), включаючи людські ресурси [20].

Проект Арктичного туристичного кластера Європи (АЕТС), що фінансується InterregAurora, є новим розділом співпраці між Північною Норвегією, Північною Фінляндією та Північною Швецією, спираючись на успіхи попередніх проєктів Visit Arctic Europe та Visit Arctic Europe II. Арктичний туристичний кластер Європи спрямовує свої зусилля на створення стійкої мережі для сталого, цілорічного туризму в арктичному регіоні з особливим акцентом на збереженні яскравої спадщини арктичної культури.

Партнери проєкту, включаючи Фінську туристичну раду Лапландії, Туристичну раду Північної Норвегії та Шведську туристичну раду Лапландії, мають намір перетворити співпрацю в цьому регіоні на кластер, який покращить приймальну спроможність регіону. Відновлення туризму через швидкі зміни в профілях та поведінці клієнтів, необхідність підвищення сталості (соціальної, економічної та екологічної), швидкий цифровий розвиток та розуміння необхідності підвищення стійкості до майбутніх змін.

Загальна мета проєкту – відновити арктичний туризм у регіоні, щоб він краще відповідав майбутнім очікуванням та став більш сталим. Проєкт «Туристичний кластер Арктичної Європи» також спрямований на покращення місцевої економіки, і пропонування автентичного та традиційного культурного досвіду.

У проєкті беруть участь понад 100 компаній з управління туристичними напрямками з трьох країн. Вони братимуть участь у розробці продуктів, підвищенні кваліфікації та нетворкінгу, створенні кодексу поведінки «Турбота про Арктику» та тестуванні нових способів маркетингу як для туристичної галузі, так і для споживачів.

**Туристичний кластер Арктичної Європи дозволить туристичним компаніям бути більш інноваційними, схильними до вирішення проблем.**

Партнери проєкту:

- Фінсько-лапландська туристична рада;
- Туристична рада Північної Норвегії;
- Рада відвідувачів Шведської Лапландії.

Джерела фінансування:

- Interreg Аврора;
- Регіон Норрботтен;
- Регіональна рада Лапландії;
- округ Тромс;

- округ Фіннмарк;
- Міжнародна програма округів Тромс, Фінмарк і Нурланд;
- Тромс Холдинг;
- Інновації Норвегії в Арктиці.

Загальний бюджет - 4 150 950 євро, кількість учасників проєкту – 105.

Цільова група:

- малі та середні туристичні компанії в регіоні Арктичної Європи.

Робочі пакети:

- арктична культура та цілорічний розвиток;
- сталий розвиток Арктики;
- арктичні цифрові інновації.

Пакети робіт проєкту АЕТС:

1. Арктична культура та цілорічний розвиток. Робочий пакет буде зосереджений на відновленні арктичного туризму для задоволення потреб нових клієнтів шляхом посилення ролі арктичної культури в туризмі та зосередження уваги на цілорічному розвитку бізнесу. Буде виконано як розробку продукту, так і презентацію результатів туроператорам.

2. Сталий розвиток Арктики. Створення та розвиток розумних і заснованих на довірі мереж, які, окрім створення нових бізнес-можливостей, також допомагають вирішувати суспільні проблеми сталого розвитку.

3. Арктичні цифрові інновації. Робочий пакет допоможе компаніям підвищити рівень цифровізації шляхом підвищення кваліфікації та тестування нових можливостей цифрового маркетингу. Інноваційний маркетинг, що завжди доступний, буде здійснюватися як безпосередньо для споживачів, так і спільно з туроператорами та іншими партнерами зі спільного брендингу, щоб позиціонувати Арктичну Європу як цілорічний сталий напрямок [21].

У країнах ЄС створений бізнес-кластер, що спеціалізується на туристичних технологіях, Turistec, перетворився на екосистему, де попит і пропозиція, разом із державно-приватною співпрацею, формують важелі, за допомогою яких можна підвищити конкурентоспроможність та сталий розвиток туристичного сектору шляхом просування інноваційних технологічних рішень і заохочення співпраці між компаніями, установами та національними й міжнародними державними органами (рис. 5.3.) [22].

Одним з проєктів Turistec є **Smart Van**, що розробляє на базі штучного інтелекту спеціалізованого помічника для транспортних засобів у сфері туризму (кемперів, автофургонів та караванів), здатного надавати негайну технічну підтримку, адаптовану до кожної моделі. Цей інструмент вирішує проблеми, пов'язані з електроенергією, водою, опаленням, механікою та технічним обслуговуванням, покращуючи враження подорожуючих та зменшуючи витрати на підтримку для компаній з оренди, переобладнання та виробництва. *Smart Van* *централізує та автоматизує всю інформацію, надаючи точні та миттєві відповіді, адаптовані до кожного транспортного засобу.*

Крім того, нові партнери Turistec пропонують компаніям у цьому секторі рішення на основі штучного інтелекту та автоматизації, такі як чат-боти, підключені до систем PMS або CRM, автоматизовані відповіді на відгуки для покращення локального SEO та створення інтелектуальних багатоканальних комунікаційних та маркетингових потоків [23].



Рис. 5.3. Учасники кластера Fitur 2026

Джерело: [23]

Ролі учасників кластера:

**Any Solution** візьме участь у ключових сесіях, присвячених Європейському простору туристичних даних та вимірюванню показників сталого розвитку, зміцнюючи своє лідерство в галузі розумних напрямків. **Deiser**, зі свого боку, продемонструє, як штучний інтелект та екосистема Atlassian трансформують управління проєктами і послугами, зосереджуючись на продуктивності та зменшенні операційних труднощів.

Серед найважливіших нових розробок – **Galileus** консолідує свою платформу для комплексного управління обслуговуванням готелів з акцентом на енергоефективність та міжнародну експансію, використовуючи присутність Мексики як країни-готелю. **Open ROOM** представить удосконалення у сфері підключення, автоматизації та аналізу даних для оптимізації прибутковості готелів, тоді як **Binding Soft ware** просуватиме своє рішення для швидкої *реєстрації*, яке інтегруватиметься з провідними системами PMS.

**Winhotel** представить нові функції на своїй платформі PMS eVolution, прагнучи зміцнити свої позиції як стратегічного технологічного партнера. Так само **AstroHotel** скористається виставкою, щоб представити Astro HMS – своє єдине рішення для комплексного управління туристичними закладами.

У сфері інновацій у ціноутворенні **Trip Resale** відстоюватиме гнучкість як основу майбутнього туризму, демонструючи свої технології, що дозволяють перетворити скасування бронювань на можливості *для отримання доходу*. Також будуть присутні інші компанії, такі як **Nagarro**, **Altia**, **Tec-Soft**, **Kimaiwi** та **OnWayTransfer**, зі своїми пропозиціями щодо сталого розвитку, цифрової трансформації та зв'язку, серед інших галузей, у яких вони є експертами [23].

*Vapeo* - це перша платформа, яка об'єднує та організовує світ караванінгу, керуючи зонами для кемперів на заходах та пропонуючи розумну карту з усіма ресурсами для автобудинків в одному додатку.

**VaneoEventos** зменшує безладне кемпінгування на дорогах загального користування, концентрує потік караванів та монетизує громаду за допомогою єдиного інструменту. Платформа пропонує контроль доступу через **QR/NFC** (дві різні, але взаємодоповнюючі технології для ідентифікації та швидкого доступу), зв'язок з учасниками в режимі реального часу та розширену аналітику для сертифікації економічного впливу і планування логістики.

**Vaneo Maps**, зі свого боку, об'єднує всі відповідні ресурси для автофургонів та кемперів на одній карті: зони обслуговування, відповідне *паркування*, станції заправки зрідженим газом, ремонтні майстерні, пральні, харчування, розваги та прогнози погоди. **Мандрівники налаштовують свій профіль, а додаток визначає пріоритети їхніх потреб, пропонуючи інтегровані маршрути та геолокаційні пропозиції для збільшення місцевих витрат.**

Результатом є повний цикл, який починається з відкриття на карті, продовжується бронюванням і поширюється на місцеве споживання, *надаючи користь муніципалітетам завдяки цілодобовій підтримці, бізнесу – завдяки залученню мобільного попиту, а мандрівникам – завдяки надійному та легкому плануванню.*

Vaneo не лише об'єднує, організовує та монетизує *караванінг*, він перетворює його на **безпечний, прибутковий та сталий досвід.**

Платформа брала участь у конкурсах стартапів, таких як B-Venture, Tourism Innovation Summit та BIME Bilbao, виділяючись серед понад 400 *туристичних* проєктів, а також отримала фінансування від автономного уряду Країни басків та Ради провінції Біскайя [24].

На сьогодні серед фахівців відсутній єдиний підхід до питання штучного формування кластерів за ініціативою держави. Більшість дослідників схиляється до думки, що ефективніше вони виникають природно, завдяки ринковим механізмам. Зокрема, М. Енрайт та І. Фоукс Вільямс (Michael John Enright та Ifor Ffowcs-Williams) у дослідженні, підготовленому для Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), наголошують: урядам не варто намагатися створювати кластери «з нуля», натомість доцільно підтримувати вже існуючі й діючі об'єднання [25, с. 24]. Загалом туристичні кластери формуються навколо наявних ресурсів, тому їх повністю штучне створення є практично нереальним. Водночас саме вони часто розглядаються як інструмент державної економічної політики. Підтримка функціонуючих кластерів і стимулювання тих, що перебувають на етапі становлення, зазвичай визначається як кластерна політика.

У світовій практиці відомі приклади державних ініціатив щодо розвитку туристичних кластерів. Так, у 2005 році в Ізраїлі було ухвалено закон, який передбачав одночасне створення трьох таких кластерів – у районах озера Кінерет, Мертвого моря та міста Рішонле-Ціон. Підприємства, що діяли в межах цих територій, отримували значні податкові преференції, зокрема щодо корпоративного оподаткування та податку на додану вартість. Головною метою було суттєве зростання кількості як внутрішніх, так і іноземних туристів. Міська влада Рішонле-Ціону навіть планувала вивести місто на друге місце в країні за інтенсивністю туристичного потоку. Оцінити результативність цих заходів однозначно складно: з одного боку, зазначені локації і до того

користувалися популярністю, а район Мертвого моря вже давно мав репутацію провідного центру лікувально-оздоровчого туризму; з іншого – аналіз ускладнюється політичними чинниками, що впливали на туристичний процес. Проте можна констатувати, що усі три кластера продовжують функціонувати, залучати інвестиції та створювати робочі місця.

Ще одним прикладом реалізації кластерного підходу у туризмі є Сербія. У період існування Югославії основні туристичні потоки були спрямовані до інших регіонів: літні курорти зосереджувалися переважно в Хорватії та Чорногорії, а зимові – у Словенії. З метою активізації внутрішнього туризму була прийнята Стратегія розвитку туризму Республіки Сербія на 2006-2015 роки, яка передбачала виокремлення чотирьох кластерів – Воєводини, Белграда, Західної та Східної Сербії. Водночас, за оцінками місцевих експертів, їх створення залишилося здебільшого формальним, без належних стимулюючих заходів. Нова стратегія, ухвалена у 2016 році, взагалі не оперує поняттям туристичних кластерів. Водночас, у період 2007-2014 років, завдяки ініціативам місцевої влади та бізнесу, було сформовано 24 локальні й тематичні туристичні кластери, які демонструють відносну стабільність та ефективність [26, с. 860-861]. У будь-якому випадку наведені приклади свідчать про необхідність розроблення чітких методичних підходів до підтвердження реального функціонування кластерів у межах державної політики в туристичній сфері.

Серед прикладів вітчизняної кластерної політики у сфері туризму, в останні роки, можна згадати український агротуристичний кластер «Шляхами Трипільської праматері» – перспективний проєкт, який започатковано на території Черкащини, Вінниччини і Кіровоградщини, Молдови і Румунії, з поступовим залученням інших територій на основі теми Трипілья. Агротуристичний кластер - інноваційний проєкт, який має поєднати в собі агротехнічні ресурси, компанії та фермерські господарства, транспортні і фінансові організації, підприємства, туристичні та логістичні компанії, органи місцевої влади, громадські організації та інше.

Планується допомога громадам у підготовці туристичних локацій та маршрутів, якісні промоційні матеріали, підготовка команди спеціалістів та експертів у розвитку територій.

Економічні напрямки роботи кластера:

- виробництво аграрної продукції;
- вирощування великої та дрібної худоби;
- переробка продукції, створення великої кількості крафтових продуктів;
- відродження старих сіл - зелених садиб;
- аквакультура;
- гончарство, ткацтво, столярні вироби тощо.

Проєкт агротуристичного кластера «Шляхами Трипільської Праматері», відповідає певним ознакам, які допоможуть зрушити ситуацію з розвитком місцевого малого та середнього бізнесу і залученням туристичних організацій до співпраці в регіоні.

Проєкт дає усім бажаючим системне бачення напрямку розвитку регіону, дозволяє змінювати або більш акцентовано розробляти стратегії розвитку громад регіону, надає великому бізнесу нове

бачення для диверсифікації або доповнення основного напрямку розвитку, дає можливість для відкриття великої кількості мікро- та малих підприємств у громадах проєкту, надає додаткові можливості для самореалізації молоді, а також залучення специфічних знань тимчасово переміщених осіб.

Після війни можна сподіватись на увагу світової туристичної спільноти, зацікавленої у розумінні феномену України, причин, завдяки яким українцям вдалося вистояти у жорстокій та нерівній боротьбі. Саме тому проєкт має міжнародний контекст: до основних громад проєкту, де будуть проходити заходи і де були протоміста трипільців у Черкаській області, залучені Ямпільська та Студенянська громади Вінницької області, які є прикордонними з Молдовою. Це посилює проєкт у намаганні розбудови міжнародного туризму та участі разом з Молдовою у міжнародних культурних комунікаціях на основі культури Трипільля-Кукутеня у ЄС [27].