

Ю.В. КАРПЕНКО**ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ**

Стаття присвячена розробці економіко-правових засад формування та функціонування туристичних кластерів. Обґрунтовано, що в умовах посилення глобальної конкуренції та трансформації світових ринків, туристична галузь залишається одним із ключових драйверів соціально-економічного розвитку регіонів. Кластерний підхід визнано у світі як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності територій та галузей завдяки синергетичному ефекту від взаємодії бізнесу, влади, наукових та освітніх установ. Сьогодні, особливої актуальності проблема ефективної кластеризації набуває для України в контексті повоєнного відновлення. В цих умовах роль туристичних кластерів стратегічно трансформується. Їхня місія зміщується від простого розвитку туризму до комплексної ревіталізації економіки, соціальної інфраструктури та культурної спадщини постраждалих від війни регіонів. Успіх формування та функціонування туристичних кластерів буде критично залежати від ефективності державно-приватного партнерства та залучення нетипових для туризму учасників (військово-цивільні адміністрації, Державна служба з надзвичайних ситуацій, міжнародні донори та ветеранські об'єднання). Визначено, що застосування адаптованої кластерної моделі дозволить: прискорити створення робочих місць та стимулювати розвиток малого і середнього бізнесу в громадах, сприяючи поверненню тимчасово переміщених осіб; сконцентрувати інвестиційні ресурси (включно з міжнародною допомогою та репараціями) на цільовому відновленні та модернізації туристичної та супутньої інфраструктури (дороги, готелі, заклади рекреації); сформувати новий туристичний продукт, що відповідатиме викликам часу, інтегруючи збереження культурної спадщини, меморіалізацію подій війни та розвиток реабілітаційно-оздоровчого туризму; підвищити конкурентоспроможність регіональних туристичних ринків через спільний маркетинг, інновації та підвищення якості послуг.

Ключові слова: туристичний кластер, туристичний потенціал, туристична галузь, туристичний продукт, економічний розвиток, нормативно-правове забезпечення, організаційно-правова підтримка, публічно-приватне партнерство, повоєнне відновлення.

Yu. V. KARPENKO**ECONOMIC AND LEGAL PRINCIPLES OF FORMATION AND FUNCTIONING OF TOURIST CLUSTERS**

The article is devoted to the development of economic and legal principles for the formation and functioning of tourism clusters. It is argued that in the context of intensifying global competition and the transformation of world markets, the tourism industry remains one of the key drivers of socio-economic development in the regions. The cluster approach is recognised worldwide as an effective tool for increasing the competitiveness of territories and industries thanks to the synergistic effect of interaction between business, government, scientific and educational institutions. Today, the issue of effective clustering is particularly relevant for Ukraine in the context of post-war recovery. In these conditions, the role of tourism clusters is undergoing a strategic transformation. Their mission is shifting from the simple development of tourism to the comprehensive revitalisation of the economy, social infrastructure and cultural heritage of war-affected regions. The success of the formation and functioning of tourism clusters will critically depend on the effectiveness of public-private partnerships and the involvement of participants that are not typical for tourism (military-civilian administrations, the State Emergency Service, international donors and veterans' associations). It has been determined that the application of an adapted cluster model will enable: the acceleration of job creation and the stimulation of small and medium-sized business development in communities, facilitating the return of temporarily displaced persons; concentrate investment resources (including international aid and reparations) on the targeted restoration and modernisation of tourism and related infrastructure (roads, hotels, recreational facilities); create a new tourism product that meets the challenges of the times, integrating the preservation of cultural heritage, the memorialisation of war events and the development of rehabilitation and health tourism; increase the competitiveness of regional tourism markets through joint marketing, innovation and improved service quality.

Keywords: tourism cluster, tourism potential, tourism industry, tourism product, economic development, regulatory and legal support, organizational and legal support, public-private partnership, post-war reconstruction.

Постановка завдання. В умовах посилення глобальної конкуренції та трансформації світових ринків, туристична галузь залишається одним із ключових драйверів соціально-економічного розвитку регіонів. Кластерний підхід визнано у світі як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності територій та галузей завдяки синергетичному ефекту від взаємодії бізнесу, влади, наукових та освітніх установ. Сьогодні, особливої актуальності проблема ефективної кластеризації набуває для України в контексті повоєнного відновлення. З одного боку, зруйнована інфраструктура та безпекові виклики створюють безпрецедентні перешкоди. З іншого – саме туристичні кластери можуть стати гнучким механізмом швидкої ревіталізації економіки постраждалих регіонів, відновлення їх соціальної інфраструктури та культурної спадщини.

Актуальність дослідження обумовлена наступними тенденціями, що відображають сучасні

глобальні виклики та потреби національної економіки. По-перше, необхідність підвищення регіональної конкурентоспроможності. В умовах зростаючої конкуренції за туристичні потоки кластерний підхід є визнаним інноваційним механізмом, що забезпечує необхідну критичну масу та синергетичний ефект для підвищення конкурентоспроможності регіонів. По-друге, недосконалість традиційних моделей – наявні фрагментовані моделі ведення туристичного бізнесу є не завжди ефективними у порівнянні з кластерними об'єднаннями, які дозволяють досягати економії масштабу, знижувати собівартість послуг та активізувати інноваційну складову через міжфірмові потоки інформації та кооперації. По-третє, критична потреба повоєнного відновлення: туристичні кластери розглядаються не просто як інструмент розвитку, а як механізм ревіталізації соціальної інфраструктури, створення робочих місць та відновлення територіальних брендів. По-четверте, адаптація

економіко-правових засад існуючих моделей кластеризації з урахуванням викликів воєнного часу та перспектив повоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій
Дослідженню теоретичних та практичних аспектів кластеризації присвячено праці багатьох вітчизняних науковців [1-16]. У роботах детально проаналізовано сутність кластерів, зокрема туристичних, їх структуру, переваги та роль у регіональному розвитку. Водночас, попри значний науковий доробок, економіко-правові засади формування та функціонування туристичних кластерів саме в екстремальних умовах повоєнного періоду залишаються недостатньо дослідженими. Традиційні ринкові моделі самоорганізації вимагають суттєвої адаптації. Виникає нагальна потреба в переосмисленні складу учасників кластера, пріоритетів його діяльності та механізмів фінансування.

Мета дослідження полягає в уточненні, систематизації та обґрунтуванні економіко-правових засад формування та функціонування туристичних кластерів з урахуванням викликів та специфіки повоєнного відновлення економіки України та забезпечення їхньої конкурентоспроможності в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу. Кластер (від англ. Cluster) – це сконцентрована за географічною ознакою група взаємопов'язаних підприємств, спеціалізованих постачальників послуг, так само пов'язаних з їх діяльністю некомерційних організацій і установ, конкуруючих, але разом з тим доповнюють один одного. Кластер завжди «прив'язаний» до певної території. Кластер, створюючи необхідну критичну масу, є довготерміновим ресурсом забезпечення конкурентоспроможності території [1].

Кластер – це добровільна форма самоорганізації підприємств шляхом підписання угод про взаємодію без об'єднання внесків учасників і спеціальної установи і реєстрації юридичної особи. Кластер здійснює свою діяльність по принципах: рівноправності та паритетності всіх учасників, конструктивного діалогу, добровільності вибору форм співробітництва, взаємного інформування й виконання прийнятих на себе зобов'язань відповідно до звичайних господарських договорів, що укладається безпосередньо між учасниками кластера [2].

Кластер є відкритою системою, зберігає свої ключові якості на базі механізмів узгодження інтересів своїх учасників. Кластер існує за умов взаємної довіри. Добровільність – головний принцип участі у кластері. У більшості випадків членство у складі кластеру є формальним і, як правило, окрім сплати членських внесків, підприємства не мають ніяких інших обов'язків. Кластер не втручається в управління фірмами, їхні договірні відносини і звітність.

Спільними ознаками для усіх країн, незалежно від їхнього рівня участі у кластеризації, є те, що кластерний підхід є складовою частиною механізму соціально-економічного розвитку регіонів/територій,

який ґрунтується на нормативно-правовому забезпеченні з продовженням його використання у стратегічних документах, а також створення кола організаційно-методично-інформаційної підтримки кластеризації на державному рівні та в регіонах. При цьому кожна країна формує свій власний, притаманний лише її історико-територіальним особливостям кластерний підхід, проте на підставі загальних принципів кластеризації.

Регіональним органам влади, окрім визначення кластеризації перспективним напрямом розвитку туристичного бізнесу на певних територіях та підвищення конкурентоспроможності регіону у своїх стратегіях, доцільно проводити заходи щодо створення сприятливих умов для розроблення та реалізації кластерних ініціатив і проєктів та поступової системної інтеграції кластерної моделі розвитку в наявний механізм господарювання та управління, зокрема:

- виявлення «полюсів зростання» туристичної діяльності на довгострокову перспективу, які стали б основою для розвитку кластерів;

- підготовка необхідних методичних та пояснювальних матеріалів із питань розвитку кластерних формувань для їх розповсюдження серед учасників кластерних об'єднань та кандидатів на участь у них;

- формування на основі потреб учасників туристичних кластерів замовлення закладам вищої освіти на навчання спеціалістів необхідної кваліфікації з майбутнім їх працевлаштуванням у структурі кластеру;

- здійснення організаційно-правової підтримки ініціатив підприємств та організацій кластерного об'єднання – розроблення веб-сайтів та єдиної інформаційної бази з інформацією про наявні у регіонах туристичні маршрути, інфраструктуру, події заходи;

- інформування підприємців про переваги кластерної моделі організації туристичної діяльності, створення електронних форм заявок для підприємств, що бажають стати учасниками кластерів;

- залучення засобів масової інформації до широкої пропаганди і роз'яснення серед представників туристичного бізнесу економічної вигоди ведення діяльності на основі кластерних об'єднань, висвітлення кращого досвіду їхньої роботи [3].

Кластерна політика є сукупністю державних і приватних заходів, спрямованих на будівництво кластерів з метою використання економії масштабу, синергії або інших непрямих ефектів. В складних умовах розвитку економіки України саме продумана активна кластерна політика на рівні регіонів є запорукою успіху таких форм співпраці. За сприятливих ринкових умов кластери розвиваються самостійно – самоорганізуються. Кластерна концепція розвитку регіональної економіки є основним орієнтиром для притягнення інновацій та основним механізмом розвитку інноваційної економіки. Кожна країна і навіть кожен регіон виробляє свою, вигідну для себе стратегію формування кластерних об'єднань [4].

Туристичний кластер утворюють наступні 4 сектори.

1. Сектор виробництва туристичних послуг – включає підприємства, що безпосередньо виробляють і реалізують туристичні послуги: тур операторські фірми й турагенства, заклади з розміщення, оздоровлення, перевезення, харчування й організації дозвілля туристів.

2. Сервісний сектор – об'єднує банківсько-кредитні установи та страхові компанії, навчальні заклади туристичного профілю, наукові установи, а також бізнес-центри, лізингові компанії.

3. Допоміжний сектор – по-перше, включає різноманітні підприємства з виробництва сувенірів, туристичного спорядження, специфічних для певної місцевості товарів; по-друге, поліграфічні підприємства, картографічні фабрики, періодичні видання, телерадіокомпанії; по-третє, органи державної влади, агенції регіонального розвитку, міжнародні та державні фонди і програми.

4. Сектор забезпечення життєдіяльності туристичного кластеру – включає маркетингові, рекламно-інформаційні, логістичні та юридично-аудиторські підприємства [5].

Туристичні кластери характеризуються високою інтеграційною потужністю та значним мультиплікативним ефектом впливу на регіональну економіку, який часто є ширшим і помітнішим, ніж у вузькоспеціалізованих кластерах завдяки унікальним характеристикам, пов'язаним з природою самого туристичного продукту:

1) прив'язка до унікальних ресурсів, а не до адміністративних кордонів: на відміну від промислових кластерів, які часто обмежені муніципальними чи регіональними межами через логістику чи інфраструктуру, туристичні кластери формуються навколо природних чи культурних атракцій;

2) мультигалузева інтеграція (горизонтальний кластер);

3) соціально-економічні мультиплікативні ефекти від реалізації туристичного продукту (стимулювання локального розвитку та покращення якості життя для мешканців).

Кластеризація рекреаційно-туристичного бізнесу сприяє як підвищенню конкурентоспроможності галузі, так і прискоренню регіонального розвитку. Туристичний кластер розглядається як складна система, що виникає як своєрідне переплетіння коопераційних зв'язків та конкурентних відносин партнерів з різними масштабами діяльності, галузевою належністю, юридичним статусом, однак зі спільними комерційними інтересами або науково-практичними поглядами щодо розв'язання певних проблем.

У кластерній мережі виникають ефекти синергії, які дозволяють оперативно акумулювати необхідні ресурси, досягати економії за рахунок спільного використання складових туристичної інфраструктури, удосконалювати технології надання туристичних послуг та управління туристичними підприємствами. Ці ефекти, власне, корелюють з проявами

регіональної агломерації, що дозволяє отримувати вигоди від територіальної концентрації діяльності у тих регіонах, які мають рекреаційно-туристичний потенціал і лише потребують додаткового імпульсу для його як найповнішого розкриття та реалізації. Синергізм проявляється спочатку у підвищенні якості туристичного продукту, згодом – у зростанні туристичних потоків, суттєвому збільшенні показників прибутковості окремих підприємств та нарощуванні темпів соціально-економічного розвитку регіону й обсягів вкладених інвестицій у рекреаційно-туристичну галузь [6].

Залежно специфіки структурних елементів та системних зв'язків у кластерних об'єднаннях туристичні кластери класифікуються наступним чином:

1) за цілями і характером діяльності: туристичні кластери (інформаційно-рекреаційні, туристично-рекреаційні); рекреаційно-курортні кластери (туристично-рекреаційні, санаторно-курортні); кластери сільського зеленого туризму; екологічні туристичні кластери; виробничо-туристичні кластери;

2) за регіональною належністю учасників туристичні кластери бувають: місцеві, регіональні, міжрегіональні та міжнародні туристичні кластери, мегакластери;

3) за особливостями створення та функціонування туристичних кластерів: кластери створені на основі горизонтальної міжгалузевої кооперації підприємств; кластери створені на основі багато профільної вертикальної міжгосподарської інтеграції; об'єднання багато профільних кластерних утворень з представників влади громадськості та підприємств сфери туризму та суміжних галузей в межах компактною території як адміністративно територіальної одиниці [7].

Суб'єктами туристичної діяльності можуть бути туристичні кластери, тобто територіальні об'єднання підприємств туристичного сектору економіки, які доповнюють один одного, зберігаючи право самостійного здійснення своєї поточної і стратегічної господарської політики. Туристичні кластери формуються на базі туристичних активів регіону і складаються з підприємств різних сфер, пов'язаних з обслуговуванням туристів, наприклад туристичних операторів, готелів, сфери громадського харчування, виробників сувенірної продукції, транспортних підприємств.

Актуальність створення туристичних кластерів проявляється в концентрації на певній території ефективних підприємств, які створюють передумови розвитку кадрового потенціалу, рекреаційної зони, інноваційних товарів, внаслідок чого створюються передумови інвестицій та конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Ці фактори створюють передумови розвитку туристично-рекреаційного сектору, споріднених галузей та економіки загалом. Держава, формуючи туристичний кластер, виступає в ролі організатора, використовуючи інструменти державної політики та створюючи сприятливі умови для ведення туристичної діяльності [8].

Формування регіонального туристично-рекреаційного кластера пов'язано із ринковим позиціонуванням певної території, розробкою регіонального бренду та покращення іміджу регіону. Створення і розвиток кластерів є важливим фактором сталого розвитку туристичного бізнесу в регіоні та стимулом для залучення інвесторів. Гнучкість та адаптивність регіонального кластерного утворення у туристичній сфері вимагає взаємопроникнення капіталу його учасників і створення оптимальної організаційної структури.

Структура регіонального туристично-рекреаційного кластера включає такі елементи:

1. Ядро кластера – формується зі структуроутворюючих і позиціонуючих об'єктів кластера, тобто підприємств й організацій туристичної сфери регіону, що безпосередньо виробляють і просувають на ринок туристичний продукт і надають туристичні послуги.

2. Комплекс інфраструктурних об'єктів – інженерних мереж і транспортно-логістичної інфраструктури.

3. Туристично-рекреаційні об'єкти – наявність і склад на території регіону атрактивних туристичних об'єктів – лікувальних, історико-культурних, природних тощо. При створенні кластера необхідно враховувати права власності на необхідні ресурси, особливо земельні та водні, та природоохоронні обмеження.

4. Комплекс об'єктів обслуговуючої інфраструктури – сервісні та консалтингові підприємства й організації [9].

Механізм формування туристичних кластерів традиційно містить дві складові: створення ініціативної групи з формування кластеру, до якої мають входити як представники головних підприємств потенційного туристичного кластеру, так і фахівці, що мають досвід запровадження кластерної моделі в інших регіонах чи галузях (наприклад, спеціалісти агенцій регіонального розвитку, експерти різноманітних програм та ініціатив); офіційне визнання і реєстрація кластеру органами державної та місцевої влади [10].

Метою діяльності туристично-рекреаційного кластера є об'єднання можливостей та потужностей партнерів для створення інноваційних механізмів державного регулювання надання туристичних послуг, диверсифікація туристичного продукту його покращення та удосконалення, спільна розробка та реалізація маркетингової політики, реклама та брендінг туристичної дестинації, участь в інвестиційних проектах та державних програмах розвитку туристичного регіону та ін. При цьому туристично-рекреаційний кластер відзначається експортно-орієнтованою спрямованістю, оскільки сфера туризму й рекреації не може обмежуватись лише внутрішнім споживанням, а її продукт практично завжди користується попитом серед іноземних туристів.

Кластери як соціально-економічне утворення не виникають відразу. Становлення кластерів проходить певні етапи: 1) встановлення партнерських відносин

між підприємствами; 2) згуртування технологічно пов'язаних підприємств (підприємств однакової спеціалізації – рекреаційної, туристичної, курортної); 3) залучення суміжних і підтримуючих організацій та інфраструктурних підприємств; 4) ефективне використання економічного середовища; 5) укладання угод про співпрацю.

Характерною ознакою сутності туристично-рекреаційного кластера є об'єднання окремих елементів і компонентів в єдине ціле для виконання у взаємодії певної функції або реалізації певної мети. Завдяки таким властивостям кластерна модель має ідеальну можливість позитивно впливати на комплексне формування туристично-рекреаційної інфраструктури регіону. Тобто туристично-рекреаційний кластер є новим кроком у співпраці фірм установ та організацій до формування та просування на ринку туристично-рекреаційного продукту та спільного економічного успіху [11].

На основі приведених напрямів можна виокремити відповідні переваги застосування кластерної моделі організації туристичної галузі в Україні:

– підвищення ефекту діяльності за рахунок масштабу, оскільки економічна ефективність спільної діяльності підприємств при об'єднанні буде вищою, ніж така ж сама ефективність у окремого суб'єкта господарювання; – розширення інноваційної складової за рахунок використання міжфірмових інформаційних потоків;

– створення локального ринку праці, що дозволяє підвищувати кваліфікацію працівників, здійснювати їх обмін, стажування та інше;

– зменшення собівартості наданих послуг за рахунок спільного використання наявних ресурсів та відповідної туристичної інфраструктури, збільшення конкуруючих між собою постачальників та посередників на ринку;

– розвиток та розширення кооперації.

Підприємства, які об'єднані у туристичні кластери в межах регіону мають можливість більш ефективно використовувати інвестиційну спроможність регіону, співпрацювати з регіональними органами влади за рахунок участі у регіональних інвестиційно-інноваційних проектах.

Формування потужного та конкурентоспроможного туристичного кластеру призводить до створення та просування відповідного бренду в індустрії. Так, формування відповідних туристичних кластерів включає в себе комбінації туристично-рекреаційних послуг, що створює відповідний комплексний пакет, який містить різні види туристичної та рекреаційної діяльності, що можна окреслити як кластер. На сьогодні в Україні популярними є туристичні кластери які поєднують в собі ресурсну складову регіону, наприклад туризм та сільське господарство, туризм та заповідники, який формує зелений туризм, промисловість та ділова активність, формують промисловий туризм та інше [12].

Основними перевагами кластерної моделі організації туристичного бізнесу є:

– застосування ефекту масштабу, коли економічна

ефективність спільної діяльності об'єднаних у туристичний кластер підприємств є вищою порівняно з відокремленою діяльністю;

– розширення доступу до інновацій, що досягається внаслідок зустрічних міжфірмових потоків ідей та інформації;

– формування локального галузевого ринку праці, що дає змогу здійснювати обмін співробітниками, їхнє стажування, підвищення кваліфікації;

– зменшення собівартості послуг внаслідок спільного використання туристичних ресурсів і туристичної інфраструктури, розширення кола конкуруючих між собою постачальників і споживачів туристичних послуг, розвитку кооперування, договірної спеціалізації.

Підприємства туристичного бізнесу, об'єднавшись у туристичний кластер у межах регіону, отримують змогу ефективніше відстоювати свої інтереси на рівні місцевих органів влади, а також брати участь у великих інвестиційних програмах.

Ознаки туристичного кластера:

1. Належність до сектору (галузі) – належність до сфери туризму, але до різних видів діяльності, які, тим не менш, об'єднуються в складі туристичної індустрії та інфраструктури.

2. Географічна близькість (концентрація) – розташування в одній географічній області, яка повинна характеризуватися достатньою туристично-рекреаційною привабливістю туристичних ресурсів

3. Об'єднуючий елемент – група пов'язаних компаній, взаємодіючих інститутів, об'єднана спільнотами і спрямована на виробництво і збут туристичного продукту

4. Наявність і характер зв'язків між компаніями – в туристичному кластері присутні і горизонтальні, і вертикальні зв'язки між компаніями

5. Склад інститутів кластера – присутність в туристичному кластері комерційних підприємств і некомерційних організацій, для яких членство в групі є важливим елементом індивідуальної конкурентоспроможності, а також громадських, приватних і напівесупільних дослідних інститутів та інститутів розвитку. Крім того, в умовах специфіки української практики розвитку туристичних кластерів в ньому функціонує керуюча компанія, відповідальна за ефективність діяльності кластера.

6. Вплив на маркетинг території – створення туристичного кластера робить прямий вплив на позиціонування та імідж території

7. Наявність спеціалізації – туристичний кластер спеціалізується на представленні споживачу туристичного продукту з певними споживчими характеристиками [13].

Умовно виокремлюють чинники, які впливають на розвиток туристичного кластера:

1. Ресурси – фундамент, на основі якого будується успішність будь-якого туристичного бізнесу, зокрема туристичного кластера. Ресурси поділяються таким чином:

– природні ресурси, атракційні ресурси, модні тенденції, паломництво, інші ресурси, об'єкти, які лежать в основі туристичного продукту;

– людські ресурси – необхідний ресурс для обслуговування туристичного продукту;

– фінансові ресурси – легкість та доступність до різних джерел інвестування;

– інформаційні ресурси – джерело для полегшення доступу до інформації, прийняття правильних організаційних рішень, перспективи стратегічного розвитку кластера, впровадження інноваційних технологій тощо;

– науково-технічні ресурси, які отримують учасники кластера, доступність і якість отриманих досліджень.

2. Допоміжні галузі, які опосередковано впливають на розвиток туристичного кластера, але без яких кластер не зможе ефективно функціонувати.

3. Адміністративні бар'єри: фіскальна політика, кримінальна ситуація, все, що перешкоджає створенню та розвитку кластера.

4. Державні органи влади: важелі впливу, нормативні акти, закони, з одного боку, з іншого – підтримка та сприяння розвитку кластера [5].

Використання кластерної моделі в управлінні регіональним розвитком туризму забезпечує значні переваги для регіональних органів управління регіонального бізнесу учасників регіонального туристичного кластеру.

В контексті управління регіональним розвитком туризму завдяки впровадженню моделі туристичного кластеру збільшується кількість платників податків й оподаткованої бази на відміну від вертикальних корпорацій центри управління малим і середнім бізнесом що входить 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 збільшується кількість робочих місць виникають умови для подальшої структурної перебудови економіки регіону зростає інвестиційна привабливість регіону підвищується соціальна економічна та політична значимість регіону покращується стан навколишнього середовища.

В контексті розвитку туристичного бізнесу регіону переваги кластерної моделі мають такі складові знижуються трансакційні витрати поліпшуються можливості для результативнішого виходу на глобальні ринки активізується інноваційна діяльність з'являються нові знання вдосконалюється і модернізується ринкова інфраструктура стимулюється малий бізнес.

Регіональний туристичний кластер – це не просто сума взаємопов'язаних підприємств мережева взаємодія всіх його елементів і процесів Створення формування і функціонування регіонального туристичного кластеру завжди пов'язане з появою і проявом зростаючого ефекту насамперед синергетичного який забезпечує кількісний і якісний ріст багатьох складових соціально-економічного розвитку регіону що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіону в цілому В Україні створення туристичних кластерів здатне нейтралізувати недосконалість державної політики підтримки малого й середнього бізнесу [14].

Економічною основою ефективної діяльності регіонального туристичного кластеру є зниження витрат на створення туристичних продуктів і послуг у суб'єктів кластеру та збільшення їх обсягів, а також покращення показників соціально-економічного розвитку регіону. Головною умовою ефективної діяльності туристичного кластеру виступає подолання серед суб'єктів кластеру взаємної недовіри і надмірної конкуренції, а також вирішення соціальних проблем спільними зусиллями на території кластеру на основі ефективної взаємодії між собою. Цінність регіональних туристичних кластерів полягає не в їх складності, а в наявності внутрішнього конкурентного середовища та в їх сильній конкурентній позиції, яка забезпечує конкурентоспроможність регіонального туристичного продукту на ринку [15].

В умовах повоєнного відновлення економіки України, формування туристичних кластерів вимагатиме залучення нетипових для туризму учасників:

- військово-цивільні адміністрації та Державна служба з надзвичайних ситуацій, які будуть не просто партнерами, а обов'язковими учасниками на етапі формування – висновки про безпеку територій (розмінування, наявність укриттів);

- міжнародні гуманітарні та донорські організації, які надаватимуть стартовий капітал, гранти на обладнання, навчання персоналу та експертизу (наприклад, як етично організувати меморіальний туризм).

- профільні громадські об'єднання та ветеранські об'єднання позиція яких буде ключовою при формуванні реабілітаційних кластерів їхній для правильного облаштування інфраструктури та послуг.

У цілому функціонування туристичного кластеру має на меті забезпечення концентрації формування туристичної послуги та реалізації туристичного продукту, кооперації зусиль над поширенням інноваційних процесів, забезпечення конкуренції, налагодження ефективних комунікацій в рамках кластерного утворення та спільної координації діяльності. Компетенція управлінського персоналу та безпосередньо виконавців завдань на рівні підприємств, організацій та установ, об'єднаних у кластер, дає можливість приймати ефективні рішення та правильно вирішувати поставлені завдання, успішно діяти на основі практичного досвіду, знань, умінь та навичок при вирішенні поставлених професійних завдань. У сукупності реалізація чинників, що окреслені стратегією «7К»: концентрація, кооперація, конкуренція, комунікація, координація, конкурентоздатність, компетенція сприятимуть підвищенню конкурентоздатності регіону, прикордонних територій, держави, створюючи тим самим нові умови та вимоги до ведення туристичного бізнесу [16].

В умовах повоєнного відновлення головною особливістю функціонування туристичних кластерів стане їхня орієнтація не стільки на відпочинок, скільки на ревіталізацію економіки, соціальної інфраструктури та культурної спадщини. Ключовими викликами, які визначатимуть їхню роботу буде:

- пріоритет безпеки туристичного продукту: туристичні кластери не зможуть функціонувати без гарантій безпеки;

- на відміну від ринкового розвитку, повоєнні туристичні кластери будуть сильно залежати від публічно-приватного партнерства. Держава (через ДАРТ та інші агенції) та міжнародні донори надаватимуть кошти на відбудову інфраструктури, а кластер (бізнес) буде відповідати за операційну діяльність та створення робочих місць.

Висновки. В умовах повоєнного відновлення місія туристичних кластерів стратегічно трансформується і вони можуть стати ефективним інструментом для швидкого перезапуску економіки, відновлення інфраструктури та соціальної згуртованості на регіональному рівні. Успіх формування та функціонування туристичних кластерів критично буде залежати від ефективності публічно-приватного партнерства та залучення нетипових для туризму учасників. Застосування адаптованої кластерної моделі дозволить:

- прискорити створення робочих місць та стимулювати розвиток малого і середнього бізнесу в громадах, сприяючи поверненню тимчасово переміщених осіб;

- сконцентрувати інвестиційні ресурси (включно з міжнародною допомогою та репараціями) на цільовому відновленні та модернізації туристичної та супутньої інфраструктури (дороги, готелі, заклади рекреації);

- сформувати новий туристичний продукт, що відповідатиме викликам часу, інтегруючи збереження культурної спадщини, меморіалізацію подій війни та розвиток реабілітаційно-оздоровчого туризму;

- підвищити конкурентоспроможність регіональних туристичних ринків через спільний маркетинг, інновації та підвищення якості послуг.

Подальші наукові розвідки мають бути спрямовані на розробку адаптивних моделей управління туристичними кластерами, що враховують підвищені безпекові ризики та специфічні потреби деокупованих і прифронтових територій.

Список літератури

1. Зайцева В. М. Особливості формування туристичних кластерів у запорізькому регіоні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 586–590.
2. Комліченко О. О., Ротань Н. В. Стратегічне управління регіональним розвитком туризму на основі кластерного підходу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2015. Вип. 10. Ч. 3. С. 101–105.
3. Давиденко І. В., Михайлюк О. Л. Механізми державного регулювання кластерної політики у туристичному бізнесі України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 3 (20). С. 70–75.
4. Мудрак Р. П., Моїсєєва Н. І. Кластеризація як напрям ефективного управління туристичними DESTINACIAMI регіону. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 3. С. 126–132.
5. Формування і розвиток регіонального туристично-рекреаційного комплексу / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини, Навч.-наук. ін-т економ. та бізнес-освіти; за ред. І. М. Поворознюк; рец.: Чирва О. Г., Басюк Д. І., Пенькова О. Г. Умань: Візаві, 2019. 195 с.
6. Хитра О. В. Синергетичні ефекти кластеризації рекреаційно-туристичного бізнесу як передумова сталого регіонального розвитку. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління*

- персоналом. *Економічні науки*. 2022. Вип. 3 (66). С. 109–119.
7. Басюк Д. І. Науково-теоретичні підходи до класифікації туристичних кластерів. *Міжнародна економіка: інтеграція науки та практики*: Збірник наук. праць. К.: НТУУ «ХП». 2011. С. 17. <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/505966ae-f41d-40d3-9173-8a44d81053e6/content>
 8. Сінгуцький О. В. Державна підтримка створення туристичних кластерів в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2019. № 3 (67). С. 113–118.
 9. Любаров Ю. Й. Розвиток туристичної сфери регіону на засадах формування територіально-виробничих інтеграційних структур. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 106–112.
 10. Черторижський В. М., Колодійчук А. В. Кластерна модель організації туристичної діяльності – чинник виходу та закріплення туристичних фірм на зовнішніх ринках. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.7. С. 75–81.
 11. Васільєва Л. М., Дачій Н. В. Кластер як механізм модернізації рекреаційної сфери регіону. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7094>
 12. Перепелюкова О. В. Туристичні кластери як інноваційна форма розвитку туризму в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 5. Т. 2. С. 243–246.
 13. Меленюк В. О., Тивоненко Г. І. Наукові основи формування та розвитку прикордонних туристичних кластерів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 93–97.
 14. Семенов В. Ф. Кластерна політика в управлінні регіональним розвитком туризму. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2010. № 40. С. 381–387.
 15. Зігунов В., Зігунов Р. Теоретико-методичні засади створення і функціонування кластерів у туристичній галузі. Актуальні питання розвитку туристських дестинацій: колективна монографія. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2024. С. 4–20.
 16. Атаманчук З. А. Туристичні кластери як механізм генерації та поширення інновацій. *Ефективна економіка*. 2023. № 7. <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1863>
- efektyvnoho upravlinnia turystychnymy destynatsiimy rehionu. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*. 2018. T. 3. № 3. S. 126–132.
5. Formuvannya i rozvytok rehionalnoho turystychno-rekreatsiinoho kompleksu / MON Ukrainy, Umanskyi derzh. ped. un-t imeni Pavla Tychyny, Navch.-nauk. in-t ekonom. ta biznes-osvity; za red. I. M. Povoroziuk; rets.: Chyrva O. H., Basiuk D. I., Penkova O. H. Uman: Vizavi, 2019. 195 s.
 6. Khytra O. V. Synerhetychni efekty klasteryzatsii rekreatsiino-turystychnoho biznesu yak peredumova staloho rehionalnoho rozvytku. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky*. 2022. Vyp. 3 (66). S. 109–119.
 7. Basiuk D. I. Naukovo-teoretychni pidkhody do klasyfikatsii turystychnykh klasteriv. *Mizhnarodna ekonomika: intehratsiia nauky ta praktyky*: Zbirnyk nauk. prats. K.: NTUU «KPI». 2011. S. 17. <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/505966ae-f41d-40d3-9173-8a44d81053e6/content>
 8. Sinhutskyi O. V. Derzhavna pidtrymka stvorennia turystychnykh klasteriv v Ukraini. *Derzhava ta rehiony. Seria: Derzhavne upravlinnia*. 2019. № 3 (67). S. 113–118.
 9. Liubarov Yu. Y. Rozvytok turystychnoi sfery rehionu na zasadaakh formuvannya terytorialno-vyrobnychykh intehratsiinykh struktur. *Problemy ekonomiky*. 2020. № 4 (46). S. 106–112.
 10. Chertoryzhskiy V. M., Kolodiichuk A. V. Klasterna model orhanizatsii turystychnoi diialnosti – chynnyk vykhodu ta zakriplennia turystychnykh firm na zovnishnikh rynkakh. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2009. Vyp. 19.7. S. 75–81.
 11. Vasilieva L. M., Datsii N. V. Klaster yak mekhanizm modernizatsii rekreatsiinoi sfery rehionu. *Efektivna ekonomika*. 2019. № 6. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7094>
 12. Perepeliukova O. V. Turystychni klasteri yak innovatsiina forma rozvytku turizmu v Ukraini. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2021. № 5. T. 2. S. 243–246.
 13. Meleniuk V. O., Tyvonenko H. I. Naukovi osnovy formuvannya ta rozvytku prykordonykh turystychnykh klasteriv. *Investysii: praktyka ta dosvid*. 2021. № 6. S. 93–97.
 14. Semenov V. F. Klasterna polityka v upravlinni rehionalnym rozvytkom turizmu. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. 2010. № 40. S. 381–387.
 15. Zihunov V., Zihunov R. Teoretyko-metodychni zasady stvorennia i funktsionuvannya klasteriv u turystychnii haluzi. *Aktualni pytannia rozvytku turystykykh destynatsii: kolektyvna monohrafiia*. Sumy: SumDPU imeni A. S. Makarenka, 2024. S. 4–20.
 16. Atamanchuk Z. A. Turystychni klasteri yak mekhanizm heneratsii ta poshyrennia innovatsii. *Efektivna ekonomika*. 2023. № 7. <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1863>

References (transliterated)

1. Zaitseva V. M. Osoblyvosti formuvannya turystychnykh klasteriv u zaporizkomu rehioni. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2016. Vyp. 10. S. 586–590.
2. Komlichenko O. O., Rotan N. V. Stratehichne upravlinnia rehionalnym rozvytkom turizmu na osnovi klasternoho pidkhodu. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seria Ekonomichni nauky*. 2015. Vyp. 10. Ch. 3. S. 101–105.
3. Davydenko I. V., Mykhailiuk O. L. Mekhanizmy derzhavnoho rehulivannya klasternoi polityky u turystychnomu biznesi Ukrainy. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2019. Vyp. 3 (20). S. 70–75.
4. Mudrak R. P., Moisieieva N. I. Klasteryzatsiia yak napriam

Надійшла (received) 25.12.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Карпенко Юрій Вікторович (Karpenko Yuriy) – кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», доцент кафедри менеджменту і логістики, м. Полтава, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6370-066X>; тел.: (050) 941-00-20; e-mail: 9410020@gmail.com.