

УДК 338.48
JEL Z32, L83, R11

СТВОРЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ

Володимир Яблонь

*Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Західноукраїнського національного університету,
76018, м. Івано-Франківськ, вул. Дністровська, 32
e-mail: iablon@ukr.net; ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7202-426X>*

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичні та прикладні засади формування і розвитку туристичних кластерів як інструменту реалізації державної політики відновлення туристичного комплексу та забезпечення зайнятості в регіонах України в умовах воєнних викликів і повоєнної відбудови. Метою статті є обґрунтування методико-прикладних положень створення туристичних кластерів як інструменту розвитку туристичного комплексу та забезпечення зайнятості населення. Обґрунтовано доцільність використання кластерного підходу як концептуальної основи управління розвитком туристичного комплексу Карпатського регіону України. У дослідженні використано системний, інституційний та кластерний підходи, методи структурно-функціонального й логічного аналізу, узагальнення, порівняння та наукового моделювання, що дало змогу обґрунтувати концептуальні засади формування туристичного кластера Карпатського регіону, визначити його інституційну структуру, функціональну модель і механізми координації взаємодії між учасниками. Проаналізовано існуючі наукові підходи до визначення структури та складу учасників туристичних кластерів. Визначено ключові складові такого процесу, зокрема формування туристичного продукту, створення туристичної пропозиції, супровід споживача, надання основних туристичних послуг, забезпечення суміжних сервісів та розвиток попиту на туристичні послуги. Запропоновано авторський підхід до структурування учасників туристичного кластеру, який передбачає виділення інституційної підсистеми та підсистеми функціонально-ресурсного забезпечення. Розроблено концептуальні положення щодо інституціоналізації туристичних кластерів. Зроблено висновок, що впровадження кластерного підходу здатне забезпечити системний розвиток туристичного комплексу Карпатського регіону України, посилити ефективність державної політики у сфері туризму та створити організаційно-економічні передумови для відновлення туристичної галузі України в умовах війни та повоєнної реконструкції.

Ключові слова: соціальна політика, зайнятість, регіональний розвиток, туризм, туристичний комплекс, туристичний кластер.



Постановка проблеми. Кластерна модель організації підприємницької діяльності визнана одним з найбільш ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та стимулювання соціально-економічного розвитку територій. На рівні окремих підприємств формуються синергетичні ефекти, що проявляються у спільному залученні та раціональному використанні ресурсів, капіталу, матеріальних і нематеріальних активів. Кластерна взаємодія сприяє удосконаленню бізнес-процесів і комунікацій, формуванню стійких виробничо-технологічних зв'язків, особливо міжгалузевого та міжфункціонального характеру, а також підвищенню ефективності забезпечення потреб бізнесу в ресурсах і послугах. Світова практика засвідчує, що результативність функціонування учасників локальних інтегрованих об'єднань суттєво зростає за умови орієнтації кластерів на інноваційно-технологічний розвиток та активної співпраці з науково-дослідними установами, суб'єктами досліджень і розробок, стартапами, інноваційно активними підприємствами, венчурними фондами, маркетинговими й консалтинговими структурами.

На макроекономічному рівні розвиток кластерних утворень забезпечує формування більш інтегрованих і конкурентоспроможних господарських систем, які характеризуються вищою стійкістю до зовнішніх викликів, посиленням рівнем економічної безпеки та здатністю до довгострокового розвитку. Такі структури створюють передумови для появи нових робочих місць, активізації інвестиційної діяльності, розширення економічної бази територій та стимулювання розвитку суміжних секторів і галузей. Крім того, кластеризація виступає важливим чинником соціально-економічної стабілізації, оскільки сприяє зростанню зайнятості населення, підвищенню доходів домогосподарств, зменшенню міграційних втрат, розвитку соціальної інфраструктури та поширенню практик соціально відповідального ведення бізнесу.

Специфікою туристичних кластерів є об'єднання на певній території суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність у різних сегментах туристичної індустрії та пов'язаних з нею галузях. Їх функціонування передбачає створення, модернізацію або розширення комплексу туристичних послуг і сервісів на основі кооперації та взаємодії учасників. У результаті формується інтегрований туристичний продукт, який охоплює широкий спектр товарів і послуг та забезпечує комплексне задоволення потреб відвідувачів. Незважаючи на те, що окремі елементи такого продукту створюються різними економічними агентами, для споживача вони сприймаються як єдина цілісна пропозиція туристичної дестинації.

Учасники туристичного кластеру поєднують конкурентні переваги та ресурси, доповнюючи один одного в процесі створення спільної цінності для споживача. Водночас кластерна взаємодія забезпечує більш ефективне використання інфраструктури, природно-ресурсного потенціалу території, туристичних ресурсів, матеріальних і нематеріальних активів, включаючи бренд туристичної дестинації. Кооперація також сприяє оптимізації процесів залучення та використання ресурсів локальних ринків капіталу, праці, товарів, послуг і інновацій, що створює додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності території та її туристичного комплексу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні аспекти розвитку туризму та функціонування туристичної галузі перебувають у центрі уваги значної кількості вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, проблеми розвитку туристичної сфери, чинники її конкурентоспроможності та механізми забезпечення ефективного функціонування досліджували Г. Гуменюк, Л. Польова, А. Гуменюк [5], Н. Іванченко [7], Д. Мушка, В. Бондаренко, Н. Попадинець [9, с. 200–204] та інші науковці.

Суттєвий внесок у вивчення сучасних викликів, загроз та особливостей функціонування туристичного бізнесу в умовах повномасштабної війни зробили А. Арубін, Ю. Онойко, Н. Щербатюк [1], Т. Васильців, Р. Лупак, О. Рудковський, С. Белікова [4, с. 17–25] та інші дослідники. У їхніх працях розкрито специфіку трансформаційних процесів у туристичній сфері, визначено ключові перешкоди для діяльності туристичних підприємств, а також окреслено напрями відновлення туристичного потенціалу в умовах воєнних ризиків та післявоєнної реконструкції економіки.

Проблематика підвищення ефективності функціонування суб'єктів туристичного бізнесу, посилення їх конкурентних переваг та адаптації до змін зовнішнього середовища знайшла відображення у наукових працях Л. Безуглої, Т. Куваєвої, Т. Герасименко [2], О. Морозової, О. Морозова [8, с. 42–48], Т. Ткаченка, О. Гладкого, В. Жученка [11, с. 81–90] та інших вчених. У межах цих досліджень обґрунтовано сучасні підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери та розкрито особливості їх функціонування в різних сегментах туристичного ринку.

Окремий напрям наукових досліджень присвячений питанням державного регулювання та формування механізмів публічно-приватної взаємодії у сфері розвитку туризму. Зазначені аспекти висвітлені у працях Т. Васильціва, Р. Лупака [3, с. 17–25], В. Даниленко-Кульчицька [6, с. 120–124], А. Охріменка [10] та інших авторів, які досліджували інструменти державної підтримки туристичної діяльності, механізми стимулювання інвестиційних процесів та напрями удосконалення туристичної політики.

Водночас сучасний стан туристичного комплексу України характеризується значними втратами, спричиненими повномасштабною війною, що негативно вплинуло на функціонування туристичних підприємств, інфраструктури та туристичних дестинацій. За таких умов особливої актуальності набуває пошук нових підходів до відновлення та розвитку туристичної сфери, які б враховували специфіку воєнного та повоєнного періодів. Це обумовлює необхідність подальших наукових досліджень, спрямованих на розроблення інноваційних механізмів та інструментів державної політики стимулювання розвитку, підвищення конкурентоспроможності та відновлення потенціалу туристичного комплексу України в умовах воєнних викликів і повоєнної відбудови.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування методико-прикладних положень створення туристичних кластерів як інструменту розвитку туристичного комплексу та забезпечення зайнятості населення.

Методи дослідження. У дослідженні застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема, методи системного і порівняльного аналізу, що забезпечують досягнення поставлених цілей і завдань дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Створення та розвиток туристичних кластерів слугує важливим чинником підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій, суб'єктів туристичної діяльності та місцевих економічних систем загалом. Кластеризація сприяє активізації інвестиційних процесів, формуванню нових якісних робочих місць, диверсифікації економічної структури територій і зростанню їх інвестиційної привабливості. Водночас вона створює передумови для більш системного, скоординованого та прогнозованого розвитку туристичної сфери, зокрема в Карпатському регіоні України. У зв'язку з цим подальше вдосконалення теоретико-методичних та прикладних засад управління розвитком туристичних кластерів набуває особливої наукової та практичної значущості.

Необхідно також наголосити, що питання формування та розвитку кластерних структур у сфері туризму має важливе значення для реалізації державної політики розвитку туристичного комплексу регіону. Це обумовлено тим, що туристичний комплекс за своєю природою являє собою складну інтегровану систему взаємопов'язаних суб'єктів і видів діяльності, яка за низкою характеристик відповідає ознакам масштабного туристичного кластеру. Відтак кластерний підхід має розглядатися не лише як один із інструментів розвитку туризму, а як базова концепція формування та реалізації державної політики щодо ефективного використання туристичного потенціалу Карпатського регіону України.

Аналіз механізмів, інструментів і послідовності реалізації державної політики щодо створення та масштабування туристичних кластерів потребує чіткого розуміння їхньої системної організації. Передусім йдеться про визначення сукупності інституційних елементів та суб'єктів, які формують кластер, а також про дослідження структури їх взаємодії. Остання охоплює характер взаємозв'язків між учасниками, організаційну модель управління, механізми координації, розвитку й контролю діяльності, а також умови функціонування управлінської, операційної, ресурсної, допоміжної та інших підсистем.

Структура туристичного кластеру включає чотири основні сектори: сектор створення туристичних послуг, до складу якого входять суб'єкти розміщення, туроператори, турагенти, підприємства готельно-ресторанного господарства, заклади культури та мистецтва, перевізники туристів тощо; сектор сервісного забезпечення, представлений фінансовими, страховими та іншими сервісними організаціями; сектор допоміжних послуг, який охоплює виробників продукції для туристичної сфери, суб'єктів інформаційного та рекламного забезпечення, а також органи влади, що здійснюють підтримку розвитку туризму; сектор підтримки життєдіяльності кластеру, до якого належать структури, відповідальні за координацію діяльності його учасників.

Згідно авторського бачення, дискусійним є віднесення до однієї групи таких різномірних суб'єктів, як підприємства розміщення та перевізники туристів, оскільки їх функціональне призначення і значення у формуванні туристичного продукту суттєво відрізняються. Для окремих категорій туристів транспортна складова може бути другорядною або взагалі відсутньою у структурі споживання туристичних послуг, тоді як послуги проживання, харчування, дозвілля чи оздоровлення є базовими елементами

туристичного продукту. Крім того, роль суб'єктів допоміжного забезпечення трактується надто вузько, а функції системи підтримки життєдіяльності кластеру недостатньо чітко окреслені.

Водночас будь-яка складна організована система не може ефективно функціонувати виключно завдяки наявності певного набору елементів. Її стабільність та розвиток значною мірою залежать від ефективності механізмів управління. Саме тому принципово важливим є виокремлення в структурі туристичного кластеру самостійної підсистеми управління, яка відповідатиме за координацію діяльності учасників, стратегічне планування, моніторинг результатів функціонування та реалізацію управлінських впливів.

Заслугує на увагу методичний підхід, відповідно до якого ключовим завданням туристичного кластеру є забезпечення ефективного управління бізнес-процесами в межах єдиного ланцюга створення туристичного продукту (від виникнення підприємницької ідеї до кінцевого споживання послуги туристом). Відповідно, до складу кластеру мають входити суб'єкти господарювання, які виконують визначені функції на кожній стадії вертикально інтегрованого процесу формування туристичної послуги. Такий підхід створює передумови для підвищення ефективності окремих ланок і системи загалом, а також сприяє концентрації ресурсів, насамперед інвестиційних, для формування комплексного туристичного продукту.

Погоджуючись зі зазначеним підходом, вважаємо, що саме суб'єкти, які забезпечують реалізацію послідовних етапів технологічного процесу створення та надання туристичних послуг, мають становити основу туристичного кластеру. Натомість організації, які забезпечують ресурсну підтримку, виконують супутні або допоміжні функції, мають інтегруватися до кластерної системи як додатковий рівень її інституційного забезпечення.

Інколи туристичний кластер визначається як форма інформаційно-комунікаційної та ресурсної взаємодії учасників процесу створення і надання туристичних послуг, які завдяки співпраці формують єдиний туристичний продукт. При цьому всі учасники функціонують у межах певної території та здійснюють спільну діяльність, спрямовану як на виробництво туристичних послуг, так і на їх маркетингове просування, рекламування та стимулювання попиту на супутні товари й послуги.

Разом із тим наведене трактування не дозволяє чітко визначити критерії віднесення суб'єктів до складу кластеру, їх функціональне призначення та особливості внутрішньої організації. Відтак залишається відкритим питання щодо відмінностей між туристичним кластером та туристичним комплексом регіону. На наш погляд, ця проблема має принципове значення. Формування туристичного кластеру не повинно зводитися лише до констатації наявності на певній території суб'єктів туристичної діяльності або створення окремих елементів туристичної інфраструктури. Йдеться про інституціоналізацію системи співпраці через створення спеціалізованих координаційних структур, укладення угод між учасниками, визначення правил взаємодії та формування цілісної інституційно-функціональної моделі розвитку кластеру.

З урахуванням наведених положень вважаємо доцільним формування інституційно-функціональної структури туристичного кластеру, в основу якої покладено принцип

повноцінного представлення всіх суб'єктів, задіяних на окремих етапах створення та реалізації туристичного продукту. Наявність кожної ланки технологічного процесу є необхідною умовою ефективного функціонування системи, тоді як структурні прогалини або недостатній рівень виконання окремих функцій можуть негативно впливати на результативність кластеру загалом. Саме тому центральним елементом туристичного кластеру має виступати підсистема інституційного забезпечення створення та надання туристичних послуг, яка об'єднує основних учасників процесу формування туристичного продукту.

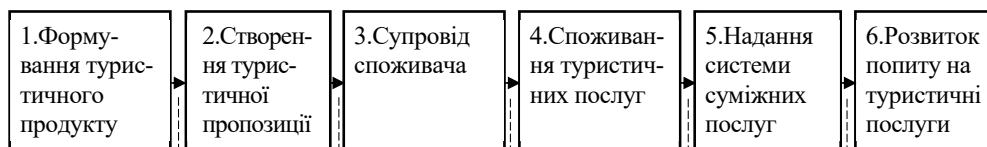
Також до складу туристичного кластеру доцільно включати суб'єктів господарювання та інституції, які забезпечують реалізацію важливих, хоча й допоміжних функцій. Йдеться про підтримку функціонування кластерної системи, формування її ресурсного потенціалу, організацію сервісного супроводу, інформаційно-комунікаційного забезпечення, а також надання допоміжних послуг. Цей сегмент доцільно розглядати як підсистему функціонально-ресурсного забезпечення. Таким чином, ключове завдання під час ідентифікації складу учасників туристичного кластеру полягає у визначенні повного кола суб'єктів, діяльність яких забезпечує ефективне проходження всіх етапів технологічного процесу.

По-перше, формування туристичного продукту. У цьому випадку йдеться про створення комплексного туристичного продукту території, дестинації або регіону загалом. Незважаючи на те, що кожен суб'єкт туристичної діяльності формує власну пропозицію послуг, у межах кластерного підходу вона має інтегруватися в єдину систему базових і додаткових туристичних сервісів. Відповідальність за формування такого продукту покладається на всіх учасників кластеру, проте провідну роль відіграють органи державної влади та місцевого самоврядування, відповідальні за розвиток туристичного комплексу території, а також маркетингові організації. Завданням перших є створення сприятливих умов для розвитку засобів розміщення, модернізації туристичної та загальної інфраструктури, формування позитивного іміджу території як безпечної, доступної та привабливої для відвідування. Натомість маркетингові структури забезпечують популяризацію бренду дестинації, просування туристичних продуктів учасників кластеру та підвищення рівня обізнаності й лояльності потенційних споживачів.

По-друге, створення туристичної пропозиції. На цьому етапі важливим є формування уніфікованих підходів до представлення туристичних послуг на ринку. Споживачеві має пропонуватися не фрагментований перелік окремих сервісів, а комплексні туристичні пакети, сформовані на основі взаємодії учасників кластеру та реалізовані через мережу туроператорів і турагентів із використанням сучасних цифрових каналів комунікації.

По-третє, забезпечення супроводу туриста. Важливо сформувати систему послуг, яка гарантуватиме споживачеві комфортний, безпечний та зручний доступ до місця отримання туристичних послуг. Реалізація цього завдання передбачає функціонування фінансових установ, страхових компаній, транспортних операторів, екскурсійних організацій, сервісів прокату транспортних засобів та інших суб'єктів, що забезпечують супровід туриста на всіх етапах подорожі.

Етапи технологічного процесу створення і надання туристичних послуг



Суб'єкти підсистеми створення і надання послуг

'Органи управління розвитком й модернізацією інфраструктури; 'маркетингові структури, залучені до популяризації загального бренду та системи туристичних продуктів)	'Туроператори; 'турагенти; 'елементи інфраструктури туризму та забезпечення комунікації виробників і споживачів туристичних послуг	'Підприємства транспорту і зв'язку; 'суб'єкти екскурсійного обслуговування, супроводу; 'надавачі страхових та фінансово-кредитних послуг; 'суб'єкти оренди транспортних та ін. засобів	'Готельно-ресторанні комплекси; 'колективні та індивідуальні засоби розміщування; 'об'єкти культури, мистецтва, спорту, розваг; 'санаторно-курортні комплекси; 'заклади охорони здоров'я	'Виробники і продавці сувенірної продукції, товарів місцевого виробництва; 'заклади торгівлі і споживчих послуг; 'суб'єкти надання додаткових розважальних послуг	'Суб'єкти з організації послуг апробаційного характеру, пробних промоцій туристичних та суміжних послуг і продуктів; 'суб'єкти цифрового маркетингу
--	--	---	--	---	--

Суб'єкти підсистеми функціонально-ресурсного забезпечення

'Підприємства консалтингу; 'науково-дослідні організації; 'представники громадськості та місцевої влади	'Заклади освіти, підготовки спеціалізованих кадрів; 'ІТ-компанії; 'Інтернет-ресурси і площадки	'Страхові компанії; 'фінансово-кредитні установи; 'транспортні компанії; 'суб'єкти ринкової інфраструктури	'Будівельний й девелоперські фірми; 'інвестиційні компанії; 'постачальники матеріального і техніко-технологічного забезпечення	'Підприємства переробної промисловості; 'місцеві дрібні товаровиробники; 'суб'єкти народних промислів	'Організації дослідження ринку; 'маркетингові структури; 'інноваційні фірми; 'івент-агентства
---	--	---	--	---	--

ЗАВДАННЯ

✓ Позиціонування цілісного туристичного продукту	✓ Комунікація зі споживачами, посередництво	✓ Доведення споживача до місця отримання послуги	✓ Гарантування високої якості широкого асортименту послуг	✓ Диверсифікація й доповнення послуг місцевим колоритом	✓ Закріплення позитивних вражень, формування попиту на нові
--	---	--	---	---	---

Рис. 1. Проекція суб'єктів – учасників (та їх завдань) туристичного кластеру відповідно до етапів технологічного процесу надання туристичних послуг

Джерело: авторська розробка.

По-четверте, безпосереднє надання туристичних послуг. Ця ланка є центральною у структурі туристичного кластеру, оскільки саме на даному етапі відбувається споживання основної туристичної послуги. Її ефективне функціонування потребує наявності розвиненої мережі готельно-ресторанних комплексів, закладів розміщення різних типів, об'єктів рекреації та відпочинку. Водночас туристичні дестинації повинні забезпечувати доступ до культурних, мистецьких, спортивних і розважальних об'єктів, які формують привабливість території. Для розвитку лікувально-оздоровчого та рекреаційного туризму необхідною умовою є функціонування сучасних санаторно-курортних комплексів, оздоровчих закладів і рекреаційних центрів. У підсумку туристичний кластер повинен забезпечувати максимально повне задоволення потреб споживачів щодо отримання основних туристичних послуг.

По-п'яте, надання суміжних послуг. Поряд із базовими туристичними сервісами важливим елементом туристичного продукту виступають додаткові послуги, які дають змогу туристам глибше ознайомитися з локальною культурою, традиціями та особливостями території. У зв'язку з цим у межах туристичного кластеру доцільно підтримувати діяльність місцевих виробників, ремісників, підприємств креативних індустрій та інших суб'єктів, продукція й послуги яких мають тісний зв'язок із природними, історичними, культурними та етнічними особливостями регіону. Такий підхід сприяє підвищенню цінності туристичного продукту, зміцненню позитивного споживчого досвіду та зростанню лояльності туристів.

По-шосте, розвиток попиту на туристичні послуги. Для забезпечення сталого функціонування та розширеного відтворення туристичного комплексу важливо не лише підтримувати високу якість наявних послуг, але й систематично впроваджувати нові туристичні продукти та стимулювати споживання ширшого спектра сервісів у межах дестинації. Важливим завданням є формування у туристів обізнаності щодо інших можливостей відпочинку та рекреації, доступних у межах кластеру. Такий підхід забезпечує взаємодоповнюваність туристичних послуг, сприяє диверсифікації туристичних потоків, підвищує рівень концентрації попиту та формує стабільну клієнтську базу. У результаті зростають доходи суб'єктів туристичної діяльності, посилюється збалансованість кластерної системи та забезпечується стійкість відтворювальних процесів у туристичному комплексі Карпатського регіону України.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Кластерний підхід доцільно розглядати як базову концепцію та методологічну основу розвитку туристичного комплексу Карпатського регіону України. Це обумовлено тим, що туристичний комплекс за своєю сутністю являє собою інтегровану систему взаємопов'язаних суб'єктів господарювання різних видів економічної діяльності, які спільно формують, просувають та реалізують комплексний туристичний продукт. Водночас такі суб'єкти здійснюють колективне використання природно-ресурсного, інфраструктурного, економічного, людського та інших видів потенціалу території, що створює додаткові синергетичні ефекти та передумови для підвищення ефективності їх діяльності. Управління розвитком туристичного комплексу на засадах кластерного підходу забезпечує низку системних переваг, серед яких підвищення результативності функціонування окремих суб'єктів

господарювання, посилення координації між учасниками, формування комплексної моделі розвитку туристичної сфери та зростання керованості процесів розвитку як на рівні регіону, так і окремих туристичних дестинацій.

Концептуальною основою побудови туристичного кластеру виступає технологічний процес формування та надання туристичних послуг. Його ключовими етапами є: формування туристичного продукту; створення туристичної пропозиції; супровід споживача; безпосереднє надання та споживання туристичних послуг; забезпечення суміжних послуг; розвиток і стимулювання попиту на туристичні послуги. Відповідно, повноцінний туристичний кластер повинен охоплювати сукупність інституцій, здатних забезпечити ефективне виконання функцій на кожному із зазначених етапів та гарантувати цілісність процесу створення туристичної цінності.

Інституційна структура туристичного кластеру формується за принципом функціональної диференціації учасників. До першої групи належать основні суб'єкти, які безпосередньо забезпечують створення, просування та надання туристичних послуг. Вони формують інституційну підсистему кластеру та становлять його базове ядро. Другу групу складають організації, діяльність яких пов'язана із виконанням допоміжних функцій і формуванням ресурсного забезпечення розвитку туристичної сфери. До них належать суб'єкти маркетингового, консалтингового, інвестиційного, фінансового, аудиторського, інформаційно-комунікаційного та освітньо-кадрового забезпечення. Сукупність таких організацій формує підсистему функціонально-ресурсного забезпечення туристичного кластеру, яка створює необхідні умови для його стабільного функціонування та розвитку.

Створення туристичного кластеру потребує належної інституціоналізації механізмів взаємодії між його учасниками. З цією метою доцільним є формування спеціалізованого координаційного органу – Координаційної ради туристичного кластеру, укладення колективної угоди про співпрацю між учасниками, а також розроблення інституційно-функціональної моделі кластеру, яка визначатиме його структуру, систему управління та механізми взаємодії. Такий підхід забезпечує формалізацію відносин між суб'єктами, підвищує рівень організаційної впорядкованості та сприяє досягненню спільних стратегічних цілей розвитку.

До основних функцій Координаційної ради туристичного кластеру доцільно віднести залучення нових учасників та розширення мережі партнерських зв'язків, формування організаційної структури управління, забезпечення ефективної взаємодії між суб'єктами кластеру та координацію бізнес-процесів. Важливими напрямками її діяльності також мають бути розроблення та реалізація стратегічних і програмних документів розвитку кластеру, залучення інвестицій та інших видів ресурсного забезпечення, організація спільних маркетингових заходів, представлення та захист інтересів учасників, участь у формуванні й реалізації регіональної політики розвитку туризму, а також здійснення моніторингу та контролю результативності функціонування кластерної системи. У підсумку Координаційна рада повинна виступати ключовим інституційним центром управління туристичним кластером, забезпечуючи його цілісність, узгодженість діяльності учасників та стратегічну орієнтацію на довгостроковий розвиток.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері пов'язані з розробкою методичних підходів до оцінювання рівня розвитку цифрової інфраструктури туристичного комплексу регіонів.

Список використаних джерел

1. Зарубіна А. В., Онойко Ю. Ю., Щербатюк Н. І. Сучасні тенденції розвитку внутрішнього туризму. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-32>.
2. Безугла Л., Куваєва Т., Герасименко Т. Проблеми та перспективи розвитку інклюзивного туризму в Україні та Європі. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-3>.
3. Лупак Р. Л. Оцінювання формування конкурентних переваг туристичних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. Вип. 3 (1). С. 189–194. URL : https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2016/VKNU-ES-2016-N3-Volume1_236.pdf.
4. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В., Белікова С. О. Стан та тенденції розвитку туристичного комплексу в контексті забезпечення економічної безпеки України. *Економіка та держава*. 2019. Вип. 19. С. 17–25. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.9.17>.
5. Гуменюк Г. М., Польова Л. В., Гуменюк, А. І. Туристичний кластер як форма розвитку та успіху туристичної діяльності Івано-Франківської області. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 5. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-12-01>.
6. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив пандемії КОВІД-19 на туристичний ринок світу і України. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». 2020. Вип. 58. С. 120–124. <https://doi.org/10.32843/bses.58-20>.
7. Іванченко Н. М. Проблеми та перспективи розвитку рекреаційного туризму. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4112>.
8. Морозова О. С., Морозов О. В., Волочнюк Є. Г. Розвиток рекреаційно-туристичної діяльності в умовах змін клімату в південному регіоні України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 28. Ч. 2. С. 42–48. URI: <http://hdl.handle.net/123456789/4115>.
9. Мушка Д. В., Бондаренко В. М., Попадинець Н. М. Сутність та еволюція digital-маркетингу. *Регіональна економіка*. 2021. № 2(100). С. 200–204. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-18>.
10. Охріменко А. Г. Досвід європейських країн фінансування туризму. *Вісник Львівського університету. Серія: Міжнародні відносини*. 2014. № 34. С. 160–167. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2014_34_20.
11. Ткаченко Т., Гладкий О., Жученко В. Рекреаційний туризм: диверсифікація продуктового портфеля. *Scientia Fructuosa*. 2021. № 138 (4). С. 81–90. [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(138\)06](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(138)06).

References

1. Zarubina A. V., Onoiko Yu. Yu., Shcherbatiuk N. I. (2023) Suchasni tendentsii rozvytku vnutrishnoho turyzmu [Current trends in the development of domestic tourism]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-32>(in Ukrainian)

2. Bezuhla L., Kuvaieva T., Herasymenko T. (2022) Problemy ta perspektyvy rozvytku inkluzyvnoho turyzmu v Ukraini ta Yevropi [Problems and prospects of inclusive tourism development in Ukraine and Europe]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 43. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-3>. (in Ukrainian).
3. Vasylytsiv T. H., Lupak R. L. (2016) Otsiniuvannia formuvannia konkurentnykh perevah turystychnykh pidpriemstv [Assessment of the formation of competitive advantages of tourism enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, issue 3(1), pp. 189–194. (in Ukrainian).
4. Vasylytsiv T. H., Lupak R. L., Rudkovskiy O. V., Bielikova S. O. (2019) Stan ta tendentsii rozvytku turystychnoho kompleksu v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [State and trends of tourism complex development in the context of ensuring Ukraine's economic security]. *Ekonomika ta derzhava*, issue 19, pp. 17–25. (in Ukrainian).
5. Humeniuk H. M., Polova L. V., Humeniuk A. I. (2022) Turystychnyi klaster yak forma rozvytku ta uspihu turystychnoi diialnosti Ivano-Frankivskoi oblasti [Tourism cluster as a form of development and success of tourism activity in Ivano-Frankivsk region]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, no. 5. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-12-01>. (in Ukrainian).
6. Danylenko-Kulchytska V. A. (2020) Vplyv pandemii KOVID-19 na turystychnyi rynek svitu i Ukrainy [The impact of the COVID-19 pandemic on the tourism market of the world and Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, iss. 58, pp. 120–124. <https://doi.org/10.32843/bses.58-20>. (in Ukrainian).
7. Ivanchenko N. M. (2015) Problemy ta perspektyvy rozvytku rekreatsiinoho turyzmu [Problems and prospects for the development of recreational tourism]. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4112>. (in Ukrainian).
8. Morozova O. S., Morozov O. V., Volochniuk Ye. H. (2019) Rozvytok rekreatsiino-turystychnoi diialnosti v umovakh zmin klimatu v pivdennomu rehioni Ukrainy [Development of recreational and tourism activities under climate change conditions in the southern region of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, iss. 28, part 2, pp. 42–48. (in Ukrainian).
9. Mushka D. V., Bondarenko V. M., Popadynets N. M. (2021) Sutnist ta evoliutsiia digital-marketyngu [The essence and evolution of digital marketing]. *Rehionalna ekonomika*, no. 2(100), pp. 200–204. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-18>. (in Ukrainian).
10. Okhrimenko A. H. (2014) Dosvid yevropeiskykh krain finansuvannia turyzmu [Experience of European countries in tourism financing]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni vidnosyny*, no. 34, pp. 160–167. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2014_34_20. (in Ukrainian).
11. Tkachenko T., Hladkyi O., Zhuchenko V. (2021) Rekreatsiinyi turizm: dyversyfikatsiia produktovoho portfelia [Recreational tourism: diversification of the product portfolio]. *Scientia Fructuosa*, no. 138(4), pp. 81–90. (in Ukrainian).

CREATION OF TOURIST CLUSTERS AS A TOOL FOR DEVELOPING THE TOURIST COMPLEX AND PROVIDING EMPLOYMENT FOR THE POPULATION

Volodymyr Iablou

*SI «Institute of Regional Research named after Dolishniy of NAS of Ukraine»,
4 Kozelnytska Str., Lviv, 79026
e-mail: voronko_n @ukr.net; ORCID: 0009-0008-8664-5024*

Abstract. The article examines the theoretical, methodological, and applied foundations of the formation and development of tourism clusters as an effective instrument of public policy aimed at restoring and strengthening Ukraine's tourism sector under conditions of wartime challenges and post-war reconstruction. Particular attention is devoted to substantiating the cluster approach as a conceptual framework for managing the development of the tourism complex of the Carpathian region of Ukraine. It is argued that tourism clusters create favorable conditions for increasing the competitiveness of tourist destinations, improving the efficiency of resource utilization, attracting investments, generating employment opportunities, strengthening local economic systems, and ensuring a more coordinated and sustainable development of the tourism industry.

The study analyzes existing scientific approaches to defining the structure, composition, and functional characteristics of tourism clusters. Their strengths and limitations are identified, and the necessity of developing a comprehensive institutional and functional model of a tourism cluster is substantiated. The proposed approach is based on the key stages of the technological process of creating and delivering tourism services, including tourism product formation, development of tourism offers, customer support and accompaniment, provision and consumption of tourism services, delivery of complementary services, and stimulation of tourism demand. It is emphasized that the effectiveness of a tourism cluster depends on the completeness and coherence of institutions involved at each stage of the tourism value chain.

A conceptual framework for structuring tourism cluster participants is proposed, which distinguishes between the institutional subsystem, comprising core tourism service providers, and the functional-resource support subsystem, consisting of organizations responsible for marketing, consulting, financing, investment support, innovation, information and communication services, human resource development, and other supporting functions. The article also substantiates the need for institutionalization of tourism clusters through the establishment of a Tourism Cluster Coordination Council, the conclusion of collective cooperation agreements among cluster participants, and the development of a formal institutional-functional scheme regulating interactions between stakeholders.

The functions of the coordination body are identified and include strategic planning, attraction of investments and external resources, coordination of business processes and stakeholder cooperation, implementation of joint marketing initiatives, representation of cluster interests, participation in tourism policy formation, and monitoring of cluster performance. It is concluded that the implementation of the cluster approach can become a key driver of the systematic development of the Carpathian tourism complex, enhance the effectiveness of tourism policy, and create organizational and economic preconditions for the recovery, modernization, and long-term competitiveness of Ukraine's tourism sector in the context of war and post-war reconstruction.

Keywords: social policy, employment, regional development, tourism, tourist complex, tourist cluster.

*Стаття: надійшла до редакції 12.05.2026
прийнята до друку 25.06.2026
опублікована (оприлюднена) 30.06.2026*