

УДК 338.486.2

Т. В. Марусей,

к. е. н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, природничо-економічний факультет, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1018-702X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.96

ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

T. Marusei,

PhD in Economic, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business chair,
Natural-Economical Department, Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University

TOURISM CLUSTERS AS AN INNOVATIVE TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF REGIONAL TOURISM SERVICES MARKETS

Наукова стаття присвячена дослідженню актуальних питань формування туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг. Визначено, що кластер є інноваційним інструментом структурування туристичної діяльності, забезпечення довгострокових можливостей розвитку, встановлення засад державної та регіональної політики. Розглянуто етапи розвитку туристичного кластеру відповідно до основних засад концепції регіональних туристичних систем. Виокремлено типи кластерів з урахуванням галузевих особливостей у сфері туризму. Сформовано основні переваги туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг. Виокремлено комплекс заходів необхідних для здійснення у державі забезпечення формування сприятливих умов розвитку туристичних кластерів. Запропоновано перспективи розвитку туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг в Україні та Хмельницькій області.

The scientific article is devoted to the study of topical issues of the formation of tourist clusters as an innovative tool for the development of regional tourist services markets. It is determined that the cluster is an innovative tool for structuring tourist activities, ensuring long-term development opportunities, establishing the foundations of state and regional policy. Seven consecutive stages of the development of a tourist cluster are considered in accordance with the basic principles of the concept of regional tourist systems. Types of clusters are identified taking into account industry specifics in the field of tourism. The main advantages of tourist clusters as an innovative tool for the development of regional tourist services markets are formed. The International Agrotourism Cluster "Dniester 1362" is considered — an association of representatives of business, government, scientific institutions, non-governmental and environmental organizations in 7 regions of Ukraine and in the territory of Moldova, where the Dniester flows. The goal of the cluster is to increase the competitiveness in the global tourism market through cross-sectoral cooperation of organizations and the introduction of innovations for the sustainable development of business and territories. The main types of activity are — craft agricultural production (beekeeping, livestock, livestock (dairy and meat), berry growing, winemaking, vegetable growing, fishing, poultry farming, gardening, etc.); folk crafts and trades (pottery, blacksmithing, felting, wickerwork, carving, embroidery, etc.); accommodation and catering (green estates, hostels, campsites, glamping, tourist complexes, motels); logistics services (air, land and water transportation); market operators (tour operators, travel

agents); events (festivals, competitions, concerts, shows). A set of measures necessary to ensure the formation of favorable conditions for the development of tourism clusters in the state is identified. Prospects for the development of tourism clusters as an innovative tool for the development of regional tourism services markets in Ukraine and the Khmelnytskyi region are proposed.

Ключові слова: туризм, кластер, туристичний кластер, інновація, ринок туристичних послуг, регіональний ринок туристичних послуг.

Key words: tourism, cluster, tourism cluster, innovation, tourism services market, regional tourism services market.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах кластерна модель дедалі активніше утверджується як ефективна концепція економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Динамічне зростання кількості та якості кластерних об'єднань у різних країнах світу засвідчує її життєздатність і практичну цінність. У державах з високим рівнем економічного розвитку кластерний підхід перетворюється на провідний інструмент стратегічного планування, забезпечуючи низку переваг — інституційного, інноваційного та функціонального характеру. Саме завдяки цим перевагам зростає ефективність господарської діяльності, залучаються прямі іноземні інвестиції, вирішуються питання зайнятості та загального економічного зростання. Водночас, з огляду на стрімкий розвиток туристичного ринку в Україні, виникає нагальна потреба у впровадженні нових, інноваційних механізмів регулювання цієї галузі, а також у формуванні ефективної взаємодії між органами державної влади, місцевими громадами та суб'єктами підприємництва. Одним із перспективних шляхів модернізації туристичної сфери виступає створення туристичних кластерів, які здатні забезпечити системний підхід до розвитку галузі на регіональному рівні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливостям формування та функціонування кластерних утворень присвятили роботи такі закордонні та вітчизняні вчені як М. Портер (засновник сучасної кластерної теорії), М. Енрайт, С. Розенфельд, М. Сторпер, П. Маскелл, Дж. Кортрайт, О. Сольвель, Г. Ліндквіст, М. Войнаренко, В. Дубницький, С. Соколенко, О. Амоша, Н. Трушкіна, В. Шипоша, М. Гудзь, О. Задоя, Г. П'ятницька, О. Самборський та інші. Проблематиці формування туристичних кластерів в Україні приділено значну увагу в

працях М. Мальської, А. Матвійчук, З. Атаманчук, Г. Гапоненко, А. Голода та інших.

Незважаючи на наявність широкого спектру досліджень в українській науці пов'язаних з кластерною тематикою, подальшого розгляду потребують питання щодо визначення рис сучасного туристичного кластера, проблем його функціонування та розвитку на ринку туристичних послуг. Актуальність зазначених питань та проблем обумовили вибір напряму наукового дослідження, його мету та завдання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

З огляду на зазначені вище факти, метою статті є дослідження актуальних питань формування туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кластер виступає як інноваційний механізм організації туристичної діяльності, що сприяє формуванню структурованого середовища, розширенню перспектив сталого розвитку та закладанню основ державної і регіональної політики у сфері туризму. Якщо початкові теоретичні підходи до кластерів були зосереджені переважно на поєднанні суб'єктів однієї галузі, то нині їх розглядають як територіально-інноваційні утворення, що ґрунтуються на спільних принципах конкуренції й використанні різноманітних джерел конкурентних переваг. До них належать зовнішньоекономічні контакти, взаємозв'язки між виробничими секторами, обмін технологіями, поширення маркетингових інструментів та інформаційних ресурсів. Кластерна модель є сучасною формою організації, яка стимулює кооперацію між підприємствами та установами, забезпечує узгодженість стратегій розвитку та сприяє переходу до інноваційно орієнтованої економіки. Вона також підвищує рівень міжнародної конкурентоспроможності регіонів. Формування кластерів як

інструмент активізації економічного потенціалу територій відображає нові підходи до управління соціально-економічними процесами в межах адміністративно-територіальних одиниць. Застосування кластерної стратегії створює широкі можливості для співпраці між бізнесом, органами влади та освітніми закладами, об'єднуючи їхні зусилля задля зміцнення регіональної економіки.

Кластер створюється з метою економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону. Туристичний кластер (з англ. cluster — "гроно", "група", "скупчення") — це концентрація на певній території підприємств індустрії туризму, які взаємодіють між собою з метою створення туристичного продукту. Відповідно до визначення, в основі якого лежить підхід М. Портера, кластер — це група близьких, географічно взаємозалежних компаній і пов'язаних з ними організацій, які спільно діють у певному виді бізнесу, характеризуються спільністю напрямків діяльності й взаємодоповнюють один одного [9].

Стратегічною метою розвитку туризму в Україні є створення конкурентоспроможного на внутрішньому та світовому ринках національного туристичного продукту. Враховуючи, що кожен регіон України характеризується своїми природно-кліматичними умовами, етнічними традиціями та історико-культурними особливостями, постає проблема якісного аналізу та оцінювання рівня розвитку діяльності суб'єктів туристичної діяльності у регіональному розрізі, що дозволить врахувати вимоги щодо застосування ефективних та оптимальних форм господарювання з метою збереження та покращення туристичної привабливості території з урахуванням її географічних та соціально-економічних умов функціонування й розвитку. Велике значення для розвитку туризму має використання кластерної моделі. Саме кластерні утворення ефективно забезпечують можливість економічного розвитку регіону та країни загалом і підвищують конкурентоспроможність кінцевого продукту, виробничої діяльності підприємств, що входять до кластерів на ринку. Незважаючи на здійснення заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності окремих секторів економіки України та її регіонів на основі кластерної моделі, кількість діючих кластерів в Україні залишається незначною. Особливо це стосується туристичної галузі, що є перспективною в цьому плані, тому вивчення можливостей і досвіду запровадження кластерної моделі є актуальними.

Метою функціонування туристичного кластера є об'єднання ресурсів, ідей, можливостей різних структур у єдиний комплекс щодо найе-

фективнішого представлення ресурсів регіону, формування, просування та реалізації туристичних продуктів на різних ринках. До важливих рис кластерів слід віднести провідну роль у них малих та середніх підприємств, що підкреслює значення регіональних ресурсів для функціонування кластера. Як зазначає Д. Стеченко, "Кластерний підхід у сфері туризму активізує підприємство через концентрацію ділової активності, тому сприяє створенню робочих місць, доходів, поліпшенню якості туристичних послуг, життя населення на території його запровадження. Досягається це завдяки зростанню конкурентоспроможності, можливості інтеграції інтелектуальних, природно-рекреаційних, трудових, фінансових, матеріальних ресурсів у забезпеченні якості виробництва та надання туристичних послуг". Зокрема, О. Є. Кузьмін запропонував таке пояснення сутності кластерного підходу: "Кластер — це добровільне об'єднання географічно сконцентрованих, незалежних один від одного суб'єктів господарювання (підприємств, навчально-наукових установ, банків, страхових компаній тощо) та органів державної влади без створення окремої юридичної особи для спільної діяльності у сфері підприємництва, для ефективнішого використання ресурсів, стимулювання інноваційності, а також досягнення економічного ефекту". С. О. Стойка вважає, що забезпечення сталого економічного розвитку регіонів країни з туристичною інфраструктурою шляхом створення туристичних кластерів, спеціальних економічних зон, територій пріоритетного розвитку — це лише початковий етап реалізації стратегії розвитку туризму в Україні. Щоб вижити в жорстких конкурентних умовах ХХІ століття, малим і середнім туристичним підприємствам необхідно постійно використовувати ноу-хау у виробництві туристичних продуктів і обслуговуванні туристів [2].

У проекті Розпорядження Кабінету міністрів України "Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні" сформульовано визначення таких їх видів: туристичні кластери, які 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 та інших; інноваційно-технологічні кластери — це об'єднання географічно локалізованих підприємств, що пов'язані виробничими зв'язками з метою створення інноваційної продукції та надання послуг суб'єктам інноваційної діяльності. Об'єднання цих видів клас-

терів у один туристично-інноваційний дасть змогу досягти певних цілей у туристичній галузі.

Відповідно до основних засад концепції регіональних туристичних систем [4], розвиток туристичного кластеру охоплює сім послідовних етапів:

1. Стартовий етап. На цьому рівні є лише наявні природні чи культурні туристичні ресурси, але активна туристична діяльність ще не ведеться.

2. Етап інформування. Завдяки поширенню інформації серед місцевих жителів та зовнішніх учасників формується перше уявлення про можливості регіону. Це підвищує інтерес до нього та призводить до появи перших туристів.

3. Організаційний етап. Зі зростанням зацікавленості з боку мандрівників ресурси регіону починають активно використовуватись: їх включають до екскурсійних маршрутів, програм турів, які формують туристичні компанії.

4. Інфраструктурний етап. У відповідь на зростання туристичного потоку починається розбудова інфраструктури: будівництво готелів, ресторанів, транспортних розв'язок і об'єктів дозвілля. Регіон поступово трансформується у повноцінну туристичну дестинацію.

5. Етап інституціоналізації. На основі сформованої дестинації створюються спеціалізовані структури та організації, що відповідають за координацію і регулювання туристичної діяльності.

6. Етап кластеризації. До процесу розвитку туризму долучаються інші галузі: освітня, наукова, промислова, аграрна. Розробляються стратегічні програми, що визначають напрями функціонування туристичного кластеру на рівні регіону та країни.

7. Мережеве об'єднання. Завершальний етап полягає в інтеграції кластеру у розгалужену систему туристичних об'єднань — як у межах регіону, так і на міжнародній арені. Розвиваються партнерські відносини з іншими кластерами, реалізуються спільні та транскордонні ініціативи.

Тому саме взаємодія туристичних кластерів між собою створює основу для високої ефективності регіональної туристичної системи. Домінування кластерів, що досягли пізніх етапів розвитку, вказує на зрілість системи та її готовність до сучасних викликів.

З урахуванням галузевих особливостей у сфері туризму можна виокремити такі типи кластерів:

— дискретні туристичні кластери об'єднують суб'єкти, які надають окремі туристичні або пов'язані з ними послуги, що не утворюють цілісного туристичного продукту, але можуть бути складовими подорожі. До таких кластерів належать, зокрема, об'єкти екскурсійного обслуговування, заклади харчування, культурно-

розважальні установи, що діють автономно або навколо визначної туристичної локації;

— процесні туристичні кластери формуються у регіонах із сталою сезонною або аграрною специфікою, наприклад, на основі сільського господарства, виноробства, гастрономії. Це кластерні структури, де туризм розвивається як супутній напрям до основної галузі (сільський туризм, агротуризм, фермерські тури тощо);

— інноваційні та креативні туристичні кластери охоплюють підприємства, що діють у новітніх секторах послуг, зокрема — індустрії подій, креативного туризму, цифрового супроводу подорожей, а також в освітньому, науковому чи анімаційному туризмі. Тут активно розвиваються стартапи, платформи онлайн-букінгу, VR-тури, бізнес-моделі, які комерціалізують сучасні ІТ-технології у туризмі;

— кластери туристичної дестинації — це об'єднання різнопрофільних підприємств, що формують повноцінний туристичний продукт у межах конкретної локації. До складу таких кластерів входять готелі, ресторани, екскурсійні агентства, транспортні компанії, туристичні інформаційні центри, виробники сувенірної продукції тощо. Вони забезпечують комплексне обслуговування туристів та сприяють підвищенню привабливості регіону;

— транспортно-туристичні логістичні кластери базуються на ефективному поєднанні туристичної інфраструктури з транспортними вузлами. До них входять авіаперевізники, автобусні парки, залізничні станції, логістичні платформи, що забезпечують комфортний доступ до туристичних об'єктів. Такі кластери особливо ефективні в регіонах з активним транзитним потенціалом і міжнародними маршрутами.

Кожен із вищезазначених кластерів у туризмі може бути підсилений тематичною привабливістю — наприклад, подієвим туризмом, відвідуванням промислових підприємств або участю у креативних заходах. Розширення кластерного підходу в туризмі відкриває нові можливості для синергії різних галузей з туристичною діяльністю.

Туристична кластеризація досить нове явище на туристичному ринку Подільського регіону, адже створення туристичних кластерів регіону починається лише з 2000-х років. Хоча кластерам туризму близько 10—15 років, але всі вони знаходяться на початковому етапі розвитку. Серед туристичних кластерів виділяють 4 кластери в Хмельницькій області: кластер "Кам'янець" (осередок — м. Кам'янець-Подільський), "Подільська гільдія ремісників" (м. Кам'янець-Подільський), "Кам'янецький диловкрай" (с. Колибаївка, Кам'янець-Подільський

район), "Оберіг" (селище Гриців, Шепетівський район); та 1 кластер в Тернопільській області "Мальовнича Бережанщина" (Бережанський район).

Візитною карткою регіону та Хмельницької області зокрема є місто Кам'янець-Подільський. На базі міста та його околицях в кінці 1990-х рр. та початку 2000-х років було створено 3 окремі кластери — "Кам'янець", "Подільська гільдія ремісників" та "Кам'янецький дивокрай". Крім того, місто є елементом міжрегіонального кластеру "Подільсько-Буковинський туристичний кластер", до якого входять 3 міста — Кам'янець-Подільський, Чернівці та Хотин. Подільсько-Буковинський туристичний кластер, розташований на південному заході України, складається з двох історичних регіонів — Поділля та Буковини. Створення такого кластеру базується на ідеї об'єднання різних об'єктів туристичної інфраструктури, які були розділені, в один конгломерат. Отож, туристи можуть розраховувати на комплекс послуг та цілісний туристичний продукт. Для координації туристичної діяльності в зазначених містах і в регіоні в цілому у 2008 році було засновано організаційний комітет з розробки Подільсько-Буковинського туристичного кластеру, участь в якому беруть координатори від трьох міст. Щорічно на засіданнях організаційного комітету координатори звітують про готовність Чернівців, Хотина та Кам'янця-Подільського до спільного представлення їх туристичного потенціалу на міжнародних виставках, форумах та ярмарках, спільної участі в грантових проєктах з розвитку Подільсько-Буковинського туристичного кластеру в межах транскордонного партнерства. За висновками багатьох експертів, Подільсько-Буковинський туристичний кластер є одним з ефективних і продуктивних туристичних кластерів України як на регіональному, так і на міжнародному рівні[1].

У 2019 році почав зароджуватися Міжнародний агротуристичний кластер "Дністер 1362" — це об'єднання представників бізнесу, влади, наукових інституцій, неурядових та природоохоронних організацій у 7 областях України і на території Молдови, де протікає Дністер (Походження назви Дністер 136 — протяжність річки Дністер — 1362 км. Середина Дністра орієнтовно знаходиться в Бакоті, яка є найбільшим водним плесом річки. Перша історична згадка про Бакотський скельний монастир датована 1362 роком). Мета кластеру — підвищення конкурентоспроможності Подністер'я на світовому туристичному ринку шляхом кроссекторальної співпраці організацій та запровадження інновацій для сталого розвитку

бізнесу і територій. Основними видами діяльності є — крафтова агропродукція (бджільництво, тваринництво, тваринництво (молочне та м'ясне), ягідництво, виноробство, овочівництво, рибальство, птахівництво, садівництво тощо); народні промисли та ремесла (гончарство, ковальство, валяння, лозоплетіння, різьбярство, вишивання тощо); проживання та харчування (зелені садиби, хостели, кемпінги, глемпінги, туристичні комплекси, мотелі); логістичні послуги (засоби пересування в повітрі, на суші і воді); оператори ринку (туристичні оператори, туристичні агенти); івенти (фестивалі, змагання, концерти, шоу).

Також на території Хмельницької області діє фундатор найбільш розвинених кластерів Поділля Podillia Fashion Cluster (PFC). Головною метою PFC є об'єднати зусилля бізнесу, влади, закладів освіти та науки задля розвитку ринку одягу та аксесуарів з фокусом на спорт, туризм та активне сімейне дозвілля. Синергія усіх учасників PFC сприяє переходу на новий етап розвитку — створення навчального центру, де бажачі мають змогу підвищити рівень практичної підготовки за професійно підготовленими програмами викладачами ВНЗ. Реалізація таких проєктів — це велика кількість практичної підготовки та нарощення наукових досліджень, що безпосередньо пов'язані з виробництвом.

З початком повномасштабної війни РФ проти України кластерний комітет закликав кластери до об'єднання й мобілізації з метою зміцнення економічного фронту та допомоги Збройним Силам України. Початкова ініціатива Clusters 4 Ukraine в березні 2022 отримує активну підтримку низки кластерів і кластерних організацій України. Окрім IAM, це Українська асоціація меблевиків, Український автомобільний кластер, Хмельницький і Львівський швейні кластери, агротуристичний кластер "Дністер 1362" та кластерна ініціатива Agrofood з Полтавщини, й багато інших. Сотні підприємств із вище перерахованих кластерів згуртувалися в умовах війни в Українському кластерному альянсі [7].

Основними перевагами туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг є: підвищення конкурентоспроможності регіону (об'єднання підприємств дозволяє ефективніше просувати регіональний туристичний продукт); ефективне використання ресурсів (спільне використання природних, культурних, кадрових та інфраструктурних ресурсів зменшує витрати); інноваційний розвиток (кластери стимулюють впровадження нових технологій, сервісів і підходів до організації відпо-

чинку); підвищення якості послуг (конкуренція всередині кластеру змушує операторів покращувати рівень обслуговування); зростання зайнятості та розвитку малого бізнесу (створюються нові робочі місця, розвиваються суміжні галузі — харчування, транспорт, сувенірна продукція); залучення інвестицій (завдяки прозорій структурі та комплексності проектів інвестори охочіше вкладають кошти).

Кластерна стратегія має ряд недоліків, на які варто звернути увагу це — складність координації (не завжди вдається досягти злагоди між учасниками кластеру через різні інтереси); високі початкові витрати (на формування та запуск кластеру потрібні значні інвестиції та час); ризик монополізації (великі гравці можуть витіснити менші, зменшуючи плюралізм пропозицій); залежність від зовнішніх факторів (політична нестабільність, епідемії, війна або економічні кризи можуть зруйнувати навіть сильний кластер); недостатній рівень підготовки кадрів (без якісної освіти й професійної підготовки персоналу ефективність кластеру знижується).

Для забезпечення формування сприятливих умов розвитку туристичних кластерів необхідне здійснення у державі комплексу заходів, таких як:

- 1) розробка та удосконалення законодавчої бази організації туристичних кластерів в Україні;
- 2) проведення серед потенційних учасників та зацікавлених осіб інформаційної кампанії щодо роз'яснення конкурентних переваг кластерів;
- 3) державна підтримка процесів кооперування, приєднання та інтеграції серед туристичних компаній;
- 4) підвищення ефективності системи навчання та підготовки фахівців зі створення та впровадження кластерної моделі у сфері туризму;
- 5) створення промислових парків та технопарків, як інфраструктури для розвитку кластерів;
- 6) заохочення використання технологічних інновацій у роботі підприємств туристичного бізнесу;
- 7) реалізація заходів податкового регулювання для учасників кластерів; зниження адміністративних бар'єрів.

Нами сформульовано перспективи розвитку туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг в Україні та Хмельницькій області. Очевидною перевагою є можливість для бізнесу, влади та ЗВО працювати над зміцненням регіональної економіки. Що стосується України, то перспективами є: інституційне зміцнення кластерної політики, що призведе до активізації участі органів місцевого

самоврядування, громадських організацій та бізнесу в підтримці кластерних ініціатив; розвиток цифрових платформ та маркетингу забезпечить створення спільних онлайн-ресурсів для просування туристичних продуктів, бронювання послуг, віртуальних турів; залучення іноземних інвесторів (пільгові умови для інвестицій у туристичну інфраструктуру кластерів); стимулювання зеленого туризму та сталого розвитку через впровадження екологічних стандартів та екотехнологій у межах кластерних об'єднань; освітньо-професійна інтеграція шляхом створення навчальних програм і стажувань для підготовки кадрів у сфері туризму на базі кластерів. Перспективами розвитку кластерів у Хмельницькій області є: розширення існуючих кластерів шляхом залучення нових учасників до Кам'янець-Подільського туристичного кластеру та кластеру "Оберіг"; формування нових напрямів кластерного туризму екотуризм у Подільських Товтрах та агротуризм у сільських громадах області; оздоровчий туризм у санаторно-курортних зонах Сатанова; розвиток транспортної доступності шляхом вдосконалення автошляхів та логістики до ключових туристичних об'єктів кластерів; міжрегіональна кооперація через створення міжобласних кластерів із сусідніми регіонами (Тернопільська, Вінницька області) на основі спільного культурного та природного потенціалу; підвищення туристичної привабливості (брендинг Хмельниччини як регіону замків, каньйонів та історичних подій, що сприяє формуванню сталого туристичного потоку).

У реаліях війни та обмеженнях, наявній конкуренції на зовнішніх ринках кластерний підхід не є панацеєю, але він є ефективним інструментом, з яким Україна значно розширить власні експортні можливості.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, спираючись на вищевикладене, можна стверджувати, що перспективним напрямом розвитку туризму є його кластеризація. Кластерна модель організації розвитку туристичної галузі, що базується на рекреаційно-туристичних ресурсах, зумовлює ріст економіки регіону через створення нових робочих місць, розвиток інфраструктури та співпрацю підприємств з місцевими органами влади, а формування туристичного кластеру є визначальним чинником впливу на інвестиційну привабливість регіону завдяки активізації залучення інвестицій. Тому, кластери — це рушії економічного зростання

регіонів та окремих секторів економіки. Туристичні кластери є ефективним інструментом розвитку регіональних ринків туристичних послуг в Україні. Вони сприяють інтеграції ресурсів, підвищенню якості послуг та залученню інвестицій. Хмельницька область, з її багатим природним та культурним потенціалом, має всі передумови для успішного розвитку туристичних кластерів. Проте для досягнення максимального ефекту необхідно подолати виклики, пов'язані з координацією учасників та забезпеченням фінансування.

Література:

1. Антоненко, В., Хуткий, В., Мельник, Д. Туристичний потенціал замкового туризму в Подільсько-Буковинському туристичному кластері. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2021. № 4 (2). С. 163—180.
2. Атаманчук З. А. Туристичні кластери як механізм генерації та поширення інновацій. Ефективна економіка. 2023. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.28>
3. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Василенко А. В. Створення агротуристичного кластера як основа інноваційного відновлення Харківщини в повоєнний період. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносин. Економіка. Країнознавство. Туризм". 2022. № 16. С. 52—63. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2022-16-06>
4. Голод А. Розвиток туристичних кластерів як стратегічний напрям регіональної політики. Крижанівський Т., Дудаш О. Економіка та суспільство. № 70. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-182>
5. Мальська М. П., Зінко Ю. А. Типи і моделі кластерів сільського туризму в Україні. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2018. Вип. 2. URL: <http://tourism.knukim.edu.ua/article/download/154397/159916>
6. Матвійчук Л. Ю. Функціонування кластерів сільського туризму як інструмент розвитку регіонів України. Васильченко А. О., Дащук Ю. Є. Економічний форум: науковий журнал. 2022. № 1. С. 3—10.
7. Міжнародний агротуристичний кластер "Дністер 1362". URL: <https://www.dniester-1362.com/>
8. Перепелюкова О. Туристичні кластери як інноваційна форма розвитку туризму в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. 298 (5 (2)). С. 243—246. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-41](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-41)

9. Портер М. Конкуренція: переклад з англ. Київ: Основи, 2001. 495 с.

10. Проєкт національної програми кластерного розвитку до 2027. INDUSTRY4UKRAINE: веб-сайт. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/proyekt-naczionalnoyi-programy-klasternogo-rozvytku-do-2027/>

References:

1. Antonenko, V. Khutkyj, V. and Mel'nyk, D. (2021), "Tourist potential of castle tourism in the Podolsk-Bukovina tourist cluster", *Visnyk Kyiv-s'koho natsional'noho universytetu kul'tury i mystetstv. Serii: Turyzm*, vol. 4 (2), pp. 163—180.
 2. Atamanchuk Z.A. (2023), "Tourism clusters as a mechanism of generation and distribution of innovations", *Efektivna ekonomika*, vol. 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.28>
 3. Haponenko H.I. Yevtushenko O.V. Shamar I. M. and Vasylenko A.V. (2022), "Creation of agro-tourism cluster as the basis of innovative renewal of Kharkiv oblast in the post-war period", *Visnyk KhNU imeni V. N. Karazina. Serii "Mizhnapodni vidnosyn. Ekonomika. Krainoznavstvo. Tupyzm"*, vol. 16, pp. 52—63. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2022-16-06>
 4. Holod, A. Kryzhaniv's'kyj, T. and Dudash, O. (2024), "Development of tourism clusters as a strategic direction of regional policy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-182>
 5. Mal's'ka, M.P. and Zin'ko, Yu.A. (2018), "Types and models of rural tourism clusters in Ukraine", *Visnyk Kyiv-s'koho natsional'noho universytetu kul'tury i mystetstv. Serii: Turyzm*, vol. 2, available at: <http://tourism.knukim.edu.ua/article/download/154397/159916> (Accessed 05 June 2025).
 6. Matvijchuk, L.Yu. Vasyly'chynko, A.O. and Daschuk, Yu.Ye. (2022), "Functioning of rural tourism clusters as a tool for the development of regions of Ukraine", *Ekonomichnyj forum: naukovyj zhurnal*, vol. 1, pp. 3—10.
 7. Dniester 1362 (2025), available at: <https://www.dniester1362.com/> (Accessed 05 June 2025).
 8. Perepeliukova, O. (2021), "Tourist clusters as an innovative form of tourism development in Ukraine", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 298(5 (2)), pp. 243—246. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-41](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-41)
 9. Porter, M. (2001), *Konkurentsia* [Competition], Osnovy, Kyiv, Ukraine.
 10. Industry4Ukraine (2020), "Draft national cluster development program until 2027", available at: <https://www.industry4ukraine.net/publications/proyekt-naczionalnoyi-programy-klasternogo-rozvytku-do-2027/> (Accessed 05 June 2025).
- Стаття надійшла до редакції 10.06.2025 р.