

УДК 338.48 – 025.27

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.18>

Табенська О.І.

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
готельно-ресторанної справи та туризму,
Вінницький національний аграрний університет

ФУНКЦІОНУВАННЯ КЛАСТЕРІВ У РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНОМУ КОМПЛЕКСІ РЕГІОНУ

Проаналізовано тенденції функціонування кластерів у рекреаційно-туристичному комплексі регіону, стратегії активного впливу на зовнішнє середовище (горизонтальна, вертикальна інтеграція, концентрична, конгломератна диверсифікація), що реалізуються через форми об'єднань, приєднань. Розглянуто стратегію горизонтальної інтеграції: придбання, злиття з підприємством або основним конкурентом, що діє в іншому сегменті ринку, проаналізовано стратегію вертикальної інтеграції яка свідчить, що підприємство розширюється в напрямках діяльності, пов'язаної з просуванням товару на ринок. Досліджено стратегії розвитку туризму у Вінницькій області, запропоновано проектну модель взаємовідносин у туристично-рекреаційному кластері "Вінниччина" і на основі об'єднання зусиль влади, громадськості, бізнесу Вінницька область має можливість досягти помітних результатів, збільшити попит на туристичні продукти.

Ключові слова: інтеграція, інтеграційні процеси, стратегії розвитку, готелі, ресторани, туристична сфера, конкурентоспроможність, кластер.

FUNCTIONING OF CLUSTERS IN THE REGIONAL AND TOURIST COMPLEX OF THE REGION

Tabenska Oksana

Vinnytsia National Agrarian University

The article analyzes the strategies of active influence on the external environment (horizontal integration, vertical integration, concentric and conglomerate diversification), realized through various forms of associations, connections and transactions. The strategy of horizontal integration, which is carried out when there is an acquisition or merger with an enterprise or the main competitor operating in another segment of the market, is considered. Also analyzed is the strategy of vertical integration, which shows that the company is expanding in the areas of activity associated with the promotion of the product on the market. Purpose is to study the innovative trends of tourism development, the advantages of creating an innovative cluster model for the development of regions based on synergistic effects, general development strategies, growth strategies: market expansion, diversification, vertical, horizontal integration. The hotel and restaurant business is explored as the main component of the tourism industry. It is noted that the hotel and restaurant business contains a complex of services for tourists and is a key factor determining the prospects for tourism development. It is noted that in order to successfully solve a complex of tasks for the maintenance of guests, management of institutions with the preservation of strong competitive positions need to master the professional knowledge and constantly improve them. Clusters in the field of hotel business, which can be formed on the basis of self-organization as a result of natural integration and cooperation in relation to the provision of placement services, or through strategic planning, carried out by regional or sectoral (corporate) management bodies, are analyzed. It is thanks to the cooperation of state authorities, scientific and research institutions, travel agencies, hotel and restaurant complexes, information and tourist centers, transport companies, banking institutions, and insurance companies increasing the competitiveness of enterprises and organizations and there is a synergistic effect.

Keyword: cluster, tourist operators, global problems of humanity, innovative cluster model synergistic effect, integration, integration processes.

Постановка проблеми. На сучасному етапі, ми маємо нагоду спостерігати кардинальні зміни у розвитку взаємовідносин у світовому співтоваристві. Трансформація провідних економік світу, втрата конкурентоспроможності найбільш прибуткових галузей. Негативні тенденції, падіння виробництва товарів, і не спроможність вчасного та якісного надання послуг, пов'язані з пандемією COVID-19.

Панівне становище в міжнародній економіці належить промислово розвинутих країнам. Їх характеризує високий рівень розвитку продуктивних сил, інновацій, інформаційних технологій, інтенсивний тип відтво-

рення економіки, високі стандарти життя й добробуту. «Велика двадцятка» (G20) у 2020 році взяла на себе ініціативу вжити безпрецедентних заходів та скоординованих дій для боротьби з пандемією коронавірусу та подолання її наслідків.

В діяльності туристичної сфери відбулися зміни, які спонукали працівників галузі змінити пріоритети і звернути особливу увагу саме на внутрішній туризм.

Необхідно досліджувати зарубіжний досвід і використовувати переваги створення та діяльності інтегрованих структур. Саме завдяки співпраці органів державної влади, наукових, науково-дослідних установ,

туристичних агенцій, готельно-ресторанних комплексів, інформаційно-туристичних центрів, транспортних компаній, банківських установ, страхових фірм підвищується конкурентоспроможність підприємств та організації, виникає синергійний ефект.

Зарубіжний досвід свідчить, що ефективний розвиток територій можливий за умови створення інтегрованих структур. Особливу увагу необхідно звернути на діяльність туристично-рекреаційних кластерів. Об'єднання у кластерні мережі дозволяє використати інноваційний потенціал регіону, удосконалити якість туристичних послуг.

Аналіз досліджень і публікацій. Стратегічний набір – систему стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі досліджує Шершньова З.Є. [5], Негода Г.А. аналізує зарубіжний досвід розвитку підприємств готельного господарства, Гречкосій В.В. аналізує розробку функціональної стратегії на сільськогосподарських підприємствах, Дармостук Д.Г. розглядає розвиток туризму через створення туристичних кластерів, оцінку ризиків в управлінні розвитком підприємства, методик формування стратегії підприємства, генерування стратегій та умови їх реалізації досліджує Завідна Л.Д., готельний та ресторанный бізнес як складову індустрії гостинності аналізують Варипаєв О.М. та Варипаєва Л.М., промислово-туристичний кластер як одну з форм територіально-галузевої організації регіону досліджує Маркович І., економічну сутність та функціональну структуру інтеграційних процесів, передумови та особливості інтеграційної взаємодії туристичних підприємств, методологічні засади публічно-приватного партнерства, особливості мережевої взаємодії підприємств, стратегічні напрями реалізації програм інтеграційного розвитку суб'єктів туристичної діяльності аналізує Босовська М.В., інтеграцію готелів як глобальну стратегію управління розвитком підприємств готельного господарства досліджує Зайцева В.М., обґрунтовує доцільність створення туристичного кластера як форми посилення конкурентних переваг регіону Терехух А.А., теоретико-методичні основи формування туристичних кластерів, створення інноваційних туристичних кластерів як конкурентної переваги розвитку регіону розглядає Михайліченко Г.І.

Метою статті є дослідження особливостей діяльності сфери гостинності, виклики та ризики для малих та середніх підприємств туристичної сфери в умовах пандемії, дослідження ефективного розвитку сфери туризму у місті Вінниці, ознайомлення з інноваційною діяльністю закладів розміщення, а також різноманітних кафе та ресторанів.

Аналіз діяльності туристичної сфери, співпраця органів місцевого самоврядування, громадських організацій, туристичних фірм, музеїв, закладів освіти і науки, також дослідження переваг створення інноваційної кластерної моделі для розвитку регіонів на основі синергійного ефекту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізація прискорює темп соціально-економічних змін, і це справляє значний вплив на життя індивідів. На споживання, виробництво, дозвілля, засоби масової інформації, освіту, подорожі й політику – на всі ці

сфери впливає дедалі більша взаємозалежність і швидкість комунікацій.

Перехід від індустріального до постіндустріального суспільства вимагає індивідів, які можуть швидко пристосовуватись, жити в зрушеному суспільстві, де моральні норми, цінності, ідеології, традиції та знання зазнають постійних викликів і перегляду [1, с. 185–187].

В Україні існують негативні фактори, які гальмують створення впровадження сучасних інноваційних продуктів в туристичній сфері, особливо в індустрії гостинності. Ефективне використання виробничого потенціалу базується на технічному переоснащенні, зростанні продуктивності праці і, відповідно, підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Удосконалення державної системи підтримки й стимулювання розвитку даного потенціалу, яка повинна враховувати накопичений міжнародний досвід і бути орієнтованою на здешевлення доступу до ресурсів розвитку, забезпечення сучасної інфраструктури, що базується на новітніх інформаційних технологіях, утворення бізнес-середовища, сприятливого для посилення експортної експансії національних виробників.

Якісні особливості постіндустріальної економіки, економіки знань, полягають у наступному: темпи і масштаби науково-технічного прогресу такі, що зміни в матеріальній базі виробництва і якості трудових ресурсів не встигають за ростом науково-технічних можливостей. Відповідно зросли вимоги до ефективності збору й обробки інформації, маркетингових досліджень, реклами, тобто до видів діяльності, основним ресурсом яких є знання; значно зросла роль менеджменту в регіоні інтелектуальних ресурсів.

Система організації інноваційної діяльності на українських підприємствах не повинна обмежуватися їх власними НДДКР (науково-дослідними і дослідно-конструкторськими роботами, а, навпаки, – орієнтуватися на постійний зовнішній моніторинг і пошук інновацій у глобальному інформаційному просторі, на оцінку і придбання нових технологій, необхідних для їх інтенсивного розвитку [2, с. 53–56].

Світова практика доводить, що функціонування найбільш потужних економічних систем практично повністю забезпечуються за рахунок переваг у технологіях виробництва і управління. Тому успішний розвиток економічної системи будь-якого рівня можливий при комплексному використанні концепцій стратегічного управління з урахуванням процесів, які визначають специфіку сучасного етапу розвитку економіки [3, с. 27–30].

Процеси впровадження нових організаційних форм підприємствами є певною характеристикою адаптаційних фінансових процесів і виступають об'єктом дослідження теорії організаційного розвитку. Відповідно її положенням адаптивне управління є гнучким та інноваційним видом управління промислових підприємств, що здатні пристосовуватися до нових обставин за допомогою інструментів і методів стратегічного управління.

Розподіл стратегій адаптації на види відповідає, перш за все, виділеним класифікаційним ознакам адаптивності (пасивна/активна). Такі стратегії реалізуються за рахунок інновацій, стратегічних компетенцій та знань. Стратегії активного впливу на зовнішнє середовище (горизонтальна інтеграція, вертикальна інтегра-

ція, концентрична та конгломератна диверсифікація) реалізуються через різноманітні форми об'єднань, приєднань та угод.

Стратегія горизонтальної інтеграції здійснюється, коли відбувається придбання або злиття з підприємством або основним конкурентом, що діє в іншому сегменті ринку. Стратегія вертикальної інтеграції свідчить, що підприємство розширюється в напрямках діяльності, що пов'язані з просуванням товару на ринок.

Стратегіями диверсифікації, що активно впливають на зовнішнє середовище, виступають: концентрична, яка використовується через придбання підприємства, що виробляє подібні товари та послуги; конгломератна – придбання підприємства, що не пов'язано виробництвом товарів і послуг [4, с. 255–259].

Враховуючи багатоплановий характер діяльності підприємства, варто зазначити необхідність існування певного переліку взаємопов'язаних стратегій, що являють собою так званий "стратегічний набір". Стратегічний набір – це система стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі.

Не може бути двох ідентичних стратегічних наборів, якими керуються фірми, навіть якщо вони належать до однієї й тієї самої галузі. Це пояснюється умовами функціонування кожного з підприємств: особливостями адаптації внутрішнього середовища до вимог зовнішнього оточення, а також ступенем активності впливу керівництва на формування середовища функціонування організації взагалі [5, с. 322–323].

В стратегії розвитку регіонів кластерний підхід являє собою форму територіально-галузевої організації виробництва, що сприяє реалізації інноваційних підприємницьких проєктів економічного розвитку, обумовлюють синергетичний ефект взаємодії з науковими, проєктними інститутами при зацікавленій участі регіональних і муніципальних органів управління. Ефект туристської кластеризації особливо значний і посилюється в силу, притаманній туризму властивості мультиплікативності, сутність якої в тому, що туризм для свого розвитку вимагає зосередження в рамках однієї обмеженої території взаємопов'язаних підприємств і організацій, що займаються розробкою, виробництвом, просуванням і продажем туристського продукту, а також найрізноманітнішої супутньої діяльності.

Застосування кластерного підходу до формування туристських дестинацій дозволяє досягти якісно нового рівня розвитку малих міст (сполучення конкуренції та співробітництва; «колективна ефективність»; «гнучка спеціалізація»; ріст конкурентоспроможності; полюси зростання; використання ефектів масштабу), що в свою чергу сприятиме розвитку регіону в цілому [6, с. 26–31].

За умови вірного розуміння синергія – це найвища форма діяльності усіх сферах життя, істина перевірка й маніфестація всіх інших звичок, разом узятих. У ситуації взаємозалежності синергія особливо потужно впливає на негативні сили, що стримують розвиток і зміни. Рушійні сили зазвичай мають позитивний, розважливий, логічний, свідомий та економічний характер.

На противагу до них, гальмівні сили зазвичай негативні, емоційні, нелогічні, несвідомі й соціальні/



Рис. 1. Основні напрями співпраці, запропоновані на Першій всеукраїнській конференції «Гостинність і туризм в Україні»

Джерело: сформовано автором на основі [9]

психологічні. Обидва різновиди сил дуже реальні, і їх потрібно брати до уваги, коли йдеться про зміни.

Коли ви бачите лише дві альтернативні думки, вашу й невірну, – то можете звернути увагу на досить ефективну синергійну третю альтернативу. Вона є майже завжди, і якщо ви підійдете до пошуків із позиції

«виграш/виграш» і по-справжньому намагатиметеся зрозуміти, то в більшості випадків можете знайти рішення, яке буде найкращим для всіх, кого воно стосується [7, с. 281–304].

Вартим уваги є той факт, що незважаючи на ризики, викликані пандемією COVID-19, підприємці



Рис. 2. Проектна модель взаємовідносин в туристично-рекреаційному кластері «Вінниччина»

Джерело: розроблено автором

туристичної сфери Вінниці об'єдналися у 2020 році і заснували асоціацію гостинності «ХлібСіль». За підтримки спілки підприємців «Стіна» та проекту «ПРОМІС» для учасників новоствореної організації провели 6-модульне навчання, розробили проект місії та візії спілки, окреслили ключові моменти політики членства. Об'єднуючи зусилля, та встановлюючи нові умови партнерства, учасники асоціації працюватимуть над збільшенням кількості туристів на Вінниччину, зокрема через розвиток культури харчування й гастротуризму [8].

Розглянемо основні напрями співпраці, запропоновані на Першій всеукраїнській конференції «Гостинність і туризм в Україні», яка відбулася у місті Вінниці 24 грудня 2020 року (рис. 1). Перша всеукраїнська конференція «Гостинність і туризм в Україні» проводилася в рамках швейцарсько-українського Проекту «Зміцнення бізнес-об'єднань мікро-, малих і середніх підприємств (Етап 2)», який впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні (ПРООН) у співпраці з Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України за підтримки Швейцарської Конфедерації [9].

Вінницький стандарт гостинності лаконічно презентує кодекс і піраміду цінностей його представників, а також визначає послідовні вісім кроків до «серця гостя». Місцеві готельєри та ресторатори вбачають великий ресурсний потенціал у впровадженні стандарту, та навіть, не зважаючи на кризу, спричинену пандемією COVID-19, братимуть його за основу в удосконаленні свого іміджу й налагодженні довготривалих відносин із клієнтами [8].

У 2021 році представники Вінницької міської ради спільно з підприємцями планують напрацювати якомога більше інструментів втілення стандарту гостинності. Зокрема, для цього розроблять цикл навчальних заходів, які стосуватимуться роботи різних працівників готельно-ресторанного бізнесу. Згодом, у межах певного закладу планують створення, так званих, вітальних книг (welcome books), які допоможуть перейти до більш персоналізованого втілення стандартів: заклади обиратимуть ті сценарії та стилі комунікації з клієнтом, які найбільше відповідатимуть їхньому основному формату.

Вінницька міська рада спільно з профільними громадськими організаціями та за підтримки Проекту ПРОМІС реалізують комплексні ініціативи, спрямовані на стимулювання економічного розвитку міста. Проект «Вінницький стандарт гостинності» є елементом затвердженої Стратегії розвитку туризму до 2030 року, яку також розроблено за сприяння Проекту ПРОМІС, і він став черговим етапом успішного зростання найкомфортнішого міста України [8]. Проектна модель взаємовідносин в туристично-рекреаційному кластері «Вінниччина» зображена на (рис. 2.).

Висновки з проведеного дослідження. В статті розглянуто особливості діяльності сфери гостинності, ризики для малих та середніх підприємств туристичної сфери Вінниччини в умовах пандемії.

Проаналізовано співпрацю органів місцевого самоврядування, громадських організацій, туристичних фірм, музеїв, закладів освіти і науки, переваги створення інноваційної кластерної моделі для розвитку регіонів на основі синергійного ефекту.

Список використаних джерел:

1. Гібернау М. Ідентичність націй. Київ : Темпора, 2012. 304 с.
2. Кіктенко О.В. Механізми державного регулювання інноваційного розвитку національної економіки *України. Економіка та держава*. 2006. № 11. С. 53–56.
3. Войнаренко М. Кластерні об'єднання: міжнародний досвід та українські реалії. *Економіст*. 2013. № 10. С. 27–30.
4. Олійник Т. В. Адаптивні стратегії фінансового управління на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2014. № 10. С. 255–259.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручн. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
6. Войтенко К.К. Кластерний підхід до формування та розвитку туристських дестинацій з урахуванням туристського потенціалу міст. *Комунальне господарство міст*. 2014. Вип. 117. С. 26–31.
7. Кові С.Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей. Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2014. 384 с.
8. Вінниця першою в Україні запроваджує міський стандарт гостинності. URL: <http://pleddg.org.ua/ua/2020/vinnicya-pershoyu-v-ukraini-zaprovadzhuie>.
9. Туристичний потік до Вінниці під час карантину впав більш ніж наполовину. URL: <https://www.vmr.gov.ua/Lists/CityNews/ShowNews.aspx?ID=7635>.

References:

1. Hibernau M. (2012) *Identychnist natsii* [Identity of nations]. Kyiv: Tempora, 304 p. (in Ukrainian)
2. Kiktenko O.V. (2006) *Mekhanizmy derzhavnoho rehuliuвання innovatsiinoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky Ukrainy* [Mechanisms of state regulation of innovative development of the national economy of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 53–56.
3. Voinarenko M. (2013) *Klasterni obiednannia: mizhnarodnyi dosvid ta ukraïnski realii* [Cluster associations: international experience and Ukrainian realities]. *Ekonomist*, no. 10, pp. 27–30.
4. Oliinyk T.V. (2014) *Adaptyvni stratehii finansovoho upravlinnia na pidpriemstvi* [Adaptive strategies of financial management at the enterprise]. *Biznes Inform*, no. 10, pp. 255–259.
5. Shershynova Z.Ie. (2004) *Stratehichne upravlinnia: pidruchn.* [Strategic management]. Kyiv: KNEU, Tempora, 699 p. (in Ukrainian)
6. Voitenko K.K. (2014) *Klasternyi pidkhid do formuvannia ta rozvytku turystskykh destynatsii z urakhuvanniam turystskoho potentsialu mist* [Cluster approach to the formation and development of tourist destinations taking into account the tourist potential of cities]. *Komunalne hospodarstvo mist*, vol. 117, pp. 26–31.

7. Kovi S. R. (2014) *7 zvychoh nadzvychaino efektyvnykh liudei* [7 habits of extremely effective people]. Kharkiv: Knyzhkovyi Klub "Klub Simeinoho Dozvillia", 384 p. (in Ukrainian)

8. Vinnytsia pershoiu v Ukraini zaprovadzhuie miskyi standart hostynnosti (2020) [Vinnytsia is the first in Ukraine to introduce a city standard of hospitality]. Available at: <http://pleddg.org.ua/ua/2020/vinnicya-pershoyu-v-ukraini-zaprovadzhuie>.

9. Turystychnyi potik do Vinnytsi pid chas karantynu vpav bilsh nizh napolovynu (2020) [The tourist flow to Vinnytsia fell by more than half during the quarantine]. Available at: <https://www.vmr.gov.ua/Lists/CityNews/Show News.aspx?ID=7635>.

E-mail: oksana.tabenska.68@gmail.com