

УДК 338.48:338.48.02:338.48.066.56

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.14>**Нікітенко К.С.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу й іноземних мов,
в.о. завідувача кафедри
готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://doi.org/0000-0001-8423-5605>

Nikitenko Katerina

Kherson State Agrarian and Economic University

ВИЗНАЧЕННЯ ПЕРЕДУМОВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИНЦИПАХ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ

DETERMINING THE PRECONDITIONS FOR MANAGING TOURIST BUSINESS ENTERPRISES BASED ON CLUSTERIZATION PRINCIPLES

У статті проаналізовано теоретичні засади формування туристичних кластерів та особливості управління підприємствами туристичного бізнесу в умовах кластеризації. Розглянуто поняття туристичного кластеру, його складові, моделі взаємодії учасників. Визначено переваги об'єднання туристичних компаній у кластері. Проаналізовано життєвий цикл туристичного кластеру та фактори, що впливають на результативність функціонування. Обґрунтовано актуальність розробки принципів та методів управління туристичними підприємствами в умовах кластерної інтеграції з метою підвищення їх конкурентоспроможності. Запропоновано концептуальну модель формування системи управління туристичним кластером на засадах сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності туристичних компаній-учасниць.

Ключові слова: туристичний бізнес, кластер, управління, підприємство, принципи.

The article analyzes the theoretical foundations of forming tourist clusters and the peculiarities of managing tourism businesses under clustering conditions. The concept of a tourist cluster; its components, and models of participant interaction are examined. The aim of the scientific article is a thorough analysis and determination of the prerequisites for managing tourism enterprises using clustering principles. The advantages of uniting tourism companies into clusters are identified. The life cycle of a tourist cluster and factors influencing its operational performance are analyzed. The relevance of developing principles and methods for managing tourism enterprises under cluster integration to enhance their competitiveness is substantiated. A conceptual model for forming a management system for a tourist cluster based on sustainable development principles and enhancing the competitiveness of participating tourism companies is proposed. This scientific article conducts an analysis of the prerequisites for managing tourism enterprises using clustering principles. Key aspects influencing the effectiveness of management in this sphere were identified as a result of the research. One of the main identified prerequisites is the necessity to create tourist clusters for businesses in this industry. Such an approach allows diverse companies and organizations to unite into a single ecosystem, thereby promoting interaction and resource exchange. Clustering contributes to enhancing the competitiveness of enterprises and ensures the sustainable development of the tourism business. It was also revealed that effective management of tourism businesses requires consideration of the geographic, cultural, and social specifics of the region in which they operate. Adapting management strategies to the characteristics of the local environment is a crucial prerequisite for success. Another integral component of effective management in the tourism business is the use of innovative technologies and marketing strategies. The development of online platforms,

the implementation of digital tools, and the use of data analytics contribute to attracting new customers and improving service levels. In conclusion, the results of the research underscore the importance of implementing clustering principles in the management practices of tourism businesses. This approach allows for enhancing the competitiveness of the industry, ensuring sustainable development, and improving customer satisfaction. Therefore, the recommendations developed in this article can serve as a basis for further research in the field of managing tourism enterprises using a clustering approach.

Keywords: *tourist business, cluster, management, enterprise, principles.*

Постановка проблеми. В сучасному світі розвитку глобалізації та інтенсивного технологічного прогресу туристичний бізнес визнається однією з ключових галузей економіки, що має важливий вплив на соціально-економічний розвиток країн та регіонів. Однак, на шляху до досягнення високого рівня конкурентоспроможності та сталого розвитку, підприємства туристичної індустрії стикаються з численними викликами та обмеженнями. З метою максимально ефективного управління цією галуззю, важливим стає впровадження новаторських стратегій та підходів.

Однією із перспективних концепцій у сфері управління туристичним бізнесом є принцип кластеризації, що ґрунтується на ідеї об'єднання підприємств у взаємозв'язані групи для спільного вирішення стратегічних завдань та подолання внутрішніх та зовнішніх викликів. У даному контексті, важливим є визначення передумов, які лежать в основі успішного управління підприємствами туристичного бізнесу за принципами кластеризації.

Аналіз поточних досліджень та публікацій. Вітчизняні та зарубіжні вчені досліджують різні аспекти, пов'язані з даним напрямом. Гонта О.І. в статті "Імпульси регіонального розвитку на основі кластеризації сфери туризму та рекреації" зосереджує увагу на питаннях стимулювання регіонального розвитку за допомогою кластеризації у туристичній сфері. Автор розглядає фактори, що визначають імпульси для ефективної роботи кластерів та їх вплив на регіональне господарство. Маслиган О., Касинець О. у статті "Інтеграційна модель розвитку сфери туризму та рекреації у фокусі переваг і перспектив регіонального управління" пропонують інтеграційну модель розвитку туристичної сфери, зосереджуючись на перевагах та перспективах регіонального управління у цьому контексті. Юхновська Ю.О. у своїй роботі "Теоретичний підхід до визначення економічної категорії "туристичний кластер"" розглядає теоретичні аспекти визначення економічної категорії "туристичний кластер", надаючи основи для подальшого уточнення цього поняття у контексті управління. Семенова М.В. у своїй статті "Туристичний кластер як інноваційний інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі" розглядає туристичний кластер як інноваційний інструмент для підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі, що важливо для розуміння його ролі у величезному спектрі економічних викликів. Kirilov Yu.E., Granovskaya V.G., Aleshchenko L.O. в статті "Economic mechanism of formation of competitive advantages of subjects of tourist branch" досліджують економічний механізм формування конкурентних переваг у суб'єктів туристичної галузі, враховуючи його взаємозв'язок з кластерним підходом. Загальний аналіз використаної літератури дозволяє визначити ключові концепції, які визначають та розширюють наше розуміння передумов управління підприємствами туристичного бізнесу на принципах кластеризації. Вказані джерела становлять основу для подальших роздумів та розвитку аналітичного фреймворку у нашій статті.

Формулювання цілей статті. Мета наукової статті полягає в ретельному аналізі та визначенні передумов управління підприємствами туристичного бізнесу з використанням принципів кластеризації.

Виклад основного матеріалу. Світова економічна активність демонструє циклічність розвитку. Це пояснюється розширенням інтеграції в різні культури та методи роботи, збільшенням комунікаційних можливостей завдяки технологічним інно-

ваціям, зростанням соціальної складової бізнесу та потреб споживачів. Це вимагає переходу до нових підходів ведення справ та набуття учасниками ринку відповідних якостей і конкурентних переваг.

Тому в останні десятиліття посилюється увага до вивчення та впровадження кластерного підходу в управлінні, що спрямований на комплексне підвищення добробуту споживачів та розвиток територій. Проте створення нових кластерів викликає дискусії серед теоретиків і практиків щодо визначення самого поняття, шляхів формування, методів залучення учасників, форм управління, моделей і оцінки ефективності.

Поняття "кластер" у значенні концентрації з'явилося близько 150 років тому. Його визначення приписують А. Маршаллу, який досліджував промислові райони в Англії. Він сформулював три причини вищої продуктивності груп компаній однієї галузі в одному регіоні, що отримали назву "Маршаллівська трійця". Це локалізований ринок праці, спеціалізація постачальників та перетікання знань між фірмами.

Пізніше з'явилися моделі "нової економічної географії", що пояснюють розміщення фірм та викликали дискусії про важливість галузевої спеціалізації або різноманітності галузей для розвитку територій.

У першій половині 20 століття в організації виробництва домінувала система "масового виробництва" або "фордистська" модель. Здавалося, що великі компанії повністю домінуватимуть в економіці, оскільки масштаб діяльності зростав до глобального рівня. Проте в деяких регіонах, зокрема в італійській Емілії-Романьї, групи невеликих фірм процвітали на вузькоспеціалізованих ринках.

У 1984 році М. Пайор і Ч. Сейбел оголосили про "другий промисловий поділ", стверджуючи, що насичення ринків стандартизованими товарами змістило попит у бік різноманітності і якості. Кейси італійських промислових районів показали, що мережі дрібних виробничих фірм, завдяки виробництву унікальної високоякісної продукції в різних секторах, досягли успіху на міжнародних ринках. Ця модель малих підприємств з альтернативними трудовими відносинами склала альтернативу великомасштабному капіталізму і вважається попередником кластерної концепції.

Визначення "кластер" як ефективної моделі розвитку компаній, галузей та порівняння конкурентоспроможності економік започаткував М. Портер у праці "Конкурентна перевага націй". Він наголосив на поєднанні кооперації і конкуренції фірм у кластері, що отримало назву "кооперенція". З часом підхід до обов'язкової географічної близькості учасників кластера змінився завдяки розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Проте для сфери послуг територіальна концентрація залишається важливою. Тому доцільно розрізняти поняття "туристичний кластер" і "туристичний центр".

Дослідження світового досвіду показують, що для успішної реалізації кластерної стратегії потрібен значний час. Ефективні партнерські відносини в кластері формуються не раніше ніж через 5-6 років після його створення за стабільних умов господарювання.

Причиною є необхідність налагодження механізму довіри між учасниками, організаційної та економічної взаємодії, а також комунікацій для обміну знаннями та інноваціями.

Отже, результативність участі в кластері слід розглядати з огляду на стадії його життєвого циклу:

1. Зародження на основі історичних передумов розвитку галузей в регіоні згідно з його особливостями.
2. Зростання через концентрацію фірм, налагодження зв'язків між учасниками та отримання ними переваг від спільної діяльності.
3. Розвиток з появою організацій для обслуговування учасників кластера, поглибленням спеціалізації та залученням кваліфікованих кадрів.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика туристичного кластеру та туристичного центру

Туристичний центр	Кластерна модель об'єднання підприємств туристичного бізнесу
Пільговий доступ до туристичних ресурсів	1. Спільний доступ до туристичних ресурсів. Взаємозаміщення та взаємодоповнення туристичних послуг.
Членство є обмеженим	1. Кластер відкритий для всіх нових учасників.
Засновується та функціонує на договірній основі	1. Засновується на соціальних цінностях, що сприяє підвищенню рівня довіри та взаємовіддачі. Формальне регулювання є не обов'язковим, зустрічається на етапі формування кластеру.
Відносини базуються на засадах кооперації	1. Відносини між партнерами формуються на основі кооперації та конкуренції.

Розуміння цих стадій дає можливість адекватно оцінити перспективи участі в кластері.

На стадії розвитку кластера активізується робота місцевих неприбуткових організацій, які сприяють брендингу кластера та території. З'являються перші прояви синергетичного ефекту та сталого розвитку від участі підприємств у кластері.

Наступна стадія – зрілість, коли учасники працюють узгоджено і збалансовано, досягаючи стратегічних цілей та дотримуючись екологічних і соціальних стандартів і місцевої культури ведення бізнесу.

Налагоджуються партнерські відносини, що сприяє обміну технологіями та координації діяльності. Так формуються стійкі зв'язки між учасниками кластера.

За стабільності кластер може десятиліттями успішно функціонувати, розширюючи можливості розвитку регіону. Можлива трансформація в нові кластери або розвиток окремих учасників поза кластером.

У штучних кластерах додатково існують підготовчі стадії обґрунтування створення та формування керівних органів.

Водночас, незважаючи на переваги кластерів, варто враховувати складнощі взаємодії учасників та секторів економіки [16].

Таблиця 2

Переваги та недоліки бізнес-партнерства у кластері

Переваги	Недоліки
- Формування спільної науково-методичної бази	- Ризик втрати конфіденційної інформації та комерційних таємниць
- Можливість внутрішньої спеціалізації та стандартизації, мінімізація витрат на інновації	- Додаткові витрати на спільні проекти
- Участь гнучких структур (малих підприємств), що формують інноваційні напрями зростання	- Орієнтація інститутів-учасників на співпрацю переважно з великим бізнесом
- Привілейований доступ учасників кластера до спеціалізованих ресурсів	- Низька мотивація навчальних і наукових закладів працювати на потреби бізнесу
- Взаємне доповнення та заміність видів діяльності, підвищення якості та ефективності	

Для забезпечення сталого розвитку території та створення умов для успішного функціонування туристичних підприємств необхідно впроваджувати нові методи ведення бізнесу, які повністю відповідають принципам "Зеленої економіки" [1]. Найбільш ефективним способом реалізації "Зеленої економіки" у сфері туризму, як показано практикою країн Східної Америки [2], є використання кластерного підходу у керуванні туристичним бізнесом.

Основою туристичного кластеру є підприємства, які мають географічну близькість розташування, спеціалізовану туристичну інфраструктуру, місцеві ринки праці та сам туристичний продукт. Цей продукт може бути безпосередньою історичною або географічною складовою території, або ж штучним продуктом, створеним у процесі туристичної діяльності [3]. Згідно з досвідом Сари Нордін у роботі "Туристичні кластери та інновації", ефективний туристичний кластер має включати соціально-орієнтоване суспільство, здорову конкуренцію, державну політику та саморегулювання як елемент самоорганізації кластеру.

Взаємовідносини учасників кластеру, згідно з Sieglinde Kindl da Cunha [1], і в інтерпретації автора, як показано на рис. 1, формуються вільно, базуючись на комерційно-господарській доцільності.

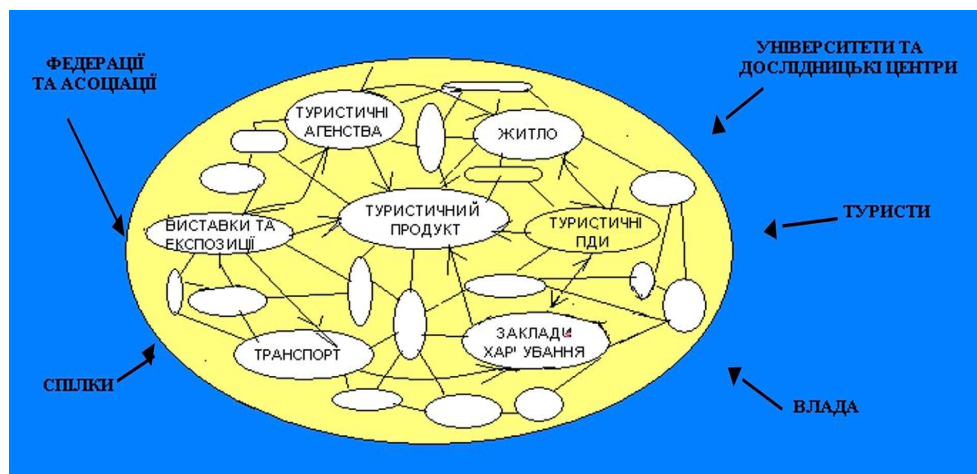


Рис. 1. Комерційно-господарські зв'язки учасників туристичного кластеру
Джерело: складено автором на основі [11]

Підприємства малого та середнього бізнесу, які входять до кластеру, мають ряд переваг. Вони можуть співпрацювати з іншими підприємствами, що працюють у суміжних галузях, що дозволяє їм підвищити свій статус на ринку та отримати конкурентні переваги. Крім того, підприємства кластеру можуть досягти економії завдяки масштабу, розробити загальну стратегію розвитку та побудувати логістичну інфраструктуру.

У світлі важливості кластерного підходу до управління туристичними підприємствами виникає необхідність у розробці принципів та методів управління такими підприємствами в контексті кластерної інтеграції.

Висновки. У даній науковій статті було проведено аналіз передумов управління підприємствами туристичного бізнесу з використанням принципів кластеризації. В результаті дослідження вдалося визначити ключові аспекти, які впливають на ефективність управління в цій сфері.

Однією з основних передумов, виявлених у ході роботи, є необхідність створення туристичних кластерів для підприємств даної галузі. Такий підхід дозволяє об'єднати різноманітні компанії та організації у єдиний екосистемний комплекс, сприяючи тим самим взаємодії та обміну ресурсами. Кластеризація сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств і забезпечує сталий розвиток туристичного бізнесу.

Також було виявлено, що ефективне управління підприємствами туристичного сектору передбачає врахування географічної, культурної та соціальної специфіки

регіону, в якому вони функціонують. Адаптація стратегій управління до особливостей місцевого середовища є важливою передумовою успіху.

Важливою складовою ефективного управління в туристичному бізнесі є також використання інноваційних технологій та маркетингових стратегій. Розвиток онлайн-платформ, впровадження цифрових інструментів та використання даних аналітики сприяють залученню нових клієнтів та підвищенню рівня обслуговування.

Загалом, результати дослідження підкреслюють важливість впровадження принципів кластеризації в управлінські практики підприємств туристичного бізнесу. Це дозволяє підняти конкурентоспроможність галузі, забезпечити сталість розвитку та покращити задоволення клієнтів. Отже, розроблені в цій статті рекомендації можуть слугувати основою для подальших досліджень у сфері управління підприємствами туристичного бізнесу з використанням кластерного підходу.

Список використаних джерел:

1. Гонта О.І. Імпульси регіонального розвитку на основі кластеризації сфери туризму та рекреації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 142–150.
2. Маслиган О., Касинець О. Інтеграційна модель розвитку сфери туризму та рекреації у фокусі переваг і перспектив регіонального управління. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2020. Вип. 1 (24). С. 173–183.
3. Юхновська Ю.О. Теоретичний підхід до визначення економічної категорії “туристичний кластер”. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1-1. С. 131–135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_6
4. Семенова М.В. Туристичний кластер як інноваційний інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі. Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві і: зб. наук. пр. за матеріалами ІІ Інтернет-конференції (м. Харків, 29 листопада 2019 р.). Харків : НДІ ПЗІР НАПрНУ. С. 167–172.
5. Kirilov Yu.E., Granovskaya V.G., Aleshchenko L.O., Economic mechanism of formation of competitive advantages of subjects of tourist branch. *International scientific-practical journal “Economics of AIC”*. 2020. No. 5:45.

References:

1. Honta O. I. (2020) Impulsy rehionalnoho rozvytku na osnovi klasteryzatsii sfery turyzmu ta rekreatsii [Impulses of the regional development based on the clusterization of tourism and recreation spheres]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and Prospects of Economics and Management*, no. 1 (21), pp. 142–150.
2. Maslyhan O., Kasynets O. (2020) Intehratsiina model rozvytku sfery turyzmu ta rekreatsii u fokusi perevah i perspektyv rehionalnoho upravlinnia [The integration model of the development of tourism and recreation in the focus of the advantages and prospects of regional management]. *Heopolityka Ukrainy: istoriia i suchasnist – Geopolitics of Ukraine: History and Modernity*, vol. 1 (24), pp. 173–183.
3. Yukhnovska Yu. O. (2019) Teoretychnyi pidkhid do vyznachennia ekonomichnoi katehorii “turystychnyi klaster” [Theoretical approach to the definition of the economic category “tourist cluster”]. *Biznes-navihator – Business Navigator*, vol. 6.1-1, pp. 131–135.
4. Semenova M. V. (November 29, 2019) Turystychnyi klaster yak innovatsiynyi instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti turystychnoi haluzi [Tourist cluster as an innovative tool to increase the tourism industry competitiveness]. Proceedings of the Suchasni problemy rozvytku prava ta ekonomiky v innovatsiinomu suspilstvi, Kharkiv: NDI PZIR NAPrNU, pp. 167–172.
5. Kirilov Yu. E., Granovskaya V. G., Aleshchenko L. O., (2020) Economic mechanism of formation of competitive advantages of subjects of tourist branch. *International scientific-practical journal “Economics of AIC”*, No. 5:45.