

*О. О. Маслиган,*

*к. е. н., доцент кафедри туризму і географії, Мукачівський державний університет*  
ORCID ID: 0000-0002-8465-548X

*Г. В. Машіка,*

*д. з. н., доцент кафедри туризму і географії, Мукачівський державний університет*  
ORCID ID: 0000-0001-6063-5823

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.4.74

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ ТУРИЗМУ І РЕКРЕАЦІЇ У РЕГІОНАХ

*O. Maslihan,*

*PhD in Economics, Associate Professor of Tourism and Geography, Mukachevo State University*

*H. Mashika,*

*Doctor of Science in Geography, Associate Professor of Tourism and Geography, Mukachevo State University*

### THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF CLUSTER DEVELOPMENT OF TOURISM AND RECREATION

*В управлінні кластером повинна враховуватися необхідність забезпечення ефективного розподілу робочого навантаження між його елементами, оскільки кожний його учасник повинен бути зацікавленим у спільній діяльності. Ефективність розвитку кластеру визначається інституціональним середовищем управління розвитком, яке стає все більш специфічним в умовах реформ децентралізації, в Україні, що призвели до необхідності врахування "принципу повсюдності". Відповідно до наведених положень, передбачає визначення наборів інститутів, що визначають рамкові умови функціонування і розвитку кластерів туризму і рекреації у регіоні.*

*Ураховуючи вищенаведене, можна констатувати, що інституціональне середовище кластеру не просто сукупність формальних та неформальних інституцій, ще сукупність взаємодій, суб'єктів бізнесу, соціального нагляду та зацікавлених сторін, що мають сприяти: врівноваженню інтересів та коригуванню інтересів бізнесу і регіону, у т.ч. різних ОТГ; координації спільної діяльності на основі різних інструментів; мобілізації соціального та людського ресурсу для формування довгострокової стратегії розвитку регіонів, з урахуванням "принципу повсюдності" та інших особливостей реформи децентралізації в Україні. Це здійснюється за допомогою структури кластеру.*

*Знання інституціонального середовища розвитку кластерів туризму та рекреації в регіонах дозволяє окреслити загальні організаційні особливості формування системи управління таким утворенням. Кластерна економіка вважається базисом, що забезпечує умови для появи якісно нової організаційної специфіки управління підприємствами — інтегративної. Вона заснована на різних організаційних типах мереж та, відповідно, інноваційному підходу до організаційного розвитку не одного, а певної групи підприємств, що полягають у відмові від детермінізму.*

*Cluster management should take into account the need for efficient workload sharing among its elements, as each cluster actors should be interested in working together. The efficiency of the cluster is determined by the institutional environment of development management. This environment is becoming increasingly specific in the context of decentralization reforms in Ukraine. Such reforms led to the need to take into account the "principle of ubiquity", according to which the territories of localities to the cluster are administered by local governments.*

*Thus, when managing the development of tourism and recreation clusters in the regions, its institutional environment is considered as a set of basic rules. They form the basis for an effective workload balancing system. Equitable income distribution should be a measure of the effectiveness of such development. According to the above provision, a set of institutions establishing the framework conditions for the functioning and development of tourism and recreation clusters in the region is being defined.*

*The cluster's institutional environment is not just a set of formal and informal institutions. It is a set of interactions, business entities, social supervision and stakeholders that should help: 1) balancing interests and*

*adjusting interests of business and region, including various territorial communities; 2) coordination of joint activities based on various instruments, including rules, regulations and contracts, agreements and arrangements; 3) mobilization of social and human resources for formation of long-term strategy of development of regions, taking into account the "principle of ubiquity". This is done through the cluster structure.*

*Knowledge of the institutional environment for the development of tourism clusters and recreation in the regions makes it possible to distinguish organizational features of the formation of the system of management of such formation.*

*Cluster economy the basis of a qualitatively new organizational specificity of enterprise management — integrative. It is based on various organizational types of networks and an innovative approach to the organizational development of the group of enterprises within the abandonment of determinism. Thus, it can be noted that clusters began the process of evolution of the structural-functional approach. This is especially relevant for the domestic tourism industry.*

*Ключові слова: кластер, учасники кластеру, інституціональне середовище, підприємства, регіональні інститути розвитку, інститути об'єднаних територіальних громад.*

*Key words: cluster, cluster actors, institutional environment, enterprises, regional development institutions, institutions of territorial communities.*

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

В управлінні кластером повинна ураховуватися необхідність забезпечення ефективного розподілу робочого навантаження між його елементами, оскільки кожний його учасник повинен бути зацікавлений у спільній діяльності. Ефективність розвитку кластеру визначається інституціональним середовищем управління розвитком, яке стає все більш специфічним в умовах реформ децентралізації, в Україні (започаткованих з 2014 р., у межах "Національного проекту "Децентралізація"), що призвели до необхідності врахування "принципу повсюдності" (згідно з яким, землями за територією населених пунктів, що входять до кластеру, розпоряджаються відповідні органи місцевого самоврядування) [6].

Так, у межах управління розвитком кластерів туризму і рекреації, у регіонах, його інституційне середовище розглядається як сукупність основоположних правил (економічних, юридичних, соціальних). Вони утворюють базис для ефективної системі балансування робочого навантаження, на основі визначення [5, с. 5–6]: 1) ймовірного стану, що окреслює рамки поведінки учасників та шляхом розвитку кластерної системи (з усіх доступних для реалізації). Мірою ефективності такого розвитку, з нашої точки зору, повинен стати справедливий розподіл доходів, виражений за допомогою відносних показників рентабельності продукції, яка виробляється, та індикаторів підвищення економічної спроможності місцевого самоврядування (передумови для якого закладені специфікою існування самого кластеру та внесеними до Податкового та Бюджетного кодексів змінами (1 січня 2015 р.), згідно з якими місцевого самоврядування отримало більше можливостей та повноважень для підвищення економічної спроможності, за рахунок власних доходів місцевих бюджетів); 2) форми кластеру, що виражається у вигляді конструкції інституцій (формальних і неформальних) та її зміст (що приховується у взаємовідносинах інституцій і об'єднує їх (територіальні громади та бізнес)); 2) просторового знаходження, що характеризує зв'язок інституційного середовища кластеру із відповідним середовищем регіону (що характеризується також низовим рівнем, у який нині входять громади, що об'єднуюватимуть кілька поселень, які фактично є учасниками кластеру туризму та рекреації).

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Так, серед наукових, в яких започатковано розв'язання зазначеної проблеми і на які спирається автор, можна окреслити праці: Ф.Ф. Мельніка, А.Ю. Власіни, Т.А. Желюка, Т.М. Поповича, Ф.Ф. Мельнік, А.Ю. Власіни, Т.А. Желюк, Т.М. Попович, Ф.Ф. Мельнік, А.Ю. Власіни, Т.А. Желюк, Т.М. Попович [7], Ф.В. Узунов [12], О.В. Гончаренко [3] та ін. Водночас більшість науковців розглядають не все інституційне середовище розвитку кластерів туризму і рекреації у регіонах, а його окремі формальні та неформальні інститути. Так, зокрема: Ф.В. Узунов [12], О.В. Гончаренко [3] розглядають деякі формальні інститути, серед яких деякі економічні взаємодії, правові взаємодії, організаційні взаємодії. О.О. Кондратенко, О.Д. Николаєв [4], К. Спориш [11] обмежуються вивченням ряду мережі розвитку інфраструктури, як формальних інститутів розвитку кластеру. Слід погодитися з положеннями: Ф.Ф. Мельнік, А.Ю. Власіни, Т.А. Желюк, Т.М. Попович, що таке інституційне середовище являє собою чіткий упорядкований та багаторівневий набір інститутів, що визначають рамкові умови функціонування й розвитку економічних суб'єктів кластеру туризму і рекреації у регіонах [7]. Внутрішнє наповнення інституціонального середовища розвитку кластеру туризму та рекреації значно ширше, що актуалізує необхідність подальших досліджень у визначеній площині.

## **ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Постановка завдання, відповідно до наведених положень, передбачає визначення наборів інститутів, що визначають рамкові умови функціонування і розвитку кластерів туризму і рекреації у регіоні.

## **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

Так, нині вітчизняні інституціональні структури, що функціонують у визначеній площині, стандартно представлені у вигляді конкретної конструкції інституцій, що знаходяться у безпосередньому взаємозв'язку і взаємодії.

Конструкція формальних інституцій кластерів туризму і рекреації у регіонах представлена елементами, що формують правила і процедури, трансльовані через канали, що є загальноновизнаними у якості офіційних.

**Таблиця 1. Можливі форми реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах**

Форми реалізації	Особливості реалізації	Специфіка економічної взаємодії
Прості форми реалізації спільної підприємницької діяльності		
Підприємства Корпорації, транснаціональні корпорації	Державні і муніципальні унітарні, державні і за державною участю, в межах яких рішення щодо співпраці розглядаються як результат вибору під впливом існуючих норм та правил	Створення сукупності підприємств, які взаємодіють у рамках бізнес-процесів, що використовують конкурентні переваги території та орієнтовані, на ті сегменти ринку, котрі мають динамічний розвиток
Регіональні інститути розвитку та інститути об'єднаних територіальних громад	Громадські організації, інститути старост об'єднаних територіальних громад, інститути префектів	Сприяння формуванню регіональної політики сталого соціально-економічного розвитку та становлення сприятливого інвестиційного клімату. Захист інтересів жителів сіл, селищ і міст та регулювання робот ОТГ на території яких діє кластер, нагляд за додержанням конституції та законів України органами місцевого самоврядування, громадське регулювання інститутів
Ринкові взаємовідносини та відносини ОТГ	Закупівлі, тендери, інвестиційні контракти, міжрегіональні відносини	Якісне перетворення регіональних економічних систем кластеру та їх використання в інтересах його учасників
Складні форми реалізації спільної підприємницької діяльності		
Державно-приватне партнерство	Договір концесії; договір про спільну діяльність; угода про розподіл продукції; договори оренди та лізингу і т. п.	Синтез зусиль та розширення можливостей учасників за рахунок ресурсів приватного бізнесу
Кластерна вільна економічна зона (в Україні поки є тільки вільні економічні зони)	Ця зона розділена на кілька кластерних утворень, на якій використовується диференційований підхід до розподілу пільг	Повний цикл виробництва високотехнологічного туристичного продукту
Мережі розвитку інфраструктури	Співпраця, що підтримує розвиток кластеру, а саме: технопарки, бізнес-інкубатори на акселератори, інформаційно-технічні центри, агентства з розвитку субконтрактних відносин	Забезпечення доступу учасників до існуючої та побудова інноваційної транспортно-логістичної системи взаємодії всіх учасників кластеру

Джерело: сформовано на основі [12; 3; 2].

Окреслена конструкція транслюється такими каналами: економічної взаємодії, правової взаємодії, організаційної взаємодії.

Так, щодо формальних інститутів економічної взаємодії — вони діють через реалізацію спільної підприємницької діяльності регіональними органами та підприємницькими структурами, що орієнтована на отримання доходу від використання ресурсів підприємницького сектору туризму і рекреації на певній території [12]. Можливими формами реалізації спільної підприємницької (табл. 1) є: 1) прості форми, такі, як: підприємства та корпорації державні і за державною участю, регіональні інститути розвитку та інститути об'єднаних територіальних громад (інститути старост об'єднаних територіальних громад (далі — ОТГ), інститути префектів) та ринкові взаємовідносини; 2) складні форми, а саме: державно-приватне партнерство, кластерна вільна економічна зона або вільна економічна зона, розвитку інфраструктури.

Щодо складних форм реалізації спільної підприємницької діяльності (непрямі інструменти підтримки), досить специфічними є вільні економічні зони. Нині момент застосовується тільки вільні економічні зони, відповідно до ст. 1 Закону України від 13.10.1992 № 2673-ХІІ с. Завданнями створення вільних економічних зон у сфері туризму і рекреації є [2, с. 34]: 1) залучення іноземних інвестицій; 2) активізація підприємницької діяльності для нарощування експорту туристичних послуг; 3) поставка на внутрішній ринок високоякісних послуг; 4) залучення і впровадження нових технологій, ринкових методів господарювання; 5) розвиток інфраструктури ринку; 6) використання природних і трудових ресурсів. Водночас дієвість вільних економічних зон можна покращити на основі клас-

терного підходу до їх створення [2, с. 34—35], який передбачає розділ кожної такої зони на кілька кластерних утворень, з метою використання диференційованого підходу до розподілу пільг.

Шляхи реалізації економічної взаємодії учасників кластеру, в межах розвитку інфраструктури, що підтримують розвиток кластеру, достатньо диференційовані. Це:

— технопарки, які сформовані групою осіб, що є учасниками кластеру. Особливості використання технопарків, як форми реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах, виділено у табл. 2, звертають увагу на можливість реалізації наступних напрямів співпраці [1, с. 15—16]. Це: науково-технологічна; дослідницька; технологічна; промислово-технологічна.

— бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори як основа інноваційної співпраці, у кластерах регулюється такими законодавчими актами, як Закон України

**Таблиця 2. Особливості використання технопарків як форми реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах**

Особливості організації співпраці	Сфери можливої спільної підприємницької діяльності	Практичні засади співпраці	Напрями співпраці
На основі договору про спільну діяльність без створення юридичної особи, без об'єднання вкладів	Створення організаційних засад виконання проектів з виробничого впровадження наукоємних розробок у сфері туризму та рекреації	При цьому необхідна: відповідна інфраструктура; інтеграція дослідницького, виробничого та фінансового секторів	Науково-технологічний; дослідницький; технологічний; промислово-технологічний
	Створення організаційних засад виконання проектів із використанням високих технологій, Забезпечення випуску конкурентоспроможних послуг	При цьому необхідні: високорозвинене, внутрішнє середовище кластеру; інтеграція дослідницького, виробничого та фінансового секторів	
	Створення організаційних засад виконання проектів із використанням високих технологій без чітко виражених пріоритетів	Необхідна: інфраструктура; Інтеграція дослідницького, виробничого, фінансового секторів; високорозвинене, внутрішнє середовище кластеру	

Джерело: сформовано на основі [1, с. 15—17].

**Таблиця 3. Особливості використання бізнес-інкубаторів та бізнес-акселераторів, як форм реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах**

Особливості організації співпраці	Сфери спільної підприємницької діяльності	Практичні засади співпраці	Напрями співпраці
Взаємодія на основі договору про співпрацю з учасниками кластеру	Надання робочого простору	Використання простору, обладнаного меблями, комп'ютерами, зв'язком та оргтехнікою, на пільгових умовах оренди	Бізнес-інкубація формус для проектної співпраці необхідне середовище, формуючи коопераційні мережі, мережі розвитку технологій, венчурні та кредитні мережі, віртуальні
	Надання приміщень загального користування	Використання переговорних кімнат, залів для нарад і тренінгів, кухонного простору та ін.	
	Надання ряду сервісів	Надання базових послуг секретаря, адміністрування, бухгалтерських та управлінський облік, надання доступу в Інтернет, комплексу спеціалізованих послуг	
Соціальні та наукові проекти, що підтримуються на основі грантового фінансування чи субсидій	Спільноти	Середовище акселератора нових інноваційних фірм	Бізнес-акселерація прискорює перетворення малих інноваційних підприємств у великий бізнес, формуючи коопераційні мережі, мережі розвитку технологій, платформи краудфінансінгу та кредитування або мережі бізнес-ангелів, віртуальні
	Менторська допомога	Допомога спеціалістів в галузі туризму і рекреації	
	Навчання	Значна кількість навчальних заходів від лекцій до нетворкінгів	
	PR і маркетинг, захист прав на інтелектуальні продукти	Допомога професіоналів, що відповідальні за PR та зв'язків з пресою, допомога професіоналів із маркетингового аналізу та вибору стратегії, захист прав на інтелектуальні продукти	
	Фінансування та краудфінансінг (за різними моделями)	Допомога у пошуку інвесторів для реалізації інноваційних проектів, створення платформи для фінансування для нових інноваційних компаній	

Джерело: сформовано на основі [4; 11].

**Таблиця 4. Особливості використання інформаційно-туристичної мережі, як форми реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах**

Особливості організації співпраці	Сфери спільної підприємницької діяльності	Практичні засади співпраці	Напрями співпраці
Функціонування у складі різних організацій, зокрема: приймаючих туристичних агентів, туристичних операторів, що пропонують туристичний продукт, сформований з послуг кластеру; туристичних офісів чи бюро різного рівня	Надання комплексної туристичної інформації про кластер, про внутрішні екскурсійні маршрути	Структура та форма таких організацій, залежить від цілей та завдань, які має вирішувати, статус та місце у структурі, пріоритети у туристичній діяльності кластеру	Приваблення туристів. Розвиток внутрішнього туризму. Залучення інвестицій. Рациональне використання ресурсів
	Інформування туристів про культурні заходи, унікальні природні цінності, парки чи сади кластеру		
	Замовлення послуг		
	Інформування про спеціальні пропозиції туристичних підприємств кластеру		
	Продаж інформаційно-туристичних видань та сувенірної продукції.		
	Покращення управління та регулювання туристичною діяльністю кластеру		

Джерело: сформовано на основі [14].

"Про інвестиційну діяльність" у редакції відвід 20.10.2019 р., Закон України "Про наукову і науково-технічну діяльність" у редакції від 16.07.2019. Водночас прямо така співпраця законодавчо не закріплена.

При цьому у науковій літературі під співпрацею [4, с. 100—103; 11]: по бізнес-інкубації розуміються взаємодія учасників кластеру і організацій, що надають їм спеціально обладнані приміщення та інше майно; по бізнес-акселерації розуміють взаємодію учасників кластеру і організацій, що пропонують навчання та підтримку менторів. Так, особливості використання бізнес-інкубаторів та бізнес-акселераторів, як форм реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах (табл. 3), звертають увагу на можливість реалізації наступних напрямків співпраці: коопераційні мережі; технологічні мережі; венчурні, кредитні мережі, платформи краудфінансінгу та бізнес-ангелів; послуги в кіберпросторі.

— туристично-інформаційна мережа, що діє відповідно до закону України "Про інноваційну діяльність", зокрема, інформаційно-туристичні центри, туристичні

офіси та бюро різного рівня, що мають покривати всю територію кластеру. Про доцільність формування таких мереж вказано у ст. 26 проекту закону України "Про туристичні ресурси", розробленому Державним агентством України з туризму і курортів у 2011 р. [14, с. 205] та Стратегії розвитку туризму і курортів України. Водночас за допомогою таких елементів розвитку інфраструктури учасники кластеру взаємодіють із мережею туристично-інформаційних центрів, офісів, бюро для відвідувачів та з іншими організаціями і управліннями по питанню обміну інформацією щодо туристичних можливостей та ресурсів місцевості, які можуть бути цікаві для туристів [14]. Так, особливості використання інформаційно-туристичної мережі, як форми реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах (табл. 4), звертають увагу на можливість реалізації таких напрямків співпраці: приваблення туристів; розвиток внутрішнього туризму; покращення туристичної інфраструктури; залучення інвестицій; рациональне використання ресурсів.

**Таблиця 5. Особливості використання агентств та мережі з розвитку субконтрактних відносин як форм реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах**

Особливості організації співпраці	Сфери спільної підприємницької діяльності	Практичні засади співпраці	Напрямки співпраці
Взаємодія на основі контактних відносин, із можливістю прописувати та трактувати «правила гри» на свій лад, тобто діяти, в переважній більшості, лише в своїх інтересах	Співпраця учасників кластеру з іноземними суб'єктами господарської діяльності	Діяльність на території кластеру, на території України та за її межами	Розвиток міжнародного туризму та розширення меж кластерів
	Співпраця іноземних фізичних осіб на контрактній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності		
	Послуги з надання нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності	Діяльність на території кластеру та на території України, аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України	Захист інтелектуальної власності
	Кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності		Стимулювання інноваційної діяльності, у межах кооперації
	Надання послуг суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності кластеру	Послуги іноземним суб'єктам в галузі туризму та рекреації	Розвиток зовнішньоекономічної діяльності туристичних підприємств кластеру, у розрізі агентських, туристських, інших взаємодій
	Надання послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності	Послуги суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності кластеру	

Джерело: сформовано на основі [10, с. 299—302].

— агентства та мережі з розвитку субконтрактних відносин та ін. Водночас за допомогою таких елементів розвитку інфраструктури учасники кластеру взаємодіють у мережі приймаючих фірм, на умовах неакціонерної участі в капіталі [10, с. 299]. Так, особливості використання агентств та мережі з розвитку субконтрактних відносин як форм реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах (табл. 5), звертають увагу на можливість реалізації таких напрямів співпраці. Це: розвиток міжнародного туризму та розширення меж кластерів; захист інтелектуальної власності; стимулювання інноваційної діяльності, у межах кооперації; розвиток зовнішньоекономічної діяльності туристичних підприємств кластеру.

Слід зазначити, що найбільшу суспільну, та економічну ефективність, серед форм реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів, має державно-приватне партнерство, як "певна форма співпраці держави та приватного бізнесу" у межах кластерних утворень.

Згідно з сучасними дослідженнями, державно-приватне партнерство (далі — ДПП) досить неоднозначно трактується у науковій літературі. Однак їх аналіз та тлі законодавчого поля дозволяють конкретизувати, що, у межах кластеру сфери туризму та рекреації, це фактично система довгострокових та формальних відносин між державою, в особі органів влади, та

суб'єктів бізнесу (учасниками кластеру) — юридичними та фізичними особами (що безпосередньо або опосередковано беруть участь у виробництві рекреаційно-туристського продукту), на основі різних інструментів її забезпечення, що мають інтегрувати притік інвестицій та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Так, особливості використання ДПП як форм реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах (табл. 6) звертають увагу на те, що ДПП у сфері туризму та рекреації в Україні не отримало достатнього розповсюдження та полягає лише у фінансуванні сфери туризму по напрямках: безпека туристів та розбудова туристичної інфраструктури міжнародних транспортних коридорів та магістралей; розвиток туризму; прикладні розробки у сфері розвитку культури і туризму.

Однак така форма реалізації спільної діяльності є основою для отримання переваг, що формуються внаслідок синтезу зусиль, та розширення можливостей учасників, за рахунок [8; 13]: використання ресурсів приватного бізнесу, його управлінських навичок та технологій; спрямування державою потенціалу приватного сектору на забезпечення інтересів суспільства.

Саме тому у межах кластерів туризму та рекреації, для інтегрування співпраці їх учасників, може бути застосоване державно-приватне партнерство, пріори-

**Таблиця 6. Особливості використання ДПП як форми реалізації спільної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах**

Особливості організації співпраці	Сфери спільної підприємницької діяльності	Практичні засади співпраці	Напрями співпраці
Система довгострокових та формальних відносин між державою, в особі органів влади, та суб'єктами бізнесу (учасниками кластеру) економіки	В Україні ДПП у сфері туризму та рекреації не отримало достатнього розповсюдження та полягає лише у фінансуванні по наступних напрямках: безпека туристів та розбудова туристичної інфраструктури міжнародних транспортних коридорів та магістралей; розвиток туризму; прикладні розробки	Співпраця на основі різних інструментів, що мають інтегрувати притік інвестицій та підвищення вітчизняної конкурентоспроможності. Співпраця, що відповідає сукупності базових ознак: держава та бізнес як учасники взаємодії; договірні засади як єдина можлива форма; довгострокова форма взаємодії; розподіл ризиків між учасниками; покладення на бізнес функцій, які раніше розглядалися як «виключно державні», тобто соціальні	1. Контракти, оренда та лізинг. 2. Концесії. 3. Угоди про розподіл продукції або інших результатів праці. 4. Змішані приватно-державні підприємства або спільна діяльність

Джерело: сформовано на основі [8; 13].

**Таблиця 7. Можливі форми реалізації інтегративної підприємницької діяльності кластерів туризму і рекреації у регіонах**

Форми регулювання	Специфіка організації	Зона правового регулювання	Проблеми регулювання
<b>Державне регулювання</b>			
Державне регулювання різних організаційно-правових форм об'єднань підприємств	Упорядкування суспільних відносин на основі права та правових засобів, юридичного закріплення, охорони, розвитку утворень	Кластер може існувати у одній з таких організаційно-правових форм: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання. Кластер може існувати як окрема форма об'єднання підприємств	Кластер як організаційно-правова форма об'єднання підприємств не регулюється на державному рівні
Державне регулювання кластеру (як підприємницьких структур)			
<b>Форми спільного регуляторного впливу на розвиток сфери туризму і рекреації у кластері та розвиток інноваційної активності</b>			
Створення спільних проектів	Комплекс спільних заходів органів місцевого самоврядування суб'єктів співробітництва, приватного та державного секторів	Розроблення й тиражування деякої єдиної ідеї у законодавстві окремо не регулюється	Існує специфіка у реалізації таких проектів. Як: парасоликові проекти, касетні проекти, інституційний проект
Участь підприємницьких структур у робочих групах	Вирішення питань з оптимізації законодавства	Громадське регулювання інститутів	Не завжди дозволяє отримати державні гарантії приватним інвесторам; отримати цільові амортизаційні, податкові і кредитні пільги
Створення саморегульованих організацій на засадах добровільного членства	Створення із залученням фахівців з органів державної влади	Альтернатива діяльності державних регуляторів, яка у законодавстві окремо не регулюється	Є суб'єктом приватного права, характеризується високим кількісним цензом, відсутністю єдиного підходу до порядку створення та діяльності таких організацій

Джерело: сформовано на основі [12; 3].

тетність розвитку якого було закладено Програмою економічних реформ на 2010—2014 рр. "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" та Програмою "Розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні" та продовжено у межах Стратегії сталого розвитку "Україна — 2020".

Відповідно до вищенаведеного, ДПП здатне підвищити синергетичний ефект у межах кластерів туризму та рекреації, де одним з учасників є держава. Слід зазначити, що, синергетичний ефект — це емерджентність або певний ефект від сумування ефективної взаємодії бізнесу та держави, як учасників кластерної співпраці яка у дії істотно сильніша за ізольований вплив кожного з них. Водночас окреслений ефект може інтегруватися різними факторами, специфіка яких залежить від стадії життєвого циклу кластеру.

Щодо правової взаємодії, вона реалізується через інтегративний організований процес регулювання підприємницької діяльності, з боку формальних інститутів держави у регіонах [13]. У забезпеченні правової взаємодії задіяні інтегративні підприємницькі структури, що узагальнюють учасників різних організаційно-правових форм. А саме об'єднань: громадського харчування; туристичного посередництва; послуг розміщення; спортивно-рекреаційних послуг; санітарно-лікувальні; інформації, туристичної популяризації.

Водночас можливими формами реалізації спільного організованого процесу регулювання підприємницької діяльності кластеру (табл. 7) є:

— державне регулювання різних організаційно-правових форм об'єднань підприємств. Це можливе, згідно із: 1) ст. 120 та 127 Господарського кодексу України

(ГКУ), якою передбачені різні організаційно-правові форми об'єднань підприємств. За таких умов кластер існує в одній з законодавчо встановлених організаційно-правових форм. Серед яких: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання; 2) окремих законів Верховної Ради України, концепції Кабінету Міністрів України та стратегії КМУ. У цьому випадку кластер може бути окремою законодавчою неврегульованою формою об'єднання підприємств. В Україні кластер як організаційно-правова форма об'єднання підприємств не регулюється на державному рівні у зв'язку із законодавчою неврегульованістю поняття "кластер";

— різні форми спільного регуляторного впливу на розвиток сфери туризму і рекреації у кластері. Зокрема щодо: створення саморегульованих організацій на засадах добровільного членства; створення спільних проектів органами місцевого самоврядування суб'єктів співробітництва, приватного та державного секторів; участь підприємницьких структур у робочих групах для вирішення питань з оптимізації законодавства та співпраці приватного сектору з державою; інші форми впливу;

— організаційної взаємодії, що діють через всі доступні форми участі представників сторін у взаємодії [12]. Зокрема, участь представників [12]: регіональних органів влади чи ОТГ або держави в органах управління підприємницькою структурою; бізнесу в регіональних органах влади та державних органах, що впливають на прийняття рішень щодо розвитку туризму і рекреації. Можливими формами реалізації спільної участі представників сторін у взаємодії є: взаємна участь представників сторін у діяльності інших сторін; державне замовлення.

До неформальних інституцій належать прийняті у бізнес-середовищі кластеру туризму і рекреації регіону, інститути, що поширюють спонукальні мотиви та норми, щодо поведінки його учасників, а саме, ті, що [12]: створюють мотиви для поведінки учасників, що займаються інноваційною діяльністю та іншим; заступництво (патронат) під час відбору претендентів по фінансуванню росту молодих компаній сфери туризму і рекреації, відборі заявок об'єднаних територіальних громад до участі в проекті розвитку інноваційних туристичних продуктів і т.д.; інші, що впливають на спонукальні мотиви, які створюють простір для регулювання поведінки суб'єктів кластеру.

### **ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ**

Ураховуючи вищенаведене, можна констатувати, що інституціональне середовище кластеру не просто сукупність формальних та неформальних інституцій, ще сукупність взаємодій, суб'єктів бізнесу, соціального нагляду та зацікавлених сторін, що мають сприяти:

1) врівноваженню інтересів та коригуванню інтересів бізнесу і регіону, у т.ч. різних ОТГ;

2) координації спільної діяльності на основі різних інструментів, серед яких норми та правила, регламенти та контракти, угоди та домовленості;

3) мобілізації соціального та людського ресурсу для формування довгострокової стратегії розвитку регіонів, з урахуванням "принципу повсюдності" та інших особливостей реформи децентралізації в Україні. Це здійснюється за допомогою структури кластеру.

Знання інституціонального середовища розвитку кластерів туризму та рекреації в регіонах дозволяє окреслити загальні організаційні особливості формування системи управління таким утворенням. Кластеризація економіки об'єктивно вважається базисом, що забезпечує умови для появи якісно нової організаційної специфіки управління підприємствами — інтегративної. Вона що заснована на різних організаційних типах мереж та, відповідно, інноваційному підходу до організаційного розвитку не одного, а певної групи підприємств, що полягають у відмові від детермінізму. Так, можна справедливо зазначити, що кластери започаткували процес еволюції загальноприйнятого структурно-функціонального підходу. Це особливо актуально для вітчизняної галузі туризму.

## Література:

1. Борисоглебская А.Н. Формирование инновационных кластеров на основе классификации технопарков для обеспечения конкурентоспособности развития региона // А.Н. Борисоглебская, А.А. Мальцева, И.З. Глебова // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 1 (184). С. 14—20.

2. Волосович С.В. Кластерна стратегія розвитку вільних економічних зон / С.В. Волосович // Екон. вісн. ун-ту: зб. наук. пр. — 2015. — Вип. 25/1. — С. 33—37.

3. Гончаренко О.В. Інституціональне середовище інноваційного розвитку агропромислового виробництва / О.В. Гончаренко // Ефективна економіка. — 2014. — № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3598>

4. Кондратенко О.О. Роль бізнес-інкубаторів у активізації інноваційного розвитку України / О.О. Кондратенко, О.Д. Ніколаєв // Вісник Економічної науки України. — 2018. — № 2. — С. 99—104.

5. Краус Н.М. Інституціональний дизайн мезорівня інноваційної економіки: фрактально-фасеточна модель / Н.М. Краус // Economic Annals-XXI (2015). 3—4 (1). С. 4—7.

6. Міхеєнко Н. (2018). Рада Європи: децентралізація — найуспішніша реформа в Україні / Н. Міхеєнко / Today.ua (uk). URL: <https://today.ua/rada-yevropi-detsentralizatsiya-najuspishnisha-reforma-v-ukrayini/>

7. Національна економіка: Навч. посіб. Рекомендовано МОН / А.Ф. Мельник, А.Ю. Васіна, Т.А. Желюк, Т.М. Попович. — К., 2011. — 463 с. URL: [https://pidruchniki.com/1924070141806/ekonomika/institutsionalne\\_seredovishe\\_rozvitku\\_ekonomiki](https://pidruchniki.com/1924070141806/ekonomika/institutsionalne_seredovishe_rozvitku_ekonomiki)

8. Петрова Н.Б. Роль державно-приватного партнерства в формуванні туристських кластерів / Н.Б. Петрова, Н.Ю. Мушинська // Комунальне господарство міст. — 2011. — № 100. — С. 373—393.

9. Посібник з кластерного розвитку. В рамках проекту ЄС "Послуги підтримки МСП в пріоритетних регіонах". — К.: Державний комітет України з регуляторної політики та підприємництва (ДКРП). — 2006. — 38.

10. Самсонова Л.В. Ругулювання контактних відносин на національному та міжнародному рівнях / Л.В. Самсонова // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. — 2016. — Вип. 31 (1). — С. 297—303.

11. Спориш К. Бізнес-акселератори в Україні та світі / К. Спориш, 2018. URL: <https://buduysvoe.com/publications/biznes-akselatory-v-ukrayini-ta-sviti>

12. Узунов Ф.В. Види взаємодії бізнесу з органами державної влади та управління / Ф.В. Узунов // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. — № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=611>

13. Чкан А.С. Державне регулювання сфери туризму в Україні // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету / А.С. Чкан // Економічні науки. — 2012. — № 2 (18). — Т. 3. — С. 276—290.

14. Шелеметьєва Т.В. Діяльність туристичних інформаційних центрів: світовий досвід тв. вітчизняна практика // Т.В. Шелеметьєва, С.В. Булатов // Вісник економічної науки України. — 2019. — № 2 (37). — С. 205—211.

## References:

1. Borisoglebskaya, L.N. Mal' czeva, A.A. and Glebova, I.Z. (2011), "Formation of innovative clusters based on the classification of Technology Park to ensure the competitiveness of the region's development", Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika, vol. (184), pp. 14—20.

2. Volosovych, S.V. (2015), "Cluster strategy for the development of free economic zones", Ekonomichnyi visnyk un-tu: zb. nauk. pr., vol. 25/1, pp. 33—37.

3. Honcharenko, O.V. (2014), "Institutional environment for innovation development of agro-industrial production", Efektyvna ekonomika, Vol. 5. [Online]. available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3598> (Accessed 10 March 2020).

4. Kondratenko, O.O. and Nikolaiev, O.D. (2018), "The role of business incubators in the activation of innovative development of Ukraine", Visnyk Ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol 2, pp. 99—104.

5. Kraus, N.M. (2015), "Institutional design of the innovative economy: Fractal-facet model", Economic Annals-XXI, Vol 3—4 (1), pp. 4—7.

6. Mikhieienko, N. (2018), "Council of Europe: Decentralization is a successful reform in Ukraine", [Online], available at: <https://today.ua/rada-yevropi-detsentralizatsiya-najuspishnisha-reforma-v-ukrayini/> (Accessed 01 March 2020).

7. Melnyk, A.F. Vasina, A.Iu. Zheliuk, T.L. and Popovych, T.M. (2011), "National economy", [Online], available at: [https://pidruchniki.com/1924070141806/ekonomika/institutsionalne\\_seredovishe\\_rozvitku\\_ekonomiki](https://pidruchniki.com/1924070141806/ekonomika/institutsionalne_seredovishe_rozvitku_ekonomiki) (Accessed 01 March 2020).

8. Petrova, N.B. and Mushynska N.Iu. (2011), "Role of public-private partnership in formation of tourist clusters", Komunalne hospodarstvo mist, vol. 100, pp. 373—393.

9. Derzhavnyi komitet Ukrainy z rehuliatornoj polityky ta pidpryemnytstva (2006), Posibnyk z klasternoho rozvytku. V ramkakh proektu YeS "Posluhy pidtrymky MSP v priorytetnykh rehionakh" [Cluster Development Guide. Project of European Union "Small Business Support Services in priority regions"], Derzhavnyi komitet Ukrainy z rehuliatornoj polityky ta pidpryemnytstva, Kyiv, Ukraine.

10. Samsonova, L.V. (2016), "Regulation of contractual relations at the national and international levels", Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu, vol. 31 (1), pp. 297—303.

11. Sporys, K. (2018), "Business accelerators in Ukraine and in the world" [Online], available at: <https://buduysvoe.com/publications/biznes-akselatory-v-ukrayini-ta-sviti> (Accessed 01 March 2020).

12. Uzunov, F.V. (2013), "Types of business interaction with government and government bodies". Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, Vol. 8, [Online], available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=611> (Accessed 01 March 2020).

13. Chkan, A.S. (2012), "State regulation of tourism in Ukraine", Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu, Ekonomichni nauky, vol. 2(18), no. 3, pp. 276—290.

14. Shelemetieva, T.V. and Bulatov, S.V. (2019), "Activities of tourist information centers: World experience and domestic practice", Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol 2 (37), pp. 205—211.

Стаття надійшла до редакції 27.03.2020 р.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>