



Економіка та туризм

УДК 338.48:339.138:332.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17233952>

**Інтегрований механізм розвитку туристичних кластерів на засадах
маркетингу та економічної результативності**

Дубас Ростислав Григорович,

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри управління та адміністрування

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини

«Україна», м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-8147-2402>

Шафранова Катерина Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент,

директор Відокремленого структурного підрозділу закладу вищої

освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

Житомирського економіко-гуманітарного інституту,

м. Житомир, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-9118-8795>

Прийнято: 18.09.2025 | Опубліковано: 30.09.2025

***Анотація:** У статті досліджено концептуальні засади та практичні аспекти розвитку туристичних кластерів у контексті підвищення конкурентоспроможності дестинацій. Метою дослідження є обґрунтування інтегрованого механізму розвитку туристичних кластерів на основі маркетингових інструментів, інновацій та цифровізації й оцінювання їхнього впливу на економічну результативність (доходи, інвестиційну активність, зайнятість) та репутаційний капітал територій. Методологія спирається*



на системний підхід, методи аналізу, синтезу й порівняння, елементи кластерного аналізу, а також аналітичні індикатори ефективності (структурні, відносні та результативні показники). Теоретичну базу становлять сучасні наукові публікації з проблематики кластеризації, маркетингу destinations і цифрової трансформації, а також нормативні документи та галузева статистика. Результати показують, що кластерна координація, поєднана з брендингом території, контент-маркетингом, управлінням онлайн-репутацією та використанням цифрових платформ (CRM, онлайн-бронювання, аналітика даних), формує синергійний ефект: прискорює комерціалізацію туристичних продуктів, розширює ринки збуту, знижує транзакційні витрати та підвищує стійкість destinations до зовнішніх шоків. Запропоновано інтегрований механізм, що пов'язує ресурсну базу destinations з портфелем маркетингових інструментів, інноваційними рішеннями та кластерною координацією для досягнення економічних, соціокультурних і екологічних ефектів. Рекомендації охоплюють інституціоналізацію кластерного управління, стандартизацію показників результативності, підтримку спільних промоційних кампаній і цифрових сервісів, а також розбудову єдиної інформаційної системи destinations. Застосування цих заходів сприятиме зростанню доходів туристичних підприємств, активізації інвестицій та підвищенню міжнародної конкурентоспроможності регіонів.

Ключові слова: економічний механізм, маркетинг, кластер, туристична галузь, маркетингові інструменти, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, економічна результативність, потенціал.



An integrated mechanism for the development of tourism clusters based on marketing and economic efficiency

Rostyslav Dubas,

Doctor of Economics, Professor,

Head of the Department of Management and Administration

Open International University for Human Development «Ukraine»,

Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-8147-2402>

Kateryna Shafranova,

PhD in Economics, Associate Professor, Director, Zhytomyr Economic and

Humanitarian Institute of the University "Ukraine"

Zhytomyr, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-9118-8795>

Abstract: *The study aims to substantiate theoretical foundations and develop a practical integrated mechanism for the development of tourism clusters based on marketing instruments, innovation, and digitalization, with a focus on achieving economic efficiency and long-term competitiveness of regional destinations under globalization challenges. The relevance of the research is determined by the need to strengthen the competitiveness of destinations not only through traditional resources and services but also through the systematic use of branding, content marketing, digital platforms, and cluster coordination. The methodological framework is built on a systematic approach, combining analysis, synthesis, and comparison, as well as cluster analysis and evaluation of economic efficiency. Absolute (income, tax revenues, number of tourists), relative (growth rates, structure of demand), and result-oriented indicators (profitability, employment, investment inflows, reputation capital) were applied. In addition, secondary statistical data, normative documents,*



and scientific literature of the last five years were used to identify current trends and unresolved issues in the development of tourism clusters.

The research demonstrates that the cluster approach provides synergistic effects for regional tourism development by integrating the efforts of accommodation, transport, cultural institutions, educational organizations, and public administration. Marketing tools such as destination branding, reputation management, loyalty programs, and omnichannel communication strategies strengthen consumer loyalty, increase visibility, and attract new tourist flows. The introduction of digital platforms, CRM systems, big data analytics, and AR/VR technologies enhances service quality, expands communication channels, and enables the personalization of offers. The proposed integrated mechanism reflects the transformation of the resource base of destinations into a competitive tourism product through the interaction of cluster coordination, innovation, and marketing strategies. Economic benefits include revenue growth, investment activity, increased tax revenues, and job creation. Social and cultural outcomes include the preservation of cultural heritage, support for creative industries, and sustainable use of natural resources.

The results prove that the sustainable development of tourism clusters requires not only resources but also effective coordination of marketing and innovation instruments. The research highlights the need for standardized approaches to assessing cluster efficiency, combining “hard” indicators (income, employment, tax revenues) with “soft” ones (brand awareness, reputation capital, innovation potential). The proposed model fills the existing gap by linking marketing instruments, digital technologies, and cluster governance into a unified system of socio-economic and cultural results. Recommendations include institutionalization of cluster management, implementation of digital platforms for joint promotion, and strengthening state support. These measures will improve competitiveness,



investment attractiveness, and resilience of tourism destinations in the European and global markets.

Keywords: *economic mechanism, marketing, cluster, tourism industry, marketing tools, competitiveness, competitive advantage, economic performance, potential.*

Постановка проблеми. Сучасні глобалізаційні процеси докорінно змінюють умови функціонування туристичної галузі, трансформуючи її з традиційної сфери надання послуг у стратегічну площину маркетингового позиціонування туристичних дестинацій. У цих умовах класичні чинники конкурентоспроможності, що базувалися на якості базових послуг (розміщення, харчування, транспорт), втрачають визначальне значення, поступаючись місцем здатності територій формувати впізнаваний бренд, використовувати інноваційні маркетингові інструменти та забезпечувати стійкий соціально-економічний ефект. Проте в Україні механізм комплексної реалізації цих завдань залишається недостатньо розробленим: туристичні кластери функціонують фрагментарно, відсутня системна інтеграція маркетингових стратегій, цифровізації та координації дій учасників галузі, що зумовлює потребу в розробці інтегрованого механізму розвитку туристичних кластерів, який би забезпечував ефективну трансформацію ресурсного потенціалу у конкурентоспроможний продукт, сприяв економічній результативності та відповідав стратегічним цілям сталого розвитку регіонів. Таким чином, актуальність дослідження визначається необхідністю пошуку науково обґрунтованих рішень для підвищення конкурентоспроможності дестинацій через оптимальне поєднання маркетингових, інноваційних та управлінських інструментів у межах кластерної моделі розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі проблема підвищення конкурентоспроможності туристичних



дестинацій дедалі частіше розглядається крізь призму кластеризації, маркетингових інструментів та цифрової трансформації. Узагальнення результатів досліджень свідчить, що кластери розглядаються як організаційна форма кооперації, яка поєднує підприємства з розміщення, транспорт, культурні інституції, органи місцевого самоврядування та освітній сектор у спільний простір створення доданої вартості [1–3]. У цих роботах підкреслюється, що саме координація взаємодії, обмін знаннями та спільний маркетинг формують стійкі конкурентні переваги дестинацій у мінливому ринковому середовищі [4].

Окрема група праць зосереджується на маркетингових інструментах як ключовій ланці перетворення ресурсного потенціалу території на впізнаваний туристичний продукт. Дослідження демонструють зростаючу роль брендингу територій, омніканальних комунікацій, контент-маркетингу та управління онлайн-репутацією у формуванні цільових аудиторій та їхньої лояльності [5; 6]. Паралельно із цим праці останніх років доводять, що цифрові платформи бронювання, соціальні мережі, CRM-системи та інструменти аналітики даних (big data, web-аналітика) зміщують акцент з транзакційних метрик на управління життєвим циклом туриста та персоналізацію пропозицій [7–9].

Методологічний блок літератури охоплює оцінювання економічної доцільності кластерів: використовуються підходи input–output, DEA/SFA та регіональні мультиплікатори для ідентифікації причинно-наслідкових ефектів щодо доходів, зайнятості та податкових надходжень [10; 11]. Водночас низка робіт звертає увагу на «м'які» результати—посилення інноваційної спроможності учасників, інституціоналізацію партнерств та підвищення якості управлінських рішень у дестинаціях [12]. Український контекст доповнюється дослідженнями регіональних ініціатив і пілотних кластерів (зокрема у Карпатському макрореґіоні), де показано зв'язок спільних



промоційних кампаній і подієвого туризму з динамікою внутрішніх туристичних потоків [13].

Разом з тим, виявлено низку розбіжностей і прогалів. По-перше, результати щодо величини економічного ефекту суттєво відрізняються залежно від методів і якості даних: частина робіт фіксує відчутні мультиплікатори, інші—помірні або статистично нестійкі оцінки [10; 14]. По-друге, у багатьох публікаціях маркетинговий та цифровий компоненти розглядаються ізольовано від механізмів кластерного управління, що ускладнює розуміння того, як саме комунікаційні стратегії інтегруються у спільне управлінське ядро кластера [6–8; 12]. По-третє, бракує узгоджених показників результативності, які поєднували б «тверді» індикатори (дохід, зайнятість, податки) із «м'якими» (репутаційний капітал, впізнаваність бренду, інноваційність) у єдину систему моніторингу [11; 15].

У роботах, присвячених практикам кластеризації у країнах ЄС, наголошується на ролі міжсекторальних зв'язків «креативні індустрії -туризм - спадщина» та на інституційній підтримці з боку місцевої влади, що прискорює комерціалізацію туристичних продуктів і підвищує стійкість дестинацій до шоків [3; 9; 14]. В українських дослідженнях підкреслюється потенціал кластерів для консолідації бізнесу, розвитку зеленого та сільського туризму, розбудови брендів територій і диверсифікації джерел попиту; водночас фіксуються обмеження - фрагментарність даних, нерівномірність фінансування та недостатня інституційна спроможність координуючих структур [1; 2; 13; 16].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових праць, присвячених розвитку туристичних кластерів та маркетинговому позиціонуванню дестинацій, низка аспектів проблеми залишається невирішеною. Зокрема, бракує комплексних моделей, що інтегрували б маркетингові інструменти, цифрові технології, кластерну



координацію та економічну результативність у єдину систему. У більшості досліджень ці складові розглядаються ізольовано, що обмежує можливості для системного аналізу.

Крім того, не вироблено уніфікованих підходів до кількісної оцінки ефективності кластерів: застосовуються різні показники (дохід, податкові надходження, зайнятість, туристичні потоки), які ускладнюють порівняння результатів. Недостатньо висвітлена й роль цифрових технологій у кластерах, тоді як їх використання здебільшого залишається на рівні окремих підприємств, що знижує потенціал синергії.

Відкритим питанням є й забезпечення стійкості туристичних кластерів в умовах криз та зовнішніх викликів, адже механізми довготривалої стабільності ще не отримали належного наукового обґрунтування.

Таким чином, актуальним є розроблення інтегрованого механізму розвитку туристичних кластерів, який дозволить поєднати ресурсну базу DESTINACIY, маркетингові інструменти, цифровізацію та управлінську координацію у логіку формування економічних, соціокультурних та екологічних результатів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і розробка інтегрованого механізму розвитку туристичних кластерів на основі маркетингових інструментів та економічної результативності, із врахуванням глобальних викликів, цифрової трансформації та необхідності забезпечення довгострокової конкурентоспроможності регіональних DESTINACIY.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі завдання:

- проаналізувати сучасні наукові підходи до формування конкурентних переваг туристичних DESTINACIY у контексті глобалізаційних викликів;



- дослідити роль маркетингових інструментів у трансформації ресурсного потенціалу DESTINAЦІЙ у конкурентоспроможний туристичний продукт;
- оцінити вплив інноваційних та цифрових рішень на ефективність функціонування туристичних кластерів;
- виявити економічні результати кластеризації у сфері туризму та визначити їхній мультиплікативний ефект для регіонального розвитку;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення результативності кластерних ініціатив у туристичній галузі України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізаційні процеси зумовили трансформацію туризму з традиційної сфери надання послуг у стратегічну сферу маркетингового позиціонування туристичних DESTINAЦІЙ. Раніше конкурентні переваги туристичних послуг базувалися на якості базових сервісів (розміщення, транспорт, харчування тощо), то наразі ключову роль відіграє здатність DESTINAЦІЙ формувати впізнаваний бренд, забезпечувати емоційну складову та використовувати ефективні комунікаційні стратегії. Як зазначають Адамовський О.М. та Кулаєц Я.М., «заохочення партнерських проєктів із залученням готелів, ресторанів, туристичних операторів сприяє створенню єдиного бренду регіону, що підсилює його конкурентні переваги» [1]. Процес формування конкурентних переваг туристичних DESTINAЦІЙ досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники. Калина Т.Є., Арзуманян Т. Ю., Устік Т. В. розглядають формування конкурентних переваг туристичних DESTINAЦІЙ крізь призму чотирьох взаємопов'язаних напрямів: попит, фактори, підтримуючі галузі та формування конкурентних стратегій та їх структури, що визначаються впливом факторів виробництва, інвестиційної активності, інноваційних рішень та рівня забезпеченості туристично-рекреаційними ресурсами [2]. Водночас підвищенню конкурентоспроможності DESTINAЦІЙ сприяють



ефективна система управління, застосування комплексного підходу та реалізація стратегічних пріоритетів розвитку. Дестинації мають не лише забезпечувати задоволення потреб туристів, а й формувати довгострокову конкурентоспроможність завдяки використанню ефективних маркетингових інструментів. Сучасний туризм є комплексною системою, де економічні, соціальні, культурні чинники переплітаються з інформаційними та комунікаційними технологіями.

Одним із найбільш результативних механізмів забезпечення такої комплексності є кластерний підхід. Принципи формування туристичних кластерів висвітлено у праці Голода А. П., Крижанівського Т. Я., Дудаша О. І., де зазначено, що інтегративність, системність, ресурсорієнтованість, соціалізація та самоорганізація сприяють довготривалій стабільності регіональних туристичних систем, зміцнюючи їх конкурентну спроможність та забезпечуючи інтегрований розвиток регіонів [3]. Кластеризація туризму та туристичної індустрії стимулює розвиток бізнесу в регіоні, підвищує якість послуг завдяки навчанню й конкуренції, налагоджує взаємозв'язки між підприємствами, оптимізує розподіл туристичних потоків, забезпечує взаємний контроль діяльності учасників та знижує адміністративні й маркетингові витрати [4]. О. Ольшанська, П. Бушуєв узагальнили послідовність формування туристичного кластера, що включає п'ять основних етапів: визначення географічних меж, оцінювання рівня розвитку туризму в регіоні, встановлення державного та правового механізму управління, окреслення специфіки функціонування кластера та вдосконалення інфраструктурної бази [5].

Взаємодія підприємств готельно-ресторанного комплексу, туристичних агенцій та операторів, транспортних підприємств, органів державної влади різних рівнів, закладів освіти, а також культурних і громадських інституцій формують спільний простір, у межах якого відбувається поєднання ресурсів,



узгодження стратегічних пріоритетів і розробляються інтегровані продукти. Кластер виступає не лише економічною, а й маркетинговою платформою, що забезпечує дестинації можливість функціонувати як цілісний суб'єкт на внутрішньому та міжнародному ринку, посилюючи впізнаваність території, підвищуючи її привабливість для інвесторів та споживачів і забезпечуючи стабільність розвитку.

Кластеризація у сфері туризму ґрунтується на поєднанні кількох базових принципів, які визначають ефективність її функціонування. Вона передбачає територіальну концентрацію учасників, що полегшує взаємодію між ними, спільне використання ресурсів для підвищення продуктивності та взаємне доповнення функцій окремих суб'єктів у процесі формування комплексного туристичного продукту [6]. Важливим елементом є також координація маркетингових дій, завдяки якій досягається оптимальне використання ресурсів, посилюється синергія між учасниками кластера та зростає їхня здатність адаптуватися до динаміки туристичного ринку. Таким чином, у сучасних умовах кластеризація постає як ефективний інструмент стратегічного управління туризмом, що поєднує організаційний, інноваційний та маркетинговий виміри.

Запропонована модель туристичного кластеру Ю. Мироновим демонструє системну взаємодію суб'єктів, що формують туристичну дестинацію, забезпечують її функціонування та визначають конкурентні позиції у регіональному й глобальному середовищі [7]. Центральним елементом моделі виступає туристична дестинація, навколо якої об'єднуються основні підприємства галузі, допоміжні організації, інституційні учасники та зовнішнє конкурентне середовище.

Реалізація кластерного підходу у галузі туризму потребує не лише концептуального обґрунтування, але й підтвердження його економічної доцільності на основі аналізу результативності діяльності учасників кластеру.



Як зазначає Юхновська, результативність інтегрованого туристичного кластера визначається мультиплікативним впливом на суміжні сфери, зростанням податкових надходжень, активізацією інвестиційних процесів і підвищенням рівня зайнятості населення. При цьому важливу роль відіграє рентабельність, ефективність використання інфраструктурних вкладень та здатність кластера генерувати додану вартість для регіону [8].

Узагальнення цих положень свідчить, що кластерна модель у туризмі може розглядатися як економічно обґрунтована стратегія розвитку територій, що створює умови для приросту доходів бізнесу, формування інвестиційної привабливості, підвищення конкурентоспроможності дестинацій та досягнення соціально-економічної стабільності регіонів у довгостроковій перспективі.

Економічна доцільність створення туристичних кластерів доводить їхню спроможність не лише генерувати фінансові результати та забезпечувати соціально-економічний розвиток територій, але й формувати основу для системного використання маркетингових інструментів. Маркетинг у межах туристичних кластерів виступає визначальним чинником формування конкурентних переваг і бренду території, оскільки консолідація суб'єктів галузі забезпечує не лише економічний ефект, але й синергію у впровадженні маркетингових стратегій. Впровадження креативного маркетингу через використання цифрових медіа, організацію тематичних подій, співпрацю з туроператорами й турагентами, розробку унікальних туристичних програм, запровадження програм лояльності, реалізацію промоційних кампаній та підтримку локальних мистецьких ініціатив сприяє формуванню інтересу й утриманню туристичних потоків як внутрішнього, так і зовнішнього походження [9]. Як зазначають, О. Коломицева, Л. Васильченко, С. Пепчук, ефективність туристичної діяльності значною мірою визначається застосуванням маркетингових інструментів, серед яких цифрові медіа,



соціальні мережі, контент-маркетинг, управління репутацією, інфлюенс-маркетинг та інноваційні засоби комунікації (AR/VR, чат-боти) [10]. Цифровий маркетинг у сучасних умовах функціонує як один із ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств та дестинацій. Його економічна доцільність підтверджується тим, що інтеграція цифрових інструментів у межах кластерних об'єднань сприяє формуванню позитивного іміджу територій, залученню нових туристичних потоків і посиленню ринкових позицій. Як зазначають Tarazona-Montoya R, Peris-Ortiz M, Devese C., туристичні кластери створюють сприятливі умови для ефективнішого використання цифрових платформ (Facebook, Instagram, Booking.com, Trivago, Tripadvisor тощо), ніж ізольована діяльність окремих підприємств, що обумовлюється синергійним ефектом кластерної співпраці, який дозволяє малим і середнім підприємствам отримати доступ до передового досвіду, підвищити цифрові компетенції та забезпечити зростання [11]. Водночас поєднання цифрового маркетингу з кластерною моделлю розвитку сприяє не лише зростанню прибутковості підприємств, а й стимулює соціально-економічний розвиток регіонів, що підтверджує стратегічну значущість такого підходу.

Маркетингові інструменти забезпечують формування позитивного іміджу дестинацій, сприяють залученню споживачів та підвищують конкурентоспроможність на туристичному ринку.

Ефективний розвиток туристичного ринку потребує впровадження єдиної електронної інформаційної системи та сучасних комунікаційних технологій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності галузі, швидкій адаптації до змін ринкового середовища та мінімізації зовнішніх ризиків [12].

У сучасних умовах ефективність туристичних кластерів визначається не лише наявністю ресурсів та якістю наданих послуг, а й здатністю системно



поєднувати різні складові, які формують довгострокову конкурентоспроможність.

У І півріччі 2025 року надходження від туристичного збору в Україні склали 142,6 млн грн, що на 33% перевищує показник 2024 та вдвічі більше, ніж у 2021-му, демонструючи стаке зростання ролі галузі у формуванні державних і місцевих бюджетів [13]. Структура платежів змінюється: якщо раніше переважали великі готелі (понад 60%), то нині їхня частка становить 55%, тоді як власники приватного житла та малих об'єктів забезпечують 45% надходжень завдяки зростанню популярності локального туризму. Лідерами за сумами зборів залишаються Київ (33,6 млн грн), Львівщина (26,6 млн грн) та Івано-Франківщина (22,1 млн грн), разом формуючи понад половину загальноукраїнських показників. При цьому регіональна динаміка виявляє як зниження доходів в окремих туристичних центрах (Одеса), так і суттєве зростання у Буковині, на Прикарпатті та в Черкаській області.

Наразі в Україні функціонує низка туристичних кластерів, які, адаптуючись до сучасних викликів, сприяють активізації регіонального туризму. Показовим прикладом є Туристичний кластер Львівщини, створений у 2022 році 9 учасниками галузі з метою консолідації зусиль у промоції регіону, залученні туристів та підтримці бізнесу [14]. Попри призупинення діяльності внаслідок повномасштабного вторгнення, у 2024 році кластер відновив роботу, сформував нове керівництво та ініціював проєкти, спрямовані на розвиток туристичної інфраструктури й підвищення привабливості Львівщини.

І. Ткачівська, Г. Гуменюк, А. Гуменюк у своїй праці, розглянули розвиток туристичних кластерів Івано-Франківської області з акцентом на сільський туризм [15]. Особливу увагу приділили кластеру «Бойківський колорит», який поєднує локальних учасників для просування зеленого туризму, реалізації маркетингових стратегій і залучення грантових ресурсів.



У результаті двоетапного кластерного аналізу туристичної індустрії Західного регіону України Литвин О., Сущенко О., Кирилюк І., Чвертко Л., Нещадим Л., Поворознюк І. Тимчук С. виокремили п'ять основних туристичних кластерів, що демонструють різний рівень охоплення ринку [16]. Найбільшу частку займає туристичний кластер «Кам'янець», який об'єднує 18 учасників (Кам'янець-Подільська фортеця, Старе місто, музеї, готельно-ресторанні підприємства, екскурсійні бюро, туристичні агентства, консалтингові та юридичні структури) і формує 38 % ринку. Другим за значенням виступає кластер сільського туризму «Бойківський колорит», до складу якого входить 29 суб'єктів (туристичні агенції, екскурсійні бюро, готелі, аграрні підприємства та заклади харчування), що забезпечують 22 % ринкової частки.

Кластер «Мальовнича Бережанщина», орієнтований на розвиток агроміст та зеленого туризму, налічує 10 учасників та охоплює 18 % ринку. Асоціація «Волинський туристичний кластер» представлена 2 підприємствами, але все ж формує 12 % ринку, що свідчить про концентрацію ресурсів та ефективність співпраці. Загалом проведений аналіз підтверджує значний потенціал кластеризації як інструменту зміцнення конкурентних позицій регіонального туризму.

Розвиток туристичних дестинацій у сучасних умовах глобалізації набуває нових форм, що поєднують економічні, маркетингові та соціокультурні виміри. Запропонований механізм демонструє, що ефективність функціонування туристичної дестинації визначається не лише наявністю природних та культурних ресурсів, а й здатністю системно трансформувати їх у конкурентоспроможний туристичний продукт (рис.1).

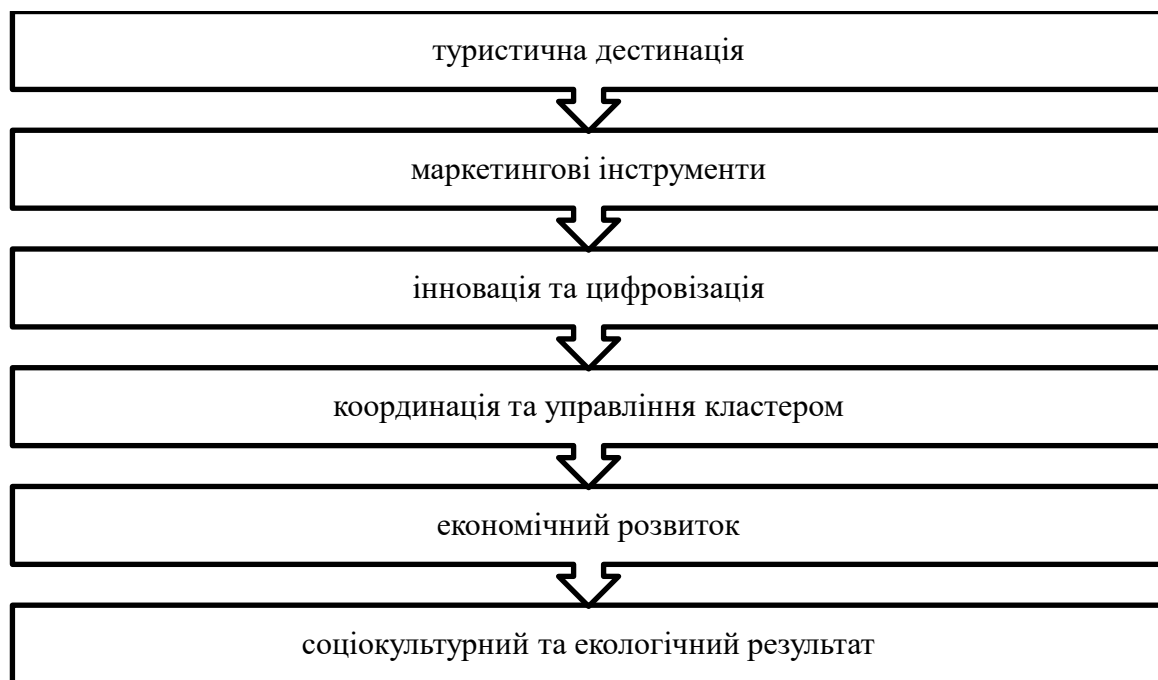


Рис. 1 Механізм інтегрованого розвитку туристичної дестинації через кластеризацію

Джерело: власна розробка автора (ів)

Запропонований механізм, відображає послідовність і взаємозв'язок ключових елементів розвитку туристичної дестинації на основі кластерного підходу, демонструючи, як ресурсна база території трансформується у соціально-економічні та культурно-екологічні результати шляхом поєднання маркетингових, інноваційних та управлінських інструментів.

Початком механізму є туристична дестинація, що об'єднує природні, культурні, історичні та інфраструктурні ресурси, а також пропонує базові послуги розміщення, харчування, транспорту та дозвілля. Саме вона виступає основою для подальшого формування доданої вартості у сфері туризму.

Використання маркетингових інструментів забезпечує трансформацію ресурсного потенціалу дестинації у впізнаваний туристичний продукт, а застосування брендингу території, контент-маркетингу, управління репутацією, партнерських акцій та програм лояльності сприяє формуванню



позитивного іміджу й підвищенню привабливості як для внутрішніх, так і для зовнішніх туристів.

Інновації та цифровізація, що включають використання онлайн-платформ бронювання, мобільних додатків, big data, CRM-систем, а також AR/VR-технологій і чат-ботів підвищують якість обслуговування, розширюють канали комунікації та створюють можливості для персоналізації пропозицій.

Ключовою складовою є координація та управління кластером, що передбачає взаємодію підприємств з розміщення, туристичних агентств, транспортних підприємств, органів влади, закладів освіти та культурних інституцій. Кластерна модель забезпечує синергію між учасниками, оптимізує витрати, сприяє обміну знаннями та підвищує ефективність управлінських і маркетингових рішень.

Економічний розвиток відображається у зростанні доходів туристичних підприємств, збільшенні податкових надходжень, активізації інвестиційної діяльності та створенні нових робочих місць. Туризм у такому вимірі постає як драйвер регіонального розвитку та підвищення конкурентоспроможності територій.

Завершальним етапом механізму є соціокультурні та екологічні результати. Кластеризація сприяє збереженню культурної спадщини, підтримці мистецьких ініціатив, розвитку креативних індустрій, а також впровадженню практик екотуризму та сталого використання природних ресурсів. Таким чином, ефект від реалізації кластерного підходу виходить за межі економічної площини, формуючи довгострокову стратегію збалансованого розвитку регіону.

Отже, запропонований механізм демонструє, що саме послідовна взаємодія туристичної дестинації, маркетингових інструментів, інновацій, кластерної координації та управління забезпечує досягнення інтегрованих



економічних, соціальних, культурних та екологічних ефектів, що визначають стійкість і конкурентоспроможність сучасного туризму.

Для України маркетинг туристичних кластерів виконує дві стратегічні функції: по-перше, відновлення іміджу держави у світовому туристичному просторі шляхом використання онлайн-турів та цифрових кампаній із просування культурної спадщини, що забезпечує її постійну присутність на туристичній мапі світу; по-друге, інтеграцію у європейський ринок, де локальні кластери мають позиціонувати себе як складові глобального бренду «Ukraine», застосовуючи єдині комунікаційні платформи.

Висновки. Маркетингові інструменти (брендинг, контент-маркетинг, управління репутацією, цифрові платформи просування тощо) є ключовим чинником перетворення ресурсної бази DESTINACIY на конкурентоспроможний туристичний продукт. Використання інновацій і цифровізації підвищує якість обслуговування, розширює канали комунікації, створює можливості для персоналізації пропозицій та залучення нових сегментів споживачів.

Запропонований інтегрований механізм розвитку туристичних кластерів демонструє послідовність формування доданої вартості: від ресурсів DESTINACIY до економічних, соціальних та екологічних ефектів. Його практична реалізація сприятиме зростанню доходів туристичних підприємств, збільшенню податкових надходжень, активізації інвестиційних процесів і підвищенню зайнятості населення. Подальших досліджень потребують питання кількісної оцінки ефектів від кластеризації, формування дієвих механізмів державної підтримки та адаптації маркетингових стратегій до умов інтеграції України у європейський туристичний простір.



Список використаних джерел

1. Адамовський О. М., Кулаєц Я.М. Дослідження сутності туристичної дестинації та методів її розвитку *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 262-269 <https://doi.org/10.30838/EP.197.262-269>
2. Калина Т. Є., Арзуманян Т. Ю., Устік Т. В. Конкурентоспроможність туристичних дестинацій в умовах сучасних викликів. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 4. С. 90-94. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-4-17>
3. Голод А., Крижанівський Т., Дудаш О. (2024). Розвиток туристичних кластерів як стратегічний напрям регіональної політики. *Економіка та суспільство*, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-182>
4. Музиченко- Козловська О.В., Яворський Р.І. Сутність поняття «туризм», «турист» та «туристичний кластер». *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку* 2024. Випуск 6 (1), с. 28- 37. <https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.028>
5. Ольшанська О. В., Бушуєв П. В. Cluster management as a driver for regional tourism development. *Journal of Strategic Economic Research*, 2022, (1), 47–55. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.1.5>
6. Сліпецький М. І., Маргіта М. В., Данило Я. І. Сутність та особливості кластерного підходу в управлінні туристичною сферою. *Регіональна економіка*. 2024. №2(112). С. 133-139. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-13>
7. Миронов Ю. Б. (2023). Кластерна модель розвитку туристичної дестинації. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (8), 20-28. <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-3>



8. Юхновська Ю. О. Формування стратегії розвитку кластеру туристичної галузі України та Запорізького регіону *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4(2). С. 59-65. <https://doi.org/10.32843/bses.48-28>
9. Шостак В., Москвич О. Креативний маркетинг у розвитку туристичних дестинацій. *Економіка та суспільство*, 2024, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-10>
10. Коломицева О.В., Васильченко Л.С., Пепчук С.М. Особливості застосування маркетингових інструментів у сфері туризму *Актуальні проблеми економіки*, № 4 (286), 2025 DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-286-6-13
11. Tarazona-Montoya R, Peris-Ortiz M, Devece C. The Value of Cluster Association for Digital Marketing in Tourism Regional Development. *Sustainability*. 2020; 12(23):9887. <https://doi.org/10.3390/su12239887>
12. Сліпецький М. І., Маргіта М. В., Данило Я. І. Сутність та особливості кластерного підходу в управлінні туристичною сферою. *Регіональна економіка*. 2024. №2(112). С. 133-139. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-13>
13. Сервісний портал Про Україну 24/7 <https://visitukraine.today/uk> (дата звернення: 20.07.2025).
14. Голод А., Крижанівський Т., Дудаш О. Розвиток туристичних кластерів як стратегічний напрям регіональної політики. *Економіка та суспільство*, 2024, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-182>
15. Ткачівська І., Гуменюк Г., Гуменюк А. Інноваційні підходи в розвитку регіонального туризму з використанням маркетингових проєктів. *Освітні обрії*. 2023. Т. 56. № 1. С. 141– 146. <https://doi.org/10.15330/obrii.56.1.141-146>



16. Lytvyn O., Sushchenko O., Kyryliuk I., Chvertko L., Neshchadym L., Povorozniuk I., Tymchuk S. Mechanisms for Developing Tourism Clusters to Enhance the Competitiveness of Ukraine's Tourism Industry. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2025, Sciendo, vol. 47(1), pages 153-161. DOI: 10.15544/mts.2025.12