

**Давиденко І.В.**

*к.е.н., доцент, завідувачка кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет*

**Davydenko Iryna***Odessa National Economic University*ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4857-4129>**Михайлюк О.Л.**

*к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет*

**Mykhayliuk Olena***Odessa National Economic University*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4857-4129>

## ІНДИКАТОРИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ

### EFFICIENCY ASSESSMENT INDICATORS OF TOURIST CLUSTER

**Анотація.** У статті висвітлено питання розвитку кластерної політики та визначення ефективності функціонування туристичних кластерів. Наведено приклади методів, за допомогою яких може вимірюватися ефективність кластерної політики, а саме методи фінансової звітності, кейс-стаді (аналіз конкретних ситуацій), економетричні, витратні. Запропоновано різні показники оцінювання ефективності туристичних кластерів, зокрема оцінювання через систему якості управління кластером. Для подальшого розвитку туристичних кластерів в Україні запропоновано розробити закон «Про кластери», де було б визначено особливості їх створення й функціонування, виділено окремі види кластерів, зокрема туристичні. Одним з розділів такого закону має бути характеристика індикаторів ефективності функціонування кластерів.

**Ключові слова:** кластери, туристичні кластери, ефективність, регіони, інноваційний та діловий потенціал регіонів.

**Постановка проблеми.** Багато країн світу вибрали для себе шлях інтенсивного інноваційного розвитку й кластерну модель організації економіки. В умовах глобалізації кластери стали консолідуючою силою, яка допомагає підприємствам досягати максимальної ефективності виробництва та отримувати значні конкурентні переваги, що приводить до підвищення конкурентоспроможності країни. Процес кластеризації туристичної діяльності розвивається високими темпами у більшості країн світу, створюються різні моделі та види кластерів, розробляються стратегії їх розвитку. Туристичні кластери – це форми територіальної організації, що стимулюють економічне зростання не тільки у сфері туризму, але й усього регіону, тому одним

з важливих питань розвитку туристичних кластерів є проблема визначення ефективності функціонування таких утворень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні та зарубіжні вчені багато уваги приділяють проблемі кластеризації та організації нових кластерів. До головних дослідників цієї сфери належать М.П. Войнаренко, Л.М. Кирилук, Ю.О. Ніколаєва, О.В. Ракієва, С.І. Соколенко, Г.Ю. Щекін. Проте питання визначення єдиних критеріїв оцінювання ефективності функціонування саме туристичних кластерів в літературі не розглядається.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Питанням розвитку кластерів присвячено багато наукових праць зарубіжних та українських учених, де детально вивчено різні типи туристичних кластерів, побудованих за географічним або функціональним принципом, що діють у різних країнах та секторах туристичного бізнесу. Однак питання вибору індикаторів, за допомогою яких можна було б відслідкувати ефективність діяльності того чи іншого кластеру, поки що залишається не розкритим.

**Мета статті.** Головною метою роботи є узагальнення наявного досвіду щодо критеріїв оцінювання ефективності функціонування туристичних кластерів.

**Виклад основного матеріалу.** Кластери – це групи спеціалізованих підприємств (часто малих та середніх підприємств), пов'язані з допоміжними суб'єктами, які тісно співпрацюють у визначеному місці. Спільнота учасників кластеру може бути більш інноваційною, може створити більше робочих місць і зареєструвати більше міжнародних торгових марок та патентів, які неможливо створити одноосібно.

Кластери – це складні та динамічні структури, у яких відбуваються постійні зміни. Сильні кластери продукують

економічне зростання за рахунок використання інноваційного та ділового потенціалу регіонів. Нові можливості трудової діяльності, нові продукти та послуги, нові компанії, нові дослідження та розробки можуть бути результатами діяльності в межах кластеру. Професійне управління кластером може створити умови для розвитку через проекти та послуги, які започаткує потенційний кластер.

Методи, які можуть бути використані в процесі проведення дослідження з вимірювання ефективності кластерної політики, представлені в роботах такого науковця, як С. Шмідберг [1]. Наведемо стисло характеристику сутності наявних методів (табл. 1).

До кластероутворюючих вигід, що стимулюють участь у кластерах, можна віднести:

- технологічні (кооперація, заснована на взаємному обміні надлишками потужностей, за рахунок чого збільшуються обсяги виробництва кожним учасником кооперації);

- продуктово-технологічні (кооперація, заснована на виборі відповідних ринкових пріоритетів для певних видів продукції та відмові від виробництва інших; поглиблення спеціалізації виробництва й забезпечення зростання його концентрації за рахунок виготовлення більшого обсягу продукції чи послуг кожним учасником кооперації);

- локалізація (кооперація у сфері закупівель матеріалів або створення на пайовій основі єдиного маркетингового центру з просування послуг);

- комерціалізація (розроблені нововведення трансформуються в інновації; комерційна складова частина посилюється за рахунок появи можливостей входження до глобальних мереж створення продуктів і технологій, надання туристичних послуг та послуг розміщення);

- централізація видів діяльності та ресурсів у межах маркетингової, рекрутингової, інвестиційної, інфраструктурної та інших видів діяльності за рахунок створення на пайовій основі організацій колективного користування.

У межах європейської кластерної політики існує система оцінювання якості менеджменту в кластерах (програма ECEI), а саме «знак якості менеджменту кластерної організації» [2]. Ця методика спрямована на стимулювання підвищення якості управління кластерних ініціатив.

«Знак якості» є незалежною системою оцінювання, методологія якої впливає з методології «Європейського фонду якості управління» (EFQM) та базується на індикаторах якості, які

можна застосувати до різних типів кластерів як у ЄС, так і за його межами [3]. У 2009 році під егідою ECEI Європейська комісія запустила низку проєктів та ініціатив, пов'язаних з кластерами, націлених на підвищення якості кластерної політики в Європі та підвищення ефективності управління кластерами.

У Європі налічується близько 2000 кластерів, з яких 150 вважають кластерами світового рівня з точки зору зайнятості, розмірів, спрямованості. Відповідно до інформації європейської платформи «Cluster Excellence Scoreboard» у 2010–2013 роки 33,3% фірм у кластерах продемонстрували зростання зайнятості, яке перевищувало 10%.

Європейська ініціатива щодо вдосконалення кластерів, ініційована Генеральною дирекцією з питань підприємництва та промисловості Європейської комісії, розробила методологію та інструменти для підтримки кластерних організацій, що сприяють підвищенню їх потенціалу. До інструментів входить так звана кластерна інтернаціоналізація. Ця ідея виникла в умовах міжнародної співпраці кластерів шляхом активізації співробітництва кластерів та ділових кіл через національні та секторальні кордони Європи.

Також у ЄС створена платформа «Smart Specialization» як інструмент, що об'єднує інтелектуальну спеціалізацію та міжрегіональне співробітництво для підвищення конкурентоспроможності промисловості та інновацій. Робота, розроблення та підтримка платформи «Smart Specialization» організовані за декількома тематичними спрямуваннями (економіка, інновації у сфері послуг тощо). Ці сфери можуть включати також творчі галузі та туризм. Кінцевою метою програми є створення можливостей для управління кластерами. Більш детально фокус стратегії управління кластерами представлено в табл. 2.

Кластери стали актуальною складовою частиною політики на федеральному рівні у США. Пояснюють це трьома чинниками. По-перше, у кластерах високий рівень зайнятості й заробітної плати, вони створюють умови для економічного зростання та інновацій. По-друге, кластери сприяють формуванню більш «заземленої» політики, виходячи з реалій та динаміки економічного розвитку, на відміну від абстрактного макроекономічного планування та управління. По-третє, кластери забезпечують концептуальну канву для перегляду економічної політики та оптимізації бюджетних витрат в умовах обмежених ресурсів.

Ефективність кластеру може оцінюватися через систему оцінювання якості управління кластером. У такому разі вона має включати такі основні показники:

Таблиця 1

**Методи вимірювання ефективності кластерної політики**

Назва методу	Сутність методу
Методи фінансової звітності	Може застосовуватися оцінювачами як контрольний інструмент у сукупності з іншими методами.
Кейс-стаді (аналіз конкретних ситуацій)	Метод дає змогу детально вивчити механізми функціонування кластеру. Однак у рамках вивчення конкретних ситуацій (прикладів) буває дуже складно узагальнити та інтерпретувати отримані результати, використовувати їх для вирішення проблем за межами конкретного прикладу.
Економетричні методи	Використання означених методів дасть змогу кількісно оцінити вплив кластерної політики на конкретних суб'єктів кластерної структури (переважно на одного суб'єкта в рамках кластеру), що підвищує достовірність результатів. Вимоги до даних високі, а результати можна отримати тільки через кілька років після реалізації програми (ex post оцінка).
Системний підхід	Орієнтований на оцінювання ефективності кластеру загалом, а не на аналіз результатів діяльності окремих учасників кластерної структури. До цього підходу належать кількісні методи, зокрема моделі «витрати – випуск», «мережевий аналіз», особливостями використання яких є високі вимоги до досліджуваних даних.
Витратні методи (економічні)	Мають використовуватися в кожній оцінці разом з одним або декількома вище наведеними методами, тому що їх використання дає змогу відповісти на головне питання ефективності вжиття програмних заходів.

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [1]

- показники, що характеризують ефективність управління фінансовими ресурсами керуючої компанії (кількість запущених спільних проєктів у розрахунку на обсяг витрат коштів, спрямованих на забезпечення діяльності керуючої компанії; обсяг залучених коштів у спільні проєкти кластеру (бюджетних і позабюджетних); приріст частки приватного фінансування в бюджеті керуючої компанії);

- показники, що характеризують інтенсивність надання послуг (кількість наданих послуг за видами діяльності; частка учасників кластеру, охоплених тим чи іншим видом послуг, що надаються);

- показники, що характеризують соціально-економічний ефект діяльності керуючої компанії (кількість організацій – учасників кластеру; кількість створених робочих місць з оплатою праці, що перевищує середній рівень по регіону; приріст податкової бази в регіоні базування кластеру).

Оцінити ефективність розвитку кластерів можна на основі непрямих параметрів, які у своїй сукупності дають уявлення про успішність того чи іншого кластеру, вплив на економіку регіону, а також виявляють «вузькі місця» для концентрації подальших зусиль органів державної влади та місцевого самоврядування щодо зниження негативних бар'єрів. Отже, ними є:

- вплив кластеру на регіональну економіку (показники зростання доданої вартості на рівні компанії, кластеру та сектору; показник частки підприємств кластеру у ВВП; обсяг податкових надходжень від резидентів кластеру; рівень зайнятості населення (% зайнятих у кластері); рівень доходів населення на території присутності кластерів);

- рівень розвитку людського капіталу (рівень продуктивності праці; кількість осіб, залучених до діяльності кластеру через участь у програмах професійної підготовки; кількість дипломованих фахівців, залучених до кластеру; кількість програм співпраці бізнесу та ЗВО у сфері підготовки фахівців для потреб кластеру; кількість практикантів, які стажуються в кластері);

- близькість до постачальників (показники, пов'язані з аналізом якості поставок, кількістю постачальників 1, 2, 3 порядку, оцінюванням фактичних постачальників);

- доступність капіталу (показники обсягів залучених інвестицій, обсягів залучених венчурних коштів, оцінювання участі банків у діяльності кластеру, обсягів державних і приватних інвестицій у розвиток інфраструктури; кількість отриманих грантів);

- зростання сектору послуг (показники обсягів робіт, переданих на аутсорсинг (у фінансовому вираженні); кількість залучених консультантів; кількість компаній, що надають продукцію та послуги для потреб кластеру);

- рівень розвитку зовнішніх зв'язків (кількість спільних підприємств, промислових спілок, маркетингових консорціумів тощо);

- рівень соціальної активності (кількість професійних, ділових і торгових асоціацій та число учасників у кожній; рівень активності асоціацій, аналіз їх взаємодії);

- якість ділового клімату (кількість виявлених підприємств у кластері; кількість компаній, залучених до кластеру; інтегральне оцінювання індивідуальних опитувань підприємств – учасників кластеру про їхню діяльність за оцінюваний період і середньострокові очікування);

- розвиток інновацій у кластері (показники обсягів коштів, залучених з державних і приватних джерел у НДДКР; кількість патентів, зареєстрованих компаніями – учасниками кластеру; обсяги інвестицій у нові технології; кількість нових продуктів, вироблених підприємствами кластеру);

- рівень конкурентоспроможності резидентів кластеру, що оцінюється з огляду на кількість угод, укладених резидентами кластеру, обсяги експорту продукції кластеру, обсяги продажів продукції резидентів кластеру за межами регіону, обсяги операцій з іноземною валютою).

Останніми роками у Європі відбулися зміни оціночної шкали кластерів. Замість використання статичних показників (на основі статистичних даних) пропонується приділяти увагу оцінюванню процесу та траєкторії змін.

Як «нові» індикатори пропонуються такі:

- залучення прямих іноземних інвестицій у нові та вже наявні компанії;

- зміни мобільності трудових ресурсів, зростання зайнятості;

- вплив (роль) ключових учасників або заходів.

Крім того, спостерігається зміщення оцінювання кластерів з матеріальних потоків на нематеріальні. Вимірювачами стають інновації, ліцензії на технології, запозичення (Citation) патентів (відображення реалій інноваційної політики), управлінські та підприємницькі навички.

Передбачаються такі ключові показники ефективності діяльності кластерів:

Таблиця 2

### Фокус стратегії управління кластерами

<p><b>1. Удосконалення інноваційних можливостей</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– НДДКР продуктів, процесів, технологій, послуг;</li> <li>– впровадження нових продуктів, процесів, технологій, послуг;</li> <li>– ініціювання та сприяння співпраці.</li> </ul>	<p><b>2. Вивчення можливостей бізнесу</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Розширення ділових та ринкових можливостей учасників кластерів;</li> <li>– ініціювання та сприяння співпраці;</li> <li>– вивчення тенденцій, технологій та ринків.</li> </ul>
<p><b>3. Сприяння розвитку підприємницької діяльності</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Підтримка підприємців;</li> <li>– сприяння підприємницькій інфраструктурі.</li> </ul>	<p><b>4. Освіта, навчання, розвиток людських ресурсів</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Розроблення навчальних програм для учасників кластерів;</li> <li>– навчальні курси, лекції тощо.</li> </ul>
<p><b>5. Маркетинг і брендинг</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення наочності сприйняття та розпізнавання кластеру;</li> <li>– місцевий маркетинг.</li> </ul>	<p><b>6. Поліпшення рамкових умов, характерних для кластеру</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Лобювання інтересів кластерів;</li> <li>– ініціювання необхідних змін у схемах фінансування, політиці підтримки кластерів тощо.</li> </ul>
<p><b>7. Розвиток кластерів</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Збільшення частки приватного та державного фінансування;</li> <li>– розширення співпраці між учасниками.</li> </ul>	<p><b>8. Інтернаціоналізація</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ініціювання та сприяння співпраці;</li> <li>– ініціювання міжнародної науково-дослідної співпраці та проєктів;</li> <li>– створення міжнародного бізнесу.</li> </ul>

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [3]

- обсяг податкових надходжень до державного бюджету;
- частка виробленої продукції кластеру у загальному обсязі виробленої продукції регіону;
- продуктивність праці у кластері;
- частка експорту продукції та послуг кластеру у загальному обсязі несировинного експорту країни;
- частка реалізованих товарів і послуг кластеру у загальному обсязі реалізованої продукції регіону;
- сукупні витрати на НДДКР підприємств кластеру;
- розмір чистого прибутку підприємств;
- частка залучених інвестицій на розвиток підприємств кластеру в сукупному обсязі інвестицій регіону [3].

Аналітичні звіти про результати реалізації кластерних програм відображають результати аналізу за такими напрямками [4].

1) Оцінювання продуктивності кластеру та її динаміка у часі. Основними аналізованими показниками є обсяги продажів, обсяги експорту продукції кластеру, витрати на дослідження й розробки, наявність патентів тощо. При цьому оцінювання має порівняльний характер, тому що об'єктом дослідження є не один кластер, а ціла низка кластерних структур.

2) Аналіз заходів, вжитих у межах кластерних ініціатив. У цьому разі проводиться оцінювання показників економічної ефективності кластеру (обсяги продажів, обсяги експорту тощо), а також аналіз внутрішньо кластерних процесів (спільні проекти учасників кластерної структури, ступінь розвитку внутрішньо кластерної інфраструктури тощо) та їх динаміки у часі.

3) Оцінювання впливу втручання держави в розвиток кластерів. В цьому разі оцінювання, як правило, довгострокове й має на меті аналіз впливу результатів діяльності кластеру на економіку конкретної території в результаті впровадження та реалізації кластерних програм.

4) Показники, що відображають ефективність системи організації та управління кластером. Ця група включає інтенсивність та ефективність мережі; згуртованість і рівень централізації; ступінь участі у кластері; чисельність управлінського персоналу та бюджет системи управління; якість управління кластером; цільову групу кластеру; задоволеність членів кластеру результатами його діяльності; ступінь інституціоналізації кластеру.

5) Результати діяльності кластеру, якими є рівень витрат на НДДКР; обсяг фінансування досліджень; частка міжнародних дослідників; рейтинг закладів вищої освіти та інших навчальних закладів, що входять до кластеру, кількість наукових розробок університетів; кількість компаній, що впровадили нові продукти або послуги протягом останніх трьох років; обсяг іноземних інвестицій.

Російські вчені обумовлюють ефективність кластерів через ефект агломерування. У концепції економії, обумовленої локалізацією, виділяють такі чотири чинники економічної вигоди для учасників агломерації.

1) Скорочення витрат на виробництво й обслуговування цільової інфраструктури та інших колективних ресурсів. Вигоди можуть бути отримані завдяки тому, що агломерація дає можливість поділити вартість визначених колективних ресурсів між декількома компаніями. Найчастіше це стосується витрат на створення необхідної інфраструктури. Коли агломерація однорідних або суміжних компаній сформувалася, з'являється потенціал для створення локальної інфраструктури, системи освіти та інших видів суспільних ресурсів відповідно до потреб конкретної галузі.

2) Розвиток місцевого ринку праці у сфері спеціалізованих кваліфікацій. Сусідство кількох однорідних та суміжних ком-

паній запобігає формуванню вузької спеціалізації персоналу, розширюючи ємність локального ринку праці.

3) Скорочення витрат на комунікації між партнерами. Територіальна близькість компаній та інституцій і регулярні контакти між ними сприяють поліпшенню координації та зміцненню довіри. Кластери пом'якшують проблеми, властиві взаєминам на відстані, не створюючи жорсткої вертикальної інтеграції або проблем управління, що пов'язані з формуванням і підтримкою структур формальних зв'язків, таких як мережі, альянси та партнерства.

4) Локалізовані кластери однорідних і суміжних компаній складають основу місцевого середовища, яке може сприяти перетокам знань і стимулювати різні форми адаптації, навчання та інноваційної діяльності. Спільне розташування може створити переваги перетоків знання, навіть якщо рівень довіри незначний, як, наприклад, у Силіконовій долині, де ніхто нікого не знає і не існує довгої історії складних зв'язків. Таким чином, спільне розміщення допомагає компаніям виявляти та імітувати більш досконалі рішення, поєднуючи їх з власними ідеями [5].

**Висновки і пропозиції.** Оцінювання ефективності функціонування кластерів – це безперервний і послідовний процес, який охоплює весь цикл від етапу створення кластеру до етапу контролю за його діяльністю й передбачає застосування різних видів оцінювання. Оцінювання має проводитися на постійній основі з використанням різних методів, як математичних, так і експертних. Аналіз може проводитися із залученням як зовнішніх експертів, так і внутрішніх, які працюють безпосередньо у кластерній структурі. Задля підвищення ефективності оцінювання необхідно залучати до його проведення представників усіх зацікавлених у діяльності кластеру осіб, таких як державні структури, бізнес, наукове середовище, споживачі. Це дасть змогу отримати достовірні результати про реалізацію програми розвитку кластеру, розробити рекомендації щодо її вдосконалення та підвищити ефективність кластерної політики загалом.

В Україні поки що немає закону «Про кластери», де було б визначено особливості їх створення та функціонування, виділено окремі види кластерів, зокрема туристичні. Існує нагальна потреба розроблення відповідного закону, одним з розділів якого має бути характеристика індикаторів ефективності функціонування кластерів. Наступним етапом законотворчої діяльності може стати розроблення Закону «Про туристичні кластери», у якому би підкреслювалось значення розвитку кластерних структур саме у сфері туризму та було визначено показники вимірювання ефективності діяльності туристичних кластерів.

#### Література:

1. Schmiedeberg C. Evaluation of cluster policy: a methodological overview. *Evaluation*. 2010. № 16 (4). P. 389–412. URL: <https://danube-inco.net/object/document/10551/attach/Evaluation-2010-Schmiedeberg-389-412.pdf> (дата звернення: 05.04.2020).
2. Background the Foundation. European Foundation for Cluster Excellence. URL: <http://www.clusterexcellence.org/background> (дата звернення: 05.04.2020).
3. European Cluster Excellence Initiative (ECEI): The quality label for cluster organizations – criteria, processes, framework of implementation. URL: [http://www.clusterpolisees3.eu/ClusterpoliSEEPortal/resources/cms/documents/2012.05.22\\_The\\_quality\\_label\\_and\\_indicators\\_for\\_cluster\\_organisations\\_assessment.pdf](http://www.clusterpolisees3.eu/ClusterpoliSEEPortal/resources/cms/documents/2012.05.22_The_quality_label_and_indicators_for_cluster_organisations_assessment.pdf) (дата звернення: 30.03.2020).
4. OECD. Innovation Policy Platform: Cluster policies. URL: <http://www.oecd.org/innovation/policyplatform/48137710.pdf> (дата звернення: 10.03.2020).

5. Ракиева О.В. Оценка эффективности кластерной политики: зарубежный опыт и российская практика. *Современные исследования социальных проблем*. 2010. № 4.1 (04). С. 508–516. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-klasternoy-politiki-zarubezhnyy-opyt-i-rossiyskaya-praktika-2> (дата звернення: 04.04.2020).
3. European Cluster Excellence Initiative (ECEI): The quality label for cluster organizations – criteria, processes, framework of implementation. Available at: [http://www.clusterpolisees3.eu/ClusterpoliSEE-Portal/resources/cms/documents/2012.05.22\\_The\\_quality\\_label\\_and\\_indicators\\_for\\_cluster\\_organisations\\_assessment.pdf](http://www.clusterpolisees3.eu/ClusterpoliSEE-Portal/resources/cms/documents/2012.05.22_The_quality_label_and_indicators_for_cluster_organisations_assessment.pdf) (accessed 30 March 2020).

#### References:

1. Schmiedeberg C. (2010) Evaluation of cluster policy: a methodological overview. *Evaluation*, vol. 16 (4), pp. 389–412. Available at: <https://danube-inco.net/object/document/10551/attach/Evaluation-2010-Schmiedeberg-389-412.pdf> (accessed 5 April 2020).
2. Background the Foundation. European Foundation for Cluster Excellence. Available at: <http://www.clusterexcellence.org/background> (accessed 5 April 2020).
4. OECD. Innovation Policy Platform: Cluster policies. Available at: <http://www.oecd.org/innovation/policyplatform/48137710.pdf> (accessed 10 March 2020).
5. Rakieva O.V. (2010) Otsenka effektivnosti klasternoy politiki: zarubezhnyy opyt i rossiyskaya praktika [Cluster Policy Efficiency Assessment: Foreign Experience and Russian Practice]. *Sovremennye issledovaniya sotsial'nykh problem*. (electronic journal), vol. 4.1 (04), pp. 508–516. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-klasternoy-politiki-zarubezhnyy-opyt-i-rossiyskaya-praktika-2> (accessed 4 April 2020).

**Аннотация.** В статье освещены вопросы развития кластерной политики и определения эффективности функционирования туристических кластеров. Приведены примеры методов, с помощью которых может измеряться эффективность кластерной политики, а именно методы финансовой отчетности, кейс-стади (анализ конкретных ситуаций), эконометрические, затратные. Предложены различные показатели оценивания эффективности туристических кластеров, в частности оценивание через систему качества управления кластером. Для дальнейшего развития туристических кластеров в Украине предложено разработать закон «О кластерах», где были бы определены особенности их создания и функционирования, выделены отдельные виды кластеров, в частности туристические. Одним из разделов такого закона должна быть характеристика индикаторов эффективности функционирования кластеров.

**Ключевые слова:** кластеры, туристические кластеры, эффективность, регионы, инновационный и деловой потенциал регионов.

**Summary.** The article covers the issues of cluster policy development and determining the efficiency of tourist clusters. Examples of methods by which the effectiveness of cluster policy can be measured are: financial reporting methods, case studies, econometric, cost, and more. Clusters are dynamic structure in which there are constant changes. Strong clusters produce economic growth through leveraging the innovation and business potential of the regions. The article identifies that the features of a cluster can be: high level of territorial concentration of cluster participants, which provides the most beneficial effect of interaction between them; the presence of links and cooperation (including joint cluster projects) that develop systematically between the participants; high innovative activity of participants, focus on continuous improvement of competitive advantages; strong internal competition as one of the most important driving forces of the cluster, which determines the high competitiveness of the participating companies. In recent years, changes in the cluster rating scale have taken place in Europe. Instead of using static indicators (based on statistics), it is suggested to focus on the evaluation process and trajectory changes. There is a shift in the assessment of clusters from material flows to intangible ones. The benchmarks are: innovation, technology licenses, citation; management and entrepreneurial skills. Various indicators for assessing the efficiency of tourist clusters are offered, including assessment through the cluster management quality system. It is noted that the effectiveness of cluster development can be based on indirect parameters that indicate the success of a cluster, the impact on the economy of the region and identify issues for further concentration of efforts of state and local governments. For the further development of tourist clusters in Ukraine it is proposed to develop a law “On Clusters”, which would determine the features of their creation and functioning, distinguished certain types of clusters, including tourist. One of the sections of such a law should be the definition of cluster efficiency indicators.

**Keywords:** clusters, tourist clusters, efficiency, regions, innovation and business potential of regions.