

doi 10.31063/2073-6517/2018.15-4.6

УДК 332.14

## РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ РЕГИОНАЛЬНОЙ КЛАСТЕРНОЙ ПОЛИТИКИ В ТУРИЗМЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ<sup>1</sup>

Д. А. Кощеев, О. Ю. Исопескуль, Е. А. Третьякова

*В условиях усиления конкуренции между регионами актуализируется вопрос импликации лучших практик комплексного развития территорий через специализацию на отдельных отраслях. Одной из таких практик стало формирование региональных туристских кластеров, получившее распространение в России начиная с 2006–2007 гг. Особенности национального законодательства и институциональной среды сформировали особую российскую модель региональной политики кластеризации в туризме. Результаты такой политики варьируются от региона к региону и сильно отличаются от аналогичных практик за рубежом. Все это вызывает необходимость комплексного анализа национальной модели и разработки системы рекомендаций по ее наиболее эффективному применению на региональном уровне. Основная гипотеза исследования заключается в том, что российская модель содержит в себе систему ограничений, связанных с наследием администрирования в условиях командной экономики, которые ограничивают частную инициативу, препятствуя развитию туристских кластеров. Исходными данными исследования стали система нормативно-правовых актов, регламентирующих политику кластеризации в России и за рубежом, а также комплекс публикаций, позволяющих реконструировать национальные модели кластеризации в туризме разных стран. В рамках исследования на первом этапе был проведен комплексный ретроспективный анализ, позволяющий выявить научные школы и течения, повлиявшие на формирование современных национальных практик и определившие их дизайн. На втором этапе исследования при помощи метода case-analysis была проведена реконструкция национальных моделей кластерной политики в туризме, их классифицирование и описание, определено место российской практики среди них. На третьем этапе исследования был проведен комплексный анализ российской национальной модели, выделены ее слабые стороны и их причины, разработана система рекомендаций по совершенствованию этой модели на уровне федерального законодательства и приведены отдельные рекомендации по наиболее эффективной работе с этой системой в текущих условиях.*

**Ключевые слова:** кластерная политика, туристский кластер, туризм, теория туристических кластеров, туристические кластеры в России

### Введение

Активное применение кластерного подхода в 1998–2003 годах в качестве инструмента развития межотраслевых комплексов способствовало формированию широкого спектра моделей пространственного управления экономикой в различных отраслях, в том числе в сфере туризма.

Особый интерес к проектированию туристских кластеров со стороны административно-территориальных единиц различного порядка в составе государственных образований способствовал актуализации этой концепции, прежде всего, на региональном уровне. Близость институциональных условий в границах одной страны в сочетании с единством общегосударственной законодательной базы способствовала формированию агрегированных национальных моделей политики класте-

ризации в сфере туризма с различной эффективностью.

В России активизация разработки систем туристских кластеров происходит в 2006–2007 гг. и связывается с принятием комплекса поправок к закону «Об особых экономических зонах» и «Концепции развития кластерной политики в Российской Федерации». Такие поправки сформировали достаточное нормативное основание для проектирования систем туристских кластеров в регионах, что позволило завершить разработку первых из них к 2010–2012 гг.

Первоначально обращение к разработке таких систем связывалось со стремлением регионов повысить конкурентоспособность своей туристской отрасли и придать ей черты устойчивости. Однако достигнутый результат значительно отличался от ожидаемого, иллюстрируя объективную невозможность механического копирования зарубежного опыта, во многом обусловленную спецификой институциональ-

<sup>1</sup> © Кощеев Д. А., Исопескуль О. Ю., Третьякова Е. А. Текст. 2018.

но-правовой среды. Действие последней определило формирование российской национальной модели кластерной политики в туризме, эффект импликации которой в различных субъектах Федерации оказался неравнозначным.

Так, кризисные явления в мировой экономике 2014–2016 гг. в сочетании с обострением геополитической обстановки привели к переориентации части внешнего российского туристского потока на внутренний рынок. Следствием этого стало увеличение внутреннего туристского потока на 20–30 % в год<sup>1</sup>. При этом максимальный рост показателей въездного туризма наблюдался в регионах, обратившихся к реализации соответствующей кластерной политики в 2006–2007 гг. и сумевших создать к периоду кризисных явлений в экономике эффективные территориально-отраслевые комплексы [5].

Вместе с тем часть субъектов Федерации, также реализовавших проекты кластеризации в туризме в период 2006–2014 гг., на этапе обострения ситуации в мировой экономике демонстрировали показатели роста въездного туристского потока на уровне регионов, не создавших на своей территории соответствующих кластерных структур.

Такие различия в показателях импликации российской национальной модели актуализируют вопрос глубинного изучения ее природы и разработки системы рекомендаций, максимизирующих эффективность ее применения на территории регионов. Реализации этой задачи посвящено данное исследование.

#### Методология и методы исследования

Применение метода *scoping study* позволило выявить ряд ключевых закономерностей освещения российской модели кластерной политики в туризме в научной литературе.

Во-первых, представление данной темы выглядит достаточно фрагментарным и опирается на опыт одного или нескольких соседних регионов, что не соответствует критерию полноты. Во-вторых, национальная модель зачастую рассматривается в ее современном состоянии без обращения к системе предпосылок, определивших ее нынешний вид. Такой подход способствует неполной реализации критериев системности и историчности при проведении анализа модели, не позволяя в полной мере

объяснить ее отдельные конструктивные особенности, и, как следствие, разработать алгоритм наиболее эффективной работы с ними в практике регионального администрирования. В-третьих, национальная модель чаще всего рассматривается локализованно, без обращения к международному контексту. В то же время, в соответствии с принципом жизнеспособности систем, рассматриваемая модель не может быть полностью закрыта от внешних воздействий и должна анализироваться в привязке к мировому опыту. Поэтому представляется необходимым рассмотреть национальную модель в сравнении с практиками, сложившимися в других странах, определив ее место среди них и описав наиболее важные, сущностные черты.

Приведенные критические замечания относительно современной практики освещения национальной модели кластерной политики в научной литературе иллюстрируют комплекс проблем, которые необходимо решить при проведении соответствующего анализа, и формируют перечень общих принципов данного исследования. В их числе: принципы историчности, системности, полноты, объективности и широкого аналитического контекста как во временном, так и современном международном диапазоне.

Согласно этим принципам была определена последовательность аналитических процедур. Первоначально были рассмотрены генезис российской национальной модели и ее теоретико-концептуальная основа. Применение метода *scoping study* позволило установить, что каждая национальная модель опирается на собственное видение сущности туристского кластера, являющееся производной от национального опыта и теоретических разработок в области комплексобразования. В этой связи задача анализа генезиса российской модели может быть реализована посредством импликации ретроспективного анализа, описывающего не только развитие представлений о туристском кластере, но и происхождение кластерного концепта в целом. Подобный анализ, на наш взгляд, должен учитывать международный контекст с целью реализации критериев полноты и системности.

По итогам такого анализа была построена агрегированная графическая схема, иллюстрирующая основные этапы развития кластерного концепта и позволяющая проследить комплекс взаимодействий между российской и другими национальными школами. Данный подход формирует общее представление о развитии теории

<sup>1</sup> Гриценко П. Внутренний туризм в РФ растёт четвертый год подряд [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2016/06/16/645539-vnutrennii-turizm> (дата обращения 21.02.2018).

и практики комплексобразования в историческом контексте, позволяя установить концептуальные границы следующего этапа исследования — анализа современных национальных моделей. Настоящий этап основан на сочетании метода *case-study* и компаративного анализа с привлечением данных ретроспективного исследования, поведенного ранее. Фактически посредством контент-анализа нормативных документов разных стран, а также соответствующих научных публикаций, были произведены реконструкция национальных моделей кластерной политики в сфере туризма и их сопоставление с целью выявления наиболее значимых отличительных черт. Выявленные особенности были подвергнуты объяснительному анализу с обращением к системе исторических предпосылок и международному контексту. На основе полученных результатов была произведена классификация национальных моделей кластерной политики в сфере туризма, иллюстрирующая соотношение основных выявленных характеристик, графическое отображение которой позволило определить место российской практики между ними.

Заключительный этап исследования был посвящен анализу российской модели кластерной политики в сфере туризма. Данная часть исследования основывалась на тех же методах, что и его второй этап: проведение анализа нормативных документов и научных статей с целью реконструирования практики комплексобразования в сфере туризма в Российской Федерации. В ходе анализа были выделены сущностные черты национальной модели, рассмотрены ее сильные и слабые стороны, проанализированы наиболее эффективные практики среди субъектов Российской Федерации. На этой основе была разработана система рекомендаций по совершенствованию национальной модели и ее практической имплекации.

#### Ретроспективный анализ кластерного концепта

Ретроспективный анализ кластерообразования в туризме, основанный на методике теоретического исследования Дж. Уэбстера и Р.Т. Уотсона [40], позволил структурировать развитие кластерного концепта во времени и выделить ключевые системы научных взглядов, определившие его современный дизайн. На наш взгляд, такими системами явились классическая политическая экономия, немецкая социально-географическая школа, теория институционализма, идеи советской научной школы (рис. 1).

На рисунке 1 представлена графическая модель развития воззрений на природу концепции «кластер» в историческом масштабе. По вертикали отображена лента времени, охватывающая промежуток с 1776 по 1990 гг. Нижняя хронологическая граница рассматриваемого периода определяется исходя из даты выхода фундаментального труда А. Смита «Исследование о природе и причинах богатства народов», заложившая наиболее ранние предпосылки рассматриваемого концепта. Верхняя граница установлена на основе даты создания М. Портером концепции «экономический кластер». В структуре модели выделены блоки, описывающие наиболее значимые исследования и тенденции развития научной мысли. Данные блоки объединяются в системы при помощи пунктирных линий, очерчивающих границы научных школ. Связь между школами отражена при помощи стрелок, которые также иллюстрируют последовательное развитие концепции.

Как показано в плоскости модели, истоки концепции кластера лежат в сфере классической политической экономии. Одной из наиболее ранних работ, заложивших предпосылки теории кластеров, следует считать монографию А. Смита «Исследование о природе и причинах богатства народов», указавшего на доминирующее значение фактора разделения труда и специализации территорий в достижении высоких показателей финансового благосостояния субъектов экономики [35]. Настоящая закономерность получила развитие в теории абсолютных издержек, разрабатываемой в исследованиях Д. Рикардо и Р. Торренса, предложивших концепцию сравнительных преимуществ [30, 36].

В последней декаде XIX — начале XX века такие идеи получают развитие в исследованиях А. Маршалла, Э. Хекшера, Б. Олина и др. [7, 20]. Так А. Маршалл в работе «Принципы политической экономии» вводит категорию «индустриальный район» для характеристики территорий размещения производств. Исследователь описывает систему из трех экономических экстерналий, которые позволяют определить наиболее рациональное размещение предприятий различных видов на данной территории [7].

Иной подход к определению специализации представлен в работе Э. Хекшера и Б. Олина, рассматривавших данный параметр в качестве переменной, значение которой определяется достижением показателей избыточности комплекса ресурсов, необходимого для производ-

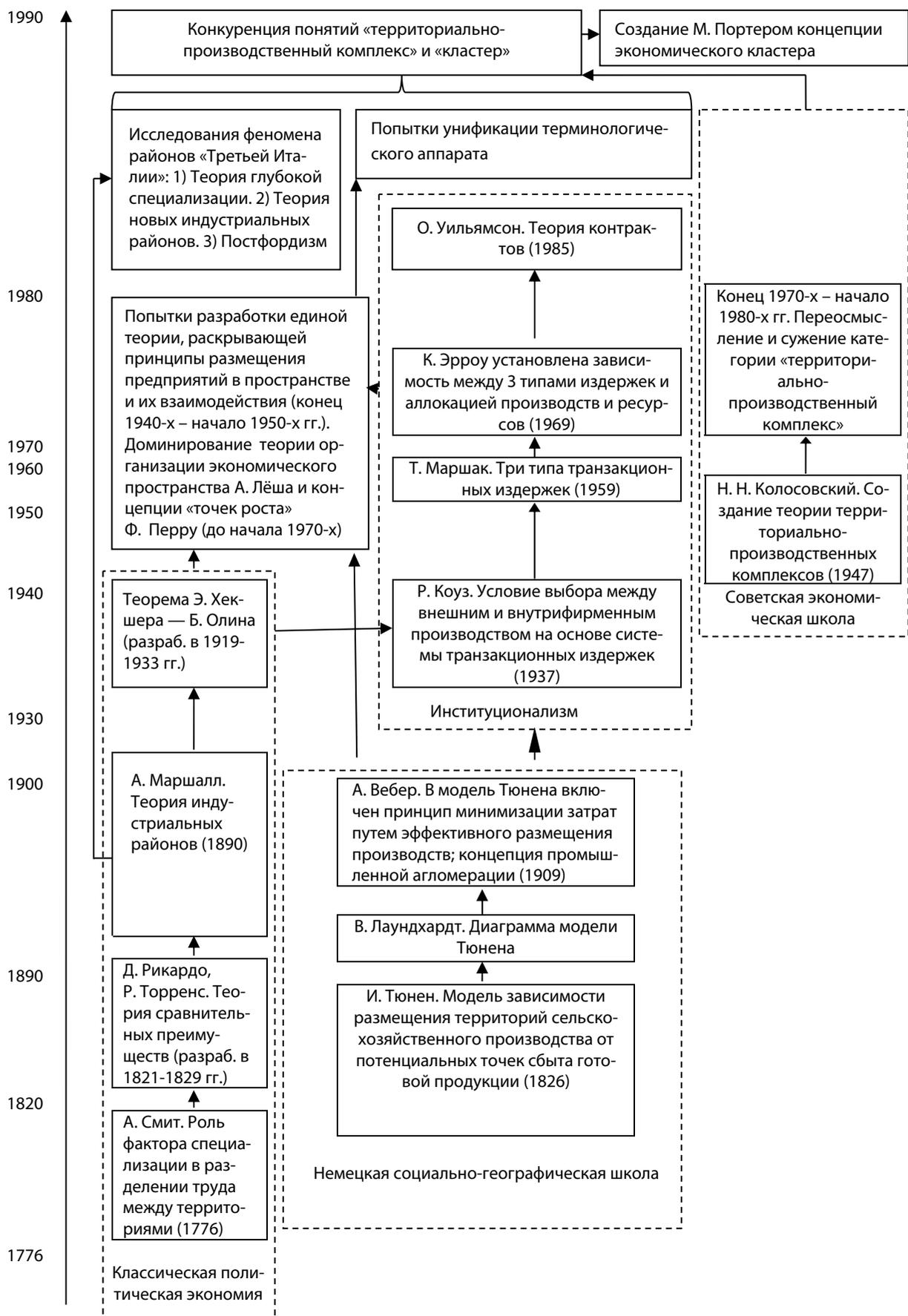


Рис. 1. Развитие концепции кластеров

ства определенного вида товара на территории [20]. Таким образом, специализация впервые рассматривается как показатель, меняющийся во времени.

Одновременно с формированием предпосылок концепции кластера в лоне классической политической экономии схожие идеи возникают в рамках немецкой социально-географической школы. В этой системе научных взглядов наибольший интерес представляет концепция И. Тюнена, имеющая форму модели, иллюстрирующей зависимость размещения сельскохозяйственных предприятий на территории от положения центров сбыта готового продукта [39].

В середине 1930-х годов предпосылки кластерного концепта формируются в лоне институционализма. Так, в работе Р. Коуза «Природа фирмы» получают развитие исследования классической школы о причинах и условиях возникновения экономических отношений. Вместе с тем, в отличие от исследований А. Маршалла, Э. Хекшера и Б. Олина, видевших такие отношения исключительно в плоскости интеракции двух или более субъектов, Р. Коуз рассматривает их глубинные причины, определяющие перенос экономического взаимодействия из внутрифирменной среды во внешнюю, т. е. рыночную. С точки зрения исследователя, основной детерминантой в этом отношении выступает размер транзакционных издержек, на основе значения которого делается выбор между формой экономических отношений — внутрифирменной или рыночной [17]. Такая концепция получает развитие в трудах Т. Маршака [24] и К. Эрроу [13].

В конце 1940-х — начале 1950-х годов актуализируется необходимость объединения разрозненных моделей пространственного размещения предприятий в единую теорию. На этой волне возникает «концепция точек роста» Ф. Перру, связанная с оценкой эффекта доминирования некоторых отраслей [28], и «теория организации экономического пространства» А. Лёша, иллюстрирующая взаимозависимость размещения производителей и потребителей на территории посредством модели «конус спроса» [6].

Новый виток интереса к проблеме максимизации эффективности при пространственном размещении организаций пришелся на 1980-е годы и был инициирован феноменом «Третьей Италии», описанном в работах Дж. Бекатини, С. Бруско и др. [14, 16]. Суть феномена сводилась к пролонгации экономического роста в ряде северных территорий страны, в то время

как основные промышленные районы Италии перешли в стадию рецессии [2]. Большая часть теорий, объяснявших это явление, восходила к модели «индустриальных районов» А. Маршалла, видя причины такой динамики в увеличении товарного потока из этих территорий на внешние рынки [14, 16]. Однако в отличие от воззрений А. Маршалла, в основе такого эффекта полагался не рыночный, а коммуни-тарный тип поведения [2].

В конце 1970-х — начале 1980-х годов активизируются попытки унификации терминологической системы, описывающей пространственное размещение экономических мощностей. Эту тенденцию можно наблюдать в работах С. Чамански и Л. Аблаза; К.Г. Фредриксона, Л.Г. Линдмарка и др. [19, 22]. С целью описания пространственных систем предприятий авторы заимствуют понятие «кластер» из терминологического аппарата математических дисциплин. Однако сущность новой категории сводится при этом к физической локализации субъектов производства на определенной территории.

Интересно, что одновременно с этим в рамках смежного направления исследований советской научной школы, развивавшегося относительно автономно, к концу 1970-х годов закрепляется категория «территориально-производственный комплекс», введенная в научный оборот Н.Н. Колосовским в 1947 году. Номинально интерпретация этой категории совпадала с толкованием понятия «кластер» в изложении Л.Г. Линдмарка, К.Г. Фредриксона и др., адаптируясь к специфике командной экономики.

Подобные интерпретации встречаются в исследованиях М.К. Бандмана, О.Л. Бандман, Т.Н. Есиковой; Э.Б. Алаева<sup>1</sup> и др. [1].

С конца 1970-х до начала 1990-х годов понятие «территориально-производственный комплекс» начинает распространяться в зарубежных исследованиях, периодически фигурируя в качестве синонима термина «кластер» [23, 31, 34]. Концептуальное соперничество двух категорий завершилось в начале 1990-х годов построением М.Е. Портером целостной модели экономического кластера, актуализировавшей соответствующее понятие. С точки зрения исследователя, под кластером следует понимать географическую локализацию связанных ком-

<sup>1</sup> Алаев Э. Б. Социально-экономическая география: Понятийно-терминологический словарь. — М.: Мысль, 1983. — 129 с.

паний и институтов, деятельность которых лежит в рамках определенной сферы [29].

В конце 1990-х — начале 2000-х гг. намечаются тенденции к специализации кластерного концепта. Так, первоначально делается попытка осмысления понятия кластер с позиции теории формирования стоимости и теории сетей [33], а также региональной экономики [38, 12].

В 2000–2010 годы углубление специализации связывается с формированием микротеорий кластеров для каждой отдельной сферы деятельности, в которых наблюдаются процессы комплексообразования. В результате происходит размытие концептуальных границ изначальной модели, предложенной М.Е. Портером.

Одной из новых микротеорий стала концепция «туристского кластера», предложенная М. Монфортом в 2000 году. С точки зрения исследователя, под туристским кластером следует понимать локализованный комплекс взаимосвязанных туристских аттракций, интегрированный в систему отраслевых компаний, связанных с производством рассматриваемого типа услуг. Такая формация опирается, как правило, на развитую транспортную сеть, единые стандарты оказания услуг и комплекс социально-политических связей, реализующий, с одной стороны, интегративную функцию, с другой — функцию максимизации конкурентоспособности организаций, входящих в состав объединения такого типа [25].

Популяризация категории «туристский кластер» связывается с исследованиями А.Б. Родригеса, М. Бени и С. Нордина, привнесших новое значение в интерпретацию этого понятия. Так, с позиции А.Б. Родригеса туристский кластер — комплекс компаний и институтов, интегрированных на основе параметра локализации и общности продукта, производимого ими [32]. В исследованиях М. Бени туристский кластер рассматривается как система ключевых аттракций, формирующих имидж территории своего размещения в сочетании с объектами инфраструктуры и единым комплексом сервиса [15]. Согласно концепции С. Нордина, под категорией «туристский кластер» понимают географическую концентрацию связанных организаций и институтов, функционирующих в лоне туристской отрасли, в основе интеракции которых лежат принципы общности видов деятельности и взаимодополняемости [26].

В середине 2000-х годов в развитии концепции туристского кластера наблюдается период

интереса к фактору административного ресурса в проектировании территориально-экономических объединений соответствующего типа. Первоначально этот фактор рассматривался в качестве одного из агентов развития кластера [18] или его центрального элемента [27]. Позднее, начиная с 2009–2010 гг., его роль интерпретируется как «один из ресурсов кластеризации», равноправный по отношению к другим.

С конца 2015 года наблюдается формирование нового подхода, рассматривающего власть как формацию, имеющую бинарную природу и представляющую собой, с одной стороны, институт, устанавливающий правила игры, с другой — один из стейкхолдеров кластеризации в туризме, взаимодействующий с другими.

С позиции современного подхода туристический кластер может быть рассмотрен как система туристских аттракций, организаций сферы туризма и смежных отраслей, объединенных цепочкой создания стоимости, стратегией позиционирования, основанной на едином тематическом основании, и территорией, на которой расположен как непосредственно комплекс аттракций, так и объекты инфраструктуры, используемые в процессе производства соответствующих услуг.

Резюмируя данные ретроспективного анализа, на наш взгляд, весь процесс развития концепции кластеризации может быть описан системой трех агрегированных этапов (табл.).

Таблица

**Агрегированные этапы развития концепции «кластер»**

Наименование этапа	Хронологически рамки
Этап общих предпосылок	Конец XVII в. — конец 1940-х гг.
Этап разработки единой теории	Конец 1940-х гг. — 1990-е гг.
Этап специализации концепции «кластер»	Конец 1990-х гг. — н. в.

Как следует из таблицы, первый этап охватывает период с конца XVII в. по конец 1940-х гг. В это время закладываются максимально общие теоретические предпосылки, на основе которых в дальнейшем происходит формирование кластерного концепта. Второй этап, пришедшийся на конец 1940-гг. — 1990-е гг., характеризуется тем, что в этот период в мейнстриме исследований намечается тенденция активизации попыток объединения разрозненных моделей размещения экономического мощностей в пространстве в единую

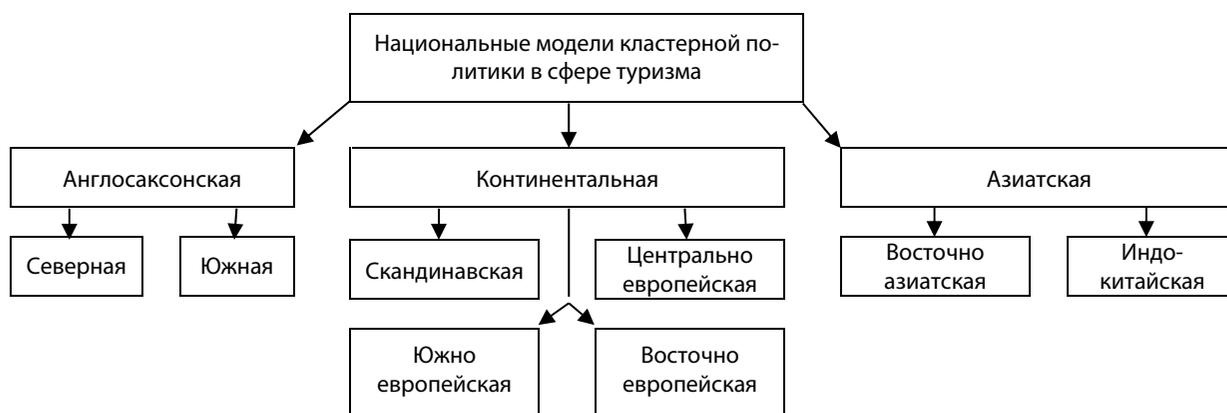


Рис. 2. Классификация национальных моделей кластерной политики в сфере туризма

теорию. Некоторым исключением из этого правила могут считаться работы, вышедшие в лоне институциональной школы, однако, на наш взгляд, и в них нашла отражение некоторая тенденция к объединению. Итогом этапа можно считать разработку М.Е. Портером концепции экономического кластера.

Третий этап, охватывающий период с конца 1990-х гг. по настоящее время, характеризуется стремлением к специализации концепции «кластер», которое первоначально выразилось в осмыслении ее различными теориями и областями экономического знания, а позднее — в проектировании самостоятельных микротерий, описывающих кластеризацию в различных сферах экономической деятельности, включая туризм.

Фактически начало данного этапа ознаменовало собой окончание единой линии развития кластерного концепта, который с конца 1990-х годов развивается, главным образом, в формате множества специализированных микротерий, число которых неуклонно растет. На этом этапе происходят два значимых с позиции данного исследования явления. Во-первых, выделение в самостоятельный концепт категории «туристский кластер». Во-вторых, начало формирования национальных моделей политики в этой области. Специфика таких моделей определяется достаточно ранними сроками возникновения, которые во многом предвосхитили появление специализированных теоретических разработок. В этой связи они в значительной степени опирались не на специализированную теорию туристских кластеров, которая на тот момент находилась на начальном этапе становления, но на общую теорию кластеров и практические приемы, накопленные в лоне национальных традиций администрирования. Такая конъюнктура определила формирование концептуального разрыва между теорией и системой практического

опыта реализации политики кластеризации в сфере туризма, который сохраняется по сей день.

Развитие мейнстрима теории туристских кластеров подробно рассмотрено в статье «Проблемы реализации кластерной политики в туристической сфере Пермского края» [5], сложившаяся же практика такого рода администрирования в разных странах, которая может быть представлена в форме моделей, изучена довольно слабо. Анализ этого посвящена следующая часть данной работы.

#### Анализ национальных моделей кластеризации в сфере туризма

Определение хронологических рамок интеграции инструмента кластеризации в региональную политику в сфере туризма разных стран представляет собой на сегодняшний день дискуссионный вопрос. Так, известно, что в исследованиях создателей концепции туристского кластера М. Монфорта, А.Б. Родригес, М. Бени и др. уже приводятся ссылки на элементы практики администрирования, которые существовали на момент подготовки их работ. Более того, анализ управленческих практик, сложившихся в традиционных районах рекреации, показывает наличие элементов такой политики в начале XX и даже в конце XIX в.

Исследование современных практик, описанных в научных публикациях и нормативных документах с применением инструментария кейс-анализа, а также изучение существующих подходов к классификации моделей кластеризации [10, 9, 8, 11], позволили выделить три основные концепции кластерной политики в сфере туризма (рис. 2).

Согласно рис. 2, первая из трех выделенных моделей — англосаксонская. Она сформировалась в Великобритании и США, получив развитие в Австралии, Новой Зеландии и Канаде. Наибольшее влияние на такую практику ад-

министрирования оказали системы научных взглядов классической политической экономики и институционализма. Ключевой принцип этой модели — максимальное невмешательство государственной власти. В такой системе кластер оценивается как частная инициатива, ключевым инструментом развития которой является рыночный механизм.

В этих условиях специфика интеракций организаций в пространстве кластера определяется отношениями конкуренции и коллаборации. В этой связи кластерные структуры формируются на основе интеграции нескольких крупных компаний-ядер, приблизительно равных по рыночной силе и составляющих каркас будущей территориально-экономической структуры, к которой впоследствии присоединяются игроки меньшего размера.

В такой модели инициатива по созданию новых объединений лежит на частном бизнесе, объединениях туристских компаний, общественных организаций или крупных университетов, а региональные власти могут оказывать только косвенное стимулирующее воздействие посредством принятия соответствующих программ.

По своей структуре англосаксонская модель является неоднородной и может существовать в двух основных вариациях — южной и северной.

Северная вариация охватывает Канаду, Великобританию и США. По своей природе такая модель соответствует классической концепции невмешательства федеральных властей. Южная вариация отражена в системе администрирования Австралии, Новой Зеландии и ЮАР. В этих странах туристская отрасль является одним из приоритетных направлений развития национальной экономики, что обеспечивает повышенное внимание государства к любым процессам, имеющим в ней место. В южной вариации англосаксонской модели федеральное правительство реализует, как правило, косвенное вмешательство, включая политику кластеризации в сфере туризма, в состав общегосударственных программ, а также реализуя систему грантов. В некоторых случаях правительства могут инициировать проведение исследований, результаты которых доводятся до туристского бизнеса на определенной территории. Однако по отношению к деятельности сформировавшихся кластеров федеральное правительство реализует, как правило, политику невмешательства.

Несколько иная система взаимодействия между органами власти сложилась в лоне кон-

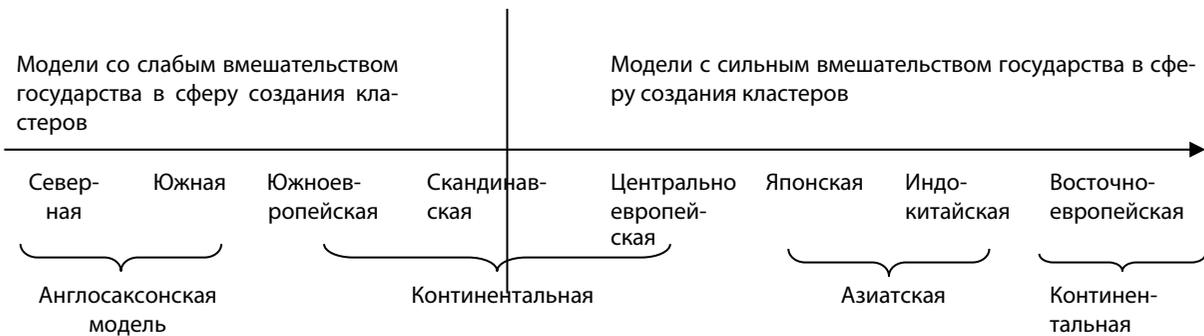
тинентальной модели, допускающей наличие трех основных акторов: федеральная власть, региональная власть, частный капитал [21]. Ключевая роль в этой модели принадлежит федеральной и, в отдельных случаях, региональной власти, которая инициирует создание туристского кластера [10]. На наш взгляд, на данную модель особое влияние оказали идеи немецкой социально-географической школы, а также местные традиции администрирования.

Функции, возложенные на одноосновных игроков в лоне модели, могут существенно различаться. По этому параметру были выделены классификационные сегменты более низкого порядка.

Скандинавский тип представлен в Дании, Норвегии, Швеции, Финляндии, странах Балтии. В этом типе модели инициатива создания кластера принадлежит государству, которое делает заказ ведущим университетам и финансирует комплексное исследование экономического потенциала страны. По итогам исследования составляется перечень районов, в которых процессы комплексообразования в определенных областях имеют высокие показатели. Для таких районов формируются рекомендации по проектированию туристских кластеров. Работа по созданию кластеров реализуется, как правило, в формате государственно-частного партнерства с широким привлечением региональных властей. После создания кластера региональные и федеральные власти предпринимают активные шаги, направленные на поддержку новых территориально-экономических структур.

Центральноевропейский тип интегрирует блок стран, лежащих в соответствующем географическом регионе, за исключением славянских государств, а также государства Западной Европы за исключением Португалии, Испании и Великобритании. В этой разновидности модели инициатива кластерообразования может принадлежать как федеральному, так и региональному правительству. Оба уровня власти разрабатывают программы развития туризма, в которые включаются проекты кластерных структур. Последние разрабатываются с широким привлечением стейкхолдеров посредством конференций или открытых обсуждений. В дальнейшем, как и во всех вариациях континентальной модели, правительство (как региональное, так и федеральное) принимает деятельное участие в развитии и поддержке кластерных структур.

Южноевропейский тип интегрирует в своем составе Грецию, Кипр, Италию, Испанию и



**Рис. 3.** Соотношение моделей по параметру «степень вмешательства государства в процесс кластеризации в туризме»

Португалию. Отличительная черта этой модели — высокая значимость муниципальных органов власти и локальных общин, которым и принадлежит основная инициатива. Роль государства в этой вариации модели заключается главным образом в создании наиболее благоприятных условий для возникновения кластеров и их поддержке через систему грантов.

Восточноевропейский тип объединяет страны СНГ, страны Восточной Европы, а также отдельные страны Западной и Центральной Европы, входившие в социалистический лагерь. Политика кластеризации в туризме в чистом виде актуализируется здесь несколько позднее, чем в других группах стран (примерно 2004–2007 гг.). Инициатива создания кластера может принадлежать любому уровню власти, действия их в этом отношении часто не скоординированы. Особое значение в проектировании территориально-экономических объединений в этой модели приобретает административный ресурс.

Такая конъюнктура, на наш взгляд, связана с влиянием идей советской экономической школы и национального опыта администрирования в условиях командной экономики. Процедура формирования туристских кластеров в этом типе модели предполагает формирование концепции кластера в рамках целевой программы (местного, регионального или федерального уровня). Органы власти разрабатывают программу самостоятельно, реже с привлечением экспертов, участие которых часто остается формальным. Дальнейшие действия власти могут сформировать отдельный орган управления кластером или иные формальные структуры. Полученная в итоге система номинально является открытой для бизнеса при условии принятия регулирующего воздействия государственных структур.

Азиатская модель включает два типа: восточноазиатский и индокитайский. Ключевой объединяющий признак данной группы — су-

ществование двух равноправных инициаторов создания туристического кластера — государства и крупных корпораций. Модель сформировалась под влиянием местных традиций администрирования.

Восточноазиатский тип, объединяющий Японию и Южную Корею, рассматривает проектирование туристских кластеров как базисную компоненту инновационной политики. Такие воззрения определяют вид создаваемых туристских кластеров. Чаще всего они узкоспециализированы и адаптированы под потребности конкретного потребителя. Проектирование кластера в этой системе предваряет комплексное исследование и переговоры с потенциальными инвесторами и организациями, которые могут войти в его состав. Дизайн кластера выстраивается с учетом мнения представителей бизнеса и представителей локальных общин.

Индокитайский тип модели, представленный в Китае и Индии, имеет общие черты с восточноазиатской моделью: в нем представлены те же два типа акторов, инициирующих создание территориально-экономического объединения. Особенность вариации модели в том, что в качестве инвесторов чаще всего выступают зарубежные компании, готовые к реализации капитальных вложений и возведению необходимой инфраструктуры.

На наш взгляд, рассмотренные модели и их вариации могут быть представлены в виде континуума, имеющего две альтернативы: высокая или низкая степень вмешательства государства в создание кластеров (рис. 3).

Как следует из рис. 3, на полюсах построенного континуума оказались северная вариация англосаксонской модели и восточноевропейский тип континентальной модели, к которому относится практика администрирования, сложившаяся в Российской Федерации. На наш взгляд, из всех рассмотренных моделей и их вариаций наиболее сбалансированной является скандинавская модель, предполагающая

равноправное сотрудничество государства и частного капитала. Такая модель позволяет, с одной стороны, разделить издержки и риски, а с другой — поддержать частную инициативу, направив сотрудничество в наиболее плодотворное русло.

#### Анализ специфики российской модели

Рассмотрим российскую модель кластерной политики в сфере туризма более подробно. С точки зрения предложенной классификации она относится к континентальной группе, восточноевропейскому типу и представляет собой один из крайних вариантов, характеризующийся максимальной степенью вмешательства государственных структур в процесс создания и управления кластером.

Непосредственно понятие «кластер» введено в национальное законодательство достаточно поздно, в 2007 году, в рамках «Концепции развития кластерной политики в Российской Федерации». Документ содержит интерпретацию общего понятия «кластер», основанную на классическом толковании М.Е. Портера, а также типологию таких структур, в числе которой выделяется туристский кластер<sup>1</sup>. Такой подход к интерпретации экономического и туристского кластера представляется достаточно узким, сводящим сущность подобного типа структур к группе локализованных организаций, функционирующих в одной сфере деятельности. Более того, в случае туризма это приводит к игнорированию фактора аттракций, который в большинстве исследований 2000 — 2007 гг. рассматривался как значимый.

В настоящий момент основным документом федерального уровня, закладывающим основы кластерной политики в РФ, служит «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года». В тексте нормативно-правового акта интерпретация понятия туристский кластер отсутствует, однако содержится ряд замечаний, позволяющих реконструировать современное представление о его природе. Так, политика кластеризации в сфере туризма рассматривается как составляющая инновационной и социальной ориентации регионального развития. Основой проектирования таких структур выступают территории, имеющие уникальный природный или культурно-исторический потенциал. Исходя из этого, можно заключить,

что современное видение природы туристского кластера представляется более широким, нежели чем это было в 2007 г.

Процесс создания туристских кластеров на территории РФ отражен в «Методических рекомендациях по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации» и основывается на следующей логике. Основным инициативным элементом в российской модели выступают местные или региональные власти. Они занимаются проектированием территориально-экономического объединения и формируют его координационный орган, который часто принимает на себя ряд управленческих функций. Такая практика может быть рассмотрена как наследие традиций администрирования в условиях командной системы и пролонгация идей советской научной школы. Еще одна специфическая черта российской практики заключается в том, что функция проектирования туристских кластеров в равной степени возложена на региональные и местные власти, которые в действительности часто не координируют свои действия, что приводит к разночтению проектов, создаваемых на разных уровнях.

Интересно, что методические рекомендации не включают указания на необходимость реализации комплексного исследования, которое в большинстве национальных моделей предшествует созданию кластеров и рассматривается как базисный этап их проектирования. Вместе с тем, в тексте нормативного документа отражена необходимость обучения государственных служащих регионального и местного уровней навыкам, связанным с реализацией кластерной политики, которое рассматривается как функция федеральных органов власти. Такое обучение представляется достаточно общим и, в отсутствие комплексного исследования, не позволяет максимально полно учесть локальный контекст.

Разработав структуру ядра кластера, органы власти обращаются к проектированию системы каналов коммуникации между потенциальными участниками объединения, завершая этим первый этап.

Второй этап связывается с обеспечением развития нового туристского кластера. Здесь местным и (или) региональным органам власти рекомендуется оказать объединению всестороннюю поддержку — от снятия административных барьеров до целевого финансирования. Помимо этого на них возлагается ответственность по формированию необходимой инфраструктуры, которое может быть реализо-

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства РФ №88-от 29.01.2007 [Электронный ресурс]. URL: <https://zakonbase.ru/content/base/105073/>

вано в формате государственно-частного партнерства. Еще одна обязанность, возлагаемая на органы власти на этом этапе, связывается с разработкой системы позиционирования и продвижения кластера, для реализации которой рекомендуется привлечь внешнюю организацию.

Таким образом, российская модель рассматривает процесс создания туристского кластера исключительно как функцию местных или региональных властей, что определяет широкий перечень обязанностей, которые возлагаются на них. Такая конъюнктура ведет к гиперболизации роли органов власти в политике кластеризации в туризме и почти полному отстранению представителей бизнеса от этого процесса. Кроме того, спецификой российской модели является частое обращение к формированию координационного органа, позволяющего власти осуществлять всеобъемлющий контроль за деятельностью уже сформированного кластера. Подобная особенность модели представляется антиподом англосаксонской концепции кластерной политики в ее крайнем значении в модели континуума, резко снижая роль частной инициативы.

Еще одним недостатком национальной модели является отсутствие представления о значимости комплексного исследования, предшествующего созданию кластера, в его глубинном исполнении. В российской практике, как правило, такое исследование подменяется кабинетной экспертизой, которую проводят государственные и муниципальные служащие, не имеющие для этого достаточной квалификации. Часто такое исследование не проводится вовсе, а структура и границы кластера задаются директивным путем. В результате происходит совмещение искусственно созданной структуры и системы протокластерных формирований, сложившихся на территории естественным путем. В таком случае часто две структуры входят в противоречие, что приводит к распылению финансовых потоков, направляемых на финансирование кластера, и существованию такой структуры исключительно в форме концепта.

На наш взгляд, выявленные недостатки национальной модели следует рассматривать в качестве наследия командной экономики, построенной на принципе централизованного планирования. В настоящий момент в сфере кластерной туристской политики этот принцип в значительной степени сохраняется, снижая возможности развития комплексобразования посредством привлечения частного капитала.

Если обратиться к российским региональным практикам кластеризации, которые рассматриваются как эффективные, а именно — опыту Краснодарского края, регионов Золотого кольца, Прибайкалья, г. Санкт-Петербург [4, 3], то можно отметить следующие причины их номинального успеха. Во-первых, данные территории являются традиционными туристскими дестинациями и на момент создания кластеров имели развитую туристскую инфраструктуру. Во-вторых, данные регионы обладают значительными рекреационно-туристскими ресурсами природного или историко-культурного значения. В-третьих, кластерная политика на этих территориях имеет под собой единое тематическое основание, используемое в качестве элемента позиционирования региона. Чаще всего оно сформировано на основе глубинных представлений, продиктованных исторически (пример: «Санкт-Петербург — столица Российской империи») или на наследии советского периода (пример: «Анапа — всероссийская детская здравница»). Каждое такое тематическое основание формирует единый образ региона, под который подстраиваются экскурсионные программы, производится сувенирная продукция, создаются арт-объекты и стратегия продвижения территории.

Исходя из этого можно заключить, что успешные практики кластерообразования в российской действительности основаны на правильном использовании накопленного в предшествующие годы потенциала, включая тематические основания, сформировавшиеся ранее. Фактически в этих регионах на момент создания кластеров, благодаря предыдущему развитию в качестве туристских дестинаций, уже был накоплен необходимый опыт управления в туристской отрасли, создана необходимая инфраструктура и сформирован региональный бренд. Отсюда успехи данных территорий в сфере развития туризма следует считать не следствием эффективной кластерной политики, а закономерным итогом благоприятного стечения обстоятельств и умением сохранить достижения советского периода.

Таким образом, основные проблемы современной российской модели кластерной политики в туризме связаны с гиперболизацией роли власти, отстранением частного капитала от проектирования территориально-экономических объединений, недостаточностью исследовательской компоненты, смешением функций местной и региональной власти в процессе создания кластеров, в нормативных актах.

На наш взгляд, в среднесрочной перспективе представленные недостатки могут быть нивелированы следующим образом. На федеральном уровне необходимо внести поправки в текст «Методических рекомендаций по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации», где однозначно указать функции региональной и местной власти в рассматриваемом процессе. В данном документе необходимо также отразить обязательный характер предварительного исследования, которое должно осуществляться путем привлечения научно-исследовательских организаций соответствующего профиля. Существующие наборы полномочий местной и региональной власти необходимо пересмотреть, отказавшись от излишних, сдерживающих частную инициативу. Сложившаяся практика обучения государственных и муниципальных служащих может быть усовершенствована за счет включения в ее состав местной компоненты, полученной в рамках комплексного исследования, о котором говорилось ранее.

На региональном уровне в рамках существующей законодательной системы можно рекомендовать отказ от практики формирования специализированного органа координации и управления кластером, наличие которого вариативно. Такой орган не выполняет значимых функций, без которых формирование туристского кластера невозможно, а на этапе развития территориально-экономического формирования он препятствует реализации частных инициатив. На региональном уровне необходимо также максимально отойти от практики директивного формирования кластеров, обратившись к их формированию на научной основе. К процессу проектирования кластеров необходимо максимально привлекать все заинтересованные стороны, включая бизнес, муниципальные власти, общественные организации и местное сообщество. Такая политика позволит избежать конфликта интересов и сделать территориально-экономическое объединение по-настоящему живым, а не существующим только на бумаге. Особое внимание необходимо уделить работе с местными властями, инициативы и проекты которых, реализуемые самостоятельно, должны быть максимально учтены.

В долгосрочной перспективе, посредством реализации предложенных изменений на всех

уровнях, возможен постепенный переход от существующей модели к некоторому подобию скандинавской. Эта модель, являясь достаточно сбалансированной, рассматривается в качестве одной из наиболее эффективных. В контексте российской действительности переход к ней возможен посредством расширения роли частного капитала в проектировании туристских кластеров, что может быть достигнуто через снятие излишних административных барьеров, и распространение формата государственно-частного-партнерства. Такая практика, с одной стороны, сохранит за органами власти координационные функции, а с другой — позволит разделить риски и издержки с частными инвесторами. Исходя из этого, можно ожидать, что сопротивление изменениям со стороны органов власти будет незначительным.

На наш взгляд, переход к скандинавской модели в долгосрочной перспективе окажет положительный эффект на развитие политики кластеризации в сфере туризма в нашей стране.

#### Заключение

Таким образом, в рамках данного исследования проведен комплексный анализ российской модели кластерной политики в сфере туризма. Для этого были рассмотрены глубинные истоки национальных практик в области кластеризации, выделены научные школы и течения, оказавшие наибольшее влияние на их формирование. Для описания выявленных концептуальных систем была разработана периодизация, на основе которой в сочетании с методами кейс-стади и контент-анализа научных публикаций и нормативно-правовых актов были реконструированы национальные модели реализации кластерной политики в сфере туризма в разных странах. По итогам анализа этих моделей была разработана их авторская классификация и охарактеризовано место российского опыта в лоне практик других стран. На этой основе был проведен компаративный анализ и выявлены отличительные черты российской модели, описаны ее проблемные области и предложены решения, которые в перспективе могут повысить эффективность политики кластеризации в сфере туризма Российской Федерации.

#### Список источников

1. Бандман М. К., Чистобаев А. И. Территориально-производственные комплексы: опыт и проблемы формирования. — Л. : Наука; Ленингр. отд., 1983. — 129 с.

2. Барбера Ф. Экономическая социология в Италии // Экономическая социология. Культурология и искусствоведение. — 2001. — № 3. — С. 106–113.
3. Бочкова Е. В., Кузнецова Е. Проблемы и перспективы формирования современных институциональных структур-кластеров (опыт Краснодарского края) // Вестник Иркутского государственного технического университета. — 2011. — № 6. — С. 150–155.
4. Гуриева Л. К., Созиева З. И. Туристический кластер региона: проблемы и перспективы создания // Региональная экономика: теория и практика. — 2009. — № 22. — С. 72–80.
5. Кощеев Д. А., Исопескуль О. Ю. Проблемы реализации кластерной политики в туристской сфере Пермского края // Региональная экономика. — 2017. — № 3. — С. 91–98.
6. Лёш А. Пространственная организация хозяйства: пер. с нем. В. Н. Стрелецкого; под ред. А. Г. Гранберга. — М. : Наука, 2007. — 663 с.
7. Маршалл А. Принципы политической экономии: пер. с англ. В. В. Трипак. — М. : Директ-Медиа, 2013. — 2127 с.
8. Меньшичина И. Г., Капустина Л. М. Кластерообразование в региональной экономике. — Екатеринбург: Изд-во Уральского государственного экономического университета, 2008. — 154 с.
9. Назамбеков М. Кластерное развитие в условиях глобализации: опыт зарубежных стран // Analytic. — 2005. — № 3. — С. 8–14.
10. Нескромная Е. Е. Государственная политика кластерного развития: концептуальные основы и мировой опыт // Экономические науки. — 2010. — № 5. — С. 11–15.
11. Трофимова О. М. Анализ отечественного и зарубежного опыта кластерообразования в регионе // Современные проблемы гуманитарных и естественных наук. — 2010. — № 12. — С. 142–145.
12. Andersson T. et al. The Cluster Policies Whitebook, International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development. — Malmö : IKED, 2004. — 266 p.
13. Arrow K. J. The organization of economic activity: issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation // The analysis and evaluation of public expenditure: the PPB system. — 1969. — No. 1. — P. 59–73.
14. Becattini G. The Marshallian industrial district as a socio-economic notion // Industrial districts. — 1998. — No. 7. — P. 37–59.
15. Beni M. Globalizao do Turismo: Megatendencias do Sector e a Realidade Brasileira. — Sao Paulo : Aleph., 2003. — 138 p.
16. Brusco S. The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration // Cambridge Journal of Economics. — 1982. — No. 6. — P. 167–184.
17. Coase R. H. The nature of the firm // *Economica*. — 1937. — No. 16. — P. 386–405.
18. Cunha S. K., Cuna J. C. Tourism cluster competitiveness and sustainability. Proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development // BAR-Brazilian Administration Review. — 2005. — No. 2. — P. 47–62.
19. Czamanski A. L. Identification of Industrial Clusters and complexes. A comparison of methods and findings // *Urban Studies*. — 1979. — No. 3. — P. 61–80.
20. Deardorff A. V. The general validity of the Heckscher-Ohlin theorem // *The American Economic Review*. — 1982. — No. 1. — P. 683–694.
21. Dembovska I., Silicka I. Cluster approach in the tourism business // *Latgale National Economy Research*. — 2012. — No. 4. — P. 88–102.
22. Fredriksson C. G., Lindmark L. G. From Firms to Systems of Firms. A Study of Interregional Dependence in a Dynamic Society // *Spatial Analysis, Industry and the Industrial Environment. Progress in Research and Applications. Vol. 1. Industrial systems* / Edited by F. E. I. Hamilton and Linge G. J. R. — Chichester, N. Y., Brisbane, Toronto: Wiley, 1979. — P. 155–186.
23. Giadadhubli R. G. Towards Understanding the Territorial-Production Complex // *Indian Journal of Regional Science*. — 1977. — No. 4. — P. 13–23.
24. Marschak T. Centralization and decentralization in economic organizations // *Journal of the Econometric Society*. — 1959. — No. 4. — P. 399–430.
25. Monfort M. Competitividad y factores críticos de éxito en la «hotelería de litoral». Experiencia de los destinos turísticos Benidorm y Peñíscola, Doctoral Dissertation, Universidad de València, Espanha, 2000, Biblioteca virtual Miguel de Cervantes, València. 2003 [Electronic resource]. URL: <http://www.cervantesvirtual.com/obra/competitividad-y-factores-criticos-de-exito-en-los-destinos-turisticos-mediterraneos-benidorm-y-peniscola--0> (дата обращения: 10.03.2018).
26. Nordin S. Tourism clustering & innovation. Paths to economic growth & development, Final Report for DG Competition, European Commission, 2003, Diva, Stockholm. 2003 [Electronic resource]. URL: <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A352389&dsid=4611> (дата обращения: 10.03.2017).
27. Novelli M., Schmitz B., Spencer T. Networks, clusters and innovation in tourism. A UK experience // *Tourism management*. — 2006. — No. 27. — P. 1141–1152.
28. Perroux F. Economic space: theory and applications // *Quarterly Journal of Economics*. 1950. — № 4. — С. 89–104.
29. Porter M. E. Clusters and the new economics of competition, 1998 [Electronic resource]. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.199.4104&rep=rep1&type=pdf> (дата обращения: 10.03.2017).
30. Ricardo D. On the principles of political economy, and taxation. — Edinburg: John Murray, 1821. — 603 p.

31. *Rodgers A. L.* The Soviet Far East: geographical perspectives on development. — New York: Routledge, 1990. — 318 p.
32. *Rodrigues A. B.* Turismo rural. Praticas e perspectivas. — Sao Paulo: Contexto, 2003. — 242 p.
33. *Roelandt T. J. A., Hertog P.* Cluster analysis and cluster-based policy making in OECD countries: an introduction to the theme // Boosting innovation: The cluster approach. — 1999. — No. 4. — P. 9–23.
34. *Roepke H.* et al. A new approach to the identification of industrial complexes using input-output data // Journal of Regional Science. — 1974. — No. 1. — P. 15–29.
35. *Smith A.* An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. — New-York : University Press., 1827. — 510 p.
36. *Torrens R.* An Essay on the External Corn Trade. With an Appendix on the Means of Improving the Condition of the Labouring Classes. — London: Longman, Rees, Orme, Brown, and Green, 1829. — 477 p.
37. *Van den Bosch F., Van Prooijen A.* The Competitive advantage of European nations. The impact of national culture — a missing element in Porter's analysis? // European Management Journal. — 1992. — No. 2. — P. 173–177.
38. *Visser E. J., Boschma R.* Clusters and networks as learning devices for individual firms, 2002, Ecsocman, 2002 [Electronic resource] URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/463/656/1219/clust.pdf> (дата обращения: 10.03.2018).
39. *Von Thünen J. H., Hall P. G.* Isolated state: an English edition of Der isolierte Staat., 1967, Research gate. 2017. [Electronic resource] URL: [https://www.researchgate.net/publication/275940620\\_Von\\_Thunen's\\_Isolated\\_State](https://www.researchgate.net/publication/275940620_Von_Thunen's_Isolated_State) (дата обращения: 10.03.2018).
40. *Webster J., Watson R. T.* Analyzing the Past to Prepare for the Future. Writing a Literature Review // MIS Quarterly. — 2002. — No. 2. — P. 13–23.

### Информация об авторах

**Кошчев Дмитрий Александрович** — преподаватель департамента менеджмента Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (Пермь, Российская Федерация, e-mail: [dmitry.koshcheev@yandex.ru](mailto:dmitry.koshcheev@yandex.ru)).

**Исопескуль Ольга Юрьевна** — кандидат экономических наук, доцент, руководитель департамента менеджмента Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (Пермь, Российская Федерация, e-mail: [oisopeskul@hse.ru](mailto:oisopeskul@hse.ru)).

**Третьякова Елена Андреевна** — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры мировой и региональной экономики, экономической теории Пермского государственного национального исследовательского университета (Пермь, Российская Федерация, e-mail: [E.A.T.pnrpu@yandex.ru](mailto:E.A.T.pnrpu@yandex.ru)).

*Koshcheev D. A., Isopeskul O. Yu., Tretyakova E. A.*

### Russian Model of Regional Cluster Policy in Tourism: Theoretical and Practical Issues

*Within the conditions of the upward tendency in the level of competition between regions, it becomes critical to identify the most effective practices in the sphere of comprehensive territorial development through specialization on certain industries. One of the most widely occurred practices in the Russian Federation is the regional cluster development in tourism, which has been popularized since 2006–2007. The special features of domestic legislation and institutional context created a special Russian model of regional cluster policy in tourism. The results of such policy vary from region to region and differ from similar practice abroad. This necessitates the comprehensive analysis of the national model and the development of the recommendation system about its most effective application at the regional level. The general hypothesis of the research could be framed as follows: the Russian model has a system of internal limitations connected with the previous experience of public administration in the command economy. It limits a private initiative hampering the development of a tourism cluster. The basic data of the study includes a set of legislation governing cluster policy in Russian and abroad, as well as a set of publications, which let us reconstruct national models of tourism cluster in different countries. Within the research, we have conducted a comprehensive post evaluation and have identified a set of scientific schools, which formed modern national models. The second part of the research is devoted to the reconstruction of the national models of cluster policy in tourism based on the case-study method. The method allowed to describe the national models and helped us to classify them. The third part of the article describes the Russian model of cluster policy in tourism. On this stage, we have identified its strengths and weaknesses and suggested a system of recommendations aimed at the improvement of the national model at regional and federal levels. We have also developed certain recommendations on the most effective work with this system in the current conditions.*

**Keywords:** cluster policy, tourism cluster, tourism, tourism cluster theory, tourism cluster in Russia

### Authors

**Dmitriy Aleksandrovich Koshcheev** — National Research University Higher School of Economics (Perm, Russian Federation; e-mail: [Dmitry.koshcheev@yandex.ru](mailto:Dmitry.koshcheev@yandex.ru)).

**Olga Yuryevna Isopeskul** — PhD in Economics, Associate Professor, National Research University Higher School of Economics (Perm, Russian Federation; e-mail: [oisopeskul@hse.ru](mailto:oisopeskul@hse.ru)).

**Elena Andreevna Tretyakova** — Doctor of Economics, Professor, Perm State National Research University (Perm, Russian Federation; e-mail: [E.A.T.pnrpu@yandex.ru](mailto:E.A.T.pnrpu@yandex.ru)).