Научная статья

УДК 338.48

ФОРМИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННЫХ КЛАСТЕРОВ В РЕГИОНАХ СЕВЕРНОГО КАВКАЗА

Ланская Вероника Сергеевна
Государственный университет по землеустройству

Аннотация

Статья посвящена формированию методики повышения социально-экономической эффективности туристско-рекреационных кластеров на региональном уровне. Исследование процессов формирования и оценки эффективности туристско-рекреационных кластеров в специфических условиях Северного Кавказа представляется своевременным и значимым. Оно требует междисциплинарного анализа, синтезирующего теоретические положения региональной экономики, теории кластеров, менеджмента туризма и методов оценки программ развития. Практическим результатом такого исследования должна стать система научно обоснованных критериев и показателей, позволяющих объективно измерять результативность кластерных инициатив, а также выработка рекомендаций по совершенствованию механизмов их поддержки и управления с учетом необходимости обеспечения комплексного и устойчивого развития всего макрорегиона. Проведенное исследование позволило представить сравнительную характеристику зрелости туристических кластеров «Архыз» и «Эльбрус», выделить проблемы координации между участниками региональных кластеров. На основе полученных результатов был разработан методический подход к оценке социально-экономической эффективности туристско-рекреационных кластеров на региональном уровне, тремя уровнями оценки: прямая экономическая эффективность, социальная и структурная эффективность, эффективность устойчивого развития.

Практическая значимость данного исследования заключается в выделении направлений повышения социально-экономической эффективности туристско-рекреационных кластеров в регионах Северного Кавказа, которые могут быть масштабированы для всех субъектов Российской Федерации.

Ключевые слова: туристско-рекреационные кластеры; оценка социально-экономической эффективности; региональный уровень; методический подход; критерии и показатели; проблемы координации.

Статья поступила в редакцию 23.04.2025, одобрена после рецензирования 31.05.2025, принята к публикации 02.06.2025.

Original article

FORMATION AND EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF TOURISM AND RECREATIONAL CLUSTERS IN THE REGIONS OF THE NORTH CAUCASUS

Lanskaya Veronika Sergeevna
State University of Land Management

Abstract

The article is devoted to the development of a methodology for improving the socio-economic efficiency of tourism and recreation clusters at the regional level. Research into the formation and effectiveness of tourism and recreation clusters in the specific conditions of the North Caucasus is timely and significant. It requires an interdisciplinary analysis synthesizing theoretical principles of regional economics, cluster theory, tourism management, and methods for evaluating development programs. The practical result of such a study should be a system of scientifically based criteria and indicators that allow for objectively measuring the effectiveness of cluster initiatives, as well as the development of recommendations for improving their support and management mechanisms, taking into account the need to ensure the integrated and sustainable development of the entire macroregion. The conducted study made it

possible to present a comparative analysis of the maturity of the Arkhyz and Elbrus tourism clusters and highlight problems of coordination between participants in the regional clusters. Based on the obtained results, a methodological approach to assessing the socio-economic efficiency of tourism and recreation clusters at the regional level was developed, using three levels of assessment: direct economic efficiency, social and structural efficiency, and sustainable development efficiency. The practical significance of this study lies in identifying areas for increasing the socio-economic efficiency of tourism and recreation clusters in the regions of the North Caucasus, which can be scaled up for all subjects of the Russian Federation.

Keywords: tourism and recreation clusters; assessment of socio-economic efficiency; regional level; methodological approach; criteria and indicators; coordination issues

The article was received by the editorial office on 04/23/2025, approved after review on 05/31/2025, accepted for publication on 06/02/2025.

Введение. Развитие внутреннего и въездного туризма рассматривается в современной региональной экономике в качестве одного из ключевых факторов диверсификации и стимулирования экономического роста, особенно для территорий, обладающих значительным природно-рекреационным и культурно-историческим потенциалом. Регионы Северного Кавказа в силу уникального сочетания горных ландшафтов, бальнеологических ресурсов, этнокультурного многообразия и исторической насыщенности традиционно рассматриваются как перспективная зона для формирования конкурентоспособного туристского продукта национального и международного уровня. Однако практическая реализация этого потенциала сталкивается с комплексом проблем, включая сезонность спроса, недостаточное развитие сопутствующей инфраструктуры, сложности в координации действий множества хозяйствующих субъектов и необходимость обеспечения безопасности и устойчивого развития [1], [2].

В этой связи кластерный подход, представляющий собой

целенаправленное формирование территориально-производственных систем, объединяющих взаимосвязанные предприятия, органы государственной власти, научные и образовательные учреждения вокруг ядра специализации, становится актуальным инструментом региональной политики. Применительно к туристско-рекреационной сфере создание кластера предполагает не просто соседство объектов размещения, питания и показа, а формирование целостной кооперационной среды, способной генерировать синергетические эффекты за счет углубления разделения труда, совместного использования инфраструктуры, разработки интегрированных маркетинговых стратегий и инноваций [3].

Таким образом, процесс формирования кластера представляет собой сложный управленческий вызов, требующий согласования интересов бизнеса, органов государственной власти и местных сообществ.

Особую научную и практическую значимость приобретает проблема адекватной оценки эффективности создаваемых туристско-рекреационных кластеров. Эффективность в данном контексте не может быть сведена к узким финансово-экономическим показателям отдельно взятых предприятий. Она носит комплексный, многоуровневый характер, включая оценку социально-экономического воздействия на территорию (создание рабочих мест, рост налоговых поступлений, развитие смежных отраслей), достижение стратегических целей по повышению туристского потока и его качественной структуры, а также учет параметров устойчивости, таких как экологическая сбалансированность и социально-культурная приемлемость развития. Отсутствие единой, общепризнанной методологии такой оценки создает трудности для мониторинга результатов кластерной политики, обоснования государственной поддержки и корректировки управленческих решений.

Степень разработанности проблемы исследования. В современной региональной экономике кластерный подход утвердился в качестве одного из ключевых концептуальных и практических инструментов стимулирования конкурентоспособности и инновационного развития территорий. Первоначально

разработанный применительно к промышленным отраслям в последние десятилетия данный подход нашел активное применение в сфере услуг, где его реализация обладает существенной спецификой [4]. Кластер в сфере услуг представляет собой географическую концентрацию взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, сервисных организаций, образовательных и исследовательских институтов в определенной области сервисной деятельности, конкурирующих и сотрудничающих одновременно. Эффективность кластерного подхода в сервисном секторе обусловлена способностью генерировать синергетические эффекты, недостижимые для изолированных предприятий, за счет углубления кооперации, формирования общего рынка квалифицированного труда, интенсивного обмена знаниями и создания коллективной репутации территории [5], [6].

Научная дискуссия о применимости и эффективности кластерного подхода в сфере услуг ведется вокруг нескольких ключевых аспектов. С одной стороны, сторонники классической теории (восходящей к работам М. Портера) подчеркивают универсальность кластерных преимуществ: снижение транзакционных издержек, ускорение диффузии инноваций через близость и доверительные связи, усиление конкуренции, стимулирующей повышение качества услуг [7], [8]. В сервисном контексте особенно значимым становится эффект формирования уникального бренда территории, который привлекает как конечных потребителей, так и высококвалифицированных специалистов. Например, финансовый кластер в городе усиливает его статус как делового центра, а туристско-рекреационный — как направления для отдыха [9].

С другой стороны, критики и модификаторы подхода указывают на существенные отличия услуг от производства [10], [11]. Нематериальный характер услуги, ее неотделимость от производителя и непостоянство качества создают иную логику кластерного взаимодействия. Здесь на первый план выходят не цепочки поставок, как в промышленности, а сети совместного создания ценности для клиента и общие стандарты сервиса. Кроме того,

подчеркивается важность таких факторов, как институциональной среды, доверия между участниками, роли лидеров-координаторов, часто представленных некоммерческими партнерствами или государственными структурами. Существует также точка зрения, предупреждающая о рисках излишней специализации и формирования монокультурной экономики региона, в существенной степени зависимой от конъюнктуры одного сервисного кластера.

Сравнительный анализ ключевых характеристик кластеров в производственном и сервисном секторах позволяет наглядно выявить их принципиальные различия и особенности (таблица 1).

Таблица 1 - Сравнительный анализ кластеров в производственном и сервисном секторах

Критерий сравнения	Производственный кластер (классическая модель)	Кластер в сфере услуг
Основная ценность	Снижение издержек в цепочке создания стоимости, технологические инновации, эффект масштаба	Совместное создание уникального потребительского опыта, формирование репутации территории, обмен неявными знаниями и компетенциями
Ядро взаимодействия	Технологические цепочки и кооперация по поставкам материальных компонентов	Сети кооперации для комплексного обслуживания клиента, перекрестное предложение дополняющих услуг, совместный маркетинг
Ключевые активы	Материальная инфраструктура, патенты,	Человеческий капитал, репутация, бренд места,

	специализированное оборудование	уникальные компетенции персонала, цифровые платформы
Роль географической близости	Критична для логистики и оперативных контактов с поставщиками	Остается важной для формирования социального капитала и доверия, но частично компенсируется цифровизацией (особенно для IT-услуг)
Тип инноваций	Преимущественно технологические и процессные	Сервисные, процессные, маркетинговые и организационные (новые форматы услуг, бизнес-модели)
Основополагающая роль в управлении	Часто принадлежит крупным компаниям-интеграторам	Принадлежит ассоциациям, отраслевым объединениям, туристско-информационным центрам, государственным органам развития

Кластер в сфере услуг — качественно иное социально-экономическое образование. Если в производственном кластере географическая концентрация служит минимизации материальных издержек, то в сервисном — она в большей степени работает на усиление коммуникаций, формирование общего профессионального языка и коллективного бренда, который не представляется возможным создать дистанционно. Ядро кластера смещается от физической цепочки добавленной стоимости к сети со-производства, где ценность для клиента рождается в результате взаимодействия нескольких независимых, но

тесно связанных предприятий (отель, ресторан, туроператор, экскурсионное бюро, транспортная компания). Управление таким кластером требует более мягких, сетевых форм координации, основанных на согласовании интересов и выработке общих стандартов, что повышает значимость институтов развития и профессиональных сообществ.

Методология исследования. Проведение исследования базируется на решении трёх задач:

- анализ ресурсного потенциала и существующей инфраструктуры туризма в СКФО, картирование и оценка зрелости действующих туристических кластеров («Архыз», «Эльбрус»);

- определение проблем координации между участниками кластера;

- выработка методики оценки социально-экономической эффективности кластера и направлений её повышения.

Анализ ресурсного потенциала и существующей инфраструктуры туризма, картирование и оценка зрелости действующих туристических кластеров подразумевает сопоставление характеристик зрелости двух кластеров, функционирующих в регионах Северного Кавказа («Архыз», «Эльбрус»): ядро и управление, диверсификация предложения, развитость сетей кооперации, интеграция с местным сообществом, основные вызовы.

Методика оценки социально-экономической эффективности кластера обладает тремя уровнями: 1) прямая экономическая эффективность; 2) социальная и структурная эффективность; 3) эффективность устойчивого развития.

На основе выявленных проблем координации между участниками кластера выработаны направления повышения социально-экономической эффективности его функционирования.

Результаты исследования и их обсуждение. Регионы Северо-Кавказского федерального округа (СКФО) обладают концентрированным и разнообразным туристско-рекреационным потенциалом, который формирует

основу для кластерного развития. Природный компонент представлен уникальными горными системами Большого Кавказа, включающими возможности для горнолыжного спорта, альпинизма, трекинга, а также бальнеологическими ресурсами курортов Минеральных Вод. Культурно-исторический потенциал отличается глубокой этнической многослойностью, памятниками истории различных эпох и живыми традициями народов Кавказа. Однако уровень развития инфраструктуры для полноценной капитализации этого потенциала характеризуется значительной пространственной и функциональной неравномерностью [12].

Курорты, входящие в периметр Северо-Кавказского туристического кластера, демонстрируют относительно высокую степень инфраструктурной готовности. Здесь созданы современные горнолыжные комплексы с системами искусственного оснежения и канатными дорогами, объекты размещения высокой категории (отели, апартаменты), частично решены вопросы транспортной доступности (реконструкция аэропортов, автомобильных трасс). Тем не менее, инфраструктура за пределами этих локальных точек, включая дороги регионального значения, объекты общественного питания среднего класса, разветвленную сеть сопутствующих услуг (прокат, ремонт снаряжения, экскурсионное обслуживание), развита слабо. Это создает эффект точечного развития, когда активность и экономические выгоды концентрируются в строго ограниченных географических границах, не распространяясь на прилегающие территории.

Картирование и оценка зрелости двух наиболее продвинутых кластеров, горно-туристических комплексов «Архыз» (Карачаево-Черкесия) и «Эльбрус» (Кабардино-Балкария), позволяет выделить общие черты и различия в их эволюции. Оба кластера прошли этап интенсивных инфраструктурных инвестиций и могут быть отнесены к стадии активного развития. Их ядро сформировано современными горнолыжными трассами и подъемниками, управляемыми крупными курортными операторами. Однако степень зрелости

как полноценных, саморазвивающихся кластеров, где возникает глубокая кооперация независимых субъектов, остается ограниченной (таблица 2).

Таблица 2 – Сопоставление характеристик зрелости туристических кластеров «Архыз» и «Эльбрус»

Параметр оценки зрелости кластера	Кластер «Архыз»	Кластер «Эльбрус»
Ядро и управление	Четко выраженное ядро в виде курорта «Архыз» (управляется АО «Курорты Северного Кавказа»). Высокая степень централизации управления и планирования	Более диффузное ядро, включающее зону «Эльбрус-Азау» и другие склоны, управление распределено между несколькими операторами, что усложняет координацию между участниками
Диверсификация предложения	Относительно слабая. Акцент на горнолыжный отдых, программы летнего сезона (трекинг, канатный парк) развиваются, но не являются основными	Более высокая. Помимо горнолыжного спорта, сильны направления альпинизма, фрирайда, пешего туризма, наличие Приэльбрусья как национального парка добавляет природоохранный и познавательный компонент
Развитость сетей кооперации	Кооперация в основном вертикальна и завязана на оператора курорта, горизонтальные связи	Исторически сложилась более развитая экосистема малого бизнеса (альпинистские лагеря,

	между малыми предприятиями (гиды, кафе, транспорт) слабо структурированы	гиды-проводники, частные мини-отели), кооперация присутствует, но часто носит неформальный и сезонный характер
Интеграция с местным сообществом	Поселок Архыз и соседние селения вовлечены в логистическое и кадровое обеспечение курорта, однако значимый синергетический эффект для их комплексного развития пока ограничен	Местное население (балкарцы) глубоко интегрировано в обслуживание туристов как через формальную занятость, так и через неформальные предложения (жилье, питание, экскурсии)
Основные вызовы	Высокая зависимость от единого оператора, риск монокультурности предложения, необходимость развития круглогодичности	Проблемы транспортной загруженности, необходимость модернизации устаревшей части инфраструктуры, регулирование рекреационной нагрузки на хрупкую экосистему

Анализ показывает, что оба кластера находятся на переходной стадии от централизованного курортного проекта к полноценному кластеру. «Архыз» демонстрирует модель «управляемого кластера» с четким ядром управления, что обеспечивает стандарты качества, но может ограничивать предпринимательскую инициативу на периферии. «Эльбрус» представляет собой модель «органического кластера» со сложившейся экосистемой услуг, что обеспечивает разнообразие, но создает проблемы с едиными стандартами, маркетингом и координацией. Зрелость обоих кластеров будет определяться развитием плотных

горизонтальных связей между всеми участниками и созданием интегрированного территориального продукта.

Формирование эффективного туристско-рекреационного кластера упирается в проблему согласования разнонаправленных интересов и действий трех ключевых групп стейкхолдеров: коммерческого бизнеса, органов государственной власти разного уровня и местного населения. Отсутствие действенных механизмов такой координации является системным барьером для перехода от точечного развития инфраструктуры к комплексному развитию территории [13].

Интересы бизнеса, особенно крупных инвесторов и операторов курорта, сосредоточены на максимизации коммерческой отдачи от вложенного капитала, что влечет за собой стратегию контроля над ключевыми активами и потоками туристов. Это может приводить к монополизации наиболее рентабельных сегментов и слабой заинтересованности в развитии внешней, общественной инфраструктуры или в интеграции местных мелких поставщиков услуг. Малый и средний бизнес, напротив, заинтересован в равном доступе к потоку туристов, создаваемому ядром кластера, но часто сталкивается с административными барьерами, высокой арендной платой и отсутствием каналов для продвижения своих услуг.

Государственный сектор, представленный федеральными и региональными институтами развития, нацелен на достижение макроэкономических показателей: рост туристского потока, создание рабочих мест, увеличение налоговых поступлений. Однако инструменты его воздействия, как правило, ограничены инфраструктурным строительством и нормативным регулированием, в то время как задачам координации, создания коммуникационных площадок и разрешения конфликтов между участниками не уделяется достаточного внимания. Местное население, являясь носителем культурного кода и ключевым поставщиком кадров, заинтересовано в получении устойчивых доходов, сохранении окружающей среды и культурной

идентичности [14]. Игнорирование этих интересов порождает социальное напряжение и приводит к восприятию туризма как внешней активности, а не как источника общего благополучия.

Ключевые проблемы координации, вытекающие из этого противоречия интересов, включают:

1) отсутствие единой платформы для стратегического диалога и совместного планирования развития дестинации;

2) слабость или отсутствие независимой кластерной управляющей компании или ассоциации, способной отстаивать общие интересы перед государственным сектором;

3) информационную асимметрию, когда решения, затрагивающие всех участников, принимаются без их полноценного участия;

4) конфликты в землепользовании между рекреационными проектами и интересами местных жителей или природоохранными ограничениями.

Преодоление этих проблем требует перехода от иерархических моделей управления к сетевым, основанным на принципах соуправления и партнерства.

Оценка эффективности туристского кластера должна выходить за рамки учета прямых финансовых результатов его ядра и носить комплексный характер, измеряя совокупное воздействие на социально-экономическое развитие территории. Для этого предлагается трехуровневая методика оценки, интегрирующая количественные и качественные показатели (таблица 3).

Первый уровень — прямая экономическая эффективность — измеряет вклад кластера в валовой региональный продукт через объем выручки всех предприятий-участников, объем привлеченных инвестиций и налоговые поступления в консолидированный бюджет. Второй уровень — социальная и структурная эффективность — оценивает влияние на рынок труда (количество созданных постоянных и сезонных рабочих мест, уровень заработной платы), развитие смежных отраслей (строительство, сельское хозяйство, транспорт, ремесла) и импортозамещение туристского предложения (доля местных

продуктов и услуг в цепочке создания стоимости). Третий уровень — эффективность устойчивого развития — включает показатели экологической сбалансированности (рекреационная нагрузка, объемы переработки отходов), удовлетворенности местного населения (социологические опросы) и уровня развития инфраструктуры общего пользования.

Таблица 3 - Система показателей оценки социально-экономической эффективности туристского кластера

Уровень оценки	Ключевые показатели	Инструменты сбора данных
Прямая экономическая эффективность	Совокупная выручка предприятий кластера; объем частных инвестиций; налоговые отчисления; среднегодовая заполняемость средств размещения	Статистическая отчетность, данные ФНС России, опросы участников, данные операторов курорта
Социальная и структурная эффективность	Число рабочих мест (постоянных или сезонных); средняя заработная плата в секторе; мультипликативный коэффициент (отношение совокупного экономического эффекта к выручке ядра); доля местных поставщиков в закупках	Данные Росстата, опросы работодателей, анализ цепочек создания стоимости, моделирование
Эффективность устойчивого развития	Динамика рекреационной нагрузки на экосистемы; уровень развития социальной и инженерной инфраструктуры в населенных пунктах; индекс удовлетворенности местного населения; доля туристов,	Мониторинг состояния среды, экспертные оценки, социологические исследования, данные о загрузке в разные

	посещающих дестинацию вне пикового сезона	сезоны времени

Данная система показателей позволяет перейти к измерению его реального вклада в развитие территории. Она выявляет, приводит ли деятельность кластера к созданию качественных рабочих мест для местных жителей, стимулирует ли развитие смежного бизнеса или же экономические выгоды утекают за пределы региона через сетевых операторов и импортные поставки. Оценка устойчивости показывает, не происходит ли развитие туристско-рекреационных кластеров за счет деградации природного капитала и социального напряжения.

Выводы. Кластерный подход в сфере услуг трансформируется из инструмента экономической политики в метод комплексного социально-экономического управления, нацеленного на капитализацию уникальных местных ресурсов через сотрудничество и построение доверия. Его успешная реализация становится ключевым условием перехода регионов, специализирующихся на услугах, от экстенсивного роста к устойчивому развитию, основанному на качестве, инновациях и уникальности предложения.

Направления повышения эффективности туристско-рекреационных кластеров на региональном уровне вытекают из выявленных проблем координации. Во-первых, необходимо институционализировать координацию через создание Управляющей компании дестинации на принципах государственно-частного-общественного партнерства. Ее задача — стратегическое планирование, коллективный маркетинг, развитие человеческого капитала и разрешение конфликтов. Во-вторых, требуется стимулирование кластерных инициатив через грантовую поддержку проектов, развивающих горизонтальные связи, в том числе создание единых цифровых платформ бронирования, ассоциаций гидов и мастеров, гастрономических и этнографических маршрутов, выходящих за пределы курортного ядра. В-третьих, обязательным условием является внедрение мониторинга социально-

экономического воздействия на регулярной основе, результаты которого должны быть публичны и служить основой для совершенствования региональной туристской политики. Это позволит трансформировать кластер из инфраструктурного проекта в инструмент комплексного и инклюзивного регионального развития.

Список литературы

1. Цепилова Е. С., Давыдович А. Р., Сыркова И. С. Туристско-рекреационные кластеры в развитии туризма и индустрии гостеприимства в Российской Федерации // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17. – №. 6 (108). – С. 36-48.
2. Оборин М. С. Процессы кластеризации в регионах с туристско-рекреационной специализацией // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2021. – №. 3. – С. 257-269.
3. Лапин А. С. Развитие туристско-рекреационных кластеров на основе программно-целевых методов управления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2024. – №. 2. – С. 42-49.
4. Тарасенко Э. В., Розанова Т. П., Кошелева А. И., Астафьева О. А. Маркетинг дестинаций в контексте инвестиционного анализа гостиничных объектов и туристско-рекреационных кластеров // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17. – №. 4. – С. 1477-1492.
5. Захарова Ж. А., Сураев М. В. Предпосылки формирования межрегионального туристско-рекреационного кластера верхневолжского макрорегиона // Проблемы развития территории. – 2024. – Т. 28. – №. 6. – С. 70-90.
6. Силичева Н. Е. Формирование стратегии развития туристско-рекреационных кластеров региона // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Естественные и физико-математические науки. – 2023. – №. 1. – С. 31-41.
7. Алфёров С. Н. Правовые основы формирования и функционирования

туристско-рекреационных кластеров в Российской Федерации // Наука. Образование. Современность/ Science. Education. The present. – 2024. – №. 4. – С. 41-47.

8. Лебедева О. Е. Формирование кластерной модели в туристско-рекреационной сфере // Управленческий учет. – 2022. – №. 11. – С. 253-260.

9. Кулешов С. М., Ткачева Д. С. Сравнение методов кластерного анализа для оценки туристической привлекательности регионов // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2025. – Т. 15. – №. 2. – С. 40-49.

10. Савченко-Бельский К. А., Мантаева Э. И., Манцаева А. А. Формирование туристско-рекреационного кластера в регионе: целесообразность и прогноз // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2023. – Т. 239. – №. 1. – С. 180-202.

11. Борщ Л. М., Польская С. И. Особенности кластерного подхода в рекреационной сфере региона в контексте цифрового развития на примере Республики Крым // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2021. – №. 1 (54). – С. 198-213.

12. Лихарева Т. С., Оборин М. С. Формирование элементов кластерно-сетевой модели государственного управления и регулирования туристско-рекреационной сферой // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. – №. 1. – С. 44-49.

13. Чайковская А. В. Опыт и результаты использования кластерного подхода к обеспечению устойчивости региональных социально-экономических систем // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – №. 4 (54). – С. 270-276.

14. Нюренбергер Л. Б., Мальгин А. В., Петренко Н. Е. Региональные туристско-рекреационные кластеры: подходы к формированию и развитию // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13. – №. 9. – С. 3443-3454.

References

1. Tsepilova E. S., Davydovich A. R., Syrkova I. S. Tourism and recreational clusters in the development of tourism and hospitality industry in the Russian Federation //

Service in Russia and abroad. - 2023. - Vol. 17. - No. 6 (108). - P. 36-48.

2. Oborin M. S. Clustering processes in regions with tourism and recreational specialization // Bulletin of Perm National Research Polytechnic University. Social and Economic Sciences. - 2021. - No. 3. - P. 257-269.

3. Lapin A. S. Development of tourism and recreational clusters based on program-targeted management methods // State and municipal administration. Scientific notes. - 2024. - No. 2. - P. 42-49.

4. Tarasenko E. V., Rozanova T. P., Kosheleva A. I., Astafieva O. A. Destination Marketing in the Context of Investment Analysis of Hotel Facilities and Tourism and Recreational Clusters // Creative Economy. - 2023. - Vol. 17. - No. 4. - P. 1477-1492.

5. Zakharova Zh. A., Suraev M. V. Prerequisites for the Formation of an Interregional Tourism and Recreational Cluster of the Upper Volga Macroregion // Problems of Territory Development. - 2024. - Vol. 28. - No. 6. - P. 70-90.

6. Silicheva N. E. Formation of a Development Strategy for Tourism and Recreational Clusters in the Region // Bulletin of Pskov State University. Series: Natural and Physical-Mathematical Sciences. – 2023. – No. 1. – P. 31-41.

7. Alferov S. N. Legal basis for the formation and functioning of tourism and recreational clusters in the Russian Federation // Science. Education. Modernity / Science. Education. The present. – 2024. – No. 4. – P. 41-47.

8. Lebedeva O. E. Formation of a cluster model in the tourism and recreation sector // Management accounting. – 2022. – No. 11. – P. 253-260.

9. Kuleshov S. M., Tkacheva D. S. Comparison of cluster analysis methods for assessing the tourist attractiveness of regions // Humanities. Bulletin of the Financial University. – 2025. – Vol. 15. – No. 2. – P. 40-49.

10. Savchenko-Belsky K. A., Mantaeva E. I., Mantsaeva A. A. Formation of a tourism and recreational cluster in the region: feasibility and forecast // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. - 2023. - Vol. 239. - No. 1. - P. 180-202.

11. Borshch L. M., Polskaya S. I. Features of the cluster approach in the recreational sphere of the region in the context of digital development on the example of the

Republic of Crimea // Scientific Bulletin: finance, banks, investments. - 2021. - No. 1 (54). - P. 198-213.

12. Likhareva T. S., Oborin M. S. Formation of elements of the cluster-network model of public administration and regulation of the tourism and recreational sphere // Bulletin of Economics, Law and Sociology. – 2025. – No. 1. – P. 44-49.

13. Tchaikovskaya A. V. Experience and Results of Using the Cluster Approach to Ensuring the Sustainability of Regional Socio-Economic Systems // Natural Sciences and Humanities Research. – 2024. – No. 4 (54). – P. 270-276.

14. Nyurenberger L. B., Malgin A. V., Petrenko N. E. Regional Tourism and Recreation Clusters: Approaches to Formation and Development // Economy, Entrepreneurship and Law. – 2023. – Vol. 13. – No. 9. – P. 3443-3454.