

УДК 338.48:351

DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401-2019-4-26>

К. О. Набока

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та землеустрою Класичного приватного університету

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

У статті наведено характерні риси державної підтримки сфери туризму в Україні. Проаналізовано напрями формування комплексної державної політики розвитку туризму. Досліджено умови та фактори, що впливають на формування державної політики регулювання туризму.

Розвиток сфери туризму України – це важлива соціальна і політична справа, яка потребує комплексного дослідження. Туризм є вигідною і високоприбутковою сферою діяльності, яку можна порівняти за ефективністю інвестиційних вкладень із нафто-, газовидобувною та переробною галузями економіки країни. Все це обумовлює наявність ефективної системи державного регулювання, спрямованої на підтримку діяльності суб'єктів туристичної діяльності.

Виявлено, що для підвищення інтересу зарубіжних туристів до України необхідно організувати представництва з просування українського туристичного продукту. До завдань таких представництв можуть входити робота із засобами масової інформації зарубіжних країн щодо проведення рекламної діяльності щодо туристичного потенціалу країни; залучення іноземного капіталу в сферу туризму; проведення виставок і заходів із розвитку туризму в Україні; реалізація в зарубіжних країнах робіт із формування туристичного іміджу країни.

Визначено, що одним із важливих напрямів підвищення ефективності розвитку туристичної сфери є створення і розвиток кластерів. Сфера туризму в Україні включена в перелік пріоритетних секторів економіки, в яких передбачається вирішення цього завдання. Однак через надмірну централізацію реалізація цього проєкту характеризується низькою ефективністю. В цьому випадку автор вважає, що необхідно передати державі частину повноважень із реалізації кластерної політики на регіональні рівні і надати учасникам кластера право самостійно визначати ключових партнерів. Крім цього, необхідно здійснити повний перехід від галузевої до кластерної моделі управління індустрією туризму. На думку автора, це повинно підвищити ефективність політики регіональної влади.

Розвиток туристичного кластера повинен розглядається державними органами як стратегічний напрям територіального розвитку і один із ключових чинників підвищення інвестиційної привабливості.

Ключові слова: державне регулювання, інфраструктура, організація, туризм, туристична діяльність.

Постановка проблеми. В останнє десятиліття туризм став важливим складником економіки України, виступаючи тим чинником, який впливає на зростання зайнятості населення, стимулює виробництво товарів і послуг, які розвивають інфраструктуру й комунікації в регіонах. Однак державна політика в сфері туризму знаходиться на стадії формування і вимагає розробки спеціальних державних заходів щодо її вдосконалення. При цьому за останні роки в сфері туризму відбулися істотні зміни, чим і обумовлена розробка програм розвитку туризму на регіональному та муніципальному

рівнях. Однак для успішної реалізації туристичного потенціалу як України в цілому, так і окремих її регіонів необхідно, як свідчить світовий і вже наявний вітчизняний досвід, мати відповідну систему державного регулювання туристичної діяльності в масштабі країни і на рівні окремих її регіонів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню економічної сутності та структури державного регулювання туризму присвячені наукові праці багатьох українських і зарубіжних учених: Г. Атаманчука, А. Динкевича, М. Круглова, В. Лагутіна, О. Тищенко,

Ю. Уманціва, Г. Щокіна, Н. Яшина та інших. Проблемам державного регулювання розвитку сфери туризму приділяли увагу науковці О. Крайник, А. Мельник, Г. Папірян, К. Пейруте, Т. Ткаченко, Г. Третяк, О. Якубова. Споріднені питання ефективної реалізації важелів туристичної політики розглядають І. Балабанов, В. Герасименко, М. Кабушкін, С. Мельниченко, В. Стойка.

Незважаючи на різноманіття наукових праць щодо розвитку та державного регулювання сфери туризму, є багато питань, які ще не відображені в працях вітчизняних дослідників. Тому важливість і значимість питань, що досліджуються у статті та пов'язані з вивченням державного регулювання розвитку сфери туризму, є актуальними для нашої країни.

Мета статті. Головною метою статті є виокремлення основних рис державного регулювання туристичної діяльності на сучасному етапі розвитку України; дослідження умов і факторів, які впливають на формування державної політики регулювання сфери туризму.

Виклад основного матеріалу. Туризм є одним із секторів економіки, який найбільш динамічно розвивається в багатьох країнах світу. За рахунок його високих темпів розвитку забезпечується стимулюючий вплив на соціальне й економічне життя суспільства.

За даними Всесвітньої туристичної організації, питома вага туризму в світовому ВВП становить 11–12%. На частку туризму припадає [4]:

- 14% сумарних інвестиційних вкладень у світі;
- 16% світових витрат на споживання кінцевої продукції;
- 8% усіх податкових відрахувань.

Ці статистичні показники можна порівняти лише з показниками нафто- і газодобувних секторів економіки. У розвинутих країнах туризм забезпечує поповнення бюджету країни на 15–20%. До таких країн можна віднести Італію, Францію, Швейцарію, Туреччину.

У перехідний період (1990–2005 рр.) в Україні склалася складна структура ринку туристичних послуг. З одного боку, почалися процеси роздержавлення і приватизації в основних секторах економіки, в тому числі туризмі та рекреації, з іншого – відбулося зниження рівня життя значної частини населення країни, що призвело до мінімізації туристичної діяльності. У цих умовах на ринку туристичних послуг почали функціонувати малі туристичні підприємства, які

характеризувалися більш гнучкою структурою і швидкою адаптацією до кон'юнктурних змін, що відбуваються на ринку туристичних послуг.

За даними державної статистики України, за останні роки (2015–2018 рр.) в Україні спостерігається зростання показників, які характеризують стан індустрії туризму. Якщо в 2010 році частка туризму у структурі ВВП країни становила 1,1–1,2%, то в 2018 році він склав майже 2,1%, що можна порівняти з показниками таких країн, як Німеччина, Росія та інших [2]. За 2017 рік загальний туристичний потік склав 2,7 млн чоловік, а в 2015 році він становив 1,9 млн чоловік. Обсяг внутрішнього туризму порівняно з 2015 роком виріс на 29% і склав 476 967 чоловік. У 2017 році кількість туристів, які виїхали з країни, склала 2,3 млн чоловік, що порівняно із 2015 роком більше майже на 30% [2].

Ефективний розвиток сфери туризму не можливий без державного регулювання, координації і контролю з боку структур, відповідальних за його розвиток. Це обумовлює необхідність розробки і реалізації туристичної політики, яка є діяльністю держави за такими напрямками:

- розвиток господарських відносин у сфері туристичних послуг (туристичних операторів і туристичних агентів);
- удосконалення форм туристичного обслуговування громадян;
- зміцнення на основі розвитку туризму свого політичного, економічного і соціального потенціалу [5].

Туристична політика – це підтримка державою розвитку туристичного бізнесу та формування основних її напрямів шляхом впливу на їх важливі елементи. На ефективність реалізації цієї політики впливають національна соціально-економічна політика та її складники:

- 1) політика пасажирських перевезень;
- 2) соціальна політика;
- 3) територіальна політика;
- 4) політика культури;
- 5) політика дозвілля.

На розвиток сфери туризму, як пріоритетного напрямку розвитку країни, державна влада звернула увагу нещодавно. Сьогодні ще не вироблені ефективні механізми та інструменти державного стимулювання розвитку туристичної інфраструктури. Багато механізмів стимулювання взяті із зарубіжної практики, ще триває процес адаптації їх до вітчизняних умов. Розроблена туристична політика реалізується не

на всій території країни, а в основному на рівні окремих суб'єктів держави (регіонів). В цілому туристична політика розглядається як сукупний набір форм, методів та інструментів державного регулювання і підтримки розвитку ринку туристичних послуг із метою досягнення цілісного стійкого розвитку туристичної індустрії.

В якості основних напрямів туристичної політики можна виокремити такі:

- захист прав туристів і осіб, які здійснюють споживання туристичного продукту;
- підтримка і захист вітчизняних виробників туристичного продукту;
- створення умов для розвитку туризму;
- всебічна державна підтримка внутрішнього та в'їзного туризму.

В якості основних механізмів реалізації туристичної політики в Україні використовуються:

- розробка стратегії і тактики туристичної політики;
- вироблення основних напрямів розвитку туристичної індустрії;
- розробка і реалізація цільових програм із розвитку галузі туризму;
- розробка конкретних заходів для досягнення ефективного розвитку ринку туристичних послуг;
- державне регулювання туристичної підприємницької діяльності.

Сьогодні багато країн світу зацікавлені у розвитку своєї туристичної галузі, прагнуть створити умови сталого розвитку, тобто забезпечити умови, при яких ефективно функціонували б господарюючі суб'єкти та був наявний безперервний потік туристів, особливо осіб, які займаються внутрішнім туризмом. Це дозволяє державам отримати від туризму як економічну (безперервні податкові відрахування до бюджету), так і соціальну вигоду (створення додаткових робочих місць, оздоровлення населення, збереження культурних пам'яток). У зв'язку з цим основними завданнями нашої держави в галузі державного регулювання сфери туризму є:

- стимулювання розвитку конкурентоспроможного туристичного комплексу;
- стимулювання і впровадження використання міжнародних стандартів якості в області обслуговування як вітчизняних, так і зарубіжних туристів;
- розвиток секторів економіки, що так чи інакше мають відношення до сфери туризму;

– створення умов розвитку елементів інфраструктури туризму [6].

Для досягнення поставлених завдань в Україні проводиться ряд заходів, до яких можна віднести:

- формування нормативно-правової бази розвитку туристичної індустрії;
- створення сприятливих умов для розвитку бізнесу в сфері туризму;
- стимулювання інвестиційної діяльності в сфері туристичного бізнесу (особливо вітчизняних інвестицій);
- вдосконалення механізмів ліцензування та сертифікації надання туристичних послуг;
- економічне стимулювання розвитку середнього і малого бізнесу в сфері туризму за допомогою надання субсидій і пільгових кредитних коштів [6].

Завдяки заходам, які вживаються з боку Уряду, туризм поступово стає самостійною галуззю народного господарства. Нині в країні представлені практично всі існуючі види туристичної підприємницької діяльності. В рамках розвитку туристичного кластера автором були виокремлені пріоритетні напрями розвитку цієї сфери (рис. 1).

Держава регулює туристичний сектор за допомогою правових важелів, за рахунок підтримки своєї інфраструктури і в рамках міжнародної політики. Крім цього, держава регулює розвиток туризму двома шляхами: впливаючи на попит і доходи населення та через стимулювання формування пропозиції і регулювання ціноутворення на туристичні послуги. Для управління попитом державою використовується такі інструменти:

- маркетинг і просування туристичного продукту;
- ціноутворення і обмеження доступу.

Заходи з просування туристичного продукту і послуг є складниками маркетингу, проведеного державою. Вони мають на меті пробудження попиту у потенційних клієнтів і спрямовані на створення якісного іміджу країни, заснованого на її привабливих символічних характеристиках. Ефективність заходів щодо просування туристичного продукту на зовнішньому ринку туристичних послуг може збільшитися за допомогою міжнародних угод із кооперації між міністерствами туризму або організаціями, відповідальними за туристичну підприємницьку діяльність.

Крім цього, для впливу на попит і пропозицію держава може використовувати інструменти

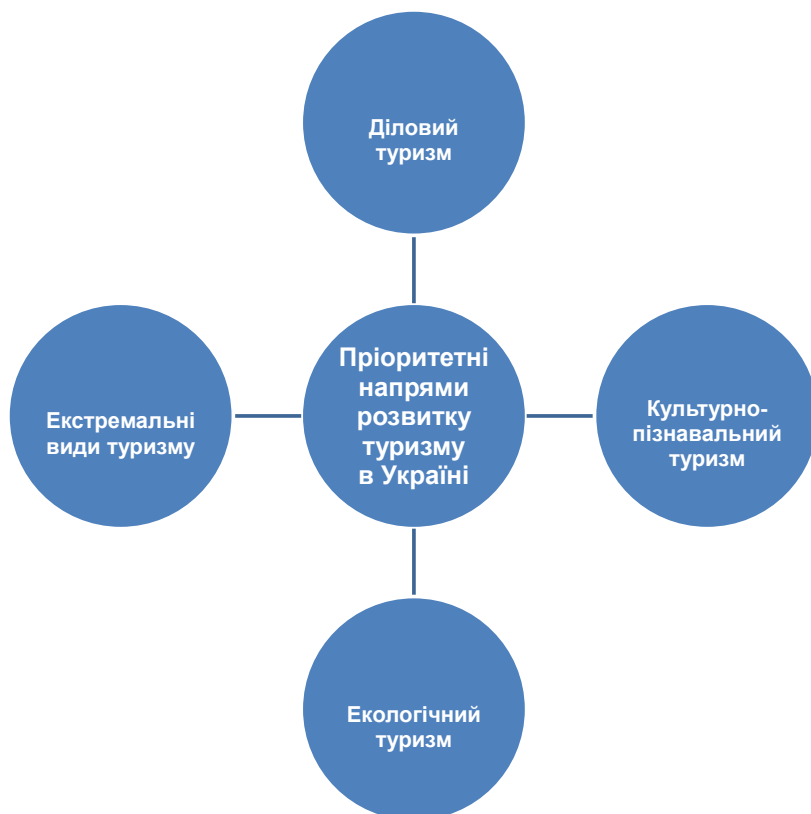


Рис. 1. Пріоритетні напрями розвитку туризму в Україні
(запропоновано автором)

обмеження або стимулювання надання окремих туристичних послуг. Наприклад, одним із найефективніших методів розвитку внутрішнього туризму в Україні може стати розвиток соціального туризму. Держава за допомогою надання працівникам бюджетної сфери, учням шкіл і вузів путівок за рахунок бюджетних коштів у вітчизняні рекреаційні зони могла б мати значний вплив на розвиток санаторно-курортного туризму.

На процес ціноутворення держава має прямий та непрямий вплив. Прямий вплив на процес ціноутворення проявляється у вигляді затвердження цін на послуги, які надаються історичними і культурними центрами, що знаходяться в державній власності. У багатьох державах, в тому числі і в Україні, діяльність об'єктів соціальної і стратегічної значимості характеризується як монополіні. Держава впливає на процес ціноутворення через тарифну політику. Непрямий вплив на ціни держава надає через податкову та інвестиційну політику, створення умов посилення конкуренції, обмеження або підтримки будь-якої туристичної діяльності, що також позначається на ціні туристичного продукту. Державне регулювання сфери туризму України за допомогою впливу на ціни не належить до

популярних методів, а застосовується державою в основному з такою метою:

- захист інтересів туристів і забезпечення доступності туристичних послуг;
- усунення можливості цінової змови між виробниками туристичних послуг;
- захист національних інтересів туристичного бізнесу;
- підтримка туристичної репутації країни.

Важливим методом стимулювання розвитку сфери туризму в Україні є залучення інвестицій на рівні вищих державних органів. Як відомо, інвестиційні ресурси мають значний вплив на розвиток економіки країни. Залучення інвестиційних ресурсів у сферу туризму є для України одним із пріоритетних завдань, але державою ще не створені досить сприятливі умови для іноземних інвесторів.

Основним завданням державного регулювання сфери туризму в Україні є просування національного туристичного продукту на внутрішньому та світовому ринках. Це повинно стати виключно державним піклуванням, позаяк приватний бізнес не цікавлять некомерційні види діяльності, пов'язані зі створенням туристичного іміджу країни. Сьогодні Україна практично не відома в світі як туристичний напрям, тому створення привабливого туристичного іміджу країни потребує здійснення такого комплексу заходів:

- участь національних туристичних фірм і агентств у міжнародних туристичних виставках, ярмарках і конференціях, а також організація подібних заходів на території України;
- розвиток конгресного туризму, який буде сприяти перетворенню України в центр громадських і культурних подій Євразії;
- організація туристичних інформаційних центрів як у регіонах, так і за кордоном.

При цьому належну увагу слід приділити:

- використанню практики взаємодії туристичних організацій із дипломатичними представництвами України за кордоном;
- виданню та активному поширенню за кордоном високоякісних поліграфічних і аудіовізуальних рекламних матеріалів про Україну.

Залученню туристів до країни сприятимуть краєзнавчі публікації, рекламно-видавнича діяльність, в тому числі туристичних фірм і готелів. Найбільшу ефективність може принести організація ознайомлювальних поїздок по Україні для туристичних агентів і представників засобів масової інформації з країн, які генерують туристичні потоки.

Створенню сприятливого туристичного іміджу сприятимуть:

- проведення в Україні різних культурних, спортивних і туристичних заходів на міжнародному рівні;

- виготовлення та встановлення в місцях, які найчастіше відвідують туристи, інформаційних табло і написів, які містять інформацію про туристичні центри.

Для підвищення інтересу зарубіжних туристів до України необхідно організувати представництва із просування українського туристичного продукту. До їх завдань може належати робота із засобами масової інформації зарубіжних країн щодо проведення рекламної діяльності щодо туристичного потенціалу країни; залучення іноземного капіталу в сферу туризму; проведення виставок і заходів із розвитку туризму в Україні; реалізація в зарубіжних країнах робіт із формування туристичного іміджу країни.

Розвитку туристичного потенціалу окремих регіонів може сприяти державна підтримка туристичного підприємництва через місцеві органи влади. Останні добре знають туристичний потенціал свого регіону і можуть досить швидко створити умови розвитку підприємництва щодо того чи іншого виду туризму. З цією метою необхідно в певній частині децентралізувати використання фінансових коштів місцевих бюджетів, але при цьому посилити контроль за освоєнням виділених коштів за рахунок залучення місцевих громадських організацій та органів самоврядування.

Нині Україна, незважаючи на свій колосальний туристичний потенціал, займає дуже скромне місце на зовнішньому ринку туристичних послуг. Деяке скорочення в'їзного потоку туристів викликали об'єктивні і суб'єктивні економічні та політичні обставини. Наприклад, попит на рекреаційні та культурно-пізнавальні послуги існує, а пропозиція цих послуг за останні кілька років різко скоротилася. Це пов'язано з тим, що існуючі санаторно-курортні установи та інші рекреаційні об'єкти країни здебільшого потребують реконструкції. Внаслідок дорожнечі експлуатації та зношеного матеріально-техніч-

ного парку рівень цін на послуги в таких санаторіях набагато перевищують ціни, пропоновані закордонними установами. Це багато в чому визначає вибір споживачів не на користь вітчизняної пропозиції. В цьому випадку державна підтримка повинна здійснюватися за допомогою застосування механізмів субсидування і пільгового кредитування.

В Україні прийняті програми субсидування, пільгового кредитування та лізингу. Однак вимоги, які висуваються банками-операторами, здебільшого є непосильними для суб'єктів малого підприємництва в цій сфері.

Автор вважає, що державне регулювання має базуватися на таких аспектах:

- прийняття рішень по розробці організаційно-економічної та соціальної політики в області розвитку ринку туристичних послуг;

- створення умов для вирішення проблем соціального адресного туризму;

- розробка програм розвитку державного і приватного секторів;

- забезпечення ефективного інвестування в державний і приватний сектори;

- забезпечення постійного контролю за ходом і напрямом розвитку туристичного бізнесу, враховуючи його перспективність як в економіці, так і в соціальному житті суспільства.

Визнаючи туристичну діяльність однією із пріоритетних галузей економіки, керівництво країни має забезпечити повну взаємодію державного і приватного секторів. З метою підвищення ефективності розвитку сфери туризму і залучення в неї бізнес-структур, що володіють достатнім капіталом для реалізації туристичних проєктів, необхідно виробити більш ефективні механізми партнерства між державою і бізнесом.

Нині в Україні зроблено спробу реалізації політики державно-приватного партнерства в сфері реалізації великих проєктів. Однак через низку причин ця політика не охопила всі сектори економіки, в тому числі і туризм. Для того, щоб взаємодія держави і бізнесу на основі партнерства мала тривалу перспективу, не було корупційних і монополістичних ризиків, мав можливість розвиток туристичної галузі, слід виробити принципи, на яких будуть будуватися ці відносини учасників.

Як зазначають деякі вчені, для підвищення ефективності розвитку державно-приватного партнерства в сфері туризму необхідно звернути увагу на вирішення питань, які стосуються законодавчого забезпечення процесу розвитку,

де в першу чергу ставилося б завдання захисту інтересів представників малого і середнього бізнесу. У більшості випадків участь бізнесу в проєктах партнерства в сфері туризму обумовлена інформованістю останнього про можливість використання державної і муніципальної власності, туристичних ресурсів, якими володіє Україна. Нині така інформація існує в нерозкритому вигляді. Як правило, її отримання пов'язане з проходженням безлічі погоджувальних і дозвільних адміністративних процедур, що ускладнює процес доступу і негативно позначається на підприємницьких ініціативах приватного сектора. Ці обставини дозволяють визначити принцип рівного інформаційного забезпечення всіх зацікавлених учасників партнерства (влади, населення та бізнесу), що передбачає створення єдиного інформаційного блоку для забезпечення відкритого доступу всіх учасників партнерства до інформації про ринок туристичних послуг.

Принцип поетапного розвитку інфраструктури ринку туристичних послуг на основі державно-приватного партнерства при використанні державної і муніципальної власності передбачає розробку методики розвитку інфраструктури туризму. При цьому особливо важливі:

- політика підвищення туристичної привабливості регіону;
- політика формування стандартів мінімуму туристичної інфраструктури в регіонах;
- політика підвищення кооперації підприємств у сфері туристичного бізнесу;
- механізми державно-приватного партнерства на ринку туристичних послуг;
- політика розвитку туристичного бізнесу на сільських територіях;
- політика освіти і підвищення кваліфікації зайнятих у сфері туристичного бізнесу, зростання професіоналізму.

Для сфери туризму пропонується створення центру стратегічного розвитку туристичної індустрії в формі некомерційного партнерства, що виконує такі функції:

- управління розвитком державно-приватного партнерства в туристичному бізнесі;
- розробка спільних із державою проєктів партнерства;
- організація збору проєктів;
- проведення експертизи проєктів;
- проведення конкурсів серед претендентів на отримання державної підтримки проєктів.

Процеси виробництва, надання та споживання послуг і продуктів на ринку туристичних

послуг потребують серйозного вивчення з боку держави і розгорнутого економічного аналізу для обґрунтування правильних ключових напрямів розвитку цієї сфери.

Одним із важливих напрямів підвищення ефективності розвитку туристичної сфери є створення і розвиток кластерів. Сфера туризму в Україні включена до переліку пріоритетних секторів економіки, в яких передбачається вирішення цього завдання. Однак через надмірну централізацію реалізація цього проєкту характеризується низькою ефективністю. У цьому випадку держава повинна передати частину повноважень із реалізації кластерної політики на регіональні рівні і надати учасникам кластера змогу самостійно визначати ключових партнерів. Крім цього необхідно здійснити повний перехід від галузевої до кластерної моделі управління індустрією туризму. На думку автора, це повинно підвищити ефективність політики регіональної влади. Розвиток туристичного кластера повинен розглядається державними органами як стратегічний напрям територіального розвитку і один із ключових чинників підвищення інвестиційної привабливості.

Одним із основних елементів забезпечення конкурентоспроможності розвитку туристичної індустрії (особливо орієнтованої на міжнародний ринок) є об'єднання зусиль органів державного регулювання і туристичного бізнесу. Для ефективного розвитку туристичних послуг, особливо на зовнішньому ринку, необхідно посилити спільні дії туристичних операторів, туристичних агентів і держави в напрямі розвитку:

- готельної бази;
- інфраструктури об'єктів культурно-розважального призначення;
- етнокультурних центрів і природних парків;
- інфраструктури транспорту, в тому числі авіаційних перевезень;
- інформаційного забезпечення туристичного бізнесу;
- міжнародного співробітництва.

Висновки і пропозиції. Державне регулювання туризму є ефективним засобом стимулювання інвестиційної активності, підвищення якості послуг, що надаються, і вирішення соціальних проблем з метою реального оздоровлення нації. Важливо враховувати, що головними напрямками державної політики повинні бути стабільність і конкурентоспроможність туристичного комплексу.

Аналіз напрямів формування комплексної державної політики розвитку туризму, а також інструментів і методів її реалізації дозволяє зробити висновок, що важливим методом державного регулювання туризму є заходи по просуванню національних туристичних продуктів, які є складниками макромаркетингу, який провадиться державою і має на меті створення позитивного іміджу країни, збільшення її конкурентоспроможності на туристичному ринку.

Список використаної літератури:

1. Гуляев В.Г., Селиванов И.А. Туризм: экономика, управление, устойчивое развитие : учебник. М. : Советский спорт, 2008. 280 с.

2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Квартальнов В.А. Туризм : учебник для образовательных учреждений туристического профиля. М. : Финансы и статистика, 2003. 315 с.
4. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації URL: <http://www2.unwto.org/ru>.
5. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції / За заг. ред. В.Г. Герасименко, О.Л. Михайлюк. Київ : ФОРМ Гуляева В.М., 2019. 332 с.
6. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>.

Naboka K. O. State regulation of tourism development in Ukraine

The article presents the main characteristics of state tourism support in Ukraine. The directions of formation of a comprehensive state policy of tourism development have been analyzed. The conditions and factors that influence on the formation of the state policy of tourism regulation have been investigated.

The development of tourism in Ukraine is an important social and political issue that requires a comprehensive study. Tourism is a profitable and highly profitable field of activity, comparable in efficiency of investments with the oil, gas and processing industries of the country's economy. All this makes it necessary to have an effective system of state regulation aimed at supporting the activities of tourism entities.

It is revealed that in order to increase the interest of foreign tourists in Ukraine, it is necessary to organize representative offices to promote the Ukrainian tourist product. The tasks of these offices may include: working with the media of foreign countries to conduct advertising activities in relation to the tourist potential of the country; attracting foreign capital in the tourism sector; holding exhibitions and events for the development of tourism in Ukraine; working on Ukrainian tourist image in foreign countries.

It is determined that today one of the important directions of improving the efficiency of the tourism sector is creation and development of clusters. The sphere of tourism in Ukraine is included in the list of priority sectors of the economy, which are supposed to solve this problem. However, due to excessive centralization, the implementation of this project is characterized by low efficiency. In this case, we consider it necessary for the state to transfer part of the authority to implement the cluster policy to the regional levels and allow the cluster participants to determine their own key partners.

In addition, it is necessary to make a complete transition from the industry to the cluster model of management of the tourism industry. In our opinion, this should increase the effectiveness of the policy of the regional authorities. The development of the tourism cluster should be considered by the state authorities as a strategic direction of territorial development and one of the key factors of increasing investment attractiveness.

Key words: state regulation, infrastructure, organization, tourism, tourism activity.