

Научная статья
 УДК 711; 338.48
 EDN MYOUNZ
 DOI 10.17150/2500-2759.2022.32(3).527-542



КОМПЛЕКСНОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИИ ТУРИСТСКОГО ЦЕНТРА ГОРОДА КЯХТЫ: ДЕВЕЛОПЕРСКИЙ ПОДХОД

И.С. Толстоухова¹, С.А. Астафьев¹, Д.А. Воронов¹, Е.В. Степанов²

¹ Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация

² Администрация МО «Город Кяхта», г. Кяхта, Российская Федерация

Информация о статье

Дата поступления
 16 мая 2022 г.

Дата принятия к печати
 3 октября 2022 г.

Дата онлайн-размещения
 8 ноября 2022 г.

Ключевые слова

Проект туристского кода центра города; мастер-план; комплексное развитие туристских территорий; трансграничный туризм; туристский кластер; экотуризм; Великий чайный путь

Аннотация

Актуальность темы комплексного развития туристских территорий обусловлена тем, что утвержденным в Градостроительном кодексе понятием комплексного развития территорий, в рамках которого при застройке территорий городов предусматривается учет потребности в строительстве жилой недвижимости, в создании объектов социальной и иной инфраструктуры, обеспечивающей комфортное проживание жителей на территории, не охватывается такой аспект, как комплексное развитие туристских территорий, под которым подразумевается формирование комфортной потребительской среды, включающее обеспечение доступности туристских услуг, развитие сети коллективных средств размещения, разработку сервисной модели, событийного календаря для иностранных и российских туристов и т.п.

Целью исследования является разработка и обоснование финансовой модели комплексного развития туристских территорий и оценка социально-экономических эффектов от реализации проекта туристского кода центра города «Кяхта — город великих торговых путей».

В статье рассматривается методика обоснования социально-экономических эффектов от реализации проекта туристского кода центра города муниципального образования «Город Кяхта», подготовленного для участия в конкурсе субъектов Российской Федерации на осуществление государственной поддержки региональных программ по проектированию туристского кода центра города, оператором которого выступает Федеральное агентство по туризму. В междисциплинарной команде проекта были задействованы эксперты из Иркутской области и Республики Бурятия, представители администрации муниципального образования «Город Кяхта» и Министерства туризма Республики Бурятия, активные представители городских сообществ и предпринимательского корпуса. При этом командой «идеологов» проекта стали эксперты консалтинговой компании «Новация», преподаватели и магистранты кафедры экономики строительства и управления недвижимостью Байкальского государственного университета, разрабатывавшие проект возвращения Кяхте звания одного из ведущих центров Великого чайного пути из Китая в Европу и развития внутреннего и трансграничного туризма в регионе.

Результатом исследования стало построение финансовой модели, обосновывающей эффекты от получения субсидии из федерального бюджета в размере 215 млн р. на развитие туристской инфраструктуры города, что позволит организовать более 80 новых рабочих мест, спроектировать 8 новых сценариев пути пользователя и 32 новых маршрута, увеличить поток туристов и время их пребывания в городе в 2 раза, сформировать условия для появления 13 новых коммерческих объектов, увеличить количество гостиниц, доказать эффективность бюджетных и частных инвестиций.

INTEGRATED DEVELOPMENT OF THE TERRITORY OF THE TOURIST CENTER OF THE CITY OF KYAKHTA: A DEVELOPMENT APPROACH

Iлона S. Tolstoukhova¹, Sergey A. Astafiev¹, Denis A. Voronov¹, Evgeny V. Stepanov²

¹ *Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation*

² *Municipality «City of Kyakhta», Kyakhta, the Russian Federation*

Article info

Received

May 16, 2022

Accepted

October 3, 2022

Available online

November 8, 2022

Keywords

City center tourist code project; master plan; comprehensive development of tourist areas; cross-border tourism; tourism cluster; ecotourism; the Great Tea Way

Abstract

The relevance of the topic of integrated development of tourist territories is due to the fact that the term «integrated development of territories» approved in the urban planning code takes into account the need for the construction of residential real estate, social and other infrastructure, when developing urban areas providing comfortable living for residents on the territory, and it does not consider the needs of the tourists. The integrated development of tourist territories considers the need to create a comfortable consumer environment including display facilities for tourists and collective accommodation facilities. It also suggests developing a service model, an event calendar for foreign and Russian tourists, etc.

The aim of the study is to develop and substantiate a financial model for the integrated development of tourist areas and socio-economic effects the implementation of state support for regional programs for the design of the tourist code of the city center «Kyakhta — the city of the great trade routes».

The article discusses the methodology for substantiating the socio-economic effects as a result of the implementation of the project of the tourist code of the city center of Kyakhta. This project participates in the competition of the subjects of the Russian Federation for the implementation of state support for regional programs for the design of the tourist code of the city center, the operator of which is the Federal Agency for Tourism (Hereinafter — the Competition). In interdisciplinary team of the Project involved experts from the Irkutsk region and the Republic of Buryatia, representatives of the Administration of the municipality «City of Kyakhta», representatives of the Ministry of Tourism of the Republic of Buryatia, active representatives of urban communities, and business corps. At the same time, the team of «ideologists» of the Project were experts from the consulting company «Novatsia», teachers and undergraduates of the Department of Construction Economics and Real Estate Management of Baikal State University who developed the project. Its main goal is to make Kyakhta one of the leading centers of the «Great Tea Road» from China to Europe, and to develop its domestic and cross-border tourism.

The result of the study was the construction of a financial model that showed that funding of 215 million will allow to create more than 80 new jobs; design 8 new user experience scenarios, and 32 new routes; double the flow of tourists and the time spent in the city center; build 13 new commercial facilities; increase the number of hotels, and prove the effectiveness of public and private investments.

Проект туристского кода центра города муниципального образования (МО) «Город Кяхта» «Кяхта — город великих торговых путей» (далее — проект) (рис. 1) разработан в соответствии с регламентом и иной документацией конкурса субъектов Российской Федерации на осуществление государственной поддержки региональных программ по

проектированию туристского кода центра города (рис. 2) междисциплинарной командой, основу которой составили преподаватели и магистранты кафедры экономики строительства и управления недвижимостью Байкальского государственного университета (г. Иркутск), приглашенные к участию в данном проекте операторами разработки

конкурсной заявки в лице ООО «Новация» и АНО НПИ «Сибирь».

Команда разработчиков также включала значительное число участников из Республики Бурятия под руководством главы МО «Город Кяхта», который лично курировал весь процесс подготовки конкурсной документации.

Стоит отметить, что в Байкальском государственном университете в последние годы активно развивается практика участия в реальных проектах в рамках российских и международных программ и конкурсов, операторами которых выступают федеральные органы власти. Необходимо упомянуть Всероссийский конкурс лучших проектов создания комфортной городской среды в малых

городах и исторических поселениях, который проводится по поручению президента России с 2018 г. (организатор — Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации), Всероссийский конкурс на создание туристско-рекреационных кластеров и развитие экотуризма в России, конкурсные программы по возврату неэффективно используемых муниципальных объектов в оборот и др. Именно этот опыт стал отправным для команды, принявшей участие в разработке проекта, в том числе сервисной, финансовой модели, в обосновании бюджетных и коммерческих инвестиций в развитие туристской инфраструктуры в Кяхте [1–7].



Рис. 1. «Кяхта — город великих торговых путей»



Рис. 2. Всероссийский конкурс лучших проектов туристского кода центра города

Следует отметить ученых из Байкальского государственного университета, которые в последние годы активно занимаются темой развития туристской отрасли, в частности анализом сотрудничества России и Монголии в сфере туризма [8–15]. Так, Н.В. Рубцова отмечает, что с началом пандемии COVID-19 в РФ резко возрос спрос на внутренний туризм. Также и Н.Н. Даниленко указывает, что в 2018 г. поток туристов из Монголии в РФ сократился в 1,5 раза, а из России в Монголию увеличился в 1,5 раза по сравнению с предыдущими годами. Несомненно, пандемия скорректировала показатели отрасли. В связи с неблагоприятной динамикой туристского бизнеса на уровне правительств РФ, Монголии и Китая, по мнению Н.Н. Даниленко, был сделан вывод о необходимости развивать совместное использование культурно-исторических ресурсов, например ресурсов туристского комплекса «Великий чайный путь», традиций буддизма, особенностей кочевого образа жизни. О.В. Чистякова, анализируя современные инновационные подходы к развитию туризма, делает вывод о востребованности строительства глэмпингов, о возможности формирования базы для развития биотехнологического и медицинского туризма в Прибайкалье.

Кстати, для Кяхты развитие медицинского туризма также может являться одним из прорывных направлений, так как именно здесь находятся очень полезные природные грязевые и минеральные источники, а главное, имеются профессиональные кадры, которые готовит Кяхтинский филиал ГАПОУ «Байкальский базовый медицинский колледж Министерства здравоохранения Республики Бурятия». В перспективе это направление может сделать Кяхту привлекательной не только для иностранных туристов из Китая, а также из Монголии, на границе с которой расположен город, но и для российских и иностранных инвесторов.

Значительное внимание развитию туризма уделяют и ученые из Республики Бурятия и Монголии [16; 17]. Данные ученые нацеливают свои исследования не просто на констатацию факта, сколько туристов приезжает в Бурятию или Монголию, и их предпочтений. Исследователи предлагают именно пути повышения привлекательности территорий, разрабатывают современные концепции развития санаторно-курортной базы с тем, чтобы приезжающим туристам было удобно и приятно там находиться. К сожалению, в восточной России большинство объектов туристской инфраструктуры создано еще

в СССР, что объясняет все присущие им недостатки. Многие здания обветшали как снаружи, так и внутри, территории санаториев и гостиниц выглядят непривлекательно и не радуют глаз туристов. Таким образом, задача комплексного развития туристских территорий (КРТТ) заключается в создании комфортной потребительской туристской среды: визуальных образов, объектов показа, коллективных средств размещения (КСР), пунктов питания, линейной инфраструктуры для перемещения туристов — тротуаров, вело- и пешеходных дорожек, системы проката вело- и электротранспорта и т.п. Это все задачи для креативных продюсеров территорий и девелоперов. Именно функцией девелопмента и является учет интересов будущих потребителей объектов недвижимости, в том числе и объектов туристской недвижимости.

В этой части интересен опыт Краснодарского края. По информации Т.Ю. Анопоченко, одним из самых перспективных туристских кластеров региона должен стать проект «Новая Анапа». Кластер планируется разместить на территории станции Благовещенская. Финансирование проекта предполагается на основе государственно-частного партнерства, а его инвестиционную базу составят средства, привлеченные в рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», а также вложения бизнеса. При этом большую часть средств планируется инвестировать в строительство гостиничных комплексов, развлекательных, спортивных объектов и объектов рекреационно-оздоровительной направленности [18].

Таким образом, поставлено сразу несколько задач, но ключевые из них — это создание круглогодичной дестинации, которую туристы смогли бы посещать не только в летний сезон. При этом инфраструктуре и транспортной логистике в будущем кластере уделяется особое внимание. Проект «Новая Анапа» должен учесть все аспекты потребностей среднестатистического российского туриста, и с целью решения этой задачи кластер будет иметь семь тематических зон, отвечающих за определенное направление отдыха (рис. 3).

Как мы видим, КРТТ должно предусматривать функциональное зонирование территории, проектирование сервисной модели, наполнение новых зон новыми функциями, смыслами и визуальными образами. В нашей стране большое число ученых [19–24], и в том числе авторы данной статьи [2, с. 6], занимаются изучением и оценкой социально-экономических эффектов от реализации различных проектов в рамках креативной



Рис. 3. Концепция проекта «Новая Анапа»

экономики и экономики впечатлений. Задача не ограничивается простой продажей турпродукта, каждый турист должен быть максимально встроен в экономику города. При этом важно помнить о формировании у потребителя туристских услуг положительного опыта, т.е. о впечатлениях и эмоциях, получаемых им в результате пользования конкретным продуктом. В процессе реализации проектов КРТТ необходимо осуществлять развитие карты пути пользователя (Customer journey map, CJM). На всей протяженности этого пути специалисты по событийному туризму и другие специалисты выстраивают принципиальную схему путешествия клиента с учетом возможности формирования у него положительных впечатлений при посещении объектов показа. Для каждого узла (т.е. туристского центра) должен быть разработан событийный календарь, включающий мероприятия, запланированные в рамках каждого предпринимательского проекта на 365 дней в году. Последнее позволит увеличить туристский поток, а туристам — заранее спроектировать траекторию своего путешествия и принять участие в тех мероприятиях, которые им интересны. Очевидно, что чем более разнообразными будут предпринимательские проекты и насыщенным — событийный календарь, тем шире может быть круг гостей города. И тем выше будет отдача от туристской отрасли для экономики города и региона.

В аналогичной логике и был разработан проект туристского кода центра города МО «Город Кяхта». Приведем основные его параметры и принципы оценки социально-экономической эффективности проекта для всех его участников.

Кяхта (до 1934 г. Троицкосавск) — город, районный центр Кяхтинского района Республики Бурятия, стратегический центр российского трансграничного сотрудничества на протяжении 300 лет.

Кяхта — наиболее востребованный из шести автомобильных пропускных пунктов на 3 485 км российско-монгольской границы. На основании приказа Министерства культуры Российской Федерации и Министерства регионального развития Российской Федерации городу присвоен статус исторического поселения. Население города — более 20 тыс. чел.

Город был основан в 1727 г. в соответствии со стратегией Петра I для развития экономических связей и укрепления рубежей государства Российского его сподвижником экономистом, дипломатом графом С. Рагузинским. Есть легенда о том, что Санкт-Петербург задумывался Петром как окно в Европу, а Кяхта — как ворота в Азию. И действительно, именно через Кяхту Россия первой из европейских стран вступила в отношения с Китаем. Сейчас этот город называют городом великих торговых путей: через него проходили Великий шелковый путь, Чайный путь, Степной путь.

Великий чайный путь связал множество земель разных цивилизаций, объединил судьбы сотен населенных пунктов десятков государств. Троицкосавск в этой кооперации играл роль международного оптового центра Российской империи. Оборот троичесавской торговли в конце XVIII в. достигал 10 млн р., что по стоимости было эквивалентно 1/6 российского бюджета, а капитализация экономики Кяхты была в 140 раз выше капитализации российской экономики в целом.

В Троицкосавске проживало 20 миллионов, совокупный капитал которых в 1885 г. превышал 160 млн р., что определяло Кяхту как крупнейший торговый и финансовый узел государства Российского.

Сегодня феномен Кяхты привлекает туристов со всего мира. Географическое расположение города на стыке Европы и Азии, а также его культурно-исторические особенности представляют собой мощный потенциал для развития здесь внутреннего и трансграничного туризма. Современный путешественник, следующий в Азию, может попасть туда через Кяхту, которая в таком качестве — ворот в Азию — и задумана была Петром. А начать свой путь он может откуда угодно, например в Петербурге, знакомясь в ходе своего путешествия с другими городами России (рис. 4).

Итак, туризм является одной из ключевых ставок в плане социально-экономического развития МО «Город Кяхта». Однако анализ социально-экономического развития города выявил ряд проблем:

- наличие изъянов в туристской инфраструктуре города, обусловленных недостатком средств в его бюджете, который был вызван закрытием в постсоветский период градообразующих предприятий;
- отсутствие сформированного туристского каркаса и сформированных туристских узлов;
- недостаточная оснащенность объектов показа и туристского притяжения современными техническими средствами;
- неразвитость рынка коммерческой инфраструктуры, подтверждаемая отсутствием новых объектов, недостаточным объе-

мом номерного фонда КСР, недостаточным многообразием форматов культурно-развлекательных и торговых объектов;

- отсутствие маркетинга территории;
- отсутствие сформированной «витрины» Кяхты для туристов и гостей города;
- недостаточная федеральная бюджетная поддержка создания муниципалитетом обеспечивающей и базовой туристской инфраструктуры.

Так как формирование модели полицентричного города было заложено в городской структуре Кяхты (Троицкосавска) с момента основания поселения в связи с его экономико-географическими особенностями, при выработке современной стратегии пространственного развития города ставка делается на развитие взаимосвязанной системы туристских центров (узлов) как каркаса градостроительной политики:

- первый узел туристского центра города — «Город великих торговых путей»;
- второй узел туристского центра города — «Рубежи государства Российского»;
- третий узел туристского центра города — «Купеческая слобода» (рис. 5).

В результате совместной работы междисциплинарной команды, в которую вошли представители администрации города и Министерства туризма Республики Бурятия, представители вузов и профессионального экспертного сообщества, предприниматели и горожане, была сформирована концепция туристского кода центра города первого узла «Кяхта — город великих торговых путей».

Особенностью сформированной модели проекта является отказ от традиционной мо-

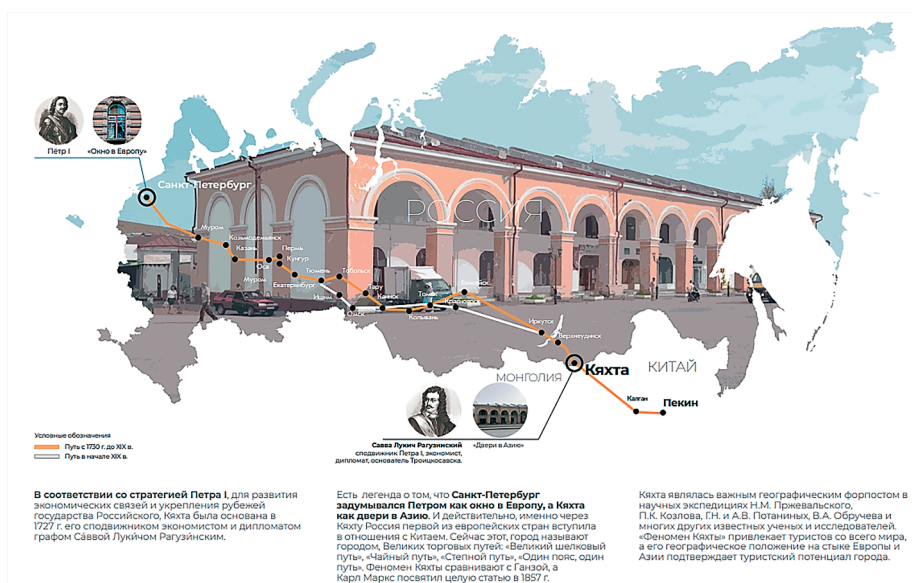


Рис. 4. Кяхта — город великих торговых путей

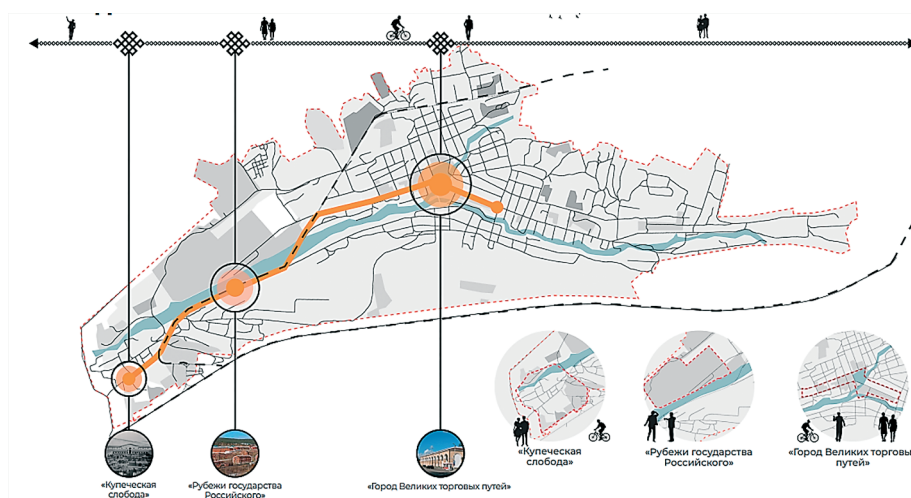


Рис. 5. Основные узлы системы городского туристского каркаса

дели туристских монотерриторий в пользу их многофункциональности. Функциональное зонирование территории позволило правильно спроектировать сервисную модель и спрограммировать событийный календарь в рамках проекта, в результате чего была создана основа для развития креативной экономики и экономики впечатлений, подразумевающих встраивание каждого участника в экономику города.

Общая площадь территории, охватываемой проектом, составляет 22,33 га и включает пять функциональных зон, которые получили определение «туристский узел». Каждая функциональная зона имеет свою специализацию и свое ядро, сосредоточена в определенных границах. Зоны взаимодополняют друг друга, являясь элементами единого инфраструктурного туристского каркаса. Рассмотрим эти зоны подробнее.

Зона 1. «Кяхта — ворота в Азию».

Легенда узла: назначение Кяхты определилось ее трансграничным положением. Теория дипломатических побед и успешных торговых миссий здесь была аксиомой для путешественников на протяжении 300 лет.

Зона 2. «Кяхта — город великих торговых путей».

Легенда узла: средоточие культурных, торговых, дипломатических, политических, событийных, духовных смыслов и практик, сеть коммуникаций и обменов — все это Кяхта. Сейчас Кяхту по праву называют городом великих торговых путей. Великий шелковый путь, Чайный путь, Степной путь — все они проходили через главную площадь города. Сегодня здесь расположен памятник его основателю.

Зона 3. «Кяхта — форпост научных открытий».

Легенда узла: город на стыке эпох, государств, науки и культуры — так Кяхту называют все, кто хоть раз побывал здесь. Современные туристы, как и путешественники, ученые, послы, монахи и писатели того времени, совершают свои «паломничества» за богатейшими источниками информации — возвращенными священными текстами, дневниками путешествий, научными археологическими и географическими открытиями.

Зона 4. «Кяхта — город миллионеров».

Легенда узла: каждый мечтает посмотреть, где жили настоящие чайные купцы-миллионеры. Великий чайный путь соединил разные земли и цивилизации для жизни сотен населенных пунктов нескольких десятков государств, и Кяхта в нем занимала место международного оптового центра Российской империи. Оборот кяхтинской торговли в конце XVIII в. достигал 10 млн р., что по стоимости эквивалентно 1/6 российского бюджета. Капитализация экономики Кяхты была в 140 раз выше капитализации российской экономики в целом. В Кяхте проживало 20 миллионеров, совокупный капитал которых в 1885 г. превышал 160 млн р., что делало Кяхту крупнейшим торговым и финансовым узлом государства Российского.

Зона 5. «Кяхта — город-музей Великого чайного пути».

Легенда узла: Великий чайный путь протяженностью более 8 800 верст проходил через Кяхту, и ее по праву называли столицей Великого чайного пути. Доля чая, привозимого китайцами в Кяхту, составляла 90 % от общего импорта. Сегодня в Кяхте сохранено не только более 100 сортов чая, но и, самое главное, кяхтинская архитектура исторического города.

Многообразие ресурсов г. Кяхта позволило спроектировать *восемь новых пользовательских сценариев* пребывания туриста в туристском центре города (рис. 6, 7).

Это, в свою очередь, дало возможность сформировать *32 новых маршрута* и перераспределить туристские потоки, усилив каждую локацию за счет информационной туристской экскурсионной навигации, в которую интегрированы цифровые решения.

Одним из сценариев является развитие детского научно-познавательного туризма,

в основе которого лежит проект «Навигатор детского познавательного путешествия «Приключения Новика». Авторские права на данное название и проект принадлежат ООО «Новация». Интеграция обучения и туризма через организацию образовательной деятельности впервые была применена консалтинговой компанией «Новация» в проектах развития территорий в Республике Бурятия в 2017 г.

Весь каркас связывает сетевая модель, которая будет дополняться объектами туристской инфраструктуры и новыми локациями

ПРИНЦИПАЛЬНАЯ СХЕМА

«ПУТЕШЕСТВИЕ КЛИЕНТА» С ВОЗМОЖНОСТЯМИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА



Сценарий 1. Культурно-познавательный туризм

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов
- Внутренний турист/группа внутренних туристов

Описание маршрутов

- Погружение в культуру и историю, посещение объектов культурного наследия, музеев, участие в мастер-классах, исторических реконструкциях и событиях

длительность пребывания

1–2 дней/до 7 дней



Сценарий 2. Международный туризм

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов

Описание маршрутов

- Знакомство с природой, культурой и обычаями Кяхты, тематические экскурсии, знакомство с культурным наследием, практическое изучение национальной кухни, участие в гастрономических и иных фестивалях, посещение художественных и творческих мастерских, специализированные курсы, научные экспедиции, фото-туры

длительность пребывания

1–2 дней/до 7 дней



Сценарий 3. Детский научно-познавательный туризм

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов
- Внутренний турист/группа внутренних туристов

Описание маршрутов

- Научно-познавательные тематические экскурсии
- Пребывание в детском лагере/детском реабилитационном центре с посещением познавательных объектов военно-патристического лагеря, похода на базе центра тропостроения и детского научно-познавательного комплекса



Сценарий 4. Восстановление экосистемы человека

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов
- Внутренний турист/группа внутренних туристов
- Региональные туристы (Бурятия/Иркутская область)

Описание маршрутов

- Посещение дачного, санаториев, получение восстановительных и оздоровительных процедур, занятия практиками йоги и медитации

длительность пребывания

1–2 дней/до 10 дней

Рис. 6. Пример принципиальной схемы «Путешествие клиента» с возможностью пользовательского опыта (сценарии 1–4)



Сценарий 5. Активный экологический туризм

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов
- Внутренний турист/группа внутренних туристов

Описание маршрутов

- Прохождение пешеходных/веломаршрутов, посещение мест экологического просвещения и локаций, сопутствующих активному отдыху, строительство экотроп в городе

длительность пребывания

1–2 дней/до 7 дней



Сценарий 6. Этнографический туризм

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов
- Внутренний турист/группа внутренних туристов

Описание маршрутов

- Тематические маршруты, ремесленные мастерские, участие в этнографических фестивалях, проживание в тематических отелях, исторические реконструкции

длительность пребывания

1–2 дней/до 3–5 дней



Сценарий 7. Событийный туризм

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов
- Внутренний турист/группа внутренних туристов

Описание маршрутов

- Погружение в культуру и историю, участие в тематических фестивалях, деловых, научных и образовательных мероприятиях

длительность пребывания

1–2 дней/до 5 дней



Сценарий 8. Гастрономический туризм

Тип туриста

- Иностраный турист/группа иностранных туристов
- Внутренний турист/группа внутренних туристов

Описание маршрутов

- Погружение в традиции кухни народов Кяхты, мастер-классы и гастрономические курсы, тематические экскурсии и гастрофестивали

длительность пребывания

1–2 дней/до 5 дней

Рис. 7. Пример принципиальной схемы «Путешествие клиента» с возможностью пользовательского опыта (сценарии 5–8)

(рис. 8, 9). У каждой локации своя ролевая модель, которая позволяет каждого туриста встраивать в экономику города, что будет способствовать увеличению продолжительности его посещения.

Методика определения экономических показателей проекта предусматривает применение сравнительного метода. В частности, при расчете использованы объекты-аналоги, расположенные как в Кяхте, так и в Улан-Удэ и Иркутске, где в исторической части города находится большое количество объектов показа, кафе и мини-гостиниц. Была подсчитана доходность предприятий

питания и КСР, количество работников на 1 м², проходимость, средний чек и т.п. В процессе изучения объектов-аналогов был сделан вывод о том, что на 1 м² площади в среднем приходится 0,06 чел. в кафе (шесть работников на 100 м² площади) и 0,04 чел. на 1 м² в мини-гостиницах (четыре работника на 100 м² площади) — этот показатель и был взят за основу при планировании численности работников в новых объектах.

Бюджет проекта построен с учетом следующих базовых показателей:

– расчет затрат на формирование инфраструктуры туристского центра города



Рис. 8. Новые объекты туристской инфраструктуры МО «Город Кяхта»

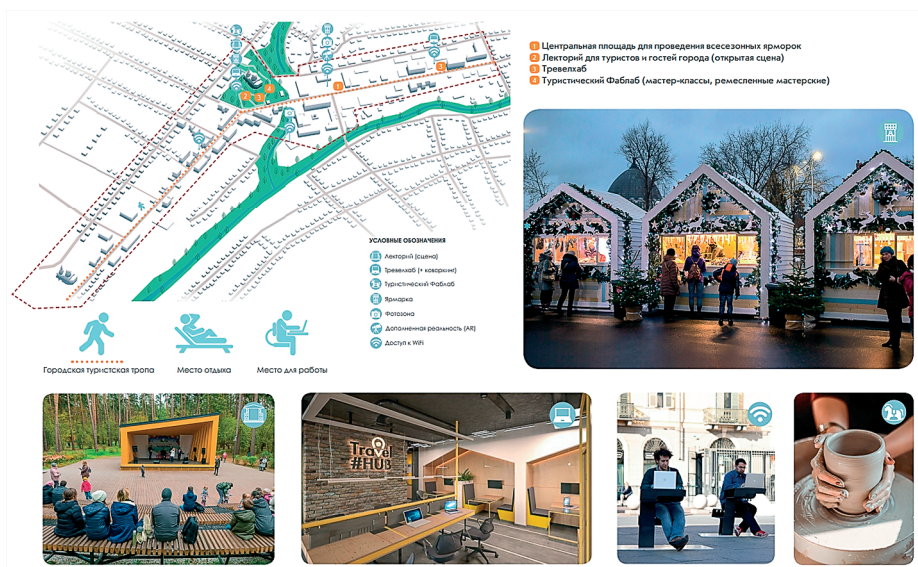


Рис. 9. Новые объекты туристской инфраструктуры МО «Город Кяхта»

и наполнение его объектами притяжения и комфорта для туриста (для финансирования за счет субсидии в рамках конкурса);

– расчет затрат на реализацию проектных решений в рамках концепции проекта (частные инвестиции);

– определение дополнительных источников бюджетного софинансирования (федеральный, региональный и местный бюджет);

– расчет эффекта от соучастия в реализации проекта (дополнительного вклада населения) за счет привлечения труда горожан, добровольцев и туристов-волонтеров;

– определение числа новых рабочих мест, в том числе расчет отчислений из фонда оплаты труда в фонд соцстрахования и на уплату подоходного налога;

– расчет доходов в бюджет города от развития предпринимательской деятельности на территории, охватываемой проектом (за счет получения подоходного налога от работающих на данной территории и налога на имущество);

– расчет эффектов для предпринимателей и бюджета от участия в данном проекте (срок возврата инвестиций).

На создание проекта туристского кода центра города «Кяхта — город великих торговых путей» за счет средств субсидии конкурса планируется затратить 214 456,6 тыс. р.

Если обратиться к структуре затрат, то около 40 % конкурсных средств планируется вложить в создание объектов показа в виде уникальных малых архитектурных форм,

оснащенных AR- и VR-технологиями, которые будут обеспечивать преемственность истории и современности, формировать культуру познавательного туризма и туристский код центра города МО «Город Кяхта». На рис. 10 показано плановое расположение данных уникальных архитектурных форм в границах проекта.

Основные затраты на реализацию проекта, привлеченные из различных источников, и предполагаемые эффекты продемонстрированы на рис. 11.

Как видно из рис. 11, на развитие самой территории, охватываемой проектом, из всех видов источников планируется привлечь 302 400 738 р., причем доля предпринимателей в этой сумме составляет 10,5 %, что является на данном этапе экономического развития довольно хорошим показателем.

С учетом развития прилегающих территорий общая сумма финансовых вложений в формирование туристского кода центра города составит 369 093 176 р.

Основные направления вложения средств запрашиваемой субсидии отражены на рис. 12.

Следует отметить, что в рамках конкурса субъектов Российской Федерации на осуществление государственной поддержки региональных программ по проектированию туристского кода центра города, как и в рамках предыдущих конкурсов, операторами которых выступали Минстрой



Рис. 10. Карта-схема расположения малых архитектурных форм в рамках реализации проекта

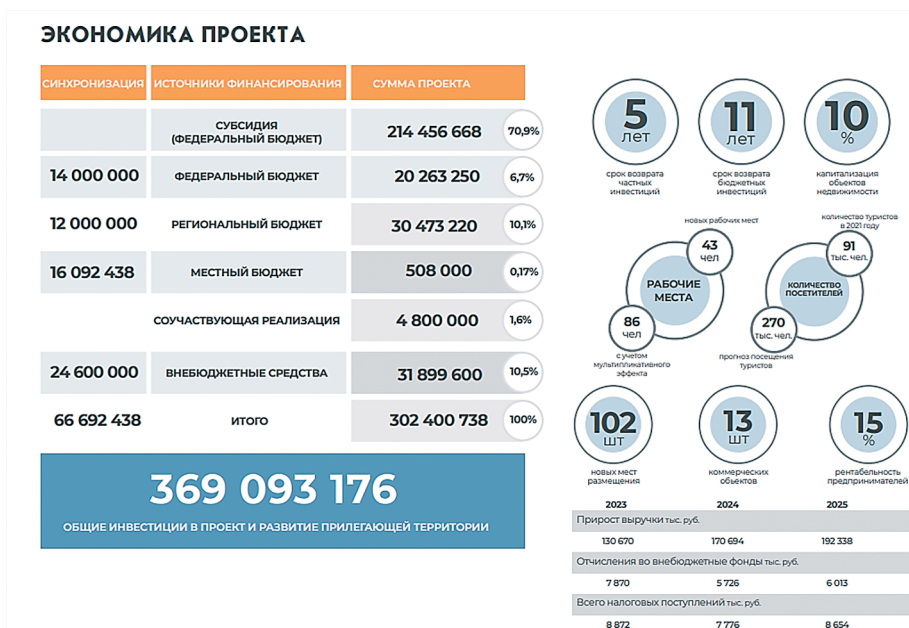


Рис. 11. Основные затраты на реализацию проекта и предполагаемые эффекты

РФ или Министерство туризма РФ, кроме субсидии из федерального бюджета предполагается привлечение средств из регионального и местного бюджета. Также в обязательном порядке учитывается вклад инвесторов в строительство инфраструктуры гостеприимства: кафе, ресторанов, гостиниц и т.п. (рис. 13).

Эти объекты, располагаемые в каждом узле туристского каркаса центра города МО «Город Кяхта», дополняют существующую

инфраструктуру гостинично-ресторанного бизнеса.

Говоря об эффектах от реализации рассматриваемого проекта, можно отметить, что его коммерческая эффективность и привлекательность для инвесторов, планирующих вложить свои средства, ожидается в пределах пяти-шести лет, что отражает среднюю эффективность инвестиций в РФ. Реализация проекта будет иметь и социальные эффекты. Во-первых, планируется ор-



Рис. 12. Основные направления вложения средств запрашиваемой субсидии на реализацию проекта



Рис. 13. Новые объекты коммерческой инфраструктуры МО «Город Кяхта»

ганизовать от 40 до 80 новых рабочих мест. Последний показатель приведен с учетом имеющегося и доказанного другими учеными мультипликативного эффекта от работы туристской отрасли, в среднем равняющегося коэффициенту 2. Об этом подробнее сказано в [1–7]. Во-вторых, разработка 8 новых сценариев пользовательского пути и 32 новых маршрутов, ожидаемое появление 13 новых коммерческих объектов, увеличение количества КСР будут способствовать увеличению потока туристов и времени их пребывания в центре города в 2 раза.

По выработанной в ходе реализации подобных проектов методике был выполнен анализ бюджетной эффективности проекта для МО «Город Кяхта». Обоснован исходя из расчета отчислений в бюджеты разных уровней период, в течение которого запрашиваемая бюджетная субсидия на реализацию проекта в размере 214 456 668 р. вернется обратно в совокупный бюджет. По нашим подсчетам, этот период составляет 11–12 лет. В целом это «стандартный» срок возврата бюджетных инвестиций, что позволяет признать проект эффективным и с данной точки зрения.

Завершая исследование, необходимо подчеркнуть, что КРТТ требует консолидированных инвестиций из бюджетов разных уровней в развитие базовой, обеспечивающей и коммерческой инфраструктуры (см. рис. 8–13). Важно отметить, что благодаря проекту появилась возможность создания микрорадиальных и городских туристских троп, и что самое важное — возможность

интеграции проекта в глобальную тропу Великого чайного пути.

Помимо вложений в развитие туристской инфраструктуры необходимы вложения и в благоустройство территории и ее озеленение, в реставрацию фасадов объектов показа и капитальный ремонт жилых зданий, находящихся в пределах туристских маршрутов, и т.п. Только благодаря комплексному подходу и синхронизации финансовых поступлений из различных источников, привлечению профессиональных девелоперов, представителей креативной индустрии, маркетологов и других экспертов администрация МО «Город Кяхта» сможет реализовать идеи, которые были выработаны на стадии подготовки концепции проекта.

Опыт участия в проектах комплексного развития территорий и общественных городских пространств в разных регионах показал, что для качественной и правильной реализации проекта команда — разработчик проекта должна принимать участие во всех этапах его реализации. Анализ опыта других городов позволил сделать вывод, что нередко после передачи всех полномочий и обязанностей по управлению проектом от инициаторов органам исполнительной власти проекты реализуются не так, как задумано, или вовсе приостанавливаются, что отрицательно сказывается на имидже территории.

Проектный офис Байкальского государственного университета имеет многолетний опыт привлечения студентов и преподавателей вуза к разработке реальных концепций и проектов развития территорий, в том

числе и туристских кластеров, с технико-экономическим обоснованием предполагаемых социально-экономических эффектов. Среди последних в 2022 г. можно назвать формирование Стратегии социально-экономического и территориального развития Хомутовского муниципального образования Иркутской области, подготовку документации и технико-экономического обоснования проектов — победителей Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях, участие в разработке проекта на первый конкурс субъектов Российской Федерации на осуществление государственной поддержки региональных программ по проектированию туристского кода центра города в Иркутске и Кяхте. С

каждым годом растет число проектов, в которых участвует или которые инициирует сам Проектный офис. Издаются учебники, практикумы, статьи с описанием опыта участия в подобных проектах и методик проведения оценки их эффективности. Принимая во внимание, что в университете функционирует диссертационный совет по экономике строительства и осуществляется подготовка специалистов по направлению «Экономика и управление развитием городов и территорий», кафедра экономики и управления инвестициями и недвижимостью БГУ и в дальнейшем планирует принимать активное участие в реальных проектах, привлекая студентов старших курсов и аспирантов, специализирующихся на комплексном развитии территорий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Астафьев С.А. Девелопмент: экономика развития территорий и повышения комфортности городской среды / С.А. Астафьев. — Москва : АСВ, 2022. — 400 с.
2. Астафьев С.А. Креативная экономика как ключевой элемент устойчивого развития территорий / С.А. Астафьев, Г.В. Хомкалов, И.С. Толстоухова. — DOI 10.17150/2411-6262.2021.12(3).16. — EDN KMRAXB // Baikal Research Journal. — 2021. — Т. 12, № 3. — URL: <http://brj-bguerp.ru/reader/article.aspx?id=24616>.
3. Астафьев С.А. Влияние проекта благоустройства на развитие города Усолье-Сибирское / С.А. Астафьев, И.Г. Крамаренко, И.С. Толстоухова [и др.]. — EDN LLFKSM // Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития : материалы 7-й междунар. науч.-практ. он-лайн-конф., Иркутск — Братск — Томск, 14–15 апр. 2020 г. — Иркутск, 2021. — С. 23–40.
4. Астафьев С.А. Экономическое обоснование градостроительных решений и повышения комфортности городской среды : практикум / С.А. Астафьев, В.И. Сарченко, И.С. Толстоухова [и др.]. — Москва : АСВ, 2021. — 256 с. — EDN CAWWDU.
5. Астафьев С.А. Опыт комплексного развития территорий в г. Иркутске / С.А. Астафьев, В.А. Казанцева. — EDN VZNERC // Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития : материалы VIII on-line междунар. науч.-практ. конф., Томск, 22–23 апр. 2021 г. — Томск, 2021. — С. 22–29.
6. Астафьев С.А. Опыт участия Байкальского государственного университета в проектах по развитию креативной экономики региона / С.А. Астафьев. — EDN JUOCMN // Креативные индустрии как фактор устойчивого развития региона : сб. науч. тр. — Иркутск, 2022. — С. 18–32.
7. Астафьев С.А. Девелопмент в строительстве как высшая форма предпринимательской активности в регионе. [Гл.] 9 / С.А. Астафьев // Инструменты формирования эффективной национальной и региональной промышленной политики России в условиях новых вызовов / под общ. ред. А.Ф. Шуплецова, Ю.И. Колесник. — Иркутск, 2022. — С. 271–305.
8. Даниленко Н.Н. Инновационный аспект функционирования индивидуальных средств размещения на особо охраняемых природных территориях (на примере Иркутской области) / Н.Н. Даниленко, Е.А. Волохова, О.А. Суранова. — EDN YWWAHQ // Инновационное развитие экономики. — 2020. — № 2 (56). — С. 7–18.
9. Даниленко Н.Н. Необходимость и возможность активизации сотрудничества России и Монголии в сфере туризма / Н.Н. Даниленко, О.А. Суранова. — EDN XGYRBL // Социально-экономическое развитие России и Монголии: проблемы и перспективы : материалы VI Междунар. науч.-практ. конф., Улан-Удэ, 21–22 мая 2019 г. — Улан-Удэ, 2019. — С. 119–122.
10. Даниленко Н.Н. Возможности и ограничения сферы туризма и гостеприимства по удовлетворению социальных потребностей туристов / Н.Н. Даниленко, О.А. Суранова. — DOI 10.17150/2411-6262.2021.12(1).14. — EDN UZXZUA // Baikal Research Journal. — 2021. — Т. 12, № 1. — URL: <http://brj-bguerp.ru/reader/article.aspx?id=24385>.
11. Рубцова Н.В. Внутренний и выездной туризм в России: состояние и прогноз развития в условиях пандемии COVID-19 / Н.В. Рубцова, К.С. Солодухин. — DOI 10.18334/erp.12.1.114074. — EDN TGYIBS // Экономика, предпринимательство и право. — 2022. — Т. 12, № 1. — С. 301–314.
12. Рубцова Н.В. Системный подход к управлению сферой туристско-рекреационных услуг региона: эффективность и условия реализации / Н.В. Рубцова. — Иркутск : Изд. дом БГУ, 2021. — 162 с. — EDN QJNLDO.
13. Рубцова Н.В. Современное состояние и проблемы развития санаторно-курортной сферы Прибайкалья / Н.В. Рубцова. — DOI 10.18334/erp.10.1.41560. — EDN WQLLLO // Экономика, предпринимательство и право. — 2020. — Т. 10, № 1. — С. 89–98.

14. Рубцова Н.В. Методологические аспекты исследования эффективности туристской деятельности на региональном уровне / Н.В. Рубцова. — EDN RFKWJL // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). — 2013. — № 4. — URL: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=18416>.
15. Чистякова О.В. Инновационные направления развития предпринимательства в сфере туризма в Прибайкалье. — DOI 10.17150/2411-6262.2020.11(4).5. — EDN JXOPXJ / О.В. Чистякова // Baikal Research Journal. — 2020. — Т. 11, № 4. — URL: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=24224>.
16. Дангаа Э. Трансграничный туризм в Монголии / Э. Дангаа, О.В. Евстропьева. — DOI 10.12737/14530. — EDN UYNAJN // Современные проблемы сервиса и туризма. — 2015. — Т. 9, № 4. — С. 37–42.
17. Жаркая Г.Ф. Социально-экономическое развитие туристических территорий на примере санаторно-курортного учреждения профсоюзов Республики Бурятия «Байкалкурорт» / Г.Ф. Жаркая, Г.Н. Бандеев. — DOI 10.18101/978-5-9793-1632-1-231-234. — EDN DQFCHT // Актуальные вопросы строительного материаловедения : материалы Всерос. науч.-практ. конф., Улан-Удэ, 21–24 июля 2021 г. — Улан-Удэ, 2021. — С. 231–234.
18. Анопченко Т.Ю. Туристские кластеры как основа развития регионального туризма (на примере Краснодарского края) / Т.Ю. Анопченко, В.В. Самохин. — EDN LIDOFH // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. — 2022. — № 7 (146). — С. 16–22.
19. Долгова И.В. Возможности применения маркетинга впечатлений в продвижении территории: теоретические и практические аспекты / И.В. Долгова. — DOI 10.18334/epp.8.2.39087. — EDN KRLUPP // Экономика, предпринимательство и право. — 2018. — № 8. — С. 95–110.
20. Мильникова Е.М. Модель привлекательности территории — «многоугольник территориальной привлекательности» / Е.М. Мильникова, Н.П. Нагибина, О.В. Якупова. — DOI 10.18334/eo.9.2.40662. — EDN QVZBFU // Экономические отношения. — 2019. — № 9 (2). — С. 1321–1328.
21. Зотова Л.Р. Креативный город: творческие индустрии и развитие городов / Л.Р. Зотова. — DOI 10.18334/се.9.11.2085. — EDN VGSSXX // Креативная экономика. — 2015. — № 9 (11). — С. 1465–1490.
22. Оборин М.С. Стратегическое планирование развития рекреационно-туристической сферы Пермского края в условиях ограничений / М.С. Оборин. — DOI 10.15688/re.volsu.2022.1.13. — EDN BJVDBS. // Региональная экономика. Юг России. — 2022. — Т. 10, № 1. — С. 137–146.
23. Свиницкая О.Н. Креативная экономика и креативные индустрии : учеб. пособие / О.Н. Свиницкая, В.А. Ткачук. — Житомир, 2020. — 218 с.
24. Фьерару В.А. Разработка программы формирования креативных кластеров в Санкт-Петербурге / В.А. Фьерару. — DOI 10.18334/се.10.12.3714. — EDN XDMYAR // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10, № 12. — С. 1481–1488.

REFERENCES

1. Astafiev S.A. *Development: the economics of developing territories and improving the comfort of the urban environment*. Moscow, ASV Publ., 2022. 400 p.
2. Astafiev S.A., Khomkalov G.V., Tolstoukhova I.S. Creative Economy as a Key Element of Sustainable Territorial Development. *Baikal Research Journal*, 2021, vol. 12, no. 3. (In Russian). EDN: KMRAXB. DOI: 10.17150/2411-6262.2021.12(3).16.
3. Astafiev S.A., Kramarenko I.G., Tolstoukhova I.S., Yamova E.V., Kozak A.I. Current Status and Possible Prospects of the Irkutsk Commercial Real Estate Market. *Problems of the Economy and Construction Management in Conditions of Ecologically Oriented Development. Materials of the VII International Scientific and Practical Online Conference, Irkutsk, Bratsk, Tomsk, April 14–15, 2020*. Irkutsk, 2021, pp. 23–40. (In Russian). EDN: LLLFKSM.
4. Astafiev S.A., Sarchenko V.I., Tolstoukhova I.S. [et al.]. *Economic substantiation of urban planning solutions and improving the comfort of the urban environment*. Moscow, ASV Publ., 2021, 256 p.
5. Astafiev S.A., Kazantseva V.A. Experience of Integrated Development of Territories in Irkutsk. *Problems of the Economy and Construction Management in Conditions of Ecologically Oriented Development. Materials of the VII International Scientific and Practical Online Conference, Irkutsk, Bratsk, Tomsk, April 22–23, 2021*. Irkutsk, 2021, pp. 22–29. (In Russian). EDN: VZNERC.
6. Astafiev S.A. Participation Experience of Baikal State University in Projects for the Development of the Creative Economy of the Region. *Creative industries as a factor in the sustainable development of the region*. Irkutsk, 2022, pp. 18–32. EDN: JUOCMN.
7. Astafiev S.A. Development in construction as the highest form of entrepreneurial activity in the region. In Shupletsov A.F., Kolesnik Yu.I. (eds.). *Tools for the formation of an effective national and regional industrial policy of Russia in the face of new challenges*. Irkutsk, 2022, chap. 9, pp. 271–305.
8. Danilenko N.N., Volokhova E.A., Suranova O.A. Innovative Aspect of Functioning Individual Placement Facilities on Specially Protected Natural Territories (for Example, the Irkutsk Region). *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki = Innovative Development of Economy*, 2020, no. 2, pp. 7–18. (In Russian). EDN: YWWAHQ.
9. Danilenko N.N., Suranova O.A. The Necessity and the Possibility of Enhanced Cooperation between Russia and Mongolia in the Field of Tourism. *Socio-economic development of Russia and Mongolia: problems and prospects. Materials of the VI International Scientific and Practical Conference, Ulan-Ude, May 21–22, 2019*. Ulan-Ude, 2019, pp. 119–122. EDN: XGYRBL.
10. Danilenko N.N., Suranova O.A. Opportunities and Limitations of Tourism and Hospitality to Meet the Social Needs of Tourists. *Baikal Research Journal*, 2021, vol. 12, no. 1. (In Russian). EDN: UZXXUA. DOI: 10.17150/2411-6262.2021.12(1).14.

11. Rubtsova N.V., Solodukhin K.S. Domestic and Outbound Tourism in Russia: State and Development Trends Amid COVID-19 Pandemic. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Economics, Education and Law*, 2022, vol. 12, no. 1, pp. 301–314. (In Russian). EDN: TGYIBS. DOI: 10.18334/epp.12.1.114074.

12. Rubtsova N.V. *System Approach to Managing the Tourist and Recreation Industry in the Region: Effectiveness and Conditions of Implementation*. Irkutsk, Baikal State University Publ., 2021. 162 p. EDN: QJNLDO.

13. Rubtsova N.V. Current Status and Problems of Development of Sanatorium-and-Health-Resort Sphere of the Baikal Region. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Economics, Education and Law*. 2020, vol. 10, no. 1, pp. 89–98. (In Russian). EDN: WQLLLO. DOI: 10.18334/epp.10.1.41560.

14. Rubtsova N.V. Methodological aspects of studying tourism efficiency at the regional level. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii (Baikalskii gosudarstvennyi universitet ekonomiki i prava) = Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy (Baikal State University of Economics and Law)*, 2013, no. 4. (In Russian). EDN: RFKWJL.

15. Chistyakova O.V. Innovative Directions of Business Development in the Tourism Sector in the Baikal Region. *Baikal Research Journal*, 2020, vol. 11, no. 4. (In Russian). EDN: JXOPXJ. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(4).5.

16. Dangaa E., Evstrop'eva O.V. Trans-Boundary Tourism in Mongolia. *Sovremennye problemy servisa i turizma = Service and Tourism: Current Challenges*, 2015, vol. 9, no. 4, pp. 37–42. (In Russian). EDN: UYNAJN. DOI: 10.12737/14530.

17. Zharkaya G.F., Bandedev G.N. Socio-Economic Development of Tourist Territories as an Example Health Resort Institution of Trade Unions of the Republic of Buryatia «Baikalkurort». *Topical issues of building materials science. Materials of All-Russian Research Conference. Ulan-Ude, July 21–24, 2021*. Ulan-Ude, 2021, pp. 231–234. (In Russian). EDN: DQFCHT. DOI: 10.18101/978-5-9793-1632-1-231-234.

18. Anopchenko T.Yu., Samokhin V.V. Tourism Cluster as a Base of Regional Tourism Development (Krasnodar Region as an Example). *Nauka i obrazovanie: khozyaistvo i ekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie = Science and Education: Economy and Financial Economy; Entrepreneurship; Law and Management*, 2022, no. 7, pp. 16–22. (In Russian). EDN: LIDOFH.

19. Dolgova I.V. Possible Applications of Marketing Experience in the Promotion of the Territory: Theoretical and Practical Aspects. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, 2018, no. 8, pp. 95–110. (In Russian). EDN: KRLUPP. DOI: 10.18334/epp.8.2.39087.

20. Myl'nikova E.M., Nagibina N.P., Yakupova O.V. Model of Territory Attractiveness — «Polygon of Territorial Attractiveness». *Ekonomicheskie otnosheniya = Journal of International Economic Affairs*, 2019, no. 9, pp. 1321–1328. (In Russian). EDN: QVZBFU. DOI: 10.18334/eo.9.2.40662.

21. Zotova L.R. The Creative City: Creative Industries and Urban Development *Kreativnaya ekonomika = Creative Economy*, 2015, no. 9, pp. 1465–1490. (In Russian). EDN: VGSSXX. DOI: 10.18334/ce.9.11.2085.


22. Oborin M.S. Strategic Planning of Recreational and Tourism Sector Development of Perm Krai in Conditions of Restrictions. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii = Regional Economy. South of Russia*, 2022, vol. 10, no. 1, pp. 137–146. (In Russian). EDN: BJVDBS. DOI: 10.15688/re.volsu.2022.1.13.

23. Svintsitskaya O.N., Tkachuk V.A. *Creative economy and creative industries*. Zhitomir, 2020. 218 p.

24. F'eraru V.A. Development of a Program of the Creative Clusters Formation in Saint-Petersburg. *Kreativnaya ekonomika = Creative Economy*, 2016, vol. 10, no. 12, pp. 1481–1488. (In Russian). EDN: XDMYAR. DOI: 10.18334/ce.10.12.3714.

Информация об авторах

Толстоухова Илона Сергеевна — председатель экспертного совета по туристским кластерам Российской гильдии управляющих и девелоперов, генеральный директор консалтинговой компании «Новация», магистрант, кафедра экономики строительства и управления недвижимостью, Байкальский государственный университет, автор проекта «Навигатор детского познавательного путешествия «Приключения Новика», г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: 89021775747@mail.ru.

Астафьев Сергей Александрович — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики строительства и управления недвижимостью, директор Проектного офиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: astafievsa@mail.ru,  <https://orcid.org/0000-0001-7057-4841>, SPIN-код: 9165-2815, AuthorID РИНЦ: 263645.

Воронов Денис Александрович — руководитель проектов комплексного развития территорий АНО «Научно-проектный институт «Сибирь», магистрант, кафедра экономики строительства и управления недвижимостью, Байкальский государ-

Authors

Ilona S. Tolstoukhova — Chairman of the Expert Council for Tourist Clusters, Russian Guild of Managers and Developers, CEO of the Consulting Company «Novatsiya», Master's Degree Student, Department of Construction Economics and Real Estate Management, Baikal State University, Author of the Project «Navigator of Children's Cognitive Journey Novik's Adventures», Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: 89021775747@mail.ru.

Sergey A. Astafiev — D.Sc. in Economics, Professor, Head of the Department of Construction Economics and Real Estate Management, Director of the Project Office, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: astafievsa@mail.ru,  <https://orcid.org/0000-0001-7057-4841>, SPIN-Code: 9165-2815, AuthorID RSCI: 263645.

Denis A. Voronov — Head of Territory Development Projects, Non-Profit Organization «Scientific and Project Institute «Siberia», Master's Degree Student, Department of Construction Economics and Real Estate Management, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: denis.a.voronov@gmail.com, AuthorID RSCI: 204417.

ственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: denis.a.voronov@gmail.com, AuthorID РИНЦ: 204417.

Степанов Евгений Валерьевич — глава муниципального образования «Город Кяхта», г. Кяхта, Российская Федерация, e-mail: admmo02@mail.ru.

Вклад авторов

Все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования

Комплексное развитие территории туристского центра города Кяхты: девелоперский подход / И.С. Толстоухова, С.А. Астафьев, Д.А. Воронов, Е.В. Степанов. — DOI 10.17150/2500-2759.2022.32(3).527-542. — EDN MYOUNZ // Известия Байкальского государственного университета. — 2022. — Т. 32, № 3. — С. 527–542.

Evgeny V. Stepanov — Head of the Municipality «City of Kyakhta», Kyakhta, the Russian Federation, e-mail: admmo02@mail.ru.

Contribution of the Authors

The authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

For Citation

Tolstoukhova I.S., Astafiev S.A., Voronov D.A., Stepanov E.V. Integrated Development of the Territory of the Tourist Center of the City of Kyakhta: A Development Approach. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2022, vol. 32, no. 3, pp. 527–542. (In Russian). EDN: MYOUNZ. DOI: 10.17150/2500-2759.2022.32(3).527-542.