EDN PJTDVJ

BY-SA

Развитие креативных индустрий как стратегическая основа диверсификации экономики малых городов и муниципальных образований

(на примере туристско-рекреационного кластера Крапивинского муниципального округа Кузбасса)

Юматов К. В.[1], *Чхотуа И. З.*[2, *], *Хральцова О. Ю.*[3]

[1] Кемеровский государственный университет, Кемерово, Российская Федерация
[2] Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; *Chkhotua@inbox.ru
[3] Министерство экономического развития Кузбасса, Кемерово, Российская Федерация

РЕФЕРАТ

Исследование стратегических приоритетов развития туризма не только в регионах, но и в отдельных муниципальных образованиях является актуальнейшей задачей научно-практического изучения. В Кузбассе отрасли туризма уделяется большое внимание. Особенно актуализировалось изучение развития несырьевых отраслей постиндустриальной экономики в ситуации экспортного и ценового кризиса в угледобывающей и металлургической отраслях региона из-за санкционного режима Запада и современной волатильности мировой экономики. Тем более важным развитие туризма является для муниципальных образований, в которых существуют большие потенциальные ресурсы, но фактически не функционирует туристская индустрия. В Кузбассе одной из таких потенциальных дестинаций является Крапивинский муниципальный округ.

Целью исследования является определение стратегической роли креативных индустрий в диверсификации экономики малых городов и муниципальных образований на примере креативного арт-парка металлической скульптуры поселка Зеленогорский. Развитие креативных индустрий, формирование новых центров концентрации городской культуры отражено в Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области — Кузбасса на период до 2035 года, утвержденной в статусе регионального закона.

Комплекс методов исследования, разработанный в контексте методологии отечественной научной школы стратегирования академика В. Л. Квинта, позволил определить последовательность формирования туристско-рекреационного кластера и выявить основные направления стратегического развития туристской отрасли в муниципальном округе и Северо-Кузбасской агломерации.

Сохранение, модернизация и развитие арт-парка позволит сформировать кластерные инициативы, связанные с развитием событийного, экологического, водного туризма и креативных индустрий. Эффективное использование историко-культурного ядра даст возможность определить уникальную идентичность и бренд туристской дестинации. Реализация стратегических направлений развития креативных индустрий будет способствовать формированию в Крапивинском муниципальном округе диверсифицированной экономики, опирающейся на богатые исторические и природные ресурсы.

Ключевые слова: стратегирование, стратегические возможности, Крапивинский муниципальный округ, поселок Зеленогорский, арт-парк, туристско-рекреационный кластер, креативные индустрии

Для цитирования: *Юматов К. В., Чхотуа И. З., Хральцова О. Ю.* Развитие креативных индустрий как стратегическая основа диверсификации экономики малых городов и муниципальных образований (на примере туристско-рекреационного кластера Крапивинского муниципального округа Кузбасса) // Управленческое консультирование. 2026. № 4. С. 70–86. EDN PJTDVJ

Creative Industries Development as a Strategic Basis for Diversifying the Economies of Small Towns and Municipalities (The Example of the Krapivinsky Municipal District' Tourism and Recreation Cluster of Kuzbass)

Konstantin V. Yumatov[1], *Ilona Z. Chkhotua*[2, *], *Olga Yu. Khraltsova*[3]

[1] Kemerovo State University, Kemerovo, Russian Federation
[2] Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *Chkhotua@inbox.ru
[3] Ministry of Economic Development of Kuzbass

ABSTRACT

Strategic tourism development priorities research, not only in the regions but also in individual municipalities, is a highly relevant objective of scientific and practical task. In Kuzbass, the tourism industry is receiving particular attention. The development of non-resource sectors of the post-industrial economy has become particularly relevant given the export and price crisis in the region's coal mining and metallurgy industries due to Western sanctions and the current volatility of the global economy. Tourism development is even more crucial for municipalities with significant potential resources but a non-functional tourism industry. In Kuzbass, one such potential destination is the Krapivinsky Municipal District.

The aim of the study is to determine the strategic role of creative industries in diversifying the economies of small towns and municipalities, using the example of the creative metal sculpture art park in the settlement of Zelenogorsky. The development of creative industries and the formation of new centers of urban culture are reflected in the Strategy for the Socioeconomic Development of the Kemerovo Region-Kuzbass for the period up to 2035, approved as a regional law.

A set of research methods, developed within the framework of Russian scientific school of strategizing by Academician Vladimir Kvint made it possible to determine the sequence of formation of a tourism and recreational cluster and identify the main directions of strategic tourism industry development in the municipal district and the North Kuzbass agglomeration.

Preserving and modernizing the art park will enable the development of cluster initiatives related to event-based, eco-tourism, water tourism, and creative industries. Effective use of the historical and cultural core will enable the creation of a unique identity and brand for the tourist destination. Implementing strategic development areas for creative industries will contribute to the formation of a diversified economy in the Krapivinsky Municipal District, drawing on its rich historical and natural resources.

Keywords: strategizing, strategic opportunities, Krapivinsky municipal district, Zelenogorsky village, Art Park, tourism and recreation cluster, creative industries

For citation: Yumatov K. V., Chkhotua I. Z., Khraltsova O. Yu. Creative Industries Development as a Strategic Basis for Diversifying the Economies of Small Towns and Municipalities (The Example of the Krapivinsky Municipal District' Tourism and Recreation Cluster of Kuzbass) // Administrative Consulting. 2026. N 4. P. 70–86. EDN PJTDVJ

Введение

С 2018 г. развитие туризма в Крапивинском муниципальном округе определялось Стратегией социально-экономического развития округа до 2035 года[1] и действовавшей до 2024 г. Программой развития туризма в Крапивинском муниципальном округе[2]. В современных условиях возникла необходимость в форми-

[1] Стратегия социально-экономического развития Крапивинского муниципального района до 2035 г. Утверждена решением Совета народных депутатов Крапивинского муниципального района от 03.09.2018 г. [Электронный ресурс]. URL: https://krapivino.ru/sites/default/files/econom/strategiya_ser_krapivinskogo_rayona_do_2035g_utverzhdena_3.09.2018_resh._129_shahta_i_gidrouzel.pdf (дата обращения: 15.04.2026).

[2] Постановление администрации Крапивинского муниципального района от 08.05.2019 г. № 377 «Об утверждении муниципальной программы «Развитие туризма в Крапивинском муниципальном округе» на 2019–2024 годы» [Электронный ресурс]. URL: https://krapivino.ru/node/15556 (дата обращения: 15.04.2026).

ровании стратегии развития туризма в округе, отражающей систему ценностей и интересов Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года[3], Стратегии развития туризма в Сибирском Федеральном округе[4], Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области — Кузбасса до 2035 года[5], но направленной на улучшение качества жизни населения данной дестинации. В Кузбассе также реализуется «Государственная программа Кемеровской области — Кузбасса „Развитие туризма Кузбасса“ на 2024–2030 годы»[6], в которой туризм определяется как приоритетная отрасль экономики.

В 2018 г. Парламентом Кузбасса единогласно в качестве регионального закона принята Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области — Кузбасса до 2035 года и на более длительную перспективу, в которой, с опорой на стройную и универсальную методологию отечественной школы стратегирования академика В. Л. Квинта, сформулированы контуры приоритетов по всем системно значимым отраслям экономики региона. Стратегические приоритеты развития туризма (в том числе креативного сектора) отражены в двух контурах: 3 Контур «Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса», касающийся сущностно значимого вопроса диверсификации экономики промышленного региона России, в котором одним из приоритетов является формирование среды (социальной, инфраструктурной, институциональной, экономической и т. д.), необходимой и достаточной для притяжения в регион талантливых людей, и 5 Контур «Стратегирование внешнеэкономических, научно-образовательных, культурных, спортивных связей и международной кооперации», в основе которого — формирование глобального стратегического бренда Кузбасса, привлекательного как для местного населения, инвесторов, деловых кругов, так и для въездного туриста. Высокая заинтересованность в развитии туристского комплекса страны предполагает согласование всех имеющихся документов отраслевого регулирования в едином системном формализованном документе стратегии, отражающем интересы и приоритеты всех акторов туристского сектора [4; 8; 12; 17].

Академик В. Л. Квинт конечной целью реализации любой стратегии определяет повышение материального, духовного и интеллектуального качества жизни населения, развитие человеческого потенциала, ответственное и осознанное потребление ресурсов территории во благо будущим поколениям [5; 6: 9], что обосновывает необходимость имплементации методологии отечественной школы стратегирования относительно исследуемого объекта — Крапивинского муниципального округа.

---

[3] Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 № 2129-р (ред. от 07.02.2022) «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года» [Электронный ресурс] // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_333756/ (дата обращения:15.04.2026).

[4] Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26 января 2023 г. № 129-р «Стратегия социально-экономического развития Сибирского федерального округа до 2035 года» [Электронный ресурс] // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_438649/2d9e2748d75a6bb8b9734e5761dccbe2daffb1ad/ (дата обращения: 15.04.2026).

[5] Закон Кемеровской области от 26.12.2018 № 122-ОЗ «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области — Кузбасса на период до 2035 года» [Электронный ресурс] // http://publication.pravo.gov.ru/document/4200201812280049 (дата обращения:15.04.2026).

[6] Постановление Правительства Кемеровской области — Кузбасса «Об утверждении государственной программы Кемеровской области — Кузбасса «Развитие туризма Кузбасса»» от 29 сентября 2023 г. № 632 [Электронный ресурс] // Электронный бюллетень Правительства Кемеровской области — Кузбасса. URL: https://bulleten-kuzbass.ru/bulletin/319368 (дата обращения: 15.04.2026).

Материалы и методы исследования

Предметом исследования выступают аттракции Крапивинского муниципального округа Кузбасса, предполагаемые к включению в формируемый туристско-рекреационный кластер (ТРК) «Зеленогорский», ядром которого должен стать поселок городского типа Зеленогорский, располагающий разветвленной транспортной сетью, береговой линией вдоль реки Томи и всесезонным предложением туристических услуг.

Объектом исследования являются социальные, экономические, институциональные эффекты от развития креативных индустрий, а также роль креативных индустрий в становлении экономики моногородов и муниципальных образований (на примере комплекса арт-парка поселка Зеленогорский)[7].

Методологической базой исследования является теория стратегии и методология отечественной школы стратегирования академика В. Л. Квинта [3; 13; 14; 25], предполагающая строгую последовательность этапов разработки и реализации стратегии развития объекта: анализ глобальных, национальных и региональных трендов, анализ конкурентов и внешних ограничений развития дестинации (макроэкономических, экологических, логистических и проч.), анализ внутренней среды (состояние обеспечивающей и туристской инфраструктуры, транспортной сети и уровня развития информационно-коммуникационных технологий, рекреационной емкости территории и потенциала развития туризма), определение конкурентных преимуществ и приоритетов развития туристско-рекреационной деятельности, оценку каждого приоритета на наличие ресурсов или возможность создания ресурсов для его реализации, разработку формализованного документа стратегии, отражающего ценности и интересы каждого актора туристского рынка дестинации и содержащего все элементы документа стратегического уровня: миссию, видение, систему стратегических приоритетов, стратегическую цель, задачи, систему мероприятий и др.

При анализе туристского комплекса территории целесообразно проводить оценку кластерных инициатив как ключевых форм взаимодействия в экономике и туризме [11; 18].

В статье были применены общенаучные методы синтеза, индукции, дедукции, системный и статистический анализ для обеспечения достоверности выводов научного исследования [20; 24].

Концепция устойчивого развития применительно к туризму как крупнейшему межотраслевому комплексу предполагает активное взаимодействие всех интересантов развития туркомплекса территории — бизнеса, власти, науки и образования, сферы культуры, средств массовой информации и природоохранных организаций — на основе модели пятерной спирали [21].

Проблематике исследования долгосрочного развития объекта, в том числе вопросам разработки и реализации стратегии на территориях / в регионах / в странах мира посвящено значительное количество работ отечественных и зарубежных исследователей. Так, целая плеяда выдающихся ученых в лице Г. Минцберга, Дж. Лэмпела, М. Портера, Д. Кэмпбелла и других ученых внесли существенный вклад в развитие теории стратегии, стратегического планирования и управления.

Российская научная школа теории стратегии и методологии стратегирования сформировалась на основе фундаментальных трудов академика В. Л. Квинта и продолжа-

[7] Закон Кемеровской области — Кузбасса от 05.08.2019 № 68-ОЗ «О преобразовании муниципальных образований» [Электронный ресурс]. URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/4200201908130003?index=2 (дата обращения: 15.04.2026).

ет развиваться представителями школы — И. В. Новиковой [9], Н. И. Сасаевым [13], М. Г. Леуховой [8], И. З. Чхотуа [1; 15; 16] и др.

Вопросам формирования дестинаций и обеспечения эффективности их стратегического управления посвящены исследования Р. Батлера [20], Н. Лейпера [24], Х. Халкиера [23] и других [22 и др.].

Изучению развития региональных туристских рынков посвящены работы М. Л. Нечаевой [10], В. С. Заруцкой [2], Ю. А. Лебедевой [7] и других.

Существенный научный вклад в развитие туризма в Кузбассе внесли научные исследования А. А. Пятовского [12] и ряда иных исследователей [8; 18; 19].

Под научным руководством отечественной школы стратегирования академика В. Л. Квинта, кафедры экономической и финансовой стратегии МШЭ МГУ имени М. В. Ломоносова, при поддержке кафедры стратегии регионального и отраслевого развития ИЭиУ КемГУ, Сибирской школы туризма и гостеприимства ИИиМО КемГУ были выявлены стратегические направления развития Кемеровской области — Кузбасса [12], Северо-Кузбасской агломерации [1] и нескольких муниципальных образований Кузбасса [18; 19]. Разработанные стратегические инициативы успешно реализуются в регионе.

Результаты и обсуждение

В основе подготовки и формирования стратегии развития туризма в дестинации лежит исследование внешней и внутренней среды. Изучение внутренней среды включает изучение ресурсного обеспечения, основных акторов и стейкхолдеров развития туркомплекса и т. д. Таким образом, создается платформа последующих оценок возможных конкурентных преимуществ и выбора на их основе стратегических приоритетов стратегируемого объекта. Финальным результатом системного исследования, согласно методологии стратегирования В. Л. Квинта, является формализованная стратегия [16].

Стратегический анализ глобальных трендов, оказывающих долгосрочное влияние на рынок креативных индустрий и туризма в целом, позволил определить ряд значимых закономерностей:

1. Тренд на осознанное потребление, выражающееся в приверженности потребителя модели «повторного или совместного использования» товаров, реализации зеленых проектов и инициатив, формировании системы экологического мышления [8]. Достижение целей устойчивого развития связано в том числе с креативной экономикой через повторное использование природных материалов в производстве продукции и выражается в двух направлениях — «апсайклинг (от англ. upcycling)[8]» и «ресайклинг (от англ. recycling)[9]». На рис. 1 и в табл. 1 представлены производство отходов (металлолома) и повторное их использование (ресайклинг) по некоторым странам мира за 2018, 2020, 2022 гг.

2. Рост роли креативных индустрий в экономике России и государственная поддержка их развития (табл. 2).

Господдержка развития креативного сектора экономики страны выражается в формировании институциональной среды и правового поля развития отрасли: на федеральном уровне реализуются ряд концептуальных документов — Федеральный закон от 8 августа 2024 г. № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих)

[8] Апсайклинг (от англ. upcycling) — деятельность по созданию новых предметов из старых, бывших в употреблении, а также материалов или отходов производства, при этом существенно дорабатывается первоначальный внешний вид предмета.

[9] Ресайклинг (от англ. recycling) — переработка отходов либо производство сырья из вторичных отходов, когда исходное сырье проходит полную трансформацию посредством ряда физических и химических процессов.

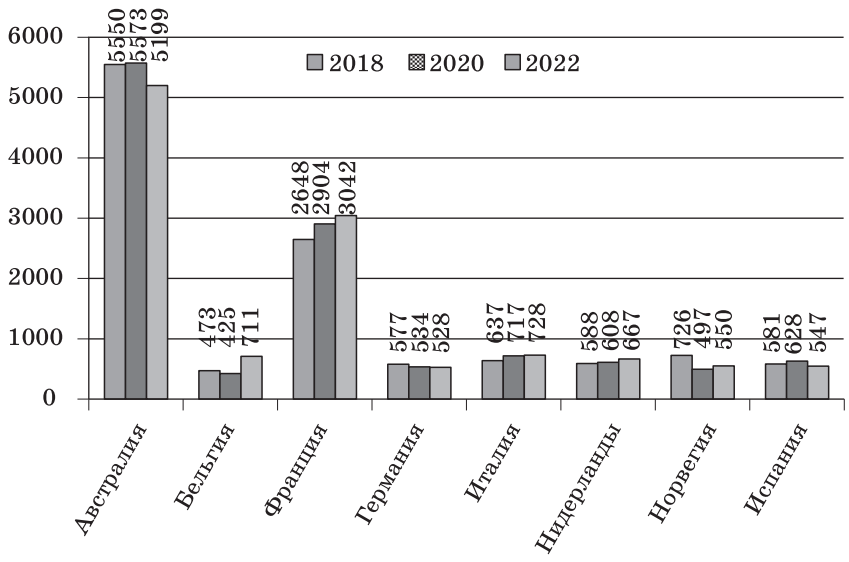


Рис. 1. Динамика производства отходов (металлолома)
по некоторым странам мира, тыс. тонн
Fig. 1. Dynamics of waste (scrap metal) production in some countries, thousand tons

Источник: составлено авторами по данным OCED Environment Statistics. URL: https://data-explorer.oecd.org/ (дата обращения: 15.04.2026).

Таблица 1

Динамика переработки отходов (металлолома) по некоторым странам мира, % от производства отходов

Table 1. Waste (scrap metal) recycling dynamics in selected countries, as a percentage of waste generation

Уровень ресайклинга	2018	2020	2022
Австралия	46%	42%	40%
Бельгия	41%	46%	35%
Франция	11%	9%	11%
Германия	98%	95%	99%
Италия	92%	83%	78%
Нидерланды	79%	56%	84%
Испания	54%	36%	67%

Источник: составлено авторами по данным OCED Environment Statistics. URL: https://data-explorer.oecd.org/ (дата обращения: 15.04.2026).

индустрий в Российской Федерации»[10]; «Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки

[10] Федеральный закон от 8 августа 2024 г. № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409395175/ (дата обращения: 19.04.2026).

Таблица 2

Стратегическая оценка развития креативных индустрий в экономике России
Table 2. Strategic assessment of creative industries development in the Russian economy

Показатель	2021	2022	2023	2024
ВДС, млрд руб.	3903,5	4592,2	5993,4	7475,2
Вклад в ВВП, %	3,2	3,2	3,8	4,1
Индекс физического объема валовой добавленной стоимости, %	119,5	97,0	115,6	112,1
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, млрд руб.	5904,1	6580,8	8845,2	10 727,9
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг (с учетом коммерческих и управленческих расходов), млрд руб.	5329,1	5975,7	7760,7	9359,0
Коммерческие и управленческие расходы, млрд руб.	563,2	644,3	829,4	1018,0
Прибыль (убыток) от продаж, млрд руб.	575,0	605,1	1084,5	1368,8
Численность принятых работников, человек	421 932	452 133	466 667	475 762
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	323,4	417,8	604,7	855,3
Удельный вес организаций, осуществляющих инновационную деятельность, % (Уровень инновационной активности)	10,7	9,9	10,7	13,6

Источник: составлено авторами по данным Росстата. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/Creative_Economy (дата обращения: 19.04.2026).

в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года»[11]; Указ Президента Российской Федерации «О создании Общероссийской общественно-государственной организации Российский центр оборота прав на результаты творческой деятельности»[12]; Приказ № 487 от 25.07.2025 «О методике расчета доли креативных индустрий в экономике России»; ряд подзаконных актов Министерства экономического развития РФ, касающихся вопросов определения видов экономической деятельности, формирующих рынок креативных индустрий[13]; реестр субъек-

[11] Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2021 г. № 2613-р «Об утверждении Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 г.» [Электронный ресурс]. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402745784/ (дата обращения: 19.04.2026).

[12] Указ Президента РФ от 28 июня 2021 г. № 378 «О создании Общероссийской общественно-государственной организации „Российский центр оборота прав на результаты творческой деятельности“» [Электронный ресурс]. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401297517/ (дата обращения: 19.04.2026).

[13] Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 23.04.2025 № 266 «Об утверждении перечня видов экономической деятельности в сфере креативных (творческих) индустрий на основе Общероссийского классификатора видов экономической деятельности» [Электронный ресурс]. URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202505270011 (дата обращения: 19.04.2026).

тов креативных индустрий[14] и др. Создана Федерация креативных индустрий, Союз креативных кластеров, реализуются программы грантовой поддержки отрасли через Фонд культурных инициатив, а также через реализацию инициативы «Создание целенаправленной системы развития креативного сектора «Придумано в России»». Стоит отметить, что хотя официальное толкование понятия и структуры креативной экономики было дано в 2014 г.[15], юридически закрепить полный состав видов деятельности, охватываемых ею, удалось только с принятием № 330-ФЗ [16]. Реализуется работа по формированию Стратегии развития креативных индустрий в РФ. При поддержке АСИ разработан региональный стандарт развития креативных индустрий[17].

Темпы прироста инвестиций в основной капитал креативного сектора экономики РФ отражены на рис. 2.

Важно отметить, что наблюдается дисбаланс распределения инвестиций по сегментам рынка креативных индустрий (более 85% инвестиций приходится на коммерчески привлекательные сегменты, например, программное обеспечение), что вызвано отсутствием понимания экономики данного рынка.

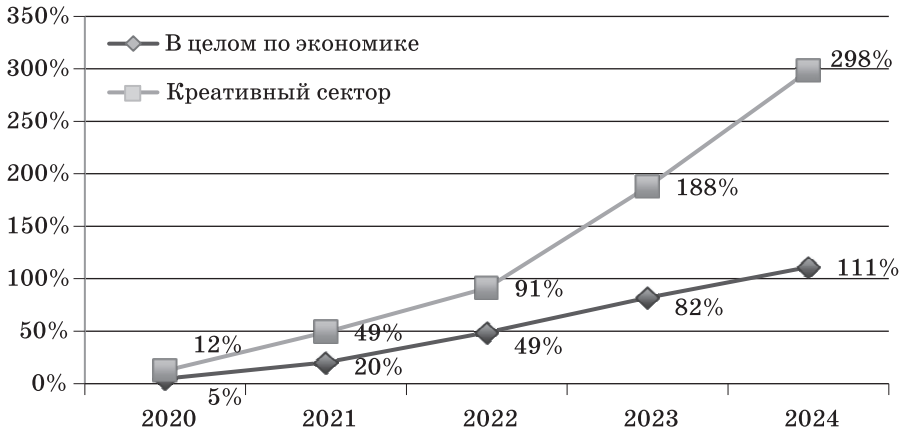


Рис. 2. Темпы прироста инвестиций в основной капитал креативного сектора экономики РФ и по всем отраслям экономики в целом

Fig. 2. Growth rates of fixed capital investment in the creative sector of the Russian economy and across all sectors of the economy as a whole

Источник: составлено авторами по данным Росстата. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/Creative_Economy (дата обращения: 19.04.2026).

[14] Постановление Правительства Российской Федерации от 08.05.2025 № 617 «О порядке формирования и ведения единого реестра субъектов креативных (творческих) индустрий и порядке предоставления сведений субъектами креативных (творческих) индустрий, получившими финансовую и (или) имущественную поддержку в сфере креативных (творческих) индустрий» [Электронный ресурс]. URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202505100001 (дата обращения: 19.04.2026).

[15] Указ Президента РФ от 24 декабря 2014 г. № 808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики» [Электронный ресурс]. URL: https://base.garant.ru/70828330/ (дата обращения: 19.04.2026).

[16] Федеральный закон «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации» от 08.08.2024 № 330-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_482580/ (дата обращения: 19.04.2026).

[17] Региональный стандарт развития креативных (творческих) индустрий 2.0 [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/library/creative/207126 / (дата обращения: 19.04.2026).

3. Джентрификация[18] старых промышленных районов, городских пространств, создание в их зоне креативных пространств [9]. Креативный сектор создает ряд мультипликативных эффектов для малых городов и нераскрученных дестинаций, повышая ценность территории в глазах как туристов, так и местного населения, привлекая и удерживая таланты и создавая предпосылки для накопления человеческого потенциала в регионе.

С 2022 г. публикуется Рейтинг креативных регионов России, рассчитываемый по 52 показателям. Важно отметить, что состав регионов — лидеров рейтинга довольно разнообразен по географической принадлежности, структуре экономики, отраслевой специализации, что дает основания утверждать о стратегической возможности формирования различных моделей развития креативного сектора, исходя из имеющихся факторов-причин и факторов-условий формирования креативных индустрий в регионах[19].

Основные показатели социально-экономического развития Крапивинского муниципального округа Кузбасса за 2020–2025 гг., определяющие условия развития креативных индустрий в дестинации в контексте анализа внутренней среды объекта стратегирования, представлены в табл. 3.

Таблица 3

Основные показатели социально-экономического развития Крапивинского муниципального округа за 2020–2025 гг.

Table 3. Key indicators of socio-economic development of the Krapivinsky municipal district for 2020–2025

Наименование показателя	Единица измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Число субъектов малого и среднего предпринимательства	единиц	523	454	456	455	463	474
Среднесписочная численность работников малых предприятий	человек	1001	1023	1096	1216*	2096*	2101*
Количество вновь зарегистрированных в течение года субъектов малого и среднего предпринимательства	единиц	14	114*	140*	155*	173*	177*
Инвестиции в основной капитал	млн руб.	732,1	935,9	984,8	1186,1	1320,9	1994,7
из них бюджетные средства	млн руб.	115,2	206,2	325,9	125,6	558,2	580,1
Численность постоянного населения (на 1 января)	чел.	22 392	22 085	21 896	21 743	21 713	21 510

[18] Джентрификация — процесс редевелопмента городского пространства, вследствие чего происходит смена социального состава населения (классовая переделка пространства).

[19] Рейтинг креативных регионов России 2024 [Электронный ресурс]. URL: https://issek.hse.ru/news/872668632.html (дата обращения: 19.04.2026).

Окончание табл. 3

Наименование показателя	Единица измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Миграционная убыль (–) / прирост (+) населения	чел. на 1000 населения	–1,8	–4,3	–0,14	5,4	–7,8	–0,3
Средняя заработная плата по Кемеровской области — Кузбассу	тыс. руб.	45,5	47,5	59,3	66	74,5	81,5
Средняя заработная плата по Крапивинскому м. о.	тыс. руб.	31,5	34,1	38,8	45,3	53,2	46,0

Примечание: * с учетом самозанятых граждан.

Источник: составлено авторами по статистическим данным официального сайта Крапивинского муниципального округа. URL: https://krapivino.ru/econom (дата обращения: 19.04.2026).

Данные таблицы демонстрируют положительную динамику показателей социально-экономического развития территории, что может быть проиллюстрировано показателями значительного роста инвестиций в основной капитал, роста числа субъектов малого и среднего предпринимательства, снижением показателя миграционной убыли населения. Все это, безусловно, создает предпосылки для развития креативного сектора экономики.

Возможности реализации потенциала развития креативного сектора Крапивинского муниципального округа представлены по результатам OTSW-анализа (табл. 4).

Креативный арт-парк как основа стратегического развития туристско-рекреационного кластера Крапивинского муниципального округа Кузбасса

Опираясь на указанную научно-теоретическую базу отечественной школы стратегирования академика В. Л. Квинта, можно сформулировать выводы, касающиеся стратегической возможности развития креативного сектора в целом и арт-парка как основы туристско-рекреационного кластера Крапивинского муниципального округа Кузбасса.

Использование металла и металлолома как материала для скульптурного творчества — мощнейший по эмоциональному воздействию, хотя довольно редкий в реализации культурно-экологический тренд, всецело отвечающий глобальной экологической повестке, основам циркулярной экономики и концепции устойчивого развития туризма на территории. Есть примеры творчества отдельных мастеров, которые используются для креативного наполнения пространств парков и фестивалей искусства в крупных городах (Москва, Екатеринбург, Ижевск, Пермь). При этом территория размещения скульптуры — выбор мастера или заказчика, а не естественная среда обитания произведения искусства. Поселок Зеленогорский — единственный в нашей стране пример исторически сложившегося естественного арт-кластера города советских гидростроителей.

В основе развития креативных индустрий в Крапивинском муниципальном округе лежит устойчивая традиция творческого преобразования металлолома, зародившаяся еще в советское время. В 1979 г. в поселок Зеленогорский приехал А. Ф. Поротов, организовавший бригаду для благоустройства дворов. За последу-

Таблица 4

OTSW-анализ туристского и креативного сектора Крапивинского муниципального округа

Table 4. OTSW-analysis of the tourism and creative sector of the Krapivinsky municipal district

Возможности	Угрозы
1. Господдержка креативных индустрий в РФ. 2. Вхождение Кузбасса в программу АСИ по развитию креативных индустрий. 3. Рост популярности тренда на ЗОЖ, что может быть стимулом для развития спортивного и экологического туризма. 4. Востребованность промтуризма, появление новых объектов притяжения: гидроэлектростанция, плотина, водохранилище, прибрежные зоны водохранилища. Развитие новых, нишевых видов туризма (при завершении строительства Крапивинской ГЭС). 5. Возможность продвижения санаторно-курортного лечения на основе значительного рекреационного потенциала и накопленного опыта организации санаторно-курортного лечения в округе. 6. Увеличение турпотоков через создание межрегиональных (межмуниципальных) турпродуктов. 7. Рост инвестиционной привлекательности предприятий и деловой активности в округе. 8. Создание туристского кластера Северо-Кузбасской агломерации	1. Высокий уровень конкуренции среди туристских дестинаций. 2. Быстрое изменение запросов и желаний потребителей. 3. Отток населения, в основном трудоспособного возраста, из-за невозможности реализации своего трудового потенциала, низкого уровня доходов. 4. Нестабильная внешнеполитическая ситуация. 5. Недостаточность собственных средств на развитие сферы туризма. 6. Недостаточное привлечение средств из областного, федерального и внебюджетных источников
Сильные стороны	**Слабые стороны**
1. Наличие исторического арт-парка металлической скульптуры. 2. Наличие школы ремесленников и сувенирщиков. 3. Уникальные природные и культурно-исторические ресурсы. 4. Благоприятная экологическая обстановка. 5. Опыт проведения региональных, межрегиональных спортивных соревнований, фестивалей. 6. Заинтересованность населения в развитии въездного и внутреннего туризма. 7. Выгодное географическое положение (близость к областному центру), что обеспечивает высокую транспортную доступность и сбыт турпродуктов. 8. Наличие горнолыжного комплекса; снегоходной трассы, ООПТ и др.	1. Кадровый голод в отрасли туризма. 2. Недостаточность средств размещения, предприятий общественного питания. 3. Отсутствие актуализированной муниципальной программы развития туризма округа. 4. Несформированный внутренний и внешний имидж округа как туристской дестинации и слабая привлекательность территории для туризма. 5. Отсутствие туроператоров и туристско-информационных центров. 6. Недостаток маршрутов, связывающих туристические объекты округа. 7. Слабая информированность населения о туристских продуктах территории

Источник: составлено авторами.

ющие годы А. Ф. Поротов с единомышленниками создали более 100 площадок разного назначения, украсив поселок фигурами из металлолома, скамейками-качелями и тематическими детскими площадками. Все это настоящие авторские арт-объекты и малые архитектурные формы. Опыт городского творчества и облик поселка вдохновили на создание конкурса-фестиваля актуального искусства из металлолома «Железное кружево» (https://железное-кружево.РФ), который за четыре года существования стал событием всероссийского масштаба, получив в 2024 г. Гран-при Russian Event Awards. Динамика посещения фестиваля представлена на рис. 3.

Рисунок 3 наглядно демонстрирует экспоненциальный рост посетителей фестиваля «Железное кружево», причем показатель численности лиц, размещенных в коллективных средствах размещения (КСР), также растет, что может иллюстрировать возросший спрос на аттракции дестинации со стороны въездного туриста.

Коллекция арт-объектов из металлолома сочетает в себе индустриальную эстетику и художественное мастерство и является символом поселка Зеленогорский. Включение наследия А. Ф. Поротова и его последователей в турпродукты откроет стратегическую возможность для развития туризма и креативных индустрий на территории как поселка Зеленогорский, так и всего Крапивинского муниципального округа. Этот вывод исходит из представления о системной целостности туристического потенциала округа, включающего объекты и аттракции, которые могут быть взаимосвязаны в контексте территориально-кластерного взаимодействия. Например, арт-объекты в туризме являются местом притяжения гостей и местного населения, символом дестинации, формирующим его имидж и локальную идентичность, центрами коммерческого пешеходного трафика, значимым элементом ландшафтного дизайна. Специфика поселка Зеленогорский состоит в возможности взаимосвязанного формирования как минимум двух арт-локаций. Первая локация будет посвящена творческому наследию А. Ф. Поротова (произведения советского и российского периода 90-х гг. XX в.) и может быть условно названа «Двор Дракона» (вариант «Двор Змея Горыныча») в честь самой масштабной фигуры, созданной мастером в этот период (нейминг локаций может определяться и другими



Рис. 3. Динамика посетителей фестиваля «Железное кружево», чел.
Fig. 3. Dynamics of visitors to the Iron Lace festival, people

Источник: составлено авторами по статистическим данным официального сайта Крапивинского муниципального округа. URL: https://krapivino.ru/econom; Кемеровостат. URL: https://42.rosstat.gov.ru/main_indicators (дата обращения: 19.04.2026).

формулировками, связанными с местными традициями и видением автора). Вторая локация — современный комплекс скульптур А. Ф. Поротова, связанных с территорией Аллеи Интернационалистов и скульптурными произведениями победителей фестиваля «Железное кружево» (возможный нейминг «Планета Железяка», «Парк Комара» и т. п.). Данная локация будет направлена не только на сохранение, но и на развитие традиций, заложенных в творчестве А. Ф. Поротова и его единомышленников. Третья арт-локация будет связана с иными видами креативного творчества молодежи Крапивинского округа и Кузбасса, созданными на основе как традиции местных мастеров, так и сотрудничества с образовательными проектами Школы креативных индустрий РГИСИ (Кемерово) и Сибирской школы туризма и гостеприимства КемГУ. Это может быть музей гидроузла, территории, прилегающие к плотине Крапивинской ГЭС или реконструкции Мунгатского острога. При условии формирования основного креативно-туристского ядра Крапивинского муниципального округа возможность более эффективного развития получают и другие аттракции и виды туризма: санаторий «Борисовский», горнолыжный комплекс «Таежный» и др.

На базе Сибирской школы туризма и гостеприимства Кемеровского государственного университета уже обсуждался проект развития туристского кластера Крапивинского муниципального округа. Этот проект ставил задачу кластерного объединения, выделял ключевую роль фестиваля «Железное кружево», но не касался стратегического потенциала историко-культурного наследия поселка Зеленогорский для формирования креативной среды. Идея туристского кластера в дестинации может быть реализована в форме креативного туристско-рекреационного кластера.

Выводы

Проведенные исследования доказывают, что креативные индустрии и локации арт-парка поселка Зеленогорский могут стать стратегической основой реализации выявленных в ходе анализа внешней и внутренней среды актуальных глобальных, национальных трендов. Формирование комплексной стратегии развития туризма в Крапивинском муниципальном округе и креативного кластера Северо-Кузбасской агломерации позволит раскрыть туристско-рекреационный и событийный потенциал и сформировать уникальное туристское предложение на основе конкурентного преимущества территории. Консолидация историко-культурного наследия и креативных индустрий позволяет через реализацию событийного туризма («Железное кружево», «Крапива. Жгучий фест» и др.) и кластерных подходов создать креативный туристско-рекреационный кластер с включением креативных индустрий ремесленников и кузнецов, горнолыжного, снегоходного, мотовездеходного, спортивного, оздоровительного, экологического и историко-культурного туризма.

Формирование трехзонального арт-парка «Зеленогорский» позволит создать уникальное креативное пространство, объединяющее современные технологии и традиционные культурные и локальные ценности. Потенциально, с учетом рекомендаций Агентства стратегических инициатив по формированию креативных кластеров, такой одноименный туристско-рекреационный кластер может быть сформирован на базе Крапивинского округа и стать ядром для северо-кузбасского креативного кластера.

Полное раскрытие стратегического туристического потенциала Крапивинского муниципального округа, Северо-Кузбасской агломерации, как и Кузбасса в целом, обусловливает необходимость использования в регулировании и управлении туристской сферой инновационных подходов, обеспечивающих объединение усилий стейкхолдеров и оптимизацию системы продвижения турпродукта.

Насущной необходимостью является продолжение реализации проектов туристско-рекреационных кластеров, способствующих формированию единой туристско-рекреационной системы Кемеровской области. Все вышеперечисленное должно найти отражение в долгосрочном формализованном документе стратегии, в котором, безусловно, одним из ключевых направлений должно быть развитие креативного сектора Крапивинского муниципального округа.

Литература

1. *Ажищева А. В., Чхотуа И. З., Юматов К. В.* Стратегические приоритеты развития туризма в промышленном регионе Кузбасса // Экономика промышленности. 2024. Т. 17, № 1. С. 76–85. DOI: 10.17073/2072-1633-2024-1-1175. EDN: BUKKXS
2. *Заруцкая В. С.* Развитие туристического рынка России: проблемы и потенциал // Теоретическая и прикладная экономика. 2021. № 1. С. 21–38. DOI: 10.25136/2409-8647.2021.1.35256. EDN: KPOUBJ
3. *Квинт В. Л.* Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке : учеб. пособие. Москва : Бизнес атлас, 2012. 626 с. (Библиотека журнала «Бюджет»). EDN: QVGRVN
4. *Квинт В. Л.* Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России // Экономика промышленности. 2020. Т. 13, № 3. С. 290–299. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-290-299. EDN: FEAMKR
5. *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования. Санкт-Петербург : Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС, 2019. 132 с. EDN: VUMJTW
6. *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования. Т. 2. Санкт-Петербург : Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС, 2020. 164 с. EDN: XGGPYG
7. *Лебедева Ю. А.* Факторы развития туризма на региональном и муниципальном уровне // Муниципальная академия. 2019. № 4. С. 144–149. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-4-500-516. EDN: MUHEDE
8. *Леухова М. Г.* Региональная идентичность в стратегировании // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2, № 4 (6). С. 500–516. EDN: MUHEDE. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-4-500-516.
9. *Новикова И. В.* Стратегическое управление трудовыми ресурсами : практикум. Москва ; Санкт-Петербург : Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2024. 112 с. DOI: 10.21603/978-5-89781-792-4. EDN: ADVKSO
10. *Нечаева М. Л.* Формирование и развитие регионального рынка туристических услуг / М. Л. Нечаева, Т. Н. Кутаева, С. А. Васильев, Ю. Н. Астахова // Международный научный журнал. 2022. № 1 (82). С. 35–43. DOI: 10.34286/1995-4638-2022-82-1-35-43. EDN: RVVYNB
11. *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с. ISBN 5-9614-0143-0.
12. *Пятовский А. А., Садовничая А. В., Чхотуа И. З., Юматов К. В.* Стратегические приоритеты развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе // Экономика промышленности. 2020. Т. 13, № 3. С. 339–347. DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-339-347. EDN: TOTRTU
13. *Сасаев Н. И.* Основы отраслевого стратегирования. Москва : ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2023. 212 с. (Высшее образование: Магистратура). DOI: 10.12737/2009662 ISBN: 978-5-16-018473-9. EDN: SWTQRF
14. Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе : монография / под науч. ред. В. Л. Квинта. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. (Библиотека «Стратегия Кузбасса»). DOI 10.21603/978-5-8353-2718-8. EDN: OHZQDJ
15. *Чхотуа И. З.* Стратегические приоритеты развития горнолыжного туризма в мире и России // Экономическое возрождение России. 2022. № 2 (72). С. 123–136. DOI: 10.37930/1990-9780-2022-2-72-123-136. EDN: PFPBYD
16. *Чхотуа И. З.* Стратегирование туризма и индустрии гостеприимства: национальный и региональный уровни (практикум). Москва ; Санкт-Петербург : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2026. 150 с. DOI: 10.55959/MSU900-3-2026 ISBN: 978-5-89781-900-3. EDN: YYVMVM

17. Экономическая и финансовая стратегия : учебник / В. Л. Квинт, И. В. Новикова, М. К. Алимурадов [и др.]; под науч. ред. В. Л. Квинта. Москва: МГУ им. М. В. Ломоносова., 2024. 247 с. DOI: 10.55959/MSU011996-1-2024. EDN: BTVTOK
18. *Юматов К. В., Момот В. Н., Доровских И. Н., Гацук Н. Б.* Формирование стратегии «Туристско-рекреационного кластера перспективного развития — Междуреченск» // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2, № 1 (3). С. 130–146. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-1-130-146. EDN: CWUKOL
19. *Юматов К. В.* Стратегирование развития туризма и индустрии гостеприимства Гурьевского муниципального округа Кузбасса / К. В. Юматов, В. А. Метелица, С. А. Черданцев // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2 (8). С. 187–206. DOI: 10.21603/2782-2435-2023-3-2-187-206. EDN: MJTHAN
20. *Butler R. W.* The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources // Canadian Geographer. 2008. Vol. 24. N 1. P. 5–12. DOI: 10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x
21. *Carayannis E., Campbell D.* Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate to Each Other? // International Journal of Social Ecology and Sustainable Development. 2012. N 1 (1). P. 41–69. DOI 10.4018/jsesd.2010010105.
22. *Damayanti M., Scott N.* Coopetition for Tourism Destination Policy and Governance: The Century of Local Power?: Innovation and Sustainability // The Future of Tourism: Innovation and Sustainability. 2019. P. 285–299. DOI 10.1007/978-3-319-89941-1_15.
23. *Halkier H., Müller D. K., Goncharova N., Yumatov K. V.* [et al.]. Destination Development in Western Siberia: Tourism Governance and Evolutionary Economic Geography // Tourism geographies. 2018. P. 261–283. DOI 10.1080/14616688.2018.1490808. EDN: WUNKWP
24. *Leiper N.* Tourism Management. 3d ed. Sidney: Pearson Education Australia. 2004. 326 p. ISBN: 978-1-85617-602-6.
25. The Tourism and Trade Show Industries in the Russian Far East Strategizing for Economic Development / I. Z. Chkhotua, A. V. Sadovnichaya, L. I. Vlasyuk, A. S. Khvorostyanaya. Editorial Research Supervisors: Sergey M. Darkin, Vladimir L. Kvint. New York : Apple Academic Press, 2026. 260 p. DOI: 10.1201/9781779645364. EDN: AFHQGN

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Об авторах:

Юматов Константин Владимирович, доктор исторических наук, профессор кафедры всеобщей истории и международных отношений, руководитель Сибирской школы туризма и гостеприимства, Институт истории и международных отношений, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Российская Федерация; yumatov@list.ru. https://orcid.org/0000-0003-0597-4173

Чхотуа Илона Зурабовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии, Московская школа экономики, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; Chkhotua@inbox.ru. https://orcid.org/0000-0001-7234-0862

Хральцова Ольга Юрьевна, начальник отдела финансов, бухгалтерского учета и отчетности Министерства экономического развития Кузбасса, Кемерово, Российская Федерация; khraltsova@mail.ru

References

1. Azhyshcheva A. V., Chkhotua I. Z., Yumatov K. V. Strategic priorities for tourism development in the industrial region of Kuzbass // Industrial economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2024. Vol. 17, N 1. P. 76–85. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2024-1-1175. EDN: BUKKXS
2. Zarutskaya V. S. Development of the tourism market of Russia: problems and potential // Theoretical and applied economics [Teoreticheskaya i prikladnaya ekonomika]. 2021. N 1. P. 21–38. (In Russ.). DOI: 10.25136/2409-8647.2021.1.35256. EDN: KPOUBJ
3. Kvint V. L. Strategic management and economics in the global emerging market: a study guide. Moscow: Business Atlas, 2012. 626 p. (Library of the Budget journal). (In Russ.). EDN: QVGRVN

4. Kvint V. L. Theoretical Foundations and Methodology of Strategic Planning of Kuzbass as the Most Important Industrial Region of Russia // Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2020. Vol. 13, N 3. P. 290–299. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-290-299. EDN: FEAMKR
5. Kvint V. L. The Concept of Strategizing. St. Petersburg : North-West Institute of Management — Branch of RANEPA, 2019. 132 p. (In Russ.). EDN: VUMJTW
6. Kvint V. L. The Concept of Strategizing. Vol. 2. St. Petersburg : North-West Institute of Management — Branch of RANEPA, 2020. 164 p. (In Russ.). EDN: XGGPYG
7. Lebedeva Yu. A. Factors of tourism development at the regional and municipal levels // Municipal Academy [Munitsipalnaya akademiya]. 2019. N 4. P. 144–149. (In Russ.). DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-4-500-516. EDN: MUHEDE
8. Leukhova M. G. Regional identity in strategizing // Strategizing: theory and practice [Strategirovaniye: teoriya i praktika]. 2022. Vol. 2, N 4 (6). P. 500–516. (In Russ.). EDN: MUHEDE. DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-4-500-516
9. Novikova I. V. Strategic management of human resources: workshop. Moscow ; St. Petersburg : Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 2024. 112 p. (In Russ.). DOI: 10.21603/978-5-89781-792-4. EDN: ADVKSO
10. Nechaeva M. L. Formation and development of the regional market of tourist services / M. L. Nechaeva, T. N. Kutaeva, S. A. Vasiliev, Yu. N. Astakhova // International scientific journal [Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal]. 2022. N 1 (82). P. 35–43. (In Russ.). DOI: 10.34286/1995-4638-2022-82-1-35-43. EDN: RVVYNB
11. Porter M. Competitive Strategy: Methodology for Analysis of Industries and Competitors. Moscow : Alpina Business Books, 2005. 454 p. (In Russ.). ISBN 5-9614-0143-0
12. Pyatovsky A. A., Sadovnichaya A. V., Chkhotua I. Z., Yumatov K. V. Strategic priorities for the development of tourism and exhibition and fair activities in Kuzbass // Industrial Economics [Ekonomika promyshlennosti]. 2020. Vol. 13, N 3. P. 339–347. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2020-3-339-347. EDN: TOTRTU
13. Sasaev N. I. Fundamentals of industry strategizing: A textbook for master's students. Moscow : LLC Scientific Publishing Center INFRA-M, 2023. 212 p. (In Russ.). DOI: 10.12737/2009662. ISBN: 978-5-16-018473-9. EDN: SWTQRF
14. Strategizing the tourism and exhibition and fair activities in Kuzbass : monograph / edited by Vladimir L. Kvint. Kemerovo : Kemerovo State University, 2021. 371 p. (Library «Kuzbass Strategy»). (In Russ.). DOI 10.21603/978-5-8353-2718-8. EDN: OHZQDJ
15. Chkhotua I. Z. Strategic priorities for the development of ski tourism in the world and in Russia // Economic revival of Russia [Ekonomicheskoye vozrozhdeniye Rossii]. 2022. N 2 (72). P. 123–136. (In Russ.). DOI: 10.37930/1990-9780-2022-2-72-123-136. EDN: PFPBYD
16. Chkhotua I. Z. Tourism and Hospitality Industry Strategization: National and Regional Levels (Workshop). Moscow : St. Petersburg : NWIM RANEPA, 2026. 150 p. (In Russ.). DOI: 10.55959/MSU900-3-2026 ISBN: 978-5-89781-900-3. EDN: YYVMVM
17. Economic and financial strategy: Textbook / V. L. Kvint, I. V. Novikova, M. K. Alimuradov [et al.]; under scientific ed. Vladimir L. Kvint. Moscow : Lomonosov Moscow State University, 2024. 247 p. (In Russ.). DOI: 10.55959/MSU011996-1-2024. EDN: BTVTOK
18. Yumatov K. V., Momot V. N., Dorovskikh I. N., Gatsuk N. B. Formation of the strategy of the «Tourism and recreational cluster of promising development — Mezhdurechensk» // Strategizing: theory and practice [Strategirovaniye: teoriya i praktika]. 2022. Vol. 2, N 1 (3). P. 130–146. (In Russ.). DOI: 10.21603/2782-2435-2022-2-1-130-146. EDN: CWUKOL
19. Yumatov K. V. Strategizing the Development of Tourism and the Hospitality Industry of the Gurevsky Municipal District of Kuzbass / K. V. Yumatov, V. A. Metelitsa, S. A. Cherdantsev // Strategizing: Theory and Practice [Strategirovaniye: teoriya i praktika]. 2023. Vol. 3, N 2 (8). P. 187–206. (In Russ.). DOI: 10.21603/2782-2435-2023-3-2-187-206. EDN: MJTHAN
20. Butler R. W. The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources // Canadian Geographer. 2008. Vol. 24. N 1. P. 5–12. DOI: 10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x
21. Carayannis E., Campbell D. Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate to Each Other? // International Journal of Social Ecology and Sustainable Development. 2012. N 1 (1). P. 41–69. DOI: 10.4018/jsesd.2010010105.
22. Damayanti M., Scott N. Coopetition for Tourism Destination Policy and Governance: The Century of Local Power?: Innovation and Sustainability // The Future of Tourism: Innovation and Sustainability. 2019. P. 285–299. DOI: 10.1007/978-3-319-89941-1_15.

23. Halkier H., Müller D.K., Goncharova N., Yumatov K.V. [et al.]. Destination Development in Western Siberia: Tourism Governance and Evolutionary Economic Geography // Tourism geographies. 2018. P. 261–283. DOI: 10.1080/14616688.2018.1490808. EDN: WUNKWP
24. Leiper N. Tourism Management. 3d ed. Sidney: Pearson Education Australia. 2004. 326 p. ISBN: 978-1-85617-602-6.
25. The Tourism and Trade Show Industries in the Russian Far East Strategizing for Economic Development / I.Z. Chkhotua, A.V. Sadovnichaya, L.I. Vlasyuk, A.S. Khvorostyanaya. Editorial Research Supervisors: Sergey M. Darkin, Vladimir L. Kvint. New York : Apple Academic Press, 2026. 260 p. DOI: 10.1201/9781779645364. EDN: AFHQGN

Conflict of interests

The authors declare no relevant conflict of interests.

About the authors:

Konstantin V. Yumatov, Doctor of Historical Sciences, Professor of the Department of General History and International Relations, Head of the Siberian School of Tourism and Hospitality, Institute of History and International Relations, Kemerovo State University, Kemerovo, Russian Federation; yumatov@list.ru. https://orcid.org/0000-0003-0597-4173

Ilona Z. Chkhotua, PhD in Economics, Associate Professor, Economic and Financial Strategy Department, Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; Chkhotua@inbox.ru. https://orcid.org/0000-0001-7234-0862

Olga Yu. Khraltsova, Head of the Department of Finance, Accounting and Reporting of the Ministry of Economic Development of Kuzbass, Kemerovo, Russian Federation; khraltsova@mail.ru

Поступила в редакцию: 14.04.2026
Поступила после рецензирования: 20.05.2026
Принята к публикации: 29.06.2026

The article was submitted: 14.04.2026
Approved after reviewing: 20.05.2026
Accepted for publication: 29.06.2026

© Юматов К.В., Чхотуа И.З., Хральцова О.Ю., 2026