УДК 332.1
DOI: 10.17586/2310-1172-2026-19-1-71-81
Научная статья
Язык статьи – русский

Управление развитием индустриального туризма на основе оценки его потенциала

Канд. экон. наук **Старченко Е.Н.** starchenko-elena@yandex.ru
Кемеровский государственный университет, Россия г. Новокузнецк
Старченко М.О. starchenko-maria1802@yandex.ru
Университет ИТМО, Россия, Санкт-Петербург

Актуальность проведенного исследования обусловлена комплексом вызовов, стоящих перед старопромышленными регионами России, такими как Кузбасс. Среди них - необходимость диверсификации монопрофильной экономики, ревитализация промышленных территорий и поиск новых точек роста. Индустриальный туризм, выступая формой ревитализации промышленного наследия, является перспективным инструментом решения этих задач, способствуя созданию новых рабочих мест, формированию позитивного имиджа территории и притоку инвестиций. Целью представленного исследования является разработка управленческого подхода к развитию индустриального туризма на основе оценки его потенциала. Объектом исследования выступают объекты промышленного наследия в старопромышленных регионах России. В качестве предмета исследования рассматривается индустриальный туризм на объектах промышленного наследия, в первую очередь, угольной и металлургической отраслей. В работе использованы общие положения системного и ситуационного подходов, структурно-функционального и процессного подходов, методы сравнительного, факторного анализа, SWOT-анализа, а также метода группировки. Статья отражает авторское исследование, включающее анализ дефиниций понятия «индустриальный/промышленный» туризм; систематизацию зарубежного и российского опыта преобразований недействующих промышленных предприятий угольной и металлургической отраслей; результатов развития индустриального туризма на объектах промышленного наследия. В работе предложена модель проецирования инвестиционных проектов в сфере индустриального туризма на различные подсистемы города; определены основные элементы процесса разработки стратегии развития индустриального туризма, а также определены основные факторы, сдерживающие развитие промышленного туризма на объектах индустриального наследия. Авторами проведена оценка потенциала развития индустриального туризма в старопромышленном регионе Кузбасс. Исследование показало, что регион обладает достаточно серьезными преимуществами и положительными факторами для реализации проектов промышленного туризма. Однако, обязательным условием является разработка комплексной стратегической программы. Управление процессом развития индустриального туризма, особенно в части недействующих объектов промышленного наследия, должно быть прерогативой органов власти, обеспечивающих координацию усилий бизнеса и местных сообществ. Практическая значимость исследования заключается в формировании методического и управленческого инструментария для органов власти и бизнеса при разработке стратегий ревитализации старопромышленных территорий через индустриальный туризм.

Ключевые слова: управление развитием, индустриальный туризм, объекты промышленного наследия, старопромышленный регион, стратегия развития, инвестиционный проект.

Ссылка для цитирования:
Старченко Е.Н., Старченко М.О. Управление развитием индустриального туризма на основе оценки его потенциала // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2026. № 1. С. 71-81. DOI: 10.17586/2310-1172-2026-19-1-71-81.

Scientific article
Article in Russian

Development management of industrial tourism based on an assessment of its potential

Ph.D. **Starchenko E.N.** starchenko-elena@yandex.ru
Kemerovo State University, Russia, Novokuznetsk
Starchenko M.O. starchenko-maria1802@yandex.ru
ITMO University, Russia, St. Petersburg

The relevance of this study is determined by a complex of challenges facing Russia's old industrial regions, such as Kuzbass. These include the need to diversify the single-industry economy, revitalize industrial areas, and find new growth points. Industrial tourism, as a form of revitalization of industrial heritage, is a promising tool for solving these problems, contributing to the creation of new jobs, the formation of a positive image of the territory, and the inflow of investments. The aim of the presented study is to develop a management approach to the development of industrial tourism based on an assessment of its potential. The object of the study is industrial heritage sites in Russia's old industrial regions. The subject of this study is industrial tourism at industrial heritage sites, primarily in the coal and metallurgical industries. The work uses general provisions of systemic and situational approaches, structural-functional and process approaches, methods of comparative and factor analysis, SWOT analysis, and grouping methods. The article reflects the author's research, including an analysis of the definitions of the concept of "industrial" tourism; systematization of foreign and Russian experience in the transformation of inactive industrial enterprises in the coal and metallurgical industries; and the results of the development of industrial tourism at industrial heritage sites. The paper proposes a model for projecting investment projects in the field of industrial tourism onto various subsystems of the city; defines the main elements of the process of developing a strategy for the development of industrial tourism and identifies the main factors hindering the development of industrial tourism at industrial heritage sites. The author assessed the potential for developing industrial tourism in the old industrial region of Kuzbass. The study showed that the region has significant advantages and positive factors for implementing industrial tourism projects. However, the development of a comprehensive strategic program is a prerequisite. The management of the industrial tourism development process, especially with regard to inactive industrial heritage sites, should be the prerogative of the authorities responsible for coordinating the efforts of businesses and local communities. The practical significance of the study lies in the formation of methodological and managerial tools for government bodies and businesses in developing strategies for the revitalization of old industrial territories through industrial tourism.

Keywords: development management, industrial tourism, industrial heritage sites, old industrial region, development strategy, investment project.

For citation:
Starchenko E.N., Starchenko M.O. Development management of industrial tourism based on an assessment of its potential. *Scientific journal NRU ITMO. Series «Economics and Environmental Management».* 2026. № 1. P. 71-81. DOI: 10.17586/2310-1172-2026-19-1-71-81.

Введение

В России индустриальный туризм стал рассматриваться как перспективное направление для регионов сравнительно недавно. Его развитие сосредоточено в основном на ограниченном круге объектов (пищевые производства, электростанции, автозаводы) и редко затрагивает химические, машиностроительные и особенно металлургические и угольные предприятия [1], которые остаются на периферии этого направления, несмотря на зарубежный опыт. Для старопромышленных регионов, обладающих как действующими, так и недействующими объектами, формирующими пласт промышленного наследия, индустриальный туризм актуален в обоих форматах.

Актуальность его развития для таких регионов обусловлена тремя факторами. Во-первых, конкурентоспособность территории сегодня определяется её имиджем и креативным потенциалом [2], а ревалоризация наследия через туризм позволяет трансформировать часто негативный индустриальный образ в положительный. Во-вторых, энергопереход угрожает сырьевой модели экономики угледобывающих регионов, делая диверсификацию, в том числе через туризм, стратегической задачей. В-третьих, создана необходимая правовая база (федеральная Стратегия развития туризма и ГОСТ Р ИСО 13810-2016), формирующая основу и

рамки для развития направления. В этой связи ключевой задачей становится эффективное управление данным процессом, основанное на глубокой оценке имеющегося потенциала и адаптации успешных моделей для условий конкретного региона.

Материалы и методы

В основу методологии исследования легли работы российских и зарубежных ученых, анализ нормативно-правовой базы и официальных документов. Решение поставленных задач обеспечивалось применением системного, ситуационного, структурно-функционального и процессного подходов с использованием методов сравнительного, факторного и SWOT-анализа, а также группировки данных. Целью представленного исследования является разработка управленческого подхода к развитию индустриального туризма на основе оценки его потенциала (на примере региона Кемеровская область – Кузбасс).

Основными этапами исследования являются:

1. Исследование дефиниций понятия «индустриальный/промышленный» туризм.
2. Систематизация и исследование зарубежного и российского опыта преобразований недействующих промышленных предприятий (объектов индустриального наследия).
3. Разработка модели проецирования инвестиционных проектов в сфере индустриального туризма на различные подсистемы города.
4. Определение основных элементов процесса разработки стратегии развития индустриального туризма.
5. Систематизация результатов развития индустриального туризма на недействующих промышленных предприятиях.
6. Определение и обоснование основных факторов, сдерживающих развитие промышленного туризма на объектах индустриального наследия.
7. Оценка потенциала развития индустриального туризма в старопромышленном регионе Кузбасс.

Указанными положениями обуславливается логика исследования.

Результаты

В настоящее время в литературных источниках можно встретить такие понятия, как «промышленный туризм», «индустриальный туризм», «техногенный туризм», «урбан-туризм». Проведенный анализ научной литературы и нормативных документов позволил авторам систематизировать подходы к определению ключевых понятий, связанных с туристическим использованием промышленных объектов. Результаты анализа представлены ниже.

«Промышленный туризм» трактуется в нормативно закрепленном виде. Согласно национальному стандарту (ГОСТ Р ИСО 13810-2016), это деятельность по организации посещений, позволяющих понять процессы производства, относящиеся к прошлому, настоящему или будущему [источник: ГОСТ]. Ключевым является разделение объектов на два типа: действующие предприятия (*company visit*) и объекты промышленного наследия (*industrial heritage*). Последние включают как материальные активы (здания, оборудование, инфраструктура), так и нематериальные (традиции, знания, социальные паттерны). В научной литературе это определение конкретизируется: Танкиева Т.А. и Пономарева М.В. отмечают, что промышленный туризм на действующих производствах часто связывают с деловыми, образовательными и профориентационными целями, а на объектах наследия – с культурно-познавательными, ностальгическими и событийными форматами [1].

«Индустриальный туризм» в большинстве отечественных источников рассматривается как синоним «промышленного туризма», что зафиксировано еще в словаре Чудинова А.Н. [Словарь иностранных слов, 1910]. Детальный анализ выявил более широкую и многогранную трактовку этого термина. В международном контексте (Б. Лейн и др. и М. Фальзер) он понимается как составная часть урбан-туризма, объектами которого выступает вся инфраструктура индустриальной цивилизации: от добывающих и обрабатывающих производств до объектов энергетики, транспорта, связи и даже связанной с ними социальной среды [3, 4]. Кроме того, в современном дискурсе за термином «индустриальный туризм» закрепилось значение, близкое к «urban exploration». Исследователи (Акимов В.Д., Безуглова М.С. [5]; Акимова М.А., Рубан Д.А. [6]) определяют его как исследование, в том числе экстремальное, заброшенных или труднодоступных индустриальных объектов с целью получения эмоционального и эстетического опыта. Смежными практиками являются сталкерство, как неорганизованное исследование объектов [7], и руфинг, инфильтрация, диггерство. При этом другие авторы (Алексеева Е.В. [8]; Власова Н.Ю., Голубчиков О.Ю., Курилова Е.В. [9]) подчеркивают комплексный, многоаспектный характер индустриального туризма, который объединяет посещение как действующих предприятий, так и музеефицированного наследия, пересекаясь с деловым, познавательным и другими видами туризма.

«Техногенный туризм» (Казаков В.Л. [10]) выделяется как отдельное, более узкое понятие. Его ключевой акцент смещен с собственно промышленной истории и процессов на экологическое воспитание и осмысление взаимодействия человека с антропогенно измененной средой. Основная цель - формирование понимания последствий технологического воздействия на природу. Объектами в данном случае выступают не столько конкретные предприятия, сколько трансформированные ландшафты в целом.

Анализ представленных дефиниций позволяет сделать следующие выводы:

1. Отсутствие терминологического единства. В российской практике понятия «промышленный» и «индустриальный» туризм используются как взаимозаменяемые, однако последний несет более широкую смысловую нагрузку, охватывая как регламентированные экскурсии, так и неформальные исследовательские практики. Формирование концепции «индустриального» туризма продолжается. Понятие «индустриальный туризм» является междисциплинарным: есть множество частных понятий, например, его определяют через техногенный туризм [10], отождествляют с минералогическим туризмом - посещением мест добычи минералов с предоставлением возможности туристам поработать в качестве старателей-добытчиков [11], рассматривают его в пересечении с промышленной археологией или с экстремальными видами туризма [5-7].
2. Широкая типология объектов. Состав и классификация объектов промышленного наследия обсуждались в работе таких авторов, как М. Фальзер [3], Отгаар А. [4], В. В. Запарий [12], А. И. Зайцева, О. А. Брель, Ф. Ю. Кайзер [13] и других авторов. Понятийный аппарат охватывает разнородные объекты: от действующих высокотехнологичных производств до руин индустриальной эпохи и целых трансформированных ландшафтов. Это подтверждает тезис о комплексности направления, способного реализовываться в разных форматах.
3. Двойственная природа туристического продукта. Анализ четко фиксирует два основных источника для создания турпродукта: действующие предприятия (акцент на современных технологиях и профориентации) и промышленное наследие (акцент на истории, культуре и уникальной эстетике).
4. Стратегический выбор термина. Для целей стратегического планирования в рамках данного исследования целесообразно использовать термин «индустриальный туризм» как более емкий, охватывающий как работу с наследием, так и посещение действующих производств. Это позволяет сформировать целостный объект управления и интегрировать различные целевые аудитории и форматы активности в единую региональную политику.

Обсуждение

В рамках данной статьи основное внимание сконцентрировано на индустриальном туризме, ориентированном на недействующие предприятия и объекты промышленного наследия (*industrial heritage*). Мировой опыт, накопленный в странах Западной Европы, США и Китае, демонстрирует разнообразные практики ревалоризации подобных объектов [8, 13-16]. Наиболее распространенными подходами являются их функциональное преобразование под новые цели и музеефикация. Ключевыми примерами целостной политики в этой сфере служат: трансформация Рурского региона в Германии, сохранение индустриального ландшафта Бланэвон в Великобритании, адаптация угольных шахт в Бельгии (Гран-Орну, Буа-де-Люк и др.), а также интеграция угольного бассейна Нор-Па-де-Кале во Франции как объекта культурного ландшафта. Особый интерес представляют китайская концепция «туризма опыта» и португальский проект «Креативная фабрика "Олива"», созданный на базе бывшего металлургического предприятия. Последний пример, объединяющий торговые, музейные, образовательные и культурные функции, наглядно иллюстрирует необходимую комплексность инвестиционных проектов в сфере индустриального туризма. Наиболее распространенные варианты кардинальных преобразований недействующих промышленных предприятий приведены на рисунке 1.

Отечественный опыт также активно исследуется рядом авторов. Так, специфика потребительских предпочтений и проблематика развития промышленного туризма анализируется на примере Тульской области [1], а потенциал Вологодской и Ростовской областей рассматривается в работах других авторов [17]. Исследуется роль индустриального туризма в формировании имиджа Свердловской области [9], возможность диверсификации экономики моногорода Нижневартовска [18], а также практики на действующих предприятиях Воронежской области [19]. Применительно к Кузбассу отдельно изучается опыт музеефикации индустриального наследия и формирования туристского кластера [13].

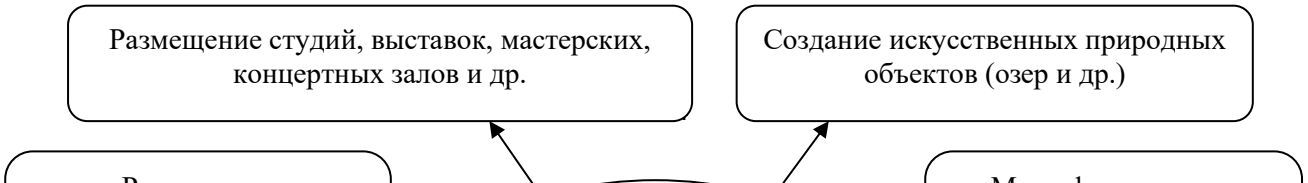

Рис. 1. Варианты кардинальных преобразований недействующих промышленных предприятий

Проекты по сохранению промышленного наследия являются масштабными инвестиционными инициативами, требующими участия множества субъектов и комбинированного финансирования. Их реализация оказывает комплексное воздействие на все сферы городской жизнедеятельности: градообразующую, хозяйственную и социальную, что отражено в авторской модели проецирования таких проектов на городские подсистемы (рисунок 2).

Данная модель демонстрирует необходимость целостного стратегического подхода в масштабах муниципалитета или региона. Управление развитием индустриального туризма требует выделения ответственного органа (актора), которым, по мнению авторов, должны выступить органы муниципальной или региональной власти. Их ключевыми управленческими функциями в данном процессе являются инициация стратегии, создание платформы для взаимодействия стейкхолдеров, координация программ и контроль за достижением целевых показателей.

Процесс стратегирования должен включать обязательные элементы:

1. Диагностику проблем и постановку целей.
2. Анализ стейкхолдеров, их интересов и поиск компромиссов (один из вариантов их группировки предложен Власовой Н. Ю., Голубчиковым О. Ю. и Куриловой Е. В. [9]).
3. Определение критериев успеха в экономической, социальной, экологической и управленческой сферах.
4. Идентификацию целевой аудитории (туристы, местные и потенциальные жители, инвесторы).
5. Формирование пакета программ по ключевым направлениям: развитие инфраструктуры (экономика), программы занятости и социальной поддержки (социальная сфера) и восстановление природной среды (экология).

Успешная реализация инвестиционных проектов на объектах индустриального наследия требует кооперации широкого круга стейкхолдеров. К ним относятся органы местной и региональной власти, собственники объектов, представители местного бизнеса, краеведы, туристические компании, а также образовательные и научные организации [20]. Государственно-частное партнерство выступает здесь обязательным условием для достижения положительных результатов.

Анализ существующего опыта подтверждает, что большинство успешных проектов по реорганизации промышленного наследия реализуется именно при участии местных сообществ и частных компаний, часто с привлечением средств фондов регионального развития [8, 13]. В то же время в России вопросы развития промышленного туризма остаются недостаточно проработанными. Ключевой проблемой является отсутствие четкой системы взаимодействия и координации совместных усилий между промышленными предприятиями, государством и образовательными организациями на региональном уровне [21].

Вопрос финансирования инвестиционных проектов по преобразованию недействующих промышленных объектов является крайне сложным из-за значительного объема требуемых ресурсов. Эти затраты обусловлены тремя ключевыми задачами: 1) восстановлением нарушенной природной среды (рекультивация земель, очистка водных источников, утилизация отходов); 2) реконструкцией и переоборудованием существующих промышленных зданий и оборудования; 3) созданием сопутствующей туристической инфраструктуры, включая транспорт, гостиницы и объекты общественного питания (рис. 2).

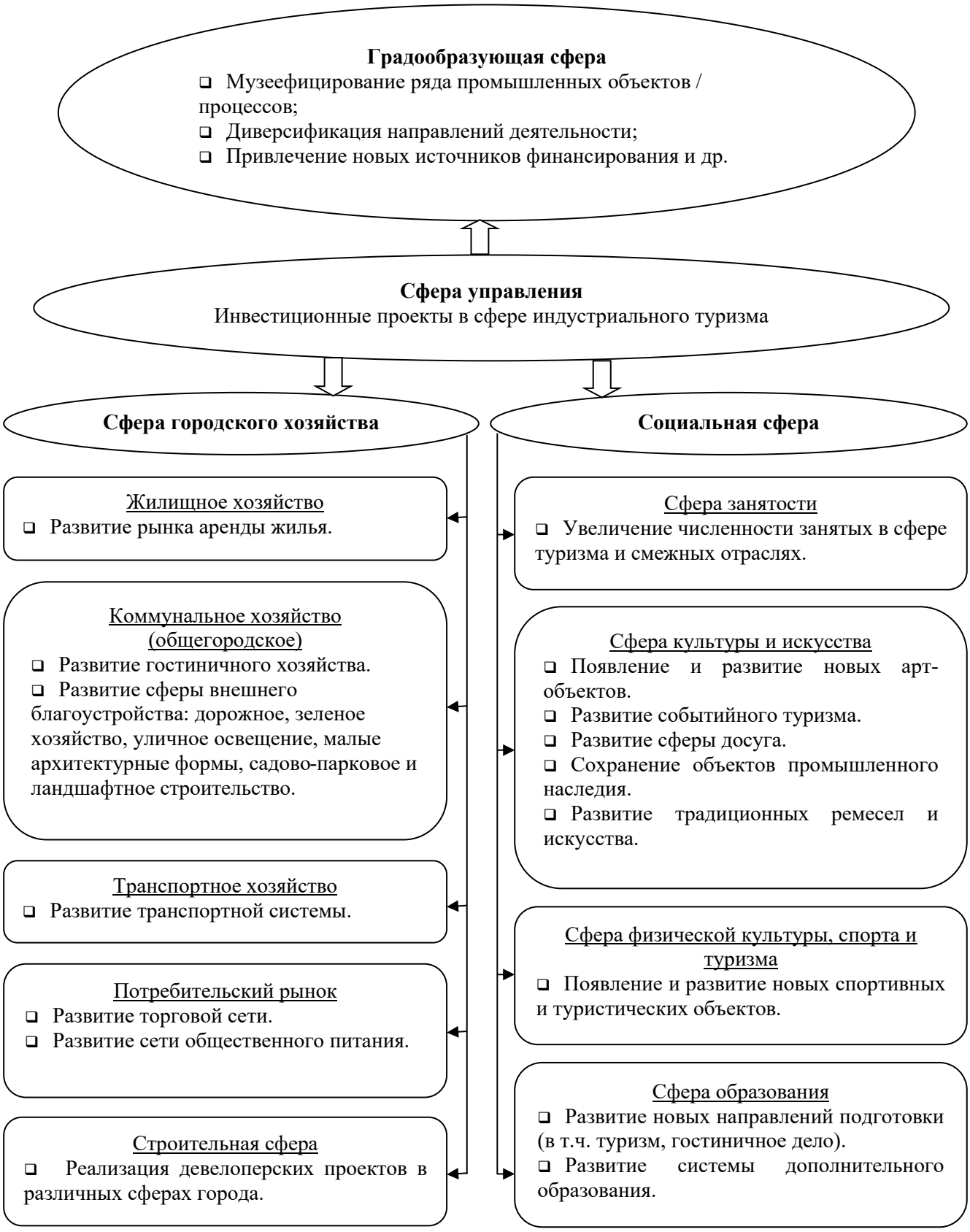

Рис. 2. Модель проецирования инвестиционных проектов в сфере индустриального туризма на различные подсистемы города

Однако, несмотря на масштабность, проблема финансирования разрешима, что подтверждается зарубежной и отечественной практикой. Источниками могут выступать:

1. Собственные средства промышленных предприятий.
2. Специальные фонды промышленного туризма, созданные в партнерстве бизнеса и государства (пример –

Нидерланды).

3. Целевые фонды долгосрочных обязательств, формируемые за счет отчислений предприятий в течение их деятельности для последующей рекультивации закрытых объектов (пример – Германия).

4. Привязка выдачи лицензий на новые месторождения к обязательствам по ликвидации старых (современная российская практика).

5. Целевые восстановительные (залоговые, рекультивационные) фонды (российский опыт прошлых лет).

В настоящее время в России индустриальный туризм преимущественно ассоциируется с посещением действующих предприятий. Направление, связанное с недействующими объектами (промышленным наследием), находится на начальной стадии развития и недооценено органами власти, несмотря на значительный потенциальный эффект от комплексной реализации соответствующих проектов (рис. 3).

Рис. 3. Результаты развития индустриального туризма на недействующих промышленных предприятиях

Ряд исследователей подчеркивает ключевую роль индустриального туризма в сохранении наследия промышленной эпохи. В частности, Ф. Бран и Г. Маня [24] акцентируют необходимость проведения его всесторонней оценки до начала любых преобразований, что позволяет избежать безвозвратной утраты части этого наследия в результате управленческих решений.

Кемеровская область – Кузбасс, с населением 2,6 млн человек и высокой степенью урбанизации, является ключевым индустриальным регионом России, чья экономика основана на добыче угля (около 60% общероссийской) и чёрной металлургии. Эти отрасли формируют около 45% ВРП, однако их конкурентоспособность ограничена высокой транспортной зависимостью, значительными логистическими издержками, сырьевым дефицитом для металлургии и низким уровнем инновационной активности.

Традиционная сырьевая специализация экономики Кузбасса порождает устойчивый комплекс социально-экономических проблем: уязвимость к колебаниям мировых рынков, низкую диверсификацию, негативное влияние кризисов в базовых отраслях на бюджет, социальную сферу и рынок труда, критическую экологическую обстановку, а также сокращение и структурное несоответствие человеческого капитала. [25]

Это создаёт системные вызовы для устойчивого развития, актуализируя поиск новых направлений диверсификации, таких как ревитализация промышленного наследия через индустриальный туризм.

Несмотря на то, что региональная Стратегия до 2035 года рассматривает туризм как инструмент диверсификации, индустриальный туризм не выделен в ней как самостоятельное направление. Его элементы присутствуют лишь фрагментарно в рамках делового и культурно-исторического туризма, а приоритет отдан рекреационно-экологическим кластерам.

Проведенный авторами анализ перечня объектов культурного наследия муниципальных образований Кузбасса, связанных с индустриальным туризмом, выявил значительный потенциал, включающий как

многочисленные объекты промышленного наследия, так и заброшенные объекты угольной и металлургической отраслей, которые в настоящее время не используются. Для его оценки проведен SWOT-анализ (табл. 1), результаты которого могут быть использованы в качестве основы для формирования стратегии развития индустриального туризма.

Таблица 1

Матрица SWOT-анализа для индустриального туризма на недействующих промышленных предприятиях Кузбасса

Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
– центральное географическое положение в России; – богатое индустриальное (угольное и металлургическое) наследие; – присутствие в регионе предприятий-флагманов (АО «ЕВРАЗ ЗСМК», АО «РУСАЛ», АО «Кузнецкие ферросплавы», АО УК «Кузбассразрезуголь» и др.); – наличие большого количества недействующих объектов угольной и металлургической отраслей; – наличие успешного прецедента реализации проекта индустриального туризма (музей-заповедник «Красная Горка», г. Кемерово); – значительное число объектов промышленного наследия, включенных в реестры объектов культурного наследия разных уровней (федерального, регионального, местного значения); – новизна направления на рынке туристических услуг, создающая эффект уникальности [17]; – комплексный характер, объединяющий познавательные, образовательные и деловые компоненты, что способствует просвещению местных жителей и туристов [17]	– наличие мощного туристического магнита – горнолыжного курорта «Шерегеш»; – проведение уникального для страны цикла международных отраслевых выставок («Уголь России и майнинг», «Охрана, безопасность труда и жизнедеятельности», «Недра России»); – наличие действующих международных аэропортов; – наличие вузов, готовящих кадры для туриндустрии и гостеприимства; – улучшение взаимодействия и диалога между властью, бизнесом и населением; – заинтересованность местных жителей в преобразовании неработающих промобъектов; – рост внутреннего турпотока, частично обусловленный ограничениями на выездной туризм [17]
Слабые стороны (Weaknesses)	Угрозы (Threats)
– большинство инвестиционных проектов на недействующих промышленных предприятиях являются высокозатратными и имеют длительный срок окупаемости (риск отсутствия инвестора); – объекты угольной и металлургической отраслей являются объектами повышенной опасности для человека и неприспособленны для массовых посещений; – неудовлетворительное состояние недействующих промышленных объектов; – низкий спрос и отсутствие массовости в этом виде туризма	–интенсификация социальных проблем, включая рост безработицы; –отсутствие полноценной законодательной базы, государственных и региональных программ поддержки данного направления [17]; –сложности с соблюдением требований и рекомендаций ГОСТ Р ИСО 13810-2016; –трудности в согласовании и координации действий между всеми участниками проектов; –отсутствие развитой инфраструктуры туризма, гостеприимства и смежных отраслей; –конкуренция со стороны других, более развитых видов туризма (например, экологического)

Источник: составлено авторами

Проведенный SWOT-анализ не только выявил значительный потенциал Кузбасса, но и четко обозначил зоны управленческого внимания. Для реализации потенциала и минимизации угроз необходима целостная стратегическая программа, ядром которой должна стать система управления, включающая координацию усилий всех сторон, оперативное целеполагание, анализ аудитории и проработку финансовых механизмов. Отметим, что в настоящее время Кузбасс и его муниципалитеты не обладают целостным привлекательным имиджем. Вместо этого существуют разрозненные имиджевые образы: «всесоюзная кузница»; шахтерский сырьевой край [25]; горнолыжный курорт «Шерегеш». Эти образы совмещают индустриальную перегруженность и благоприятную для экотуризма природную среду. Активное развитие индустриального туризма способно устранить этот диссонанс и

сформировать целостное позитивное восприятие региона.

Выводы и научная новизна

Проведенное исследование показывает, что концепция «индустриального туризма» до конца не сформирована, а в научной среде отсутствует единое мнение о его дефинициях и объектах. Тем не менее, ГОСТ Р ИСО 13810-2016 официально определяет в качестве объектов как действующие предприятия, так и промышленное наследие, к которым целесообразно добавить смешанный тип, когда элементы наследия создаются на территории действующих производств. Несмотря на важность обоих направлений, основное внимание в литературе уделяется действующим предприятиям, тогда как работа с индустриальным наследием концептуально проработана слабо.

Данной ситуации способствуют два фактора. Во-первых, это отсутствие слаженного взаимодействия между всеми стейкхолдерами при реализации масштабных инвестиционных проектов. Разработанная авторами модель (рисунок 2) подтверждает необходимость комплексной стратегии, инициируемой региональными или муниципальными властями. Во-вторых, высокая ресурсоемкость проектов, обусловленная затратами на экологическую реабилитацию, реконструкцию и создание инфраструктуры. Анализ выявил возможные источники финансирования, однако они требуют детальной правовой проработки.

На примере Кузбасса SWOT-анализ подтвердил серьезный потенциал для развития индустриального туризма. Перспективным направлением является создание смешанных туров. Для его реализации необходима детальная стратегическая программа, включающая анализ стейкхолдеров, определение целевой аудитории, координацию действий и проработку финансирования. Управление этим процессом должно стать прерогативой органов власти.

Авторами предложен интегрированный подход к управлению развитием индустриального туризма, который включает: методику оценки потенциала, объединяющую анализ ресурсов наследия, SWOT-анализ и аудит нормативно-стратегического поля региона; модель, проецирующую инвестиционные проекты на ключевые подсистемы города (градообразующую, хозяйственную, социальную), что обеспечивает комплексность планирования; алгоритм формирования стратегии с четким определением роли органа власти как системного интегратора.

Практическая значимость исследования состоит в том, что предложенные инструменты являются основой для принятия обоснованных решений о включении индустриального туризма в региональные стратегии; создания эффективных механизмов межсекторального взаимодействия (власть-бизнес-население); привлечения инвестиций и управления комплексными проектами ревитализации промышленного наследия.

Кузбасс является лишь одним из многих российских регионов с богатым индустриальным наследием. Множество недействующих промышленных объектов по всей стране при грамотной реорганизации способны стать центрами притяжения туристических потоков, что окажет положительное мультипликативное воздействие на экономическую, социальную и экологическую сферы муниципалитетов и регионов в целом.

Литература

1. *Танкиева Т.А., Пономарева М.В.* Исследование предпочтений потребителей и проблем развития промышленного туризма в старопромышленном регионе (на примере Тульской области) // Журнал Новой экономической ассоциации. 2021. №1 (49). С. 165-183. DOI: 10.31737/2221-2264-2021-49-1-6.
2. *Лэндри Ч.* Креативный город // Издательский дом «Классика-XXI». Москва. 2011. 399 с.
3. Falser M. Industrial Heritage Analysis // UNESCO World Heritage Centre. Asia-Pacific Region.Minja Yang.2001.205 pp.
4. *Lane B., Kastenholz E., Lima J., Majewsjki J.* Industrial Heritage and Agri Rural Tourism in Europe // European Parliament. Brussels. 2013. 149 pp.
5. *Акимов В.Д., Безуглова М.С.* Перспективы развития индустриального туризма на территории г. Астрахани // Астраханский вестник экологического образования. 2014. № 4 (30). С.183-185.
6. *Акимова М.А., Рубан Д.А.* Экстремальный туризм: совершенствование классификации // Географический вестник. 2016. № 1 (36). С 95-103.
7. *Боева Г.* Трансформация феномена сталкерства в постсоветском культурном пространстве // Стереотипы и национальные системы ценностей в межкультурной коммуникации: сб. ст. Вып. 1. С.-Петербург. Ольштын. 2009. С. 149-156.
8. *Алексеева Е.В.* Ревалоризация индустриального наследия в России и странах Западной Европы: подходы, объекты, ландшафты, акторы // Экономическая история. 2017. № 1. С. 9-23.
9. *Власова Н.Ю. Голубчиков О.Ю., Курилова Е.В.* Индустриальный туризм в продвижении старопромышленных регионов // Известия УрГЭУ. 2017. № 4 (72). С. 19–31. DOI: 10.29141/2073-1019-2017-16-4-2.
10. *Казаков В.Л., Мещанін І.І., Казакова Т.А., Завальнюк О.Й.* Техногенний туризм в системі природокористування

// Екологія і раціональне природокористування: зб. наук. Праць Сумськогодерж. пед. ун-ту ім. А. С. Макаренка. 2006. С. 221-229.
11. *Добрейцина Л.Е.* Промышленный туризм в Свердловской области: основные векторы развития (на материале официальных документов) // Известия Уральского федерального университета. Серия 1: Проблемы образования, науки и культуры. 2020. Т. 26. № 1 (195). С. 200-209.
12. *Запарий В.В.* К вопросу об индустриальном наследии и его сохранении // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1. Проблемы образования, науки и культуры. 2012. № 3 (104). С. 185-195.
13. *Зайцева А.И., Брель О.А., Кайзер Ф.Ю.* Анализ опыта сохранения и редевелопмента объектов индустриального наследия // Общество. Среда. Развитие. 2018. № 4. С. 77-82.
14. Transformation of Industrial Heritage – an Example of Tourism Industry Development in the Ruhr Area (Germany) / Ćopić S., Đorđević A., Lukić T., Stojanović V., Đukičin S., Besermenji S., StamenkovićIg., Tumarić A. // GeographicaPannonica. Volume 18. 2014, Issue 2 (June). P. 43-50.
15. *Hospers G.-J.* Industrial heritage tourism and regional restructuring in the European union // European Planning Studies. 2002. Vol. 10. P. 397-404.
16. *Jia Y.* Analysis and Suggestions on Chinese Industrial Tourism Development // International Business Research. 2010. Vol. 3. P. 169-173.
17. *Яшалова Н.Н., Акимова М.А., Рубан Д.А., Бойко С.В., Усова А.В., Мустафаева Э.Р.* Перспективы регионального развития промышленного туризма в свете анализа основных экономических показателей российской туриндустрии // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2017. Т. 10. № 2. С. 195-213. DOI: 10.15838/esc/2017.2.50.11.
18. *Клейменова Е.О., Чулакова А.О.* Диверсификация экономики моногородов за счет развития промышленного туризма // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. 2014. №7. С. 20-26.
19. *Глаголева Л.Э., Куксова И.В., Валушкина В.А., Верейкина Е.С., Володина Е.Г., Соломахина Е.А.* Формирование модели стратегического управления развитием промышленного туризма в регионе // Вестник ВГУИТ. 2018. Т. 80. № 1. С. 308–313. doi:10.20914/2310-1202-2018-1-308-313.
20. Танкиева Т.А., Пономарева М.В. Разработка подходов к организации индустриального туризма в старопромышленном регионе // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2020. №1 (61). 9 с.
21. *Косякова А.А.* Перспективы развития промышленного туризма в России // Научная мысль. 2016. № 1. С. 56-59.
22. *Otgaar A.* Towards a common agenda for the development of industrial tourism // Tourism Management Perspectives. 2012. 4. P. 86-91.
23. *Плещенко В.И.* Использование потенциала промышленного туризма металлургическими предприятиями современной России // Экономика в промышленности. 2020. Т. 13. № 2. С. 218-224.
24. *Bran F., Manea G.* The industrial tourism // Quality - Access to Success. 2012. Vol. 13, suppl. 3. P. 1-6.
25. *Старченко Е.Н.* Маркетинговое позиционирование промышленных моногородов как инструмент антикризисной политики регионов // Вестник Кемеровского государственного университета. 2010. № 1 (41). С. 85-90.

References

1. Tankieva T.A., Ponomareva M.V. Issledovanie predpochtenii potrebitelei i problem razvitiya promyshlennogo turizma v staropromyshlennom regione (na primere Tul'skoi oblasti) // *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii*. 2021. №1 (49). S. 165-183. DOI: 10.31737/2221-2264-2021-49-1-6.
2. Lendri Ch. Kreativnyi gorod // Izdatel'skii dom «Klassika-KhKhI». Moskva. 2011. 399 s.
3. Falser M. Industrial Heritage Analysis // UNESCO World Heritage Centre. Asia-Pacific Region.Minja Yang. 2001.205 pp.
4. Lane B., Kastenholz E., Lima J., Majewsjki J. Industrial Heritage and Agri Rural Tourism in Europe // *European Parliament. Brussels*. 2013. 149 pp.
5. Akimov V.D., Bezuglova M.S. Perspektivy razvitiya industrial'nogo turizma na territorii g. Astrakhani // *Astrakhanskii vestnik ekologicheskogo obrazovaniya.* 2014. № 4 (30). S.183-185.
6. Akimova M.A., Ruban D.A. Ekstremal'nyi turizm: sovershenstvovanie klassifikatsii // *Geograficheskii* vestnik. 2016. № 1 (36). S 95-103.
7. Boeva G. Transformatsiya fenomena stalkerstva v postsovetskom kul'turnom prostranstve // Stereotipy i natsional'nye sistemy tsennostei v mezhkul'turnoi kommunikatsii: sb. st. Vyp. 1. S.-Peterburg. Ol'shtyn. 2009. S. 149-156.
8. Alekseeva E.V. Revalorizatsiya industrial'nogo naslediya v Rossii i stranakh Zapadnoi Evropy: podkhody, ob"ekty, landshafty, aktory // *Ekonomicheskaya istoriya.* 2017. № 1. S. 9-23.
9. Vlasova N.Yu. Golubchikov O.Yu., Kurilova E.V. Industrial'nyi turizm v prodvizhenii staropromyshlennykh regionov

// *Izvestiya UrGEU*. 2017. № 4 (72). S. 19–31. DOI: 10.29141/2073-1019-2017-16-4-2.
10. Kazakov V.L., Meshchanin I.I., Kazakova T.A., Zaval'nyuk O.I. Tekhnogennii turizm v sistemi prirodokoristuvannya // *Ekologiya i ratsional'ne prirodokoristuvannya: zb. nauk. Prats' Sums'kogoderzh. ped. un-tu im. A. S. Makarenka.* 2006. S. 221-229.
11. Dobreitsina L.E. Promyshlennyi turizm v Sverdlovskoi oblasti: osnovnye vektory razvitiya (na materiale ofitsial'nykh dokumentov) // *Izvestiya Ural'skogo federal'nogo universiteta. Seriya 1: Problemy obrazovaniya, nauki i kul'tury.* 2020. T. 26. № 1 (195). S. 200-209.
12. Zaparii V.V. K voprosu ob industrial'nom nasledii i ego sokhranenii // *Izvestiya Ural'skogo federal'nogo universiteta. Ser. 1. Problemy obrazovaniya, nauki i kul'tury*. 2012. № 3 (104). S. 185-195.
13. Zaitseva A.I., Brel' O.A., Kaizer F.Yu. Analiz opyta sokhraneniya i redevelopmenta ob"ektov industrial'nogo naslediya // *Obshchestvo. Sreda. Razvitie*. 2018. № 4. S. 77-82.
14. Transformation of Industrial Heritage – an Example of Tourism Industry Development in the Ruhr Area (Germany) / Ćopić S., Đorđević A., Lukić T., Stojanović V., Đukičin S., Besermenji S., StamenkovićIg., Tumarić A. // *GeographicaPannonica.* Volume 18. 2014, Issue 2 (June). P. 43-50.
15. Hospers G.-J. Industrial heritage tourism and regional restructuring in the European union // *European Planning Studies.* 2002. Vol. 10. P. 397-404.
16. Jia Y. Analysis and Suggestions on Chinese Industrial Tourism Development // *International Business Research.* 2010. Vol. 3. P. 169-173.
17. Yashalova N.N., Akimova M.A., Ruban D.A., Boiko S.V., Usova A.V., Mustafaeva E.R. Perspektivy regional'nogo razvitiya promyshlennogo turizma v svete analiza osnovnykh ekonomicheskikh pokazatelei rossiiskoi turindustrii // *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz.* 2017. T. 10. № 2. S. 195-213. DOI: 10.15838/esc/2017.2.50.11.
18. Kleimenova E.O., Chulakova A.O. Diversifikatsiya ekonomiki monogorodov za schet razvitiya promyshlennogo turizma // *Infrastrukturnye otrasli ekonomiki: problemy i perspektivy razvitiya.* 2014. №7. S. 20-26.
19. Glagoleva L.E., Kuksova I.V., Valushkina V.A., Vereikina E.S., Volodina E.G., Solomakhina E.A. Formirovanie modeli strategicheskogo upravleniya razvitiem promyshlennogo turizma v regione // *Vestnik VGUIT.* 2018. T. 80. № 1. S. 308–313. doi:10.20914/2310-1202-2018-1-308-313.
20. Tankieva T.A., Ponomareva M.V. Razrabotka podkhodov k organizatsii industrial'nogo turizma v staropromyshlennom regione // *Regional'naya ekonomika i upravlenie: elektronnyi nauchnyi zhurnal.* 2020. №1 (61). 9 s.
21. Kosyakova A.A. Perspektivy razvitiya promyshlennogo turizma v Rossii // Nauchnaya mysl'. 2016. № 1. S. 56-59.
22. Otgaar A. Towards a common agenda for the development of industrial tourism // *Tourism Management Perspectives.* 2012. 4. P. 86-91.
23. Pleshchenko V.I. Ispol'zovanie potentsiala promyshlennogo turizma metallurgicheskimi predpriyatiyami sovremennoi Rossii // *Ekonomika v promyshlennosti.* 2020. T. 13. № 2. S. 218-224.
24. Bran F., Manea G. The industrial tourism // *Quality - Access to Success*. 2012. Vol. 13, suppl. 3. P. 1-6.
25. Starchenko E.N. Marketingovoe pozitsionirovanie promyshlennykh monogorodov kak instrument antikrizisnoi.

Статья поступила в редакцию 15.01.2026 *Received 15.01.2026*
Принята к публикации 02.03.2026 *Accepted for publication 02.03.2026*