

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ  
Кафедра международного туризма и гостеприимства**

Пинчук Елизавета Витальевна

**Зарубежный опыт развития промышленного  
туризма и возможности его применения в  
Республике Беларусь**

Дипломная работа

Научный руководитель:  
доцент кафедры  
международного туризма и  
гостеприимства  
О.С. Мозговая

Допущена к защите

«\_\_5\_» июня 2025 г.

Заведующий кафедрой международного туризма и гостеприимства  
кандидат исторических наук, доцент И.М. Авласенко

Минск, 2025

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	7
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА</b> .....	10
1.1 Сущность, понятие промышленного туризма .....	10
1.2. Инструменты исследования развития промышленного туризма в Республике Беларусь .....	13
1.3 Промышленный туризм: состояние и нормативно-правовые основы развития в Республике Беларусь .....	17
<b>ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА</b> .....	30
2.1 Анализ развития промышленного туризма в Российской Федерации	30
2.2 Развитие промышленного туризма в странах Европы.....	47
<b>ГЛАВА 3. РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ</b> .....	61
3.1 Стратегический анализ деятельности промышленных предприятий Республики Беларусь.....	61
3.2. Рекомендации по развитию промышленного туризма в Республике Беларусь с учетом применения зарубежного опыта .....	73
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	81
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	83
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ А. СТРУКТУРА РЕГИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА</b> .....	91
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ Б. РЕЙТИНГ САМЫХ ГОСТЕПРИИМНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИИ</b> .....	92
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ В. ОПРОС ПРОМЫШЛЕННЫХ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ</b> .....	93
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ Г. АНАЛИЗ КОЛИЧЕСТВА ПРОМЫШЛЕННЫХ ТУРИСТОВ, ИХ ПРИРОСТА И ДОЛИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЗА 2024 ГОД ПО ОТРАСЛЯМ ПРОМЫШЛЕННОСТИ</b> .....	94

## РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 93 с., 30 рис., 5 табл., 70 источников, 4 прил.

**Ключевые слова:** ПРОМЫШЛЕННЫЙ ТУРИЗМ, ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ, СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, СЕГМЕНТАЦИЯ, ЦИФРОВИЗАЦИЯ, ПРОМЫШЛЕННЫЕ ОБЪЕКТЫ.

**Объект исследования:** промышленный туризм.

**Предмет исследования:** процесс развития промышленного туризма как перспективного вида туристической деятельности.

**Цель исследования:** разработать рекомендации по совершенствованию развития промышленного туризма в Республике Беларусь с учетом анализа зарубежного опыта.

**Методы исследования:** общенаучные методы исследования (анализ и синтез; методы индукции и дедукции; классификация) и эмпирические методы исследования (сравнение с последующим выявлением общих и отличительных черт изучаемых объектов; анкетирование; матрица BSG; графический метод).

**Полученные результаты и их новизна:** сегментированы предприятия по уровню туристической привлекательности в соответствии с рассчитанным темпом прироста числа туристов и доли предприятий на рынке промышленного туризма. Проведена оценка уровня цифровизации белорусских промышленных предприятий. Проведено анкетирование представителей организаций, заинтересованных в развитии промышленного туризма. Разработаны рекомендации по совершенствованию развития промышленного туризма в Республике Беларусь.

**Область возможного практического применения:** полученные результаты могут быть использованы промышленными предприятиями, Национальным агентством по туризму для популяризации промышленного туризма; для создания пилотных проектов по развитию промышленного туризма; повышения уровня цифровизации предприятий.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

---

(подпись студента)

## РЭФЕРАТ

Дыпломная праца: 93 с., 30 мал., 5 табл., 70 крыніц, 4 прым.

**Ключавыя словы:** ПРАМЫСЛОВЫ ТУРЫЗМ, ЗАМЕЖНЫ ВОПЫТ, СТРАТЭГІЧНЫ АНАЛІЗ, СЕГМЕНТАЦЫЯ, ЛІЧБАВІЗАЦЫЯ, ПРАМЫСЛОВЫЯ АБ'ЕКТЫ.

**Аб'ект даследавання:** прамысловы турызм.

**Прадмет даследавання:** працэс развіцця прамысловага турызму як перспектыўнага віду турыстычнай дзейнасці.

**Мэта даследавання:** распрацаваць рэкамендацыі па ўдасканаленні развіцця прамысловага турызму ў Рэспубліцы Беларусь з улікам аналізу замежнага вопыту.

**Метады даследавання:** агульнанавуковыя метады даследавання (аналіз і сінтэз; метады індукцыі і дэдукцыі; класіфікацыя) і эмпірычныя метады даследавання (параўнанне з наступным выяўленнем агульных і адметных рыс вывучаемых аб'ектаў; анкетаванне; матрыца BSG; графічны метады).

**Атрыманыя вынікі і іх навізна:** сегментаваць прадпрыемствы па ўзроўні турыстычнай прывабнасці ў адпаведнасці з разлічаным тэмпам прыросту колькасці турыстаў і долі прадпрыемстваў на рынку прамысловага турызму. Праведзена ацэнка ўзроўню цыфравізацыі беларускіх прамысловых прадпрыемстваў. Праведзена анкетаванне прадстаўнікоў арганізацый, зацікаўленых у развіцці прамысловага турызму. Распрацаваны рэкамендацыі па ўдасканаленні развіцця прамысловага турызму ў Рэспубліцы Беларусь.

**Вобласць магчымага практычнага прымянення:** атрыманыя вынікі могуць быць выкарыстаны прамысловымі прадпрыемствамі, Нацыянальным агенцтвам па турызме для папулярызацыі прамысловага турызму; для стварэння пілотных праектаў па развіцці прамысловага турызму; павышэння ўзроўню цыфравізацыі прадпрыемстваў.

Аўтар працы пацвярджае, што прыведзены ў ёй аналітычны матэрыял правільна і аб'ектыўна адлюстроўвае стан доследнага працэсу, а ўсе запазычаныя з літаратурных і іншых крыніц тэарэтычныя, метадалагічныя і метадычныя становішча і канцэпцыі суправаджаюцца спасылкамі на іх аўтараў.

---

(подпіс студэнта)

## ANNOTATION

Degree paper: 93 p., 30 figures, 5 tables, 70 sources, 4 appendices.

**Keywords:** INDUSTRIAL TOURISM, FOREIGN EXPERIENCE, STRATEGIC ANALYSIS, SEGMENTATION, DIGITALIZATION, INDUSTRIAL FACILITIES.

**Object of research:** industrial tourism.

**Subject of research:** the process of development of industrial tourism as a promising type of tourism activity.

**Purpose of research:** to establish recommendations for improving the development of industrial tourism in the Republic of Belarus, taking into account the analysis of foreign experience.

**Research methods:** general scientific research methods (analysis and synthesis; methods of induction and deduction; classification) and empirical research methods (comparison with subsequent identification of common and distinctive features of the studied objects; questionnaire; BSG matrix; graphical method).

**Obtained results and their novelty:** enterprises are segmented by the level of tourist attractiveness in accordance with the calculated growth rate of the number of tourists and the share of enterprises in the industrial tourism market. The level of digitalization of Belarusian industrial enterprises has been assessed. A survey of representatives of organizations interested in the development of industrial tourism was conducted. Recommendations have been developed to improve the development of industrial tourism in the Republic of Belarus.

**Area of possible practical application:** the results obtained can be used by industrial enterprises, the National Agency for Tourism to promote industrial tourism; to create pilot projects for the development of industrial tourism; to increase the level of digitalization of enterprises.

The author of the work confirms that analytical material presented in it correctly and objectively reproduces the picture of investigated process, and all the theoretical, methodological and methodical positions and concepts borrowed from literary and other sources are given references to their authors.

---

(student signature)

## ПЕРЕЧЕНЬ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

ERIH	European Route of Industrial Heritage (Европейский маршрут индустриального наследия)
АПТ	Ассоциация промышленного туризма
АСИ	Агентство стратегических инициатив
БАТЭ	Борисовский завод автотракторного электрооборудования
БелАЗ	Белорусский автомобильный завод
«Белгоспищепром»	Белорусский государственный концерн пищевой промышленности "Белгоспищепром"
«Беллегпром»	Белорусский государственный концерн по производству и реализации товаров легкой промышленности
БИСИ	Белорусский институт стратегических исследований
ЕС	Европейский союз
МАЗ	Минский автомобильный завод
Матрица БКГ	Матрица Бостонской консалтинговой группы
Минстройархитектура	Министерство архитектуры и строительства Республики Беларусь
МТЗ	Минский тракторный завод
РФ	Российская Федерация

## ВВЕДЕНИЕ

Развитие туризма в нынешних реалиях претерпевает ряд изменений. Изменение структуры туристического спроса в пользу более нетрадиционных видов туризма, стремление общества к устойчивому развитию данной отрасли, активное расширение комплекса предлагаемых услуг – всё это является предпосылками к разработке и продвижению альтернативных направлений туризма, одним из которых является промышленный туризм.

Промышленный туризм – пример достаточно многопрофильного вида туристической деятельности, поскольку сочетает в себе элементы нескольких направлений: культурно-познавательного (посещение промышленных объектов в целях ознакомления с производственным процессом, историей предприятия и др.); образовательного (организация профориентационных экскурсий для студентов и школьников учебных заведений и курсов повышения квалификации на базе промышленных комплексов для специалистов разных областей); делового (корпоративная поездка на предприятие стейкхолдеров таких как инвесторы, поставщики материалов и сырья; представителей других промышленных объектов для обмена опытом; проведение тренингов, стажировок и т.д.); гастрономического (релевантно для предприятий пищевой промышленности, где в процесс экскурсии входят дегустации и мастер-классы) туризма.

Зарубежный опыт развития данного вида туризма показывает, что помимо сохранения и популяризации промышленного наследия (в первозданном или измененном виде), промышленный туризм можно использовать в качестве инструмента экономического развития региона (рост занятости населения, усиление инвестиционной привлекательности предприятий, формирование положительного имиджа промышленных объектов).

В Республике Беларусь развитие промышленного туризма началось недавно, однако страна обладает большим потенциалом: наличие 16285 промышленных предприятий горнодобывающей и обрабатывающей промышленности (данные на 2023 год) [42], большинство из которых имеют культурно-историческую ценность; функционирующие музеи истории развития предприятий и отрасли промышленности в целом; недействующие предприятия (то есть промышленное наследие), которые могут использоваться в качестве культурных центров после трансформации или в первозданном виде (вызывают интерес у тех туристов, которые предпочитают экстремальные виды туризма). Однако отсутствие системного

подхода к формированию данного направления туризма, незаинтересованность руководящего состава некоторых организаций в его популяризации и ограниченный практический опыт предусматривает потребность в исследовании зарубежных практик развития промышленного туризма и выдвигании рекомендаций по внедрению их в Республике Беларусь.

Объект исследования – промышленный туризм.

Предмет дипломной работы – процесс развития промышленного туризма как перспективного вида туристической деятельности.

Цель дипломной работы – разработать рекомендации по совершенствованию развития промышленного туризма в Республике Беларусь с учетом анализа зарубежного опыта.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы понятия «промышленного туризма», привести его классификацию.
2. Провести исследование текущего состояния и нормативно-правовых основ развития данного вида туризма в Республике Беларусь.
3. Произвести анализ зарубежного опыта развития промышленного туризма в Российской Федерации, Германии, Бельгии, Англии и Франции, определить возможность его использования в Беларуси.
4. Выявить уровень цифровизации белорусских предприятий и оценить конкурентность участников рынка промышленного туризма.

Структура работы содержит введение, три главы, заключение и приложения. В первой главе дипломной работы исследованы различные научные подходы к определению «промышленный туризм», выделены их отличительные черты и дана классификация данному направлению туризма. Описаны методы исследования развития данного вида туризма в Беларуси путем составления матрицы БКГ, формулирования критериев для табличного метода оценки цифровизации белорусских промышленных объектов, а также отмечены ключевые вопросы, использующиеся в рамках анкетирования организаций. В данной главе проанализировано текущее состояние промышленного туризма в Беларуси и его нормативно-правовое регулирование.

Вторая глава содержит информацию об опыте становления данного направления туризма в Российской Федерации, Англии, Германии, Франции и Бельгии. Рассматривались как объекты индустриального наследия, преобразованные в музеи, так и действующие предприятия, организующие экскурсионную деятельность. Были проанализированы государственные программы, функционирование профильных организаций в области

промышленного туризма и различные инициативы в регионах. Был сделан акцент на статистические показатели, ключевым отраслям и предприятиям-лидерам. При анализе опыта развития в этих странах (кроме РФ) рассматривались Маршрут индустриального наследия ERIH, объекты Всемирного наследия ЮНЕСКО, а также отчёты и материалы европейских фондов, деятельность которых направлена на сохранение и популяризацию индустриального наследия.

В третьей главе были рассчитаны количественные показатели для создания матрицы БКГ и на основании полученных результатов, белорусские предприятия были распределены по 4 квадрантам. Были также разделены организации на 3 группы по уровню цифровизации согласно количественной оценке каждого из критериев табличного метода. Представлены результаты анкетирования субъектов промышленного туризма и на основании полученных ответов выявлены проблемы. В результате, были даны рекомендации по применению зарубежного опыта развития промышленного туризма в Республике Беларусь.

В рамках написания работы были использованы нормативно-правовые документы, регулирующие развитие промышленного туризма в Беларуси: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 2 сентября 2022 г. №584 «О Единой классификации видов туризма», Закон Республики Беларусь №129-3 «О туризме» от 11 ноября 2021 года, Постановление Совета Министров Республики Беларусь №58 от 29 января 2021 «О Государственной программе «Беларусь гостеприимная» на 2021 - 2025 годы», Национальная стратегия развития туризма в Республике Беларусь до 2035 года; Методические рекомендации по разработке и проведению экскурсий на предприятиях и промышленных объектах, маркетинговое исследование «Промышленный туризм в Республике Беларусь анализ современного состояния и перспективы развития»; научные работы зарубежных (Х. Альварес-Гарсия, А. Отгар, Э.Фрю, А. Эдвардс, Ж.К. Юрдес, Э.Фрю, М. Преса, А. Родригес-Зулайка и др.); российских (Ю.Н. Никулина, Л.В. Докашенко, С.С. Полянина, О.Е. Лебедева, Д.В. Визгалов) и отечественных исследователей (Гайдукевич Л.М., Хомич С.А., Мозговая О.С., Туманович В.С.); официальные сайты промышленных предприятий Беларуси; статистические данные Национального агентства по туризму; новостные источники электронные ресурсы социальных сетей; результаты собственных исследований автора.

# ГЛАВА 1

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА

### 1.1 Сущность, понятие промышленного туризма

Промышленный туризм выступает в качестве одного из наиболее перспективных и быстроразвивающихся видов туризма. Одним из факторов интереса посмотреть «по ту сторону производства» у туристов является изменение структуры спроса и любопытство к специфическим формам туризма. Несмотря на тот факт, что данный вид туризма начал развиваться в некоторых странах Европы и в США лишь в конце 20 века, большинство научных подходов к определению «промышленный туризм» и/или «индустриальный туризм» стали формироваться в это же время. В настоящее время, в туристической отрасли нет единого определения промышленного туризма. В связи с этим возникает необходимость рассмотреть зарубежные и национальные дефиниции «промышленного туризма».

В 1996 году понятие промышленного туризма было впервые предложено Арвелом Эдвардсом, преподавателем кафедры географии Уэльского университета, и Жоаном Карлесом Юрдесом, профессором факультета географии Автономного университета Барселоны, как «развитие туристической деятельности и индустрии на территории объектов, зданий и ландшафтов, созданных руками человека в результате промышленных процессов в прошлом». Оно считается одним из наиболее распространенных понятий промышленного туризма. В 2000 году Элспет Фрю, доцент кафедры туризма, гостеприимства и событийного менеджмента бизнес-школы Ла Троб, предложила свое определение промышленного туризма. В соответствии с мнением автора, «промышленный туризм включает в себя посещения туристами промышленных объектов, чья основная деятельность не связана с туризмом» [68].

Однако уже в 2004 году Мария Преса, автор работы «Превращение промышленного наследия в туристический ресурс в стране Басков» в отличие от Э. Фрю, А. Эдвардса и Ж. Юрдеса, подчеркнула, что понятие промышленный туризм включает в себя «посещения как неработающих промышленных предприятий, так и действующих комплексов, а также реализацию определенных промышленных маршрутов, которые дополняют другие традиционные историко-культурные маршруты». В 2009 году Совет депутатов г. Барселоны опубликовал в «Путеводителе по промышленному

туризму» свой вариант дефиниции: «Промышленный туризм рассматривается как форма культурного туризма, основная цель которого – популяризация промышленного старого и нового наследия» [68]. Дефиниции, приведенные выше, лишь частично отражают современный подход к данному виду туризма: посещение ранее работающих и действующих предприятий туристами. Здесь хотелось бы подчеркнуть, что промышленные объекты являются частью промышленных туров и, как правило, не входят в маршруты культурно-познавательных экскурсий. Следовательно, промышленный туризм не может быть компонентом культурно- познавательного туризма.

В 2010 году голландский исследователь Александр Отгар доработал понятия предыдущих исследователей, согласно которому «промышленный туризм включает в себя посещения частных и государственных организаций для отдыха и/или для образовательных целей» [68]. В отличие от дефиниций, выдвигаемых ранее, А. Отгар затрагивает важный аспект современного промышленного туризма: наличие разных целей у заинтересованных сторон, что позволяет выделить следующие цели посещения для экскурсантов:

- *познавательные цели*: обретение новых знаний о посещаемых объектах, используемых технологиях;
- *профориентационные цели*: знакомство с профессиями, задействованные в производстве; условиями труда и специалистами;
- *деловые цели*: рассматривается со стороны возможных партнеров и/или инвесторов – обмен опытом между различными промышленными объектами, установление новых контактов и др.;
- *отдых*: смена привычной обстановки [49].

Хосе Альвареса-Гарсия, французский исследователь, полагает, что «промышленный туризм – набор туристических услуг, оказываемые с целью открытия прошлого, настоящего и будущего трудового мира (организационной культуры, технологий, рабочих мест и т.д.)» [68]. То есть основная задача промышленного туризма – образовательный эффект в рамках профориентационной деятельности, что не является первопричиной целью развития данного вида туризма.

В 2017 году испанский географ Айнара Родригес-Зулайка рассматривала промышленный туризм как «любую форму туристической деятельности, которая развивается на территории работающих и нефункционирующих промышленных объектов и зданий, чья основная деятельность не является туризмом» [68]. В данном термине нет чёткого разграничения между промышленным туризмом и другими видами туризма: к примеру, какие виды деятельности характерны для промышленного

туризма, что может привести к ограничению некоторых форм туризма (музеи, индустриальные ландшафты, винодельни и т.д.)

Кроме того, российские ученые и исследователи не пришли к единому понятию промышленного туризма. Российский исследователь Д.В. Визгалов утверждает, что «промышленный туризм – организация регулярных туристических туров на действующие или когда-то действовавшие промышленные предприятия» [29]. В этой дефиниции указано, что лишь регулярные туристические туры можно отнести к промышленному туризму, однако данный вид туризма пользуется спросом, например среди корпоративных туров, которые являются как правило разовыми. Термин рассматривается лишь со стороны организации промышленных туров туристическими фирмами, поскольку именно они предоставляют услугу организации тура.

Ю.Н. Никулина, доцент кафедры управления персоналом, исследователь из Оренбургского государственного университета, полагает: «Промышленный туризм – совокупность трехсторонних взаимоотношений, возникающих в процессе взаимодействия объектов промышленного туризма с потребителями туристского продукта и органами государственной или муниципальной власти для удовлетворения потребностей в зависимости от цели посещения» [29]. Хотелось бы подчеркнуть, что определение очень длинное и трудное для восприятия читателями, а также не раскрыты такие термины как «туризм» и «объекты промышленного туризма».

Помимо Ю.Н. Никулиной, С.С. Полянина и Л.В. Докашенко, исследователи из Оренбургского государственного университета в своей статье «Сущность промышленного туризма и его виды», рассматривают промышленный туризм как «организованное посещение действующих предприятий с целью удовлетворения познавательных, профессионально-деловых и прочих потребностей» [10].

Кроме того, в российском энциклопедическом словаре «Туризм» промышленный туризм понимается как «подвид познавательного и/или бизнес-туризма, отличительная черта которого – посещение действующих и/или когда-то работающих предприятий». Однако данный термин очень обобщенно описывает особенности этого направления в туризме. Более того, в большинстве стран, включая те, где промышленный туризм только начал развиваться, он рассматривается как отдельное направление.

Таким образом, все определения «промышленного туризма» среди российских ученых и исследователей из других стран можно разделить по следующим критериям:

- статус промышленных объектов: действующие (С.С. Полянина, Л.В. Докашенко) или деактивированные (А. Эдвардс, Ж.К. Юрдес); два состояния объектов (Д. В. Визгалов; А. Родригес-Зулайка; М. Преса и др.);
- временной фокус: прошлое и настоящее (практически все исследователи); будущее труда и производства (Х. Альварес-Гарсия);
- цели промышленного туризма: популяризация индустриального наследия; отдых и образовательные цели (А. Отгар); познавательная, связанная с миром труда (Х. Альварес-Гарсия).

Само понятие в целом рассматривается не в качестве самостоятельного вида экономической деятельности, а как туристические услуги, оказываемые предприятиями, или считается разновидностью культурного туризма.

## **1.2. Инструменты исследования развития промышленного туризма в Республике Беларусь**

С целью оценки уровня развития промышленного туризма в Республике Беларусь в исследовании будут использованы различные методы, включающие анализ как теоретических, так и практических данных, которые помогут точно выявить потенциал промышленного туризма в стране, текущее положение описываемого вида туризма в разрезе предприятий, а также возможности применения успешных зарубежных практик в Беларуси.

В первую очередь, для выявления современных тенденций развития промышленного туризма в Республики Беларусь, использованы следующие источники: статистические данные на официальных сайтах предприятий и Национального агентства по туризму, в том числе в новостных источниках и социальных сетях. Были проанализированы следующие макроэкономические и микроэкономические показатели данного вида туризма:

- общее количество промышленных туристов в Республике Беларусь за 2022-2024 года;
- наиболее посещаемые предприятия за 2023 и 2024 года;
- количество предприятий, занимающихся реализацией производственных экскурсий;
- число экскурсантов производственных экскурсий в разрезе промышленных концернов Республики Беларусь.

Для исследования уровня привлекательности промышленных предприятий Республики Беларусь среди туристов, была выбрана матрица Бостонской Консалтинговой Группы (далее БКГ), (от англ. Boston Consult

Group Matrix), одна из инструментов стратегического планирования бизнеса. Как правило, она успешно используется внутри компании для оценки привлекательности продуктового портфеля компании на основании относительной доли рынка и темпа прироста, поскольку проводимый благодаря ей анализ позволяет выявить недостатки ассортимента продукции [4]. Однако в данном случае применена матрица БКГ для оценки текущей ситуации на рынке промышленного туризма в целом: выявить лидеров-предприятий и их конкурентов; потенциал развития промышленного туризма у некоторых объектов; на какие стоит организации обратить внимания путем инвестирования роста данного вида туризма; выделить отрасли промышленности, вызывающие наибольший интерес у туристов. Данная матрица состоит из двух осей и четырех секторов (квадрантов), каждый из которых имеет собственное название:

- **«звезды»** (высокая доля рынка и высокий темп роста; правый верхний угол). В данном сегменте располагаются предприятия, которые популярны среди промышленных туристов и интерес к ним продолжает непрерывно расти, однако требуют крупных финансовых инвестиций. Стоит здесь также отметить, что рост предприятий из данного квадранта в любом случае станет уменьшаться и они перейдут в категорию «дойные коровы».

- **«дойные коровы»** (высокая доля рынка, низкий темп роста; правый нижний угол). Как правило, это лидеры-предприятия по количеству промышленных туристов и основные источники дохода, которые уже укрепились на рынке промышленного туризма, однако их количество растет достаточно медленно. Но в отличие, от предыдущего сегмента, они не нуждаются в крупных финансовых вложениях.

- **«вопросительные знаки»** (низкая доля рынка, высокий темп роста; левый нижний угол). Данные объекты промышленного туризма обладают высоким потенциалом для развития, но при этом требуются крупные денежные средства для поддержки, либо они ничем не выделяются среди или же не продвигают активно промышленный туризм.

- **«собаки»** (низкая доля рынка, низкий темп роста; левый верхний угол). Это предприятия, которые вовсе не заинтересованы в развитии промышленного туризма и их успех минимален (требуют значительных преобразований). В качестве примера можно привести предприятия молочной промышленности, которые, согласно санитарным нормам, не могут и не сильно заинтересованы вовлекать посторонних людей на производственные цеха.

Для составления матрицы БКГ с целью оценки привлекательности промышленных предприятий Республики Беларусь использованы следующие данные:

- предприятия из различных отраслей промышленности, у которых в открытом доступе опубликованы данные по количеству туристов за 2023 и 2024 года.

- общее количество промышленных туристов в Республике Беларусь в 2023 и 2024 годах.

На основании количественных данных рассчитана доля предприятий на рынке промышленного туризма в 2024 году, а также прирост количества туристов в прошлом году по сравнению с 2023 по формулам ниже (1.1 и 1.2):

$$\text{темпы прироста} = \frac{\text{Количество туристов в 2024} - \text{Количество туристов в 2023}}{\text{Количество туристов в 2023}} * 100\%, \quad (1.1)$$

$$\text{доля предприятия} = \frac{\text{Количество туристов в 2024 на предприятии}}{\text{Количество пром.туристов в 2024 по РБ}} * 100\% . \quad (1.2)$$

Такой подход позволяет определить спрос к посещению определенных предприятий со стороны туристов, выявить наиболее перспективные объекты, требующие поддержки и продвижения, а также те, чья привлекательность снижается. Применение матрицы БКГ способствует визуализации данных и формированию обоснованных управленческих решений в сфере развития промышленного туризма.

Более того, было проведено анкетирование областных и районных туристско-информационных центров, представителей промышленных объектов, а также специалистов в сфере туризма в рамках 27-ой Международной выставки-ярмарки туристических услуг «Отдых – 2025», которое позволило выявить степень готовности предприятий открыть двери туристам, наличие соответствующих производственных экскурсий, профориентационных мероприятий и специалистов для продвижения. Ключевые вопросы, заданные респондентам:

- причины развития промышленного туризма на предприятии;
- уровень потенциала предприятия к начальному и/или дальнейшему процессу развития промышленного туризма;
- ведение статистической отчетности по числу реализуемых экскурсий и туристов;
- наличие профориентационных туров;
- факторы, тормозящие развитие промышленного туризма в Беларуси.

Для оценки внедрения цифровизации в деятельность промышленных туристических объектов Республики Беларусь, был использован табличный метод оценки цифровизации, основанный на критериях, описанных ниже в таблице 1.1. Каждый критерий оценен количественно в баллах от 0 до 2

исходя из степени соответствия признака. В результате, максимально возможный итог баллов составил 18, что свидетельствовало бы о наивысшем уровне цифровизации предприятия. Это дало возможность проранжировать объекты по уровню цифровизации на 3 группы: 0-6 баллов (низкий уровень), 7-12 (средний уровень) и 13-18 (высокий уровень).

Таблица 1.1– Формулирование критериев для табличного метода оценки цифровизации предприятий Беларуси

Критерий для анализа	0 баллов (низкий)	1 балл (средний)	2 балла (высокий)
Наличие на сайте раздела с экскурсиями	Отсутствует раздел/упоминаются в новостях	Есть страница, однако информация ограничена	Полноценный раздел: расписание экскурсий, стоимость, правила посещения и др.
Языковая адаптация сайта	Русский /белорусский	Один иностранный язык	Два и более иностранных языка
Версия для слабовидящих	Отсутствует	Ограниченный функционал (нет шрифта с засечками, аудиосопровождения и др.)	Полностью функционирует
Онлайн-бронирование экскурсий	Отсутствует (по телефону или email)	Есть, но возникают трудности	Полностью функционирует
Активное ведение социальных сетей, в том числе и ссылки на них	Отсутствует	Один или два канала	Две и более соцсетей, в том числе постоянные обновления
Наличие интернет-магазина с выпускаемой продукцией, в том числе и сувенирной (на базе предприятия)	Отсутствует	Сезонные предложения	Полностью функционирует
Наличие виртуальных туров, 360° панорам и/или видеоэкскурсий	Отсутствует	Есть, но представлены в других источниках, помимо официального сайта	Функционируют на официальном сайте
Возможность онлайн-оплаты	Отсутствует	Частично (представлен только один вариант оплаты)	Несколько вариантов онлайн-оплаты
Наличие раздела с отзывами	Отсутствует	Есть, но нет возможности оставить отзыв	Наличие формы для отправки отзыва

Примечание: собственная разработка.

Таким образом, были рассмотрены инструменты исследования развития промышленного туризма в Беларуси. Применена матрица БКГ для оценки привлекательности предприятий на рынке промышленного туризма. Формулирование критериев для табличного метода анализа уровня цифровизации организаций позволит в дальнейшем распределить предприятия на 3 категории: низкий, средний и высокий уровень соответственно; в то время как анкетирование промышленных объектов, туристско-информационных центров проинформирует о проблемах данной отрасли, уже используемых практиках и будет служить базой для формулирования рекомендаций по развитию отрасли.

### **1.3 Промышленный туризм: состояние и нормативно-правовые основы развития в Республике Беларусь**

Промышленный туризм в Республике Беларусь является относительно новым направлением, но динамично развивающимся и уже сейчас данный вид туризма считается одним из наиболее популярных у внутреннего и внешнего туристического потока. Первые экскурсии стали проводиться в июле в 2015 году на Белорусском автомобильном заводе (далее БелАЗ) и с того времени организация является лидером по количеству промышленных туристов. Основная предпосылка к развитию данного вида туризма в Беларуси была заложена ещё во времена Советского Союза, так как страна являлась «сборочным цехом» для 15 союзных республик. Кроме того, важным аспектом в развитии промышленного туризма сыграла профориентация, которая была также важна в период СССР. На сегодняшний день, это позволяет потенциальным работникам познакомиться с производством, предлагаемым социальным пакетом, условиями труда и т.д.

Понятие промышленного туризма в Беларуси было введено в 2022 году Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 2 сентября 2022 г. №584 «О Единой классификации видов туризма». Согласно данному документу, «промышленный туризм – это туристическое путешествие в целях участия в производственных экскурсиях, а также деятельность по организации этого туристического путешествия» [1]. Из определения непонятно что можно отнести к потенциальным объектам промышленного характера или же что понимается под деятельностью по организации

путешествия: данный аспект стоит рассматривать со стороны туристической фирмы или же предприятия.

Несмотря на то, что термин промышленный туризм появился в Республике Беларусь менее двух лет назад, его изучением как перспективного направления занимались уже в начале 2000-х годов. В 2001 году Гайдукевич Л.М., Хомич С.А., Мозговая О.С. в своей работе «Промышленный и научный туризм как перспективные направления в развитии туризма Беларуси», выделили следующие предприятия в качестве потенциальных промышленных объектов: месторождение «Россь», около г. Волковыск; кондитерская фабрика «Коммунарка»; Минский завод холодильников «Атлант» и др., которые могут вызывать интерес у промышленных туристов, в том числе и зарубежных [5].

Ю.П. Дыленок и С.В. Сидорович, сотрудники Минского тракторного завода (далее МТЗ), считают, что «промышленный туризм – это организованное посещение действующих предприятий с целью удовлетворения познавательных, профессионально-деловых и прочих потребностей» [10]. Исходя из данной дефиниции, к объектам промышленного характера можно отнести лишь действующие промышленные комплексы. В таком случае, посещение неработающих предприятий относится к экстремальному туризму, определения которого нет в законодательстве Республики Беларусь.

В.С. Туманович в своей работе «Перспективы развития промышленного туризма в Республике Беларусь» рассматривала различные варианты определения «промышленный туризм», выделила неясности в них и предложила свою собственную терминологию. Согласно мнению автора работы, «понятие промышленного туризма используется для обозначения временного выезда лица с места постоянного проживания для посещения различных объектов при предприятиях и промышленных объектов, независимо от того, функционируют на данный момент они или являются промышленным наследием, вне зависимости от их производственной деятельности с целью удовлетворения познавательных, профессиональных, деловых интересов» [53]. Данное определение является наиболее полным среди дефиниций, предложенных отечественными и зарубежными исследователями, так как в термине содержится разъяснение термина «туризм», точно указано что относится к промышленным объектам, а также акцентируется внимание на целях промышленных туристов.

В 2019 году Государственное учреждение «Национальное агентство по туризму» на сайте [belarustourism.by](http://belarustourism.by) опубликовало издание «Промышленный туризм в Беларуси» на 10 языках мира: русский, английский, арабский, иврит, испанский, итальянский, китайский, немецкий, польский и

французский. Оно включает в себя информацию об экскурсиях на наиболее известные предприятия Республики Беларусь (БелАЗ, Минский тракторный завод, «Беларускі Лён», «Бабушкина крынка», «Аливария», «Спартак», «Коммунарка», стеклозавод «Нёман») интересные факты, ссылку на официальный сайт организации и фото.

Кроме того, в 2022 году Национальным агентством по туризму Республики Беларусь были выпущены Методические рекомендации по разработке и проведению экскурсий на предприятиях и промышленных объектах. В каждом разделе дана расшифровка терминов, связанных с экскурсионной деятельностью на предприятиях.

Особое внимание в издании уделялось этапу разработки и проведению производственных экскурсий. Были выявлены цели, задачи, возможные заинтересованные стороны таких экскурсий, даны рекомендации по отбору объектов показа и как построить правильный маршрут экскурсии. Наряду с этим, были затронуты такие аспекты, как разработка технологической карты и контрольного текста экскурсии, портфелю экскурсовода и необходимому экскурсионному оборудованию (аудиогидам, радиогидам и громкоговорителям) [10]. Данные рекомендации практико-ориентированные, так как после теоретической части, можно увидеть пример разработанной производственной экскурсии на МТЗ, а также кейсы внедрения интерактивов на других предприятиях при проведении производственных экскурсий (сыроварня «Грандмилк», «Коммунарка» и др.)

Одним из важнейших этапов организации экскурсии на территории промышленных объектов является безопасность. В первую очередь, она заключается в создании безопасного маршрута, формировании правил посещения предприятий и списка средств индивидуальной защиты для экскурсантов [5]. Например, при посещении гранитного карьера в г. Микашевичи, обязательным условием является ношение каски, которая выдаётся РУПП «Гранит» после экскурсии по музею.



**Рисунок 1.1. Типы промышленных экскурсий по количеству посещаемых промышленных объектов**

Примечание: собственная разработка на основе [5].

К разовым экскурсиям относятся организованные групповые посещения только одного предприятия промышленного характера, где основная цель познавательная. Тематические туры включают в себя также организованные групповые посещения как минимум двух региональных промышленных объектов, однако производство продукции таких организаций должно совпадать с тематикой тура.

Одним из важнейших критериев, который стоит учитывать при организации производственных экскурсий и промышленных туров, является возрастная категория экскурсантов. Например, для мужчин и женщин зрелого возраста интересен сам процесс производства продукции, в том числе и качество готового продукта (в особенности, в отрасли легкой промышленности), в то время как для студентов стоит сделать акцент на благоприятные условия работы и преимущества работы на том или ином промышленном объекте, научно-технический потенциал организации, а также технологии, используемые в производстве. Производственные экскурсии для школьных групп должны включать объекты промышленного характера, которые смогут удовлетворить профессиональные потребности детей.



**Рисунок 1.2 Виды промышленного туризма по целям воздействия на аудиторию**

Примечание: собственная разработка на основе [5].

Выделяют 4 основных вида промышленного туризма:

**1. Проориентационный.** Основная цель экскурсии – ознакомление с профессиями на производстве, сотрудниками и их условиями труда.

**2. Деловой.** Как правило, это экскурсии, которые проводятся в период командировок и деловых поездок с целью поиска потенциальных партнеров, поставщиков и др., заключения между ними договоров или же обменом опытом.

**3. Имиджевый.** Через производственные экскурсии у целевой аудитории (различные слои населения) формируется позитивный имидж об организациях, производимой продукции и её качестве. Как правило, предприятия преследуют такие цели как привлечение и удержание клиентов, повышение узнаваемости бренда, а также поиск инвесторов.

**4. Познавательный.** Благодаря промышленным турам, экскурсанты углубляют свой уровень знаний о промышленных объектах, технологиях и инновациях [5].

С целью повышения осведомленности о производственных экскурсиях, белорусские предприятия активно участвуют в туристических мероприятиях. С 2022 года для организаций, участвующих в Республиканском туристическом конкурсе «Познай Беларусь», была введена номинация «Объект промышленного туризма». Оценка происходит по следующим критериям: технологии, используемые для привлечения промышленных туристов; значимость предприятий и его актуальность; доходность проекта; количество промышленных туристов за предыдущий год, а также сотрудничество со СМИ и представителями туристической отрасли. В 2022 году победителем данной номинации стал ОАО «БелАЗ», в 2023 – Минский тракторный завод, в 2024 году – СОАО «Коммунарка».

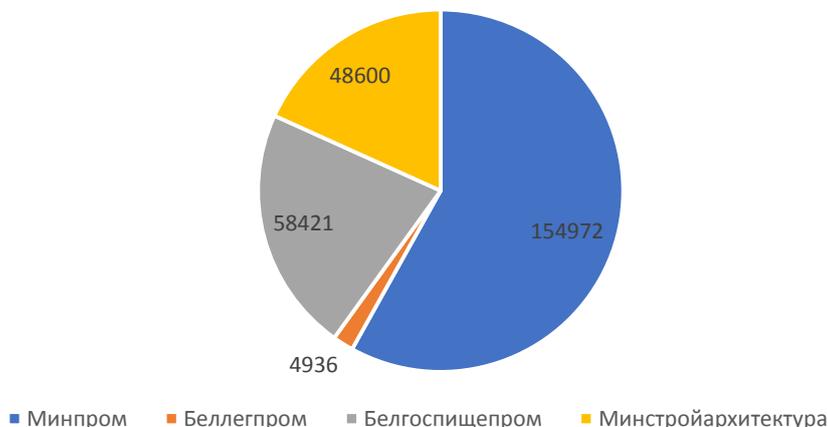
Важным инструментом формирования связей с общественностью является участие в разнообразных выставках. Объекты промышленного туризма представлены на международной туристической выставке-ярмарке «Отдых» и в Республиканской акции «Вандруй. Адчуй. Натхняйся» (в 2023 и 2024 гг. количество предприятий составило 22).

Развитие промышленного туризма в Беларуси происходит при поддержке государства, о чем свидетельствует существование нормативно-правового обеспечения в данной отрасли. 1 января 2023 года были внесены изменения в статью 33 Закона Республики Беларусь №129-3 «О туризме» от 11 ноября 2021 года. Согласно нововведениям, сотрудники предприятий имеют право заниматься экскурсионной деятельностью без прохождения аттестации. Однако производственные экскурсии должны проводиться лишь в пределах организации [13]. В Республике Беларусь в 2021 году была создана межведомственная рабочая группа по промышленному туризму Межведомственного экспертно-координационного совета по туризму при Совмине, которая помогает решать задачи совету по развитию промышленного туризма. Кроме того, благодаря ней происходит реализация дорожной карты по развитию промышленного туризма в Беларуси [14].

Согласно Постановлению Совета Министров Республики Беларусь №58 от 29 января 2021 «О Государственной программе «Беларусь гостеприимная» на 2021-2025 годы», одной из проблем развития туризма в



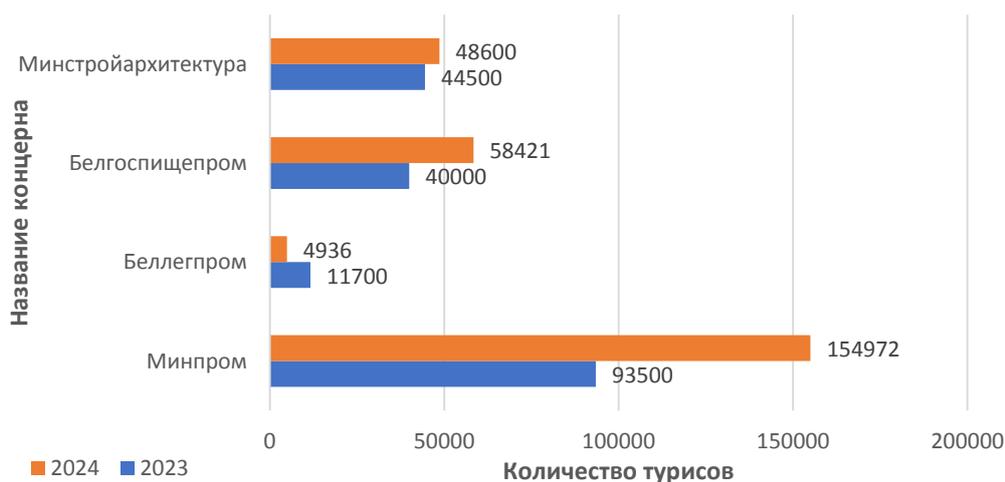
организациях – разработаны и утверждены маршруты экскурсий). В 2024 году данный показатель достиг значения в 260 тысяч человек.



**Рисунок 1.4. Распределение экскурсантов по концернам Республики Беларусь в 2024 году, в тыс. человек**

Примечание: собственная разработка на основе [52].

Предприятия Министерства промышленности (БелАЗ, ИНТЕГРАЛ, АМКОДОР, МТЗ и др.) являются наиболее популярными в качестве объектов промышленного туризма (доля этих организаций в общей структуре за 2024 год- 58,06%). 18,21% промышленных туристов посетили предприятия Министерства архитектуры и строительства (далее Минстройархитектура) (РУПП «Гранит», КЕРАМИН, Белорусская цементная компания и др.). Предприятия Белорусского государственного концерна пищевой промышленности «Белгоспищепром» (далее Белгоспищепром) («Коммунарка», «Спартак», Минский завод игристых вин, «Криница» и т.д.) также стали объектами интереса у туристов в 2024 году (21,89%). Наименьшее количество туристов посетило предприятия Белорусского государственного концерна по производству и реализации товаров легкой промышленности (далее Беллегпром) – 4936 человек («Милавица», «Світанак» и т.д.)



### Рисунок 1.5 Динамика туристов в разрезе концернов за 2023-2024 гг.

Примечание: собственная разработка на основе [40;52;3].

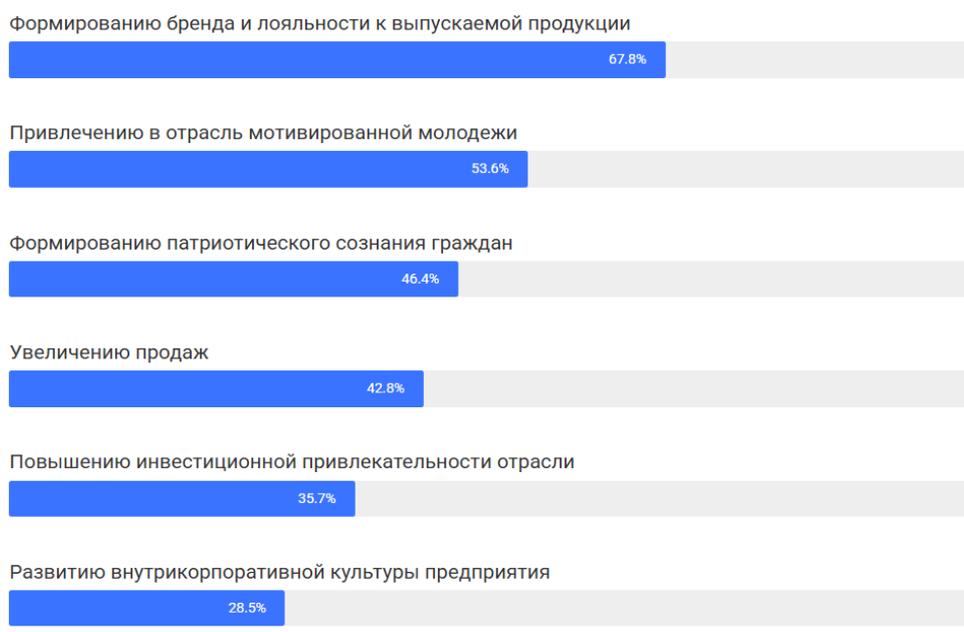
Наблюдается активный интерес со стороны туристов к объектам Минпрома (темп роста по отношению к 2023 году составляет 65,7%). Это свидетельствует о высокой привлекательности данных организаций для экскурсантов. В большинстве случаев, это предприятия в области автомобилестроения, которые являются лидерами на рынке промышленного туризма за 2022-2024 гг. (БелАЗ, МТЗ, МАЗ, БАТЭ и др.) В 2023 году 93,2 тысячи туристов посетили предприятия Министерства промышленности, в то время как в 2022 году данный показатель был на 20 тысяч человек меньше. Кроме того, активно развиваются концерны Белгоспищепром (темп роста – 46%) и Минстройархитектуры (9,21%), однако он стабильный. Упадок наблюдается у предприятий Беллегпрома (темп роста – -57,8%). Однако показатель, полученный в ходе анализа количества туристов, посетивших предприятия Беллегпрома, может быть неточным, поскольку единых статистических данных нет.

В 2023 году Управление спорта и туризма Гомельского исполнительного комитета опубликовало на сайте бесплатный путеводитель по Гомельской области, где один из разделов посвящен развитию промышленного туризма в регионе (краткая информация о виде туризма, доля предприятий в объемах области, а также список промышленных объектов Гомельской области). Кроме того, на карте региона можно выбрать категорию объекта инфраструктуры (промышленный туризм) и перейти на страницу организации. Там указана основная информация о предприятии, фото ссылка на официальный сайт и месторасположение на карте [30].

С целью выявления уровня осведомленности граждан Беларуси о промышленном туризме и понимания туристических предпочтений, в 2024 году проводилось 2 опроса среди населения, касающиеся непосредственно развития данного вида туризма. С 19 января по 1 марта 2024 года Белорусский институт стратегических исследований (БИСИ) провёл онлайн-опрос среди граждан Республики Беларусь (в опросе участвовало 1877 человек) на тему «Промышленный туризм в Беларуси как бренд и стратегия». Результаты были опубликованы на сайте проекта «Пульс общества».

Промышленный туризм способствует формированию клиентской лояльности среди населения Беларуси, укреплению имиджа предприятий, а также помогает привлекать молодых специалистов на производство путем профориентационных мероприятий (в данном случае, производственных экскурсий). 70,3% белорусов считают, что промышленность и торговля являются одними из наиболее перспективных направлений в создании

позитивного имиджа Республики Беларусь в том числе и за рубежом (рис. 1.6).



**Рисунок 1.6. Результаты опроса «Чему способствует развитие промышленного туризма в Беларуси?»**

Примечание: источник [14].

Сотрудники Института социологии Национальной академии наук Беларуси проводили с апреля по июнь 2024 года телефонный опрос населения на тему осведомленности о промышленном туризме у 900 респондентов. Были получены следующие результаты:

1. 67,7% опрошенных на вопрос «Знаете ли Вы, что представляет собой промышленный туризм?» ответили, что не осведомлены о таком направлении; 30,7% – имеют понятие о существовании данного вида туризма [38]. Это свидетельствует о том, что в Республике Беларусь низкий уровень осведомленности о промышленном туризме и что необходимо популяризировать данный вид туризма путем проведения дней открытых дверей на предприятиях, бесплатных производственных экскурсий и других мероприятий.

2. 58,3% участников считают промышленный туризм интересным для себя направлением, в то время как у 37,5% (то есть более третьей части опрошенных) посещение производственных экскурсий не вызывает интерес. Кроме того, наибольшую увлеченность к промышленному туризму показали молодые люди (возраст не указан) (63,6 %) и пенсионеры (61,7%) [38].

Подавляющее большинство респондентов в качестве цели посещения производственных экскурсий выделяют знакомство с процессом производства продукции (72,8%); практически половина опрошенных

считают, что промышленный туризм позволяет населению познакомиться с историей посещаемой организации (47,1%) и протестировать и/или продегустировать производимые товары (45,1%). Наименьшим спросом пользуется посещение предприятий с целью покупки сувенирной продукции (34,3%) (рис. 1.7) [38].



**Рисунок 1.7. Результаты опроса «Какие возможности промышленного туризма привлекают население Беларуси?»**

Примечание: источник [19].

В 2024 году Агентство стратегических инициатив Российской Федерации и БИСИ Беларуси начали сотрудничество с целью развития промышленного туризма в Союзном государстве, в результате чего был создан один центр компетенций для обмена опытом. На данный момент уже выпущен первый белорусско-российский путеводитель в сфере промышленного туризма «Две страны, тысячи заводов», однако ни на одном белорусском сайте данный путеводитель не опубликовали [8].

В 2024 и 2025 годах в Беларуси в рамках проведения программы «Беларусь гостеприимная» каждый месяц года является тематическим и посвящён одному из 13 видов туризма, где март стал месяцем промышленного туризма. Согласно опубликованной информации на сайте Национального агентства по туризму, программа месяца включает различные мероприятия такие, как дни открытых дверей на предприятиях, профориентационные экскурсии для школьников, мастер-классы, семинары для специалистов в сфере туризма [23]. Большой недостаток – отсутствие списка запланированных мероприятий на март месяц, касающихся промышленного туризма, поэтому большинство людей были вынуждены искать хотя бы какое-то извещение о проводимом событии в социальных сетях, что очень неудобно. Безусловно, возникает вопрос: «Какие

предприятия будут вообще участвовать в данной инициативе?» 5 марта 2025 года была опубликована новость «Откройте для себя мир производства с победителями конкурса «Познай Беларусь-2024», где был сделан акцент на том, как предприятия развивают промышленный туризм, но каких-то конкретных дат проведения экскурсий или же дней открытых дверей не было указано.

В конце марта 2025 года Национальным агентством по туризму было опубликовано маркетинговое исследование «Промышленный туризм в Республике Беларусь: анализ современного состояния и перспективы развития». Исходя из описания на сайте, в издании опубликовано 64 паспорта объектов промышленного туризма, расположенные в областях и г. Минске. Публикация состоит из 3 глав и нескольких приложений, занимает 318 электронных страниц, что является достаточно большим объемом [49]. Исследование по структуре похоже с Методологией развития промышленного туризма в Российской Федерации и включало теоретические аспекты промышленного туризма: определение, классификация, история развития данного вида туризма в Беларуси и зарубежный опыт. Для раскрытия понятия «промышленный туризм», были проанализированы нормативные документы Республики Беларусь, Методические рекомендации по разработке и проведению экскурсий на предприятиях и промышленных объектах, а также ГОСТ Р ИСО 13810–2016 Российской Федерации, что было сделано при написании данной дипломной работы задолго до публикации маркетингового исследования. Тем не менее, в издании опираются на термин, принятый в «Единой классификации видов туризма».

Кроме того, классификация по отраслям промышленности, предложенная в исследовании, очень общая, так как были выбраны лишь основные отрасли промышленности: добывающая, обрабатывающая, энергетика, сельское хозяйство и транспорт. Предприятия, доступные для посещения, выделены лишь сноской внизу страницы. Для лучшего восприятия материала, стоило сделать визуальный контент, например схему, где наглядно видно читателю организации. Интересным моментом является то, что к промышленному туризму относят экстремальные подвиды такие как сталкерство, диггерство, руферство, однако дефиниции выше в законодательной базе Республики Беларусь не выявлены.

Зарубежный опыт развития промышленного туризма проанализирован достаточно хорошо и включает страны ЕС, Китай, Российскую Федерацию и США. Безусловно, где-то описаны лишь объекты промышленного туризма (США, Англия), однако в общем показывает текущую ситуацию глобально.

Важный элемент маркетингового исследования – оценка текущего состояния промышленного туризма в Республике Беларусь (статистика,

преимущества для туроператоров и заводов, анализ экскурсий, в маршруты которых включены объекты промышленного туризма, анализ туроператоров, инструменты продвижения производственных экскурсий и др.) Хотелось бы остановиться на статистике промышленного туризма, предложенной в издании. Некоторые данные, которые можно найти в новостных источниках или на сайте предприятий, не были упомянуты (доходность предприятий или динамика количество туристов, статистика дана на 2023 год), а также не дана точная цифра количества предприятий, развивающих промышленный туризм (написано 120 или 130) [49]. Также был сделан акцент на анализ зарубежных целевых аудиторий, пути продвижения промышленного туризма в Республике Беларусь, оценка музеев, работающих на базе предприятий, а также интерактивные экскурсии.

Хочется подчеркнуть, что очень грамотно составлены паспорта промышленных объектов. Структура паспорта включает следующие элементы: фото, место расположения, координаты, краткую историю организации, ссылка на сайт, время экскурсии, целевая аудитория, пути брони производственных экскурсий, стоимость (указана на 30.09.2024) и возможность оплаты онлайн, а также возможность посетить нестандартные виды экскурсий (интерактивы, дегустации, мастер-классы и др.) Кроме того, в конце каждого объекта, есть таблица, где была произведена оценка близлежащей инфраструктуры (дорога и парковка, объекты питания, наличие туалета, фирменного магазина, музей и безбарьерная среда). Данная таблица является очень ценной для туристов, поскольку отражает важную информацию, от которой напрямую зависит посещение объекта [49].

На белорусских предприятиях внедряют дополнительные услуги при проведении производственных экскурсий. Так, например, с 1 декабря 2023 года на Минском тракторном заводе проводятся производственные экскурсии для людей с нарушениями слуха. На МТЗ работают 4 сурдопереводчика, которые могут перевести экскурсионный маршрут на язык жестов. Кроме того, для иностранных туристов была введена дополнительная услуга «Встреча»: девушки в белорусских костюмах встречают иностранных гостей с караваем и сырками под брендом МТЗ. Производственные экскурсии проводятся на 5 языках: русский, английский, немецкий, испанский и французский. В настоящий момент, на МТЗ проводятся экскурсии ежедневно с понедельника по субботу 4 раза в день. В качестве дополнительной рекламы данное предприятие использует собственную фирменную продукцию «Belarus tractors» (глазированные сырки, мороженое и кофе).

Согласно Национальной стратегии развития туризма в Республике Беларусь до 2035 года, развитие промышленного туризма в стране будет проводиться по следующим направлениям [27]:

1. Создание условий для посещения предприятий туристами при проектировании, реконструкции, строительстве объектов;
2. Разработка производственных экскурсий и их внедрение в туристический продукт;
3. Расширение перечня оказываемых туристических услуг и реализацию продукции посредством создания корпоративных музеев (экспозиционных площадок), фирменных магазинов на предприятиях. Это связано с тем фактом, что оборот сувенирных магазинов в точках конца производственных экскурсий на 40% выше, чем при другом месторасположении;
4. Обмен опытом между предприятиями и субъектами туристической деятельности по вопросам формирования турпродукта [22].

Таким образом, существует множество научных подходов к понятию «промышленный туризм», которые различаются по критериям такие, как статус промышленных объектов, временной фокус и цели промышленного туризма. Термин «промышленный туризм» можно толковать следующим образом: «Вид туризма, подразумевающий посещение функционирующих и/или недействующих промышленных предприятий и промышленных объектов с познавательной, профориентационной, деловой целями и отдыхом». Выделяют нижеприведенные классификации данного вида туризма: по целям воздействия, по количеству посещаемых туристами объектов, по способу финансирования и др.

В данной главе были описаны инструменты исследования развития данного вида туризма в Республике Беларусь: матрица БКГ для оценки привлекательности предприятий на рынке промышленного туризма и табличный метод оценки уровня цифровизации промышленных предприятий; выделены основные вопросы для проведения анкетирования: причины развития промышленного туризма в Беларуси; потенциал предприятий и факторы, тормозящие развитие данного направления.

Промышленный туризм в Республике Беларусь находится на начальном этапе развития. Наиболее посещаемыми промышленными объектами являются предприятия Министерства промышленности (БелАЗ, БАТЭ, МТЗ и т.д.) и Белгоспищепрома («Спартак», «Коммунарка», «Красный Мозырянин» и др.) В качестве инструмента продвижения организации активно используют специализированные мероприятия и выставки («Вандруй. Адчуй. Натхняйся», «Познай Беларусь», «Отдых»), проведение дней открытых дверей в марте (месяц промышленного туризма)

и др. Активной популяризацией промышленного туризма занимается БИСИ (проведение опросов, касающихся промышленного туризма, создание совместного проекта с АСИ, в рамках которого был выпущен первый путеводитель с российскими и белорусскими предприятиями) и Национальное агентство по туризму (публикация маркетингового исследования и методических рекомендаций).

## **ГЛАВА 2**

### **АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА**

#### **2.1 Анализ развития промышленного туризма в Российской Федерации**

Определение «промышленный туризм» в законодательство Российской Федерации было принято в 2017 году при утверждении Национального Стандарта Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 13810-2016 «Туристские услуги. Промышленный туризм. Предоставление услуг» от 25 ноября 2016 года. Согласно данному документу, «промышленный туризм» – посещения и мероприятия на объекте, позволяющие посетителям понять процессы и секреты производства, относящиеся к прошлому, настоящему или будущему» [6]. В Стратегии развития туризма Российской Федерации на период до 2035 года используется такой же термин.

Промышленные объекты содержат 2 категории предприятий:

- *промышленное наследие* (материальные и нематериальные активы, которые использовались в прошлом путем выполнения производственной деятельности или оказания услуг, свидетельства промышленной культуры с точки зрения исторической, архитектурной, социальной, технологической или научной ценности). Примерами таких объектов могут служить фабрики, мастерские, шахты, документы о секретах производства, условиях труда и т.д.

- *действующая промышленность* (работающие предприятия, осуществляющие производственную, научную или техническую деятельность). В качестве примеров можно выделить фермерские хозяйства, фабрики, промышленные/ремесленные предприятия [6].

В ГОСТ Р ИСО 13810-2016 «Туристские услуги. Промышленный туризм. Предоставление услуг» включены термины, связанные с промышленным туризмом (промышленное наследие, действующая

промышленность, посещение предприятия и др.), требования к охране здоровья и безопасности экскурсантов и сотрудников предприятия, а также к секретам производства (при наличии закрытых производств продукции). Особое внимание уделено качеству оказываемых услуг, начиная от организации производственных экскурсий и процесса бронирования, заканчивая самим процессом обслуживания туристов [6].

В Российской Федерации за развитие промышленного туризма отвечает Агентство стратегических инициатив (далее АСИ). АСИ относит к объектам промышленного туризма не только предприятия крупного масштаба, но также сыроварни, винодельни, закулисы театров и др. Основным признаком промышленных объектов – наличие производства и возможность продемонстрировать сам процесс создания продукции заинтересованным сторонам [69].

Одна из инициатив развития внутреннего туризма в России с 2021 года является акселерационная программа по развитию промышленного туризма «Открытая промышленность», которая реализуется АСИ при поддержке Министерства промышленности и торговли Российской Федерации. Цели инициативы были следующие:

- Формирование положительного имиджа предприятий промышленного характера РФ;
- Повышение лояльности к качеству выпускаемой российской продукции;
- Создание туристических программ развития регионов для увеличения туристского потока;
- Создание и внедрение новых промышленных экскурсий и туров на российские предприятия [15].

На странице сайта АСИ опубликованы мотивы, согласно которым необходимо развивать промышленный туризм региону, предприятиям и туристической индустрии в целом (здесь подразумеваются преимущественно туристские фирмы). Также на сайте загружена карта с регионами-участниками и регионами-наставниками инициативы по годам, начиная с 2021 по 2023 года. К регионам-наставникам относятся те области, где уже созданы успешные примеры промышленных экскурсий (на момент 2022 года насчитывалось восемь таких городов: Москва, Кузбасс, Челябинская, Амурская, Нижегородская, Ростовская, Свердловская области и Пермский край) [19].

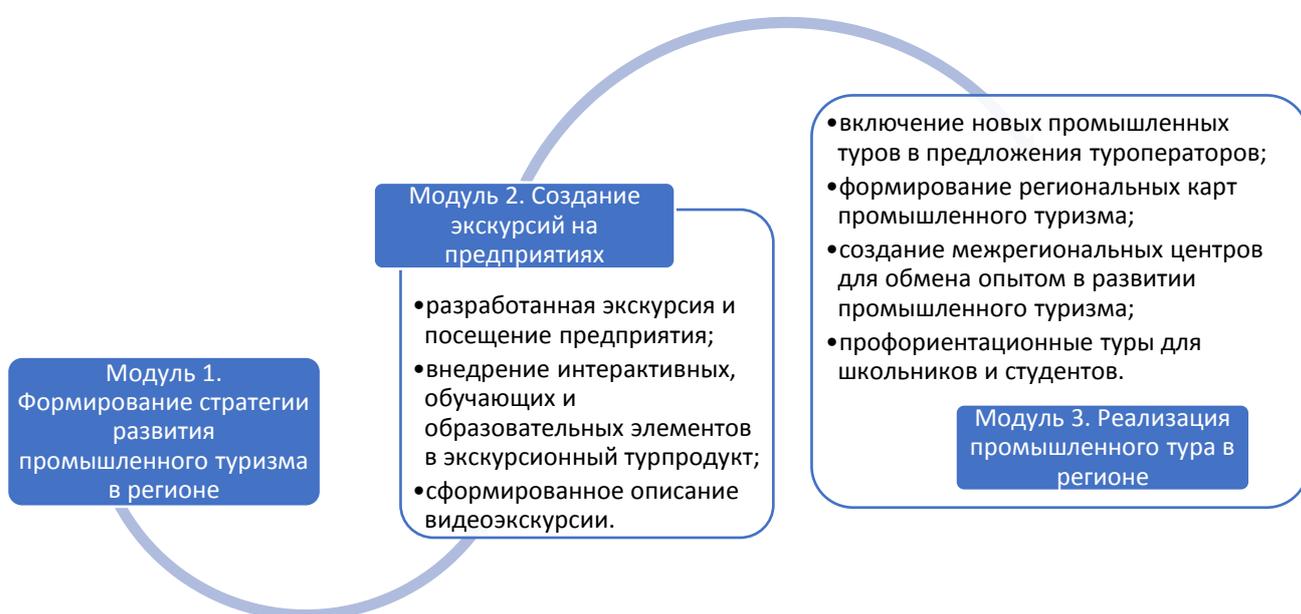
Участие в проекте «Открытая промышленность» бесплатное для предприятий, но необходимо пройти отбор, состоящий из 3-х этапов:

1. *Оценка потенциала развития промышленного туризма в регионе* (количество предприятий, перспективы развития данного вида туризма на

промышленных комплексах и социально-экономические цели развития анализируемого направления в туризме в том или ином регионе).

2. *Оценка привлекательности выбранных предприятий для туристов* (возможная регулярность проведения промышленных экскурсий, наличие различных целевых аудиторий, привлекательность маршрута экскурсии и объектов показа).

3. *Оценка потенциала создания регионального турпродукта для кругов потребителя (регионального, межрегиональной, федерального и международного) с посещением промышленных предприятий* (наличие развитой инфраструктуры и перспективы создания маршрутов для промышленных туров для кругов потребителя) [24].



**Рисунок 2.1 – Программа Акселератора для предприятий**

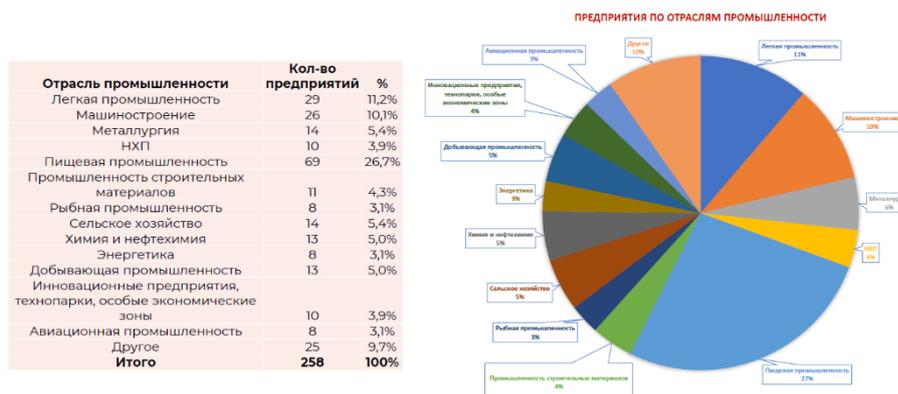
Примечание: источник [2].

По итогам 2021 и 2022 года (Акселератор 1.0), было запущено 250 экскурсий на промышленные предприятия, 30 туристических стратегий было сформировано по развитию промышленного туризма в регионах и 53 региона подали заявку на участие в инициативе. В Акселераторе 2.0 (с 2022 по 2023 года) 258 предприятий из 39 регионов приняло участие. На начало Акселератора 4.0 (2024 и 2025 года), 73 региона Российской Федерации стали участниками «Открытой промышленности» и около 1000 предприятий проводят промышленные экскурсии [19].

Кроме того, 90 предприятий-участников создают программы стажировок для потенциальных сотрудников. Согласно проведенному анкетированию среди молодёжи (выборка около 10 тысяч человек) при

посещении производственных экскурсий, от 14 до 25% экскурсантов перед посещением экскурсии рассматривали промышленность или посещаемую организацию в качестве будущего рабочего места, в то время как после экскурсии данный показатель увеличился до 50% [11]. Это свидетельствует о том, что промышленный туризм может действительно влиять на привлечение молодых людей в промышленность как сотрудников предприятий.

Также было проведено исследование среди предприятий-участников, связанное с их отраслевой принадлежностью (рис 2.2).



**Рисунок 2.2— Отраслевая принадлежность объектов-участников**

Примечание: источник [15].

Основными объектами промышленного туризма являются предприятия пищевой и легкой промышленности, а также машиностроение. Эти три отрасли являются наиболее интересными для туристов, поскольку людям любопытно знать о продукции, которую они используют ежедневно.

На сайте Акселератора расположены промышленные экскурсии, которые можно выбрать по следующим фильтрам:

- Оплата: платные, частично или всегда бесплатные экскурсии.
- Регион: представлено 38 регионов, в том числе Республика Крым, Якутия, Татарстан.
- Отрасль: предложены предприятия всех отраслей российской промышленности.
- Целевая аудитория: бизнес-туристы, индивидуальные туристы, студенты, туристические группы, школьники и школьники младших классов [41].

Страница с экскурсией выглядит следующим образом: краткое описание объекта, месторасположение, видеопрезентация, информация об экскурсии: дни проведения, продолжительность, стоимость, интересные факты об объекте и окрестностях, фото с экскурсии, подробное описание маршрута, а также есть кнопка забронировать экскурсию, однако нажав её,

можно оставить заявку на бронь, заполнив ФИО, мобильный телефон и электронную почту.

На сайте Акселератора по промышленному туризму есть библиотека ПромТуризма, куда загружена документация, касающаяся проекта, региональные практики и презентации предприятий-участников промышленного туризма. В 2024 году был опубликован первый Путеводитель по промышленному туризму от АСИ «Все – на завод!» (890 электронных страниц). В издании представлены 73 региона Российской Федерации и 500 предприятий, участвовавших в акселерационной программе «Открытая промышленность» [8]. Раздел о предприятии включает в себя ценную информацию: краткое описание, интересные факты о объекте и связанной с ним отрасли, предлагаемые экскурсии и описание экскурсионного маршрута правила безопасности, ссылки и QR-коды на официальный сайт и социальные сети организации.

В 2024 году АСИ провело исследование об открытости российских предприятий «ПРОМлюди: самые гостеприимные предприятия России» и опубликовало его на официальном сайте. Опрос проводился с июня по ноябрь 2023 года среди 10000 сотрудников предприятий различных отраслей и должностей, начиная от простых специалистов (69,5% опрошенных, наиболее весомая группа), заканчивая собственниками организаций и руководителями высшего звена. Также после каждого опроса есть комментарий от работников анализируемых предприятий [41].

Что касается вопроса об открытости предприятий, то были проанализированы все отрасли промышленности и выделены «открытые» и «закрытые». Согласно проведенному исследованию, наиболее закрытыми для туристов являются IT-организации (37% из опрошенных предприятий закрыты), фармацевтическая и медицинская промышленность (46%), а также компании по изготовлению строительных материалов (59%) [41].

Следующий вопрос, который был задан работникам предприятий: «Должны ли российские предприятия открываться для туристов и с какой целью?» Полученные результаты представлены на рисунке ниже.



### Рисунок 2.3— Факторы развития промышленного туризма

Примечание: источник [13].

Основными факторами развития промышленного туризма являются:

1. Ознакомление с продукцией предприятия, чтобы привлечь потенциальных клиентов и/или поставщиков.
2. Функция профориентации с целью увеличения количества молодых специалистов на производстве, а также развития интереса к профессии с ранних лет.
3. Осведомленность граждан о качестве выпускаемой продукции.
4. Экологические инициативы, проводимые организациями, чтобы минимизировать влияние на природу.

Далее была проведена необычная сегментация сотрудников промышленных объектов на 4 группы: альтруисты (27%; те, кто являются участниками Акселератора); лоялисты (45%; возможные участники данной программы); скептики (7%; работники, которые не хотят принимать участие в Инициативе); закрытые (21% сотрудники “закрытых” отраслей промышленности). В процессе данного исследования для каждого сегмента были проанализированы должности различных сегментов, знания о проведении Всероссийской акселерационной программы и мотивы к участию в ней.

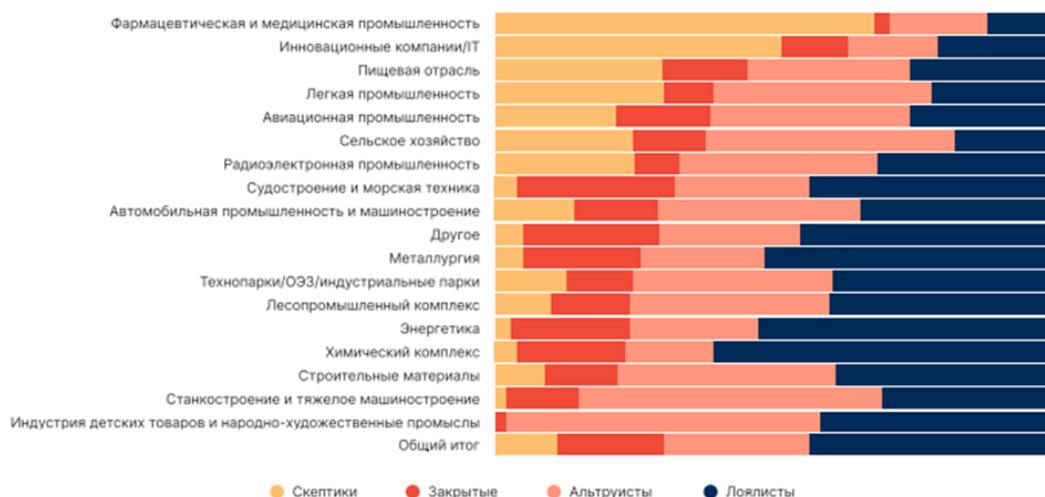


Рисунок 2.4 – Факторы развития промышленного туризма

Примечание: источник [13].

Можно сделать вывод, что наибольшее количество участников (то есть альтруистов) приходится на индустрию детских товаров и народно-художественные промыслы, а также на станкостроение и тяжелое машиностроение, в то время как потенциальными объектами (лоялисты)

промышленного туризма в составе Акселератора являются отрасль химический комплекс и металлургия.

Центр исследований и методологии АСИ рассчитал индекс гостеприимства предприятий с целью диагностики точек роста промышленного туризма и потенциала к масштабированию промышленных объектов по формуле ниже:

$$R=C_1+C_2*2, \quad (2.1)$$

где  $R$  – рейтинг анализируемого предприятия,

$C_1$  – участие организации в акселерационной программе,

$C_2$  – желание работников быть участниками Акселератора, [13]

В результате, был составлен рейтинг наиболее гостеприимных российских предприятий (в данный список были включены организации промышленного характера, где максимальное число работников являются альтруистами или лоялистами) (ПРИЛОЖЕНИЕ Б).

Кроме того, был также составлен ТОП-5 наиболее гостеприимных регионов, среди которых Центральный, Приволжский, Южный, Сибирский и Северо-Западные федеральные округа [13].

В 2022 году Агентство стратегических инициатив разработало и опубликовало обновленную версию Методологии развития промышленного туризма в Российской Федерации, которая стала одним из первых этапов комплексного подхода к развитию промышленного туризма. Хотелось бы обратить внимание, что перед разделами авторы сделали глоссарий туристических терминов (экскурсант, сопровождающий, демонстрация объекта и др.), что облегчает понимание читателям некоторых аспектов индустрии туризма.

При анализе зарубежных практик развития промышленного туризма были рассмотрены следующие страны: США, Китай, страны ЕС и Российская Федерация. Так, например, оценка текущего состояния США в сфере промышленного туризма имеет описательный характер и не подкреплена статистикой (период, когда начал развиваться туризм в государстве, несколько интересных промышленных экскурсий и лучшая практика, но не аргументировано почему именно она), в то время как исследование в странах ЕС наполнено более полезной статистической информацией: отраслевая принадлежность французских объектов промышленного характера, количество промышленных туристов и несколько успешных примеров в Германии. Наиболее комплексный анализ среди всех стран был проведен у Китая, содержащий объём промышленного туризма и количество промышленных предприятий в 2020 году, целевую аудиторию и

государственные программы по развитию туризма, а также лучшую практику и примеры. Развитие промышленного туризма в России проходило в три этапа (дореволюционный, советский период и современность), при рассмотрении которых рассказывается про примеры и предпосылки к его развитию.

В Методологии отдельное внимание уделено целям и задачам развития данного вида туризма; какие стейкхолдеры (то есть заинтересованные стороны: региональные органы исполнительной власти, предприятия, университеты и туроператоры) должны входить в междисциплинарную команду по развитию промышленного туризма и их роли (рис. 2.5); представлена рекомендуемая структура опросов по промышленному туризму. Кроме того, АСИ предложены собственные варианты решений проблем различного характера в регионе, которые тормозят развитие промышленного туризма или же могут быть решены посредством его.



**Рисунок 2.5— Команда стратегии развития промышленного туризма в Калужской области**

Примечание: источник [2].

Согласно рассматриваемой Методологии, региональная стратегия развития промышленного туризма состоит из трех разделов и пяти блоков (ПРИЛОЖЕНИЕ А).

Ключевой момент хорошей производственной экскурсии – её процесс создания и организации (определение функций экскурсии, выбор целевой аудитории, классификация производственных экскурсий, а также разработка документации для неё). В издании содержится много иллюстраций (например, правильные точки показа объектов различного масштаба, образец схемы маршрута экскурсии, оформление контрольного текста экскурсии и таблицы технологической карты с примерами).

Для того, чтобы развивать взаимоотношения между туристической отраслью, образовательными учреждениями, промышленными предприятиями и органами власти, с 2021 года в России проводится ежегодный Всероссийский форум промышленного туризма. Как правило, на данном мероприятии обсуждается потенциал развития промышленного туризма в стране, его влияние на развитие регионов и малых городов, обмениваются опытом организации производственных экскурсий на различных промышленных объектах и др.

В Российской Федерации для роста промышленного туризма активно развиваются уже существующие и появляются новые Центры компетенций по промышленному туризму. Центр компетенций – это площадка, где обучают созданию безопасных экскурсий на промышленных объектах, оказывают методическую помощь при организации производственной экскурсии, а также привлекаются предприятия различных отраслей с целью обмена опытом. По данным на 2024 год, в России насчитывается таких 5 региональных Центров компетенций в Магнитогорске, Благовещенске и Перми, которые преимущественно располагаются на базе промышленных объектов. Активно развивают промышленный туризм Центры компетенций в Санкт-Петербурге и Кемерово. Для анализа были выбраны те Центры, которые официально представлены на сайте Агентства стратегических инициатив.

Таблица 2.1 – Сравнительный анализ Центров компетенций по развитию промышленного туризма в Благовещенске, Перми и Магнитогорске

Критерии для сравнения	Центр в г. Благовещенске (на базе ПОЛИЭФ, входящий в СИБУР Холдинг)	Центр компетенций по профориентации в г. Пермь	Центр в г. Магнитогорск (на базе Магнитогорского металлургического комбината)
Количество экскурсий	Программа промышленных экскурсий «Открытый СИБУР» на 15 предприятий компании	четырнадцать	восемь
Наличие сайта	Отсутствует. На сайте холдинга «СИБУР» нет вкладки для Центра и упоминается он лишь в новостях компании	Есть. Для производственных экскурсий создан сайт-агрегатор «ЗАВОДИТУРИЗМ»	Есть. Совместный сайт для Центра компетенций и предприятия ММК
Отличительные проекты	Экскурсия «Не волшебство, а нефтехимия!», где используются технологии дополненной реальности (AR).	Проект «Дети едут к детям», где 55 маршрутов экскурсий, в том числе и производственные, были созданы школьниками,	Бесплатная экскурсия «Открытая металлургия» для маломобильных граждан.

	Озвучивание экскурсии при помощи искусственного интеллекта.	туроператорами, педагогами и краеведами. Проект «Пермские субботы», среди которого одна из суббот является инженерной (посещение предприятий), направлен на профориентацию старшеклассников	
<b>Наличие виртуальных экскурсий</b>	Отсутствуют	Отсутствуют	На сайте предложено 4 видео-экскурсии с субтитрами на английском или русском языке

Продолжение таблицы 2.1

<b>Возможность онлайн-записи на экскурсию</b>	На сайте можно сделать заявку на экскурсию для физических и юридических лиц	Онлайн-запись на экскурсии есть на сайте, однако не работает	Есть. Кроме того, экскурсию можно оплатить онлайн или через реквизиты
<b>Наличие обучения по туризму</b>	Двухдневная программа, где основная цель- обмен опытом между СИБУРом и другими предприятиями	Трехдневная программа «Креативные технологии в промышленном туризме для эффективной профориентации детей и молодежи», включающий разработку интерактивов для производственных и/или профориентационных экскурсий.	Три курса: «Экскурсовод промышленного туризма. Практические аспекты», «Экскурсовод промышленного туризма», «Коммуникативные и психологические аспекты экскурсионной деятельности».

Примечание: собственная разработка на основе [55;32;31].

Такие центры служат местом профориентационных мероприятий. Например, при прохождении обучения в Центре в городе Магнитогорск, участник получает удостоверение о повышении квалификации «Экскурсовод промышленного туризма». С 2023 года при участии в образовательной программе при Центре компетенций в сфере туризма и гостеприимства Санкт-Петербурга специалист может приобрести квалификацию «Специалист по развитию промышленного туризма». За 2023 год данное обучение прошло около 1 тысячи человек.

Хочется отметить, что среди всех проанализированных Центров, Центр компетенций по профориентации единственный, кто опубликовал отчет о деятельности в открытый доступ. В нем указано что было сделано за 2022-2023 года в том числе отдельной колонкой выделены мероприятия, способствующие развитию промышленного туризма, и планы на 2024-2025 года. Кроме того, приведена статистическая информация по получению субсидий на реализуемые проекты и создан Google-документ, где указаны ссылки на публикации о промышленном туризме.

С 2022 года в Российской Федерации Деловой портал «Управление производством» публикует рейтинг «Промышленный туризм – лидеры России». Основная цель – предоставление достоверной информации, касающейся развития данного вида туризма в стране, что в дальнейшем поможет создать единую статистическую информацию по промышленному туризму в России. В процессе создания рейтинга в 2024 году были проанализированы данные 46 организаций за 2023 год по количеству посещений предприятий и их корпоративных музеев, по полученной выручке от реализации производственных экскурсий, а также по количеству промышленных туристов по следующим видам туров: ознакомительный туризм; профориентационный туризм; виртуальные промышленные туры; туры для специалистов. Кроме того, были выявлены лидеры-предприятия отраслей и регионов [18].

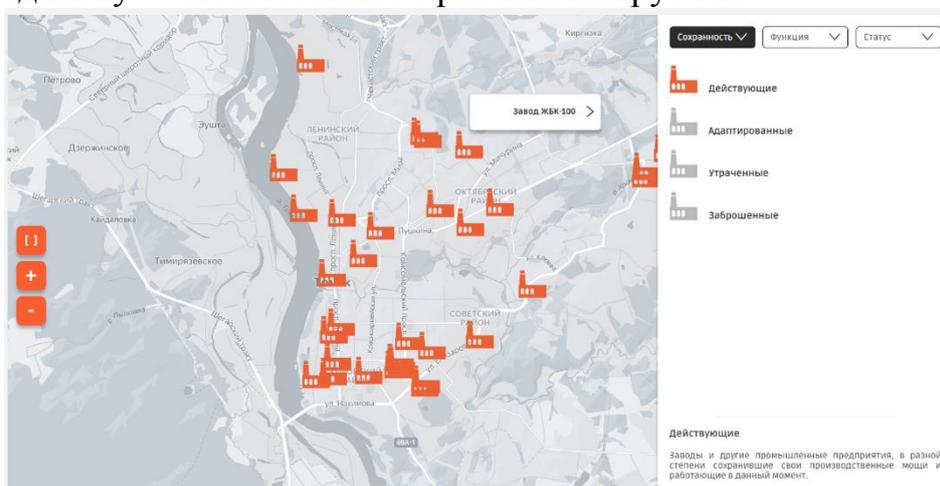


**Рисунок 2.6 – Предприятия-лидеры по количеству промышленных туристов в 2023 году**

Примечание: собственная разработка на основе [23].

Наибольшей популярностью среди туристов пользуются предприятия металлургии (4 организации из 5 в рейтинге) и машиностроения. Лидером по количеству промышленных туристов является Магнитогорский металлургический комбинат, на базе которого создан один из Центров компетенций, что свидетельствует о том, что данное учреждение функционирует в верном направлении.

Летом 2024 года при поддержке Фонда содействия инновациям была разработана интерактивная карта промышленного туризма ПРОМmap [16]. Исходя из описания проекта на сайте, принцип действия следующий: турист выбирает на карте или же в списке интересующий его регион (детальнее город) и после высвечивается информация о количестве объектов промышленного характера, их сохранности: действующие, адаптированные, утраченные или заброшенные; функциях: отрасль промышленности и статусе: объекты культурного наследия или выявленные объекты культурного наследия, а также описание предприятия (формат аудиогuida, статьи, интересные факты, исторические фотографии и документы). Однако на данный момент, проект разработан только лишь для города Томска. У проекта есть и платный контент: чтобы получить доступ ко всем объектам промышленного туризма в г. Томске и полной информации, необходимо оформить подписку— стоимость 1500 российских рублей.



**Рисунок 2.7 – Интерактивная карта г. Томска**

Примечание: источник [10].

Хотелось бы подчеркнуть, что при открытии полной информации о промышленном объекте, высвечивается материал в режиме чтения, где самостоятельно можно выбрать шрифт, его размер, цвет и др., что очень удобно для читателей.

Помимо отдельных объектов промышленного туризма, на сайте есть вкладка с тремя готовыми маршрутами по районам города Томска. Здесь указано краткое описание маршрута, наличие аудиогuida, продолжительность и протяженность экскурсии, а также карта маршрута. Чтобы посмотреть детали маршрута и получить доступ к аудиогиду, необходимо купить маршрут за 500 рублей.

В целях продвижения промышленного туризма, на сайте можно купить сувениры и подарки, связанные с промышленными объектами: футболки и

постеры. Это хороший маркетинговый ход, поскольку сувениры являются дополнительным источником дохода и рекламой для потенциальных промышленных туристов. Следовательно, проект быстрее окупится и путем рекламной продукции будет достигнута основная цель – популяризация промышленного туризма среди населения России.

В 2024 году в Российской Федерации при поддержке Агентства стратегических инициатив был запущен первый агрегатор промышленных туров для B2B (бизнес для бизнеса) и B2G (бизнес для государства) сегментов. Платформа нацелена как на внутренний российский рынок, так и на внешний, преимущественно страны СНГ, однако помимо Республики Беларусь, туров в другие страны нет на сайте. Основная цель данного проекта – формирование положительного имиджа и осведомленность о промышленных объектах гражданами России [19]. Сайт-агрегатор представлен на русском, африкаанс, амхарском, арабском, английском, персидском, непальском, португальском и китайском языках.

На сайте размещены готовые промышленные туры с их кратким описанием и программой по дням (на февраль 2025 года – всего два трехдневных тура на предприятия г. Москвы и г. Челябинска), но их стоимость не указана и забронировать через сайт невозможно, только оставить запрос, поэтому агрегатором данный сайт пока сложно назвать. Однако стоит отметить, что потенциальный клиент может самостоятельно выбрать подходящую для него экскурсию. При подборе тура турист выбирает страну (Беларусь или Россия), регион, интересующую его отрасль (легкая промышленность, пищевая, машиностроение и т.д.), тип группы и цель тура. К типам группы относятся следующие категории:

- Бизнес-группа;
- Государственные структуры;
- Индивидуальные туристы;
- Иностранная группа;
- Официальная делегация;
- Потенциальные инвесторы;
- Профессиональные покупатели;
- Школьные группы;
- СМИ, блогеры, инфлюенсеры;
- Участники образовательных программ;
- Туристическая группа (от 10 человек).

К целям тура относятся:

- Бизнес-тур по обмену опытом;
- Инвестиционный тур;
- Краткосрочная стажировка;

- Ознакомительную экскурсия;
- Тур по бережливому производству;
- Тур для проф. покупателей;
- Территориальные бренды России [19].

У каждого предприятия есть своя индивидуальная страница, где размещена краткая информация о предприятии и выпускаемой продукции, отрасль, адрес, фото и видео. Что касается промышленных туров в Республику Беларусь, то на сайте представлены лишь 2 варианта: тур на Минский тракторный завод и Минский завод игристых вин.

В Российской Федерации при поддержке Департамента инвестиционной и промышленной политики города Москвы был создан глобальный проект «Открой#Моспром», направленный на позиционирование столицы России не только как историко-культурной дестинации, а также центром развития промышленного туризма. С 2019 года производственные экскурсии от Моспрома посетили около 438 тысячи человек, более 140 предприятий стали участниками данной инициативы, и Москва получила статус наставника по промышленному туризму [50].

Проект «Открой#Моспром» включает в себя следующие направления:

- *«Моспром экскурсии»*. Включает в себя производственные экскурсии на 72 столичные организации промышленного характера. На сайте проекта также есть онлайн-экскурсии на 46 предприятий г. Москвы, где представитель Моспрома рассказывает об изготавливаемой продукции, показывает все процессы производства, упоминает базовые факты из истории развития компании и ведёт коммуникацию с сотрудниками. Кроме того, на сайте «Открой#Моспром» есть интервью Five O'Prom с 74 представителями организаций (менеджеры высшего звена либо же генеральные директора), которые сотрудничают в рамках проекта. Однако большинство из них не соответствуют концепции пятиминутного интервью, поскольку их длительность превышает за 10 минут. В видео обсуждаются особенности работы компаний, производимая продукция, средний возраст работников и их отношение к спортивным мероприятиям и вклад в промышленность города. Помимо вышперечисленного, на сайте также загружены 4 VR-производственные экскурсии. Участие в программе для промышленных предприятий бесплатное, необходимо лишь оставить заявку на сайте.

- *«Вкусная Москва»*. Суть данного проекта заключается в том, что известный российский шеф-повар Константин Ивлев готовит как обычные, так и изысканные блюда из продуктов, произведенных на предприятиях пищевой промышленности г. Москвы. На сайте «Открой#Моспром» загружено 30 рецептов, где также указана информация об используемом продукте и предприятии. Кроме того, в Москве с 2019 по 2022 года

запускались тематические поезда на Арбатско-Покровской линии метро. Например, в 2022 году поезд был посвящен проекту Вкусная Москва.

- *«Звездный Моспром»*. В процессе данной программы звезды российского шоу-бизнеса проводят онлайн-производственные экскурсии. В данный момент, было загружено 23 выпуска экскурсий такого формата.

- *«Моспром вдохновляет». Спектакли и концерты*. Театральные постановки, концерты проводятся с известными актёрами театра и кино на сцене промышленного предприятия ОЭЗ «ТЕХНОПОЛИС МОСКВА». Кроме того, есть возможность получить бесплатный билет на данные мероприятия, ответив верно на все вопросы квиза о промышленности столицы. Однако данный проект скорее всего завершился либо же оказался недостаточно успешным, так как афиши событий представлены на 2022 год.

- *«Династии московской промышленности»*. Инициатива посвящена семьям, где уже несколько поколений работают на определенном предприятии. Сначала идет информация о б организации промышленного характера, а далее – фото, состав семьи и история работы династии.

- *«Моспром STUDWEEK»*. Студенты профильных учреждений образования отправляют свои резюме на свободные вакансии в сфере промышленности и проходят собеседования в рамках студенческой недели. Кроме того, для студентов проводились производственные экскурсии. Однако последние данные по проекту были в 2022 году и что с ним сейчас неизвестно.

- *«Моспром детям»*. В 2021 году на телевизионном канале «Карусель» выходили выпуски, в которых три персонажа ТриО посещали предприятия и объясняли простым языком детям процессы производства той или иной продукции.

Данный метод популяризации промышленного туризма от Моспрома является достаточно эффективным каналом связи с общественностью, поскольку проводятся разнообразные проекты для разных аудиторий (от детей до людей-пенсионеров), а также через современные цифровые каналы. Это позволяет сформировать у молодежи положительную ассоциацию: работать в промышленности не старомодно и же экскурсии на промышленные предприятия могут быть очень интересными и захватывающими.

Стоит упомянуть, что в России существуют Ассоциации промышленного туризма (далее АПТ), но точное число их не указано. Основная сложность в подсчете из-за того, что большинство ассоциаций занимается развитием нескольких видов туризма. Наиболее известной является АПТ Северо-Запад (Санкт-Петербург), которые проводят экскурсии на предприятия культурной столицы России. Однако просмотрев их сайт,

складывается впечатление что он неактивен, поскольку календарь событий включает мероприятия за 2018 год, а раздел с проектами – за 2021 год. Тем не менее, они активно ведут сообщество в социальной сети Вконтакте, где публикуют новости, связанные с развитием промышленного туризма в России.

Кроме того, Комитет по промышленной политике, инновациям и торговле Санкт-Петербурга совместно с Ассоциацией промышленного туризма Северо-Запад создал специализированную платформу #ПетербургЗаводской, которая очень схожа по концепции инициативы Моспрома. В осуществляемые проекты входят:

1. *«Лица петербургской промышленности»* (история предприятий и биография людей, которые работали и развивали промышленности в 19-20 веках).

2. *«Заводские таланты»* (для сотрудников предприятий). Включает проведение конкурса на лучшее выступление среди всех предприятий.

3. *#Хочуработать*. Основная цель проекта – поиск сотрудников и привлечение молодежи в производство. На сайте представлены предприятия Санкт-Петербурга. Нажимая на них, человек заполняет краткую информацию о себе и прикрепляет свое резюме. Интересная функция – возможность ввести свой домашний адрес, чтобы найти работу недалеко от дома.

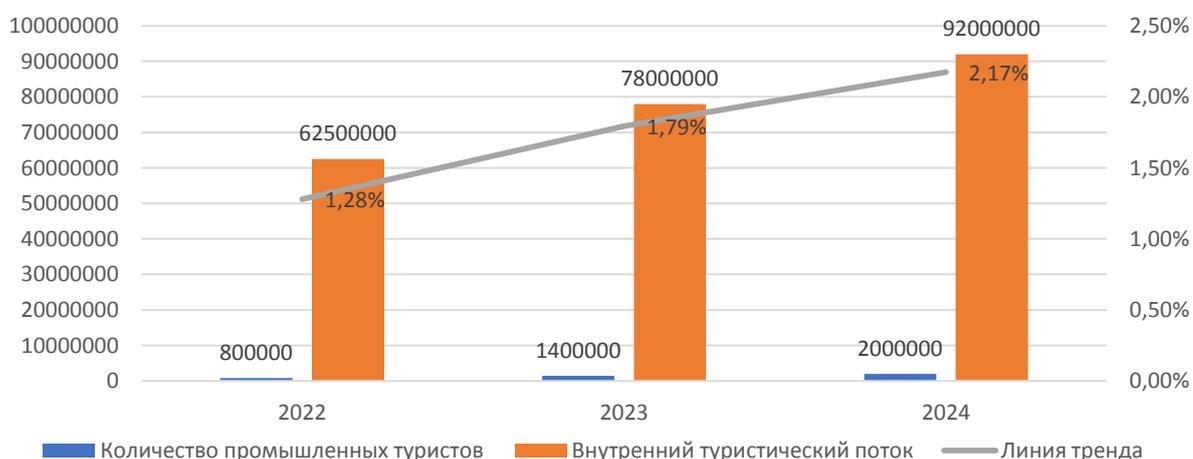
4. *Промышленный туризм*. Включает в себя экскурсии на предприятия (представлено 10 штук). Нажимая на интересующее предприятия, человеку открывается официальный сайт промышленного предприятия, поэтому информация об экскурсиях представлена по-разному.

Кроме того, продвигает промышленный туризм Балтийский центр развития промышленного туризма «Индустрия». В состав входит 2 проекта:

- *Промышленное краеведение* (проведение профориентационных экскурсий на предприятия Калининградской области для школьников 1-11 классов, в том числе для детей с инвалидностью, многодетных или малообеспеченных семей).

- *Дети о профессии* (радио-эфир, где школьники берут интервью у работников). Однако информация в последний раз обновлялась в апреле 2022 года, поэтому на вряд ли можно назвать действующей.

Несмотря на все инициативы по развитию промышленного туризма в Российской Федерации, официальной статистики (например, на сайте Ассоциации стратегических инициатив или же Ростуризма) нет. Представлена статистическая информация лишь о регионах-наставниках. Информацию о промышленных туристах во всей Российской Федерации необходимо было собирать, опираясь на различные источники, включая



НОВОСТНЫЕ.

**Рисунок 2.8 – Динамика экскурсантов производственных экскурсий по отношению к внутреннему туристическому потоку в Российской Федерации за 2022-2024 гг.**

Примечание: собственная разработка на основании [12;46;45].

Наблюдается тенденция к увеличению количества туристов, цель которых – промышленный туризм, за период 2022-2024 гг. примерно на 600000 человек за год. Кроме того, доля промышленных туристов во внутреннем потоке России также повышается (с 1,28% в 2022 году до 2,17% в 2024 году, несмотря на тот факт, что 2024 год был рекордным по количеству туристов, путешествующих внутри территории России). Это может свидетельствовать о том, что интерес к промышленному туризму со стороны людей растет. Помимо вышеуказанных данных, прогнозируется 2,25 млн промышленных, туристов в 2025 году в России, что на 12% больше, чем в 2024 году.

Таким образом, в Российской Федерации устойчиво развивается промышленный туризм в качестве эффективного инструмента продвижения не только регионов, но и предприятий. Кроме того, наблюдается растущий интерес со стороны туристов к данному виду туризма (об этом свидетельствует статистика промышленных туристов за 2022-2024 года). Государство активно реализует такие федеральные программы, как «Открытая промышленность», участие в которой, согласно мнению

большинства предприятий, считают неотъемлемой частью с целью создания собственной стратегии развития туризма (создание новых экскурсионных маршрутов, образовательных программ и др.) и продвижения своего бренда как среди населения, бизнес-партнеров, так и экспертов в сфере туризма.

На государственном уровне урегулирован термин промышленного туризма, которого придерживаются в стратегиях развития туризма, АСИ и др. Была создана Методология по развитию промышленного туризма и Путеводитель по промышленным объектам, что позволяет предприятиям правильно организовывать свою деятельность, а посетителям – выбрать подходящую им экскурсию.

## **2.2 Развитие промышленного туризма в странах Европы**

Промышленный туризм в странах Европы находится в фазе очень активного развития и занимает значимое место в структуре видов туризма, поскольку данные страны обладают богатым наследием индустриального характера, большинство крупных заводов и штаб-квартир транснациональных компаний находится именно здесь. Кроме того, данный вид туризма начал развиваться в ряде стран уже в начале 20 века. Первооткрывателем промышленного туризма в странах ЕС является компания Peugeot, которая впервые организовала экскурсию на завод в 1930 году, в то время как в 1940-х годах французская пивоваренная компания Kronenbourg стала проводить производственные экскурсии на своих пивоварнях. Кроме того, многие предприятия пищевой промышленности (кондитерские фабрики, заводу по производству безалкогольных напитков и др.) стали открывать двери для туристов с целью повышения осведомленности о своем бренде и привлечению новых клиентов.

Это были предпосылки к развитию промышленного туризма, настоящее же становление промышленного туризма началось около 30 лет назад (то есть в 90-х годах прошлого века). Первым глобальным проектом стала кампания от Британского центра туризма «Посмотри на производство в работе» в 1988 году [28].

В 1999 году был запущен Европейский маршрут промышленного наследия (the European Route of Industrial Heritage) (далее ERIH). Это туристическая информационная сеть, где собрано около 2400 объектов индустриального наследия из 19 европейских стран, включая Республику Беларусь. Сайт представлен на двух языках: английском и немецком. Пользователи также могут выбрать размер шрифта, весь сайт оснащен

функцией синтеза речи с настройкой скорости воспроизведения и есть вариант бело-черного сайта для концентрации внимания. Кроме того, выбрав то или иное слово, можно прослушать его произношение, найти значение в словаре с примерами, а также перевести на 25 других языков, в том числе и русский [60].

Промышленные объекты включают 16 категорий: применение энергии, химическая промышленность, коммуникация, горнодобывающая промышленность, строительство, промышленная война и промышленность, черная металлургия, изготовление бумаги, изготовление и производство, добыча соли, сфера услуг и отдыха, легкая промышленность, производство транспорта, водное хозяйство. Отдельными подпунктами выделены объекты, внесённые в Список всемирного наследия ЮНЕСКО и те, которые являются частью на сегодняшний день работающих организаций.

Таблица 2.2— Региональные маршруты сети ERIN

Страна	Маршрут
Австрия	Железная тропа Штирии
Чехия	Моравско-Силезская технотрасса
Финляндия	Западное побережье Финляндии
Германия	1. Берлин 2. Еврорегион Маас-Рейн 3. Столичный регион Гамбурга 4. Промышленные долины. 5. Лужица 6. Северный Гессен

Продолжение таблицы 2.2

	7. Рейн-Майн 8. Рур 9. Саар-Лор-Люкс 10. Саксония 11. Саксония-Анхальт
Италия	Водные пути долины реки По
Люксембург	Регион красных скал - от земли к стали
Нидерланды	1. Еврорегион Маас-Рейн 2. Голландский маршрут
Польша	Силезия
Испания	1. Астурия 2. Страна Басков 3. Каталония
Соединенное Королевство	Южный Уэльс

Примечание: источник [49]

Страница с объектами индустриального наследия выполнена в виде интерактивной карты, где пользователь может выбрать интересующую его

страну и отрасль промышленности. Например, в Республике Беларусь насчитывается 5 таких объектов: Музей железной дороги в городе Барановичи, Брестский железнодорожный музей, Августовский канал, железнодорожная станция Орша-Центральная и Музейный комплекс старинных народных ремесел и технологий «Дудутки». Информация о выбранном объекте содержит следующие пункты: почему данный объект важен и был внесен в ERIH, краткую информацию об элементе, фото, расположение на карте и есть кнопка добавить данный объект в мой маршрут. Хотелось бы подчеркнуть, что информацию, написанную на данном сайте, стоит проверять на официальных сайтах туристических объектов или же на туристических сайтах страны, поскольку информация давно не обновлялась или же указана неверно. Согласно данному сайту, Брестская крепость является объектом всемирного наследия ЮНЕСКО, однако лишь в феврале 2025 года данную достопримечательность предложили включить в данный список [2].

На сайте есть раздел с историей индустриализации в Европе, а также около 270 биографий людей, которые сильно повлияли на данный процесс в отдельных странах или Европы в целом. Кроме того, ERIH создало брошюру «Европейское индустриальное наследие: международная история». В каждом разделе можно найти информацию об истории развития данной отрасли, фото индустриальных объектов, а также список данных мест. Однако помимо истории, в брошюре нет никакой полезной информации о промышленных объектах или же краткого их описания.

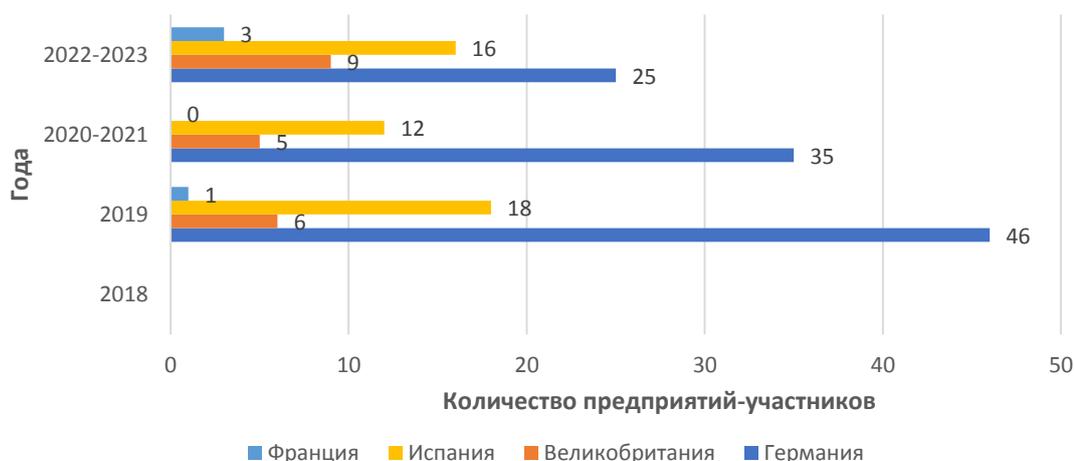
Интересной задумкой с целью популяризации промышленного туризма среди молодёжи (детей дошкольного возраста, подростков и молодых) в странах Европейского Союза является проведение года ежегодного танцевального мероприятия «WORK it OUT» (участники в день индустриального наследия танцуют одинаковый для всех танец внутри промышленных объектов) [60].

1. В 2016-2018 гг. количество объектов индустриального наследия, внесённых в Список Всемирного наследия ЮНЕСКО, уменьшилось ввиду того факта, что данную категорию туристических объектов стали выделять отдельно, поскольку их дальнейшее существование было под угрозой. Так, например, рассматриваемые объекты распределились географически в анализируемый период времени следующим образом: наибольшее количество промышленных объектов приходилось на регион Европа – 60, в Америке их насчитывается 17, в то время как в Азиатско-Тихоокеанском регионе – 14. Наименьшее количество находится в Африке – 6 штук. На момент 2021 года число объектов промышленного наследия составляла 28

штук. В 2025 году в Список всемирного наследия ЮНЕСКО входит 47 объектов индустриального наследия [22].

С 2018 года ERIH при поддержке Департамента статистики и исследований регионального правительства Рура проводит исследования (онлайн-опросы), в основе которого лежит оценка текущей ситуации развития промышленного туризма в Европе. Данные публикуются на официальном сайте ERIH ежегодно в виде презентаций [60].

Последний проведенный опрос отражал ситуацию рынка промышленного туризма в странах ЕС 2022-2023 гг. Для анализа были выбраны три страны, которые участвовали в инициативе ежегодно с 2018 по 2023 года (рис. 2.9)



**Рисунок 2.9 – Страны-лидеры, участвующие в ERIH 2018-2023 гг.**

Примечание: собственная разработка на основании [60].

В исследовании ERIH в 2022-2023 гг. поучаствовали 84 предприятия из 11 стран Европы, в то время как в опросе 2020-2021 гг. – 73 организации и 12 стран Европы, а в 2019 году – 113. Вероятнее всего, упадок данного показателя связан с пандемией, поскольку большинство стран Европы закрыли свои границы для туристов с целью предотвращения распространения инфекции. Также можно наблюдать, что такие государства, как Германия, Испания и Великобритания активно принимают инициативу в данном опросе ежегодно. Остальные страны, которые не были упомянуты на рисунке выше, либо стали участвовать в мероприятии в последние года (Португалия), либо периодически не предоставляли данные (Франция и Италия). В результате проведения исследования получены результаты:

**2. Типы предприятий.** Согласно проведенному опросу, 46% участвующих предприятий являются государственными, 32% – частные организации, 12% регулируются фондами, 4% из них – музеи предприятий и 6% анализируемых предприятий имеют неизвестную форму собственности [60].

### 3. Часы работы объектов промышленного туризма.

подавляющее большинство предприятий (80% в 2022 году и 71% в 2021 году) открыты для туристов круглогодично, однако почти пятая часть открываются только в сезон, что может также говорить о том, что промышленный туризм, как и большинство видов туризма, подвержен сезонности. Кроме того, из-за пандемии коронавируса в 2021 году 11% объектов промышленного туризма было закрыто, что привело к сокращению штата сотрудников и до сих пор не вернулось к допандемийным показателям.

4. **Количество сотрудников.** Согласно данному опросу, в 2022 году 26 предприятий (то есть 62%) имеют в штате от 1 до 5 сотрудников, занимающихся развитием туризма на предприятии (например, экскурсоводов). В 2021 году данный показатель составлял 60%. Кроме того, большинство организаций являются маленькими по размеру, так как у 53% фирм штат включает в себя от 1 до 5 постоянных работников. Предприятия берут на работу сезонных сотрудников в пик сезона, однако их количество также невелико (58% нанимают от 1 до 5 работников). К сравнению, в 2019 году доля постоянных сотрудников от 1 до 5 составляла 43%, но большую часть составляли предприятия со штатом от 11 до 20 работников (23%) [60].

5. **Финансирование:** Основным источником финансирования для большинства объектов промышленного туризма до пандемии были поступления от продажи входных билетов, аренды жилья, проведения мероприятий, а также субсидии от государства и инвесторов.

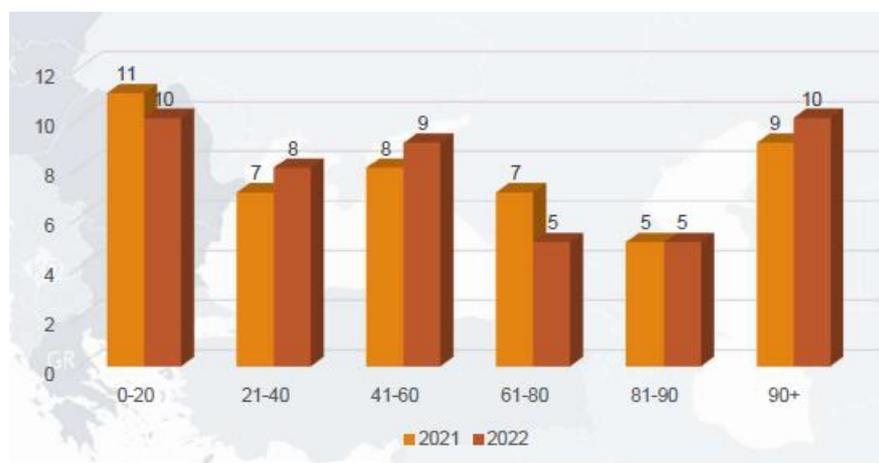
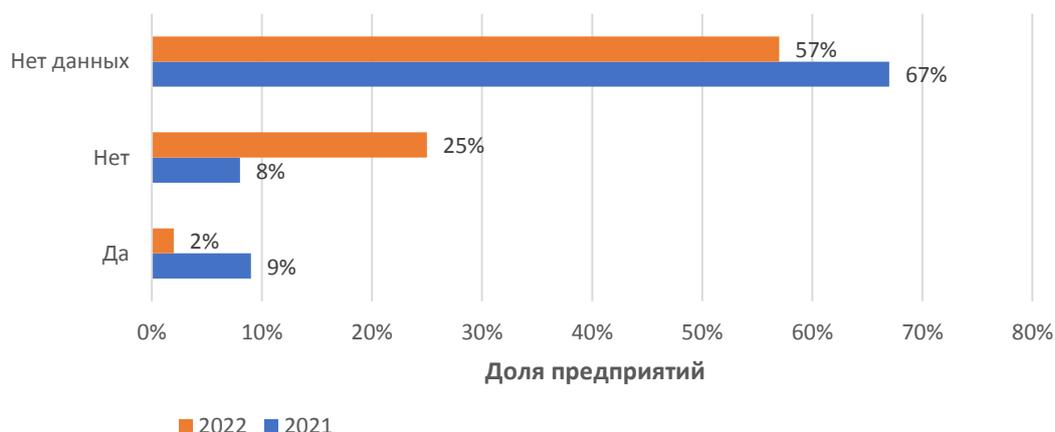


Рисунок 2.10 – Структура доходов промышленных объектов от продажи билетов

Примечание: источник [39].

6. В 2021 году 23% объектов промышленного туризма получали до 20% дохода от реализации билетов, однако в 2022 году данный показатель стал меньше (21% организаций). Стоит также отметить, что в этом же году у

21% предприятий (10 предприятий) продажа билетов была основным видом дохода (90+%) [60].

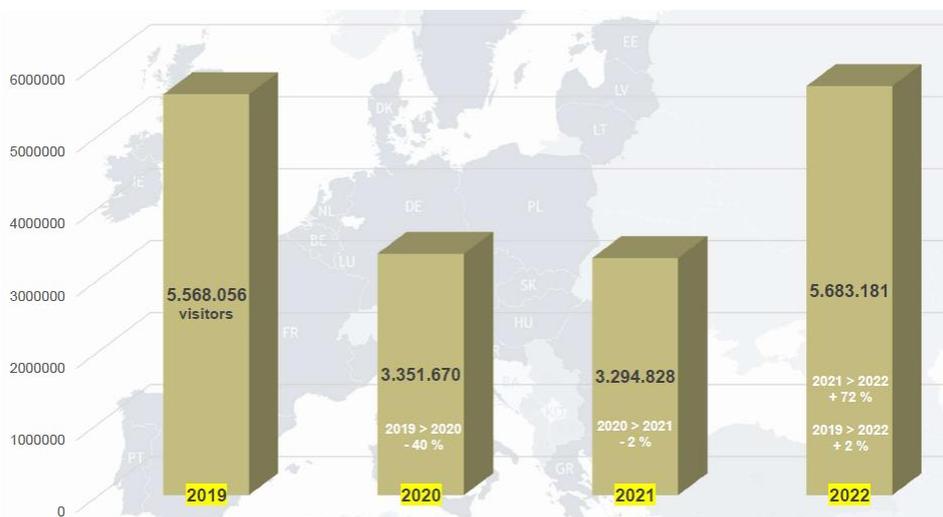


**Рисунок 2.11 – Финансирования объектов промышленного туризма от государства от последствий пандемии**

Примечание: собственная разработка на основании [60].

Наблюдается резкое снижение финансовой поддержки от государства в 2022 году по сравнению с 2021. Это преимущественно связано, что большинство программ поддержки бизнеса в ЕС начинает закрываться ввиду улучшения ситуации как в туризме, так и в других отраслях промышленности. Кроме того, финансирование в целом со стороны государства и 48% организаций осталась на прежнем уровне, в то время как у 23% и 29% объем субсидирования увеличился и уменьшился соответственно.

**7. Целевая аудитория.** Согласно исследованию, основными целевыми аудиториями промышленного туризма в странах ЕС являются общественность (95 % предприятий), семьи (85%), молодые люди (81 %) и население в возрасте 50+ лет (70%). Хотелось бы отметить, что в отличие от Республики Беларусь, организованные школьные группы занимают лишь предпоследнее место в структуре целевой аудитории (53,5%) [60].

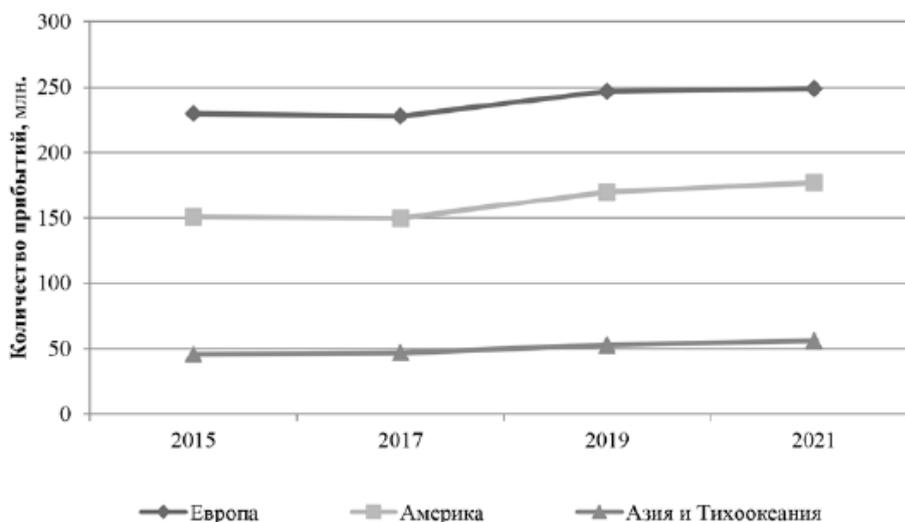


**Рисунок 2.12 – Динамика количества туристов на промышленных предприятиях 2019-2022гг.**

Примечание: источник [39].

Наблюдается в 2020 и 2021 году резкий спад промышленных туристов на 40% из-за пандемии, однако после снятия ограничений, виден активный рост числа туристов на 72% в 2022 году по сравнению с 2021. Более того, туристический поток в 2022 году увеличился на 2% по сравнению с 2019 годом, который считается наиболее успешным во всех видах туризма. Это говорит о том, что промышленный туризм в странах ЕС успешно адаптировался к последствиям пандемии.

Наибольшее количество международных промышленных туристов приходится на регион Европу. Это связано преимущественно с тем, что в регионе достаточно развитая инфраструктура, в том числе и транспортная; близостью большого количества стран, соседствующих друг с другом и наличием на территории политических объединений как ЕС и СНГ, что позволяет туристам, проживающим внутри этих организаций беспрепятственно перемещаться, а также с большим числом объектов индустриального наследия и работающих промышленных предприятий (рис.2.13).



**Рисунок 2.13 – Международные прибытия с целью промышленного туризма за 2015-2021 гг.**

Примечание: источник [22].

Несмотря на тот факт, что промышленный туризм начал развиваться на территории США, регион Америка занимает второе место, имея на 75 млн. туристов меньше по международным прибытиям в 2021 году. Основной

фактор—отдаленность лидера региона (США) от других стран, где промышленный туризм активно развивается. Наименьшее количество туристов с целью промышленного туризма приходится на Азиатско-Тихоокеанский регион. Кроме того, рост международных прибытий самый постепенный.

Основными рынками промышленного туризма Европейского союза являются Германия, Франция, Бельгия, а также Великобритания, которая в 2020 году вышла из ЕС.

Развитие промышленного туризма в Федеративной Республике Германия происходит, в первую очередь, из-за богатого индустриального наследия, а также высокоразвитой промышленности сейчас. Согласно данным на 2018 год, в Германии насчитывалось более 45 тысяч промышленных предприятий. Процесс становления данного вида туризма происходит по двум основным направлениям:

- организация специализированных центров на базе функционирующих промышленных предприятий. В качестве примера можно взять крупные концерны по производству транспорта (BMW в Мюнхене и Лейпциге, VW в Вольфсбурге, Mercedes в Штутгарте и Бремене, Airbus в Гамбурге и/или Бремене и др.); организации пищевой промышленности (Ritter Sport, Lindt) и т.д.
- создание промышленных объектов (музеев, промышленных ландшафтов или же реконструкция), которые находятся на месте недействующих промышленных объектов (то есть объекты индустриального наследия) [28].

Согласно данным ERIH, на территории Германии находятся около 434 объектов индустриального наследия, 17 из которых входят в Список всемирного наследия ЮНЕСКО. Наиболее распространённым среди них является промышленный комплекс угольной шахты Цольферайн, который был открыт после реконструкции угольной шахты и коксохимического завода в рамках Международной строительной выставки (IBA) Emscher Park, а также программы развития федеральной земли Северный Рейн-Вестфалия (1989-1999 гг.) [70]. На сегодняшний день, на территории данного комплекса расположены угольная шахта №12, открытая для посещения, Рурский музей, музей дизайна Red Dot в бывшей котельной, поле опыта Феномании, бассейн на месте бывшей углемойки и каток между старых труб, резервуаров и индустриальных конструкций. Кроме того, здесь проводится множество культурных мероприятий. Данный объект стал поистине культурным памятником индустриальной архитектуры. Билеты можно приобрести как на посещение всего комплекса, так и лишь на часть, включенную в ЮНЕСКО.

Кроме того, в Германии был создан Маршрут индустриального наследия (Route Industriekultur) по памятным объектам Рурской области протяженностью 400 км, который функционирует уже более 20 лет. Он состоит из 27 опорных точек, 57 локаций, 17 смотровых площадок и 13 городов. Данный проект включает бывшие шахты, сталелитейные заводы, электростанции, склады и рабочие поселки, поскольку Рурский регион и сейчас является одним из важнейших регионов развития промышленности в Германии [67]. Наиболее популярными объектами промышленного туризма данного проекта являются шахта Цольферайн, о которой было упомянуто выше и ландшафтный парк Дуйсбург-Норд [67].

Ещё одним успешным примером трансформации индустриального наследия в культуру можно назвать уникальный ландшафтный парк Дуйсбург-Норд, расположенный в г. Дуйсбурге на месте неработающего металлургического завода. После реконструкции промышленных зданий завода, данная достопримечательность площадью 180 гектаров стала местом проведения крупных культурных мероприятий (Рурская триеналле – ежегодный фестиваль музыки и искусств), концертов и выставок Германии [63]. Стоит отметить, что на территории Дуйсбург-Норд расположены такие промышленные объекты, как доменная печь №5, промышленное предприятие, комплекс воздухопроводных установок, литейные мастерские, трубы, что позволяет посетителям погрузиться в атмосферу индустриальной эпохи. Кроме того, у туристов появилась возможность заняться экстремальными видами туризма в данном парке: дайвингом в одном из крупнейших центров искусственного дайвинга в Европе, который был создан в газометре. На месте ранее существовавшего загрузочного бункера и литейного цеха удалось создать собственный парк для скалолазания, а также веревочный парк, причем некоторые маршруты в данном парке используются спортсменами при подготовке на восхождения в Альпы.

В ландшафтном парке разработаны пешеходные и велосипедные маршруты для самостоятельного знакомства с парком. Был создан также кольцевой маршрут, охватывающий все объекты промышленного характера, тайные сады и луга этого места. Есть возможность посетить экскурсию по промышленной истории Дуйсбурга-Норд с гидом.

Также на официальном сайте Маршрута индустриального наследия опубликованы 32 тематических маршрута, к каждому из которых прикреплен файл с картой маршрута и описанием достопримечательностей [67]. Маршрут организован таким образом, чтобы туристы могли не только посещать отдельные объекты, но и изучать историю развития региона, его промышленных предприятий и жизни рабочих. Тематические маршруты включают памятники индустриализации как в одном городе, так и сразу

несколько, в то время как остальные посвящены определенной отрасли промышленности.

Ежегодно летом по Маршруту индустриального наследия прокладывают велосипедный маршрут по промышленным объектам. Так, например, в 2024 году его протяженность составляла 300 км длительностью 9 дней и включала 14 из 27 увлекательных опорных точек [67]. Помимо вышеупомянутого, маршрут создан таким образом, чтобы участники смогли попасть на мероприятия, проводимые в различных городах летом.

Было создано приложение «Respektivwechsel» на немецком и английском языке, где можно познакомиться с промышленными объектами в период, когда происходила добыча угля в Рурской области. Уникальность данного проекта заключается в том, что для маршрутов подобраны персонажи того времени (шахтер, железнодорожник, угольщик, чиновник, медсестра и др.), которых необходимо сопровождать. Данная инициатива состоит из четырех зон приключений: «Работа и жизнь вокруг шахты» (район Цольферайн); «Человек и машина в движении» (район Эрцбантрассе); «Жизнь между полем и пластом» (район Муттенталь); «Жизнь в Руроте с водой и на воде» (район Рурорт). Маршруты тематических экскурсий включают в себя следующие элементы: краткая история промышленного объекта и места расположения, карта маршрута, интересные факты, интервью значимых личностей для данного объекта, фото- и видеоматериалы того времени, сопровождение гидов, наличие глоссария (однако большинство слов не объяснены там). Кроме того, каждый элемент экскурсии кликабельный и весь текст можно прослушать (наличие аудио-сопровождения). Некоторые тематические маршруты проходят по нестандартным или закрытым для обычных экскурсий местам. Преимуществом является, что приложение доступно онлайн на официальном сайте [route-industriekultur.ruhr](http://route-industriekultur.ruhr) [67].

Ещё одним ярким примером развития промышленного туризма в Германии является Музей шоколада Lindt в Кёльне, который был открыт в 1993 году. Ежегодно данный музей посещает около 650 тысяч туристов и является одной из наиболее посещаемых достопримечательностей Кёльна [66].

Экспозиция размещена на площади 4000м<sup>2</sup>. В рамках экскурсии туристы узнают о 5000 лет истории создания шоколада: от какао-бобов до готового шоколада. Кроме того, в музее был создан мини-завод по производству шоколада, управляемый исключительно дистанционно, где экскурсанты смогут наглядно увидеть все этапы создания данной сладости. Также на территории музея была создана теплица, где выращивают различные травы и растения, добавляемые в сорта шоколада. Для семейного

отдыха музей предлагает отдельную программу экскурсии, включающую мастер-класс по приготовления определенного вида шоколада, в то время как для школьных групп предложена образовательная экскурсия, где школьники могут попробовать настоящие какао-бобы.

Англия считается родоначальником промышленной революции 19 века, поэтому обладает богатым потенциалом для дальнейшего развития промышленного туризма. На территории данной страны находится 26 промышленных объектов Всемирного наследия ЮНЕСКО из 395 [60]. Однако несмотря на это, про развитие промышленного туризма на государственном уровне в Великобритании мало что известно.

С 2015 года в Англии реализуется государственная стратегическая программа Industrial Heritage Strategy при поддержке ассоциации Historic England и органами власти, направленная на сохранение объектов индустриального наследия. Несмотря на тот факт, что Великобритания внесла огромный вклад в сегодняшнюю промышленность, стремительная трансформация экономики данной страны привело к тому, что большое количество объектов индустриального наследия не сохранилось или же находятся в зоне риска. Этот вывод был сделан после исследования «Наследие в зоне риска». В направления поддержки данной инициативы входят добывающая отрасль, перерабатывающее и обрабатывающее производство, промышленные ландшафты и здания, а также мельницы в сельской местности. Основные задачи Industrial Heritage Strategy – реставрация промышленных памятников, развитие туристических маршрутов и повышение доступности индустриальных объектов для населения [62].

В качестве примера успешной реализации программ в Англии, описанных выше, можно назвать проект реставрации The Iron Bridge (первый в мире чугунный мост) в районе Ironbridge Gorge, в рамках которых были выделены средства на его реконструкцию; преобразование территории Derwent Valley Mills (хлопчатобумажные фабрики 18 и 19 веков) в туристический кластер с музеями и историческими маршрутами. Кроме того, данный объект является объектом Всемирного наследия ЮНЕСКО с 2001 года. Ещё одним примером является проект по восстановлению исторической фабрики Middleport Pottery (завод по производству керамической посуды) в городе Сток-он-Трент. После реставрации был создан туристический центр, организованы экскурсии по действующему производству, а также был создан сувенирный магазин [62].

С 2017 года реализуется программа Heritage Action Zones, направленная на переоборудование старых промышленных районов в современные деловые и культурные пространства (примеры – Ancoats в Манчестере и Elsecar Heritage Centre в Южном Йоркшире) [61].

В Бельгии промышленный туризм развивается также достаточно активно, как и в других странах ЕС, из-за богатого индустриального наследия. Особенно активное развитие данного вида туризма наблюдается в регионах Фландрия (предприятия текстильной промышленности) и Валлония (металлургия и добыча угля). Основные отрасли объектов индустриального наследия данной страны: железо и сталь, добыча полезных ископаемых, текстиль, транспорт, производство военной техники и бумаги [69].

Одним из популярных объектов промышленного наследия является Vlegni-Mine (Блегни), бывшая угольная шахта. На территории данной достопримечательности расположен музей горного дела, шлаковый отвал, возможность побывать в шахте на глубине 30-60 метров, а также увидеть весь путь от добычи до продажи угля. Информационные стенды в музее представлены на датском и французском языке [59].

Согласно данным ЕРИН, на территории Бельгии расположено 66 объектов промышленного характера, среди которых 6 включены в Список всемирного наследия ЮНЕСКО. Кроме того, исходя из данных ЕРИН, Бельгия занимает 1 место в Европе по плотности индустриальных объектов (табл.2.3)

Таблица 2.3 — Плотность индустриальных объектов в странах Евросоюза

<b>Страна</b>	<b>Количество индустриальных объектов</b>	<b>Площадь территории (км<sup>2</sup>)</b>	<b>Плотность (на 1 км<sup>2</sup>)</b>
Бельгия	68	30,528	0,00222
Нидерланды	66	41,865	0,00157
Соединенное Королевство	380	244,100	0,00155
Германия	375	357,022	0,000105
Португалия	37	92,212	0,000040
Италия	105	301,333	0,000034
Франция	146	672, 834	0,000021
Испания	102	506,000	0,000020

Примечание: источник [47].

Помимо вышеперечисленных государств, Франция выступает как один из центров промышленного туризма в Европе. Это направление туризма включает посещение действующих промышленных предприятий, мастерских, виноделен, сыроварен, старых заводов и шахт, преобразованных

в музеи и туристические центры. Данная страна имеет многовековую историю производства вина, сыра, автомобильного и авиа-транспорта, а также парфюмерии и товаров легкой промышленности (текстиль). Во Франции нет устоявшегося определения промышленного туризма, однако оно заменено на «ноу-хау» или же промышленный туризм «по-французски». Сегодня во Франции открыли свои двери для туристов около 5000 предприятий, которые распределились следующим образом:

- малые производства (занимают около 95%);
- винодельни и гастрономия (60 %);
- ремесленные мастерские (18%);
- энергетика (10%);
- мода и косметика (7%) [2].

Большую роль в развитии промышленного туризма во Франции играет государственная поддержка. Для развития аутентичных видов туризма (сюда входит и промышленный туризм) была создана в 2012 году ассоциация *Entreprise et Découverte*, объединяющая предприятия и регионы, заинтересованные в развитии промышленного туризма. На официальном сайте предприятия есть возможность выбрать интересующее предприятия по 2 фильтрам: по региону и/или отрасли промышленности.

В 2021 году была запущена государственная программа «*Destination France*», направленный на диверсификацию туристического продукта того или иного региона, увеличение в 2 раза за пять лет организаций, которые будут развивать промышленный туризм. Основная цель такой инициативы—обогатить знания у иностранных и внутренних туристов об отраслях промышленности Франции, а также привлечение местного населения в производство.

Благодаря данной концепции, в 2022 году количество промышленных туристов увеличилось на 25% по сравнению с 2019 годом (с 15 до 20 миллионов экскурсантов), в то время как число предприятий, открытых для публики с 2000 (2019 год) до 3500 (2022 год) [64].

Чтобы поддержать предприятия, заинтересованные в продвижении производственных экскурсий на своих предприятиях, был создан фонд «*Tourisme de savoir-faire*», чей объем достигал 5 миллионов евро. Согласно планированию фонда, он должен был оказать поддержку 100-150 предприятиям от малого до крупного размера по следующим направлениям: обучение, исследования, консультационные услуги и инвестиции, которые были необходимы для создания собственных экскурсий или же их улучшения. В результате, в 2022 году 10 областей Франции (Овернь-Рона-Альпы, Бургундия Франш-Конте, Бретань, Центр Валь-де-Луара, Гранд-Эст, Верхняя де-Франс, Нормандия, Новая Аквитания, Прованс-Альпы-Лазурный

Берег, Земли Луары) получили финансирование от государства в размере 500 тысяч евро. В свою очередь, данные регионы внесли 140 тысяч на поддержание от 10 до 20 предприятий таким же путем [64].

Одним из распространенных объектов промышленного туризма является концерн Airbus во французском южном городе Тулузе. В рамках экскурсии по предприятию экскурсанты смогут увидеть сборку и отделочные работы A380, самого большого самолёта в мире, и A350. Сама экскурсия содержит в себе и автобусную экскурсию вокруг аэропорта с целью увидеть взлетно-посадочные полосы и самолеты, припаркованные в ангаре. Экскурсии проводятся на французском, английском и испанском языках.

При поддержке Европейского фонда по региональному развитию INTERREG в Эстонии и Латвии был создан совместный проект в виде интерактивной карты «Индустриальное наследие как туризм». Промышленные объекты включают 6 категорий: заводы, маяки, железнодорожное наследие, водонапорные башни, мельницы и другие (сельскохозяйственная техника). Для каждой категории сделан тематический видеоролик на русском, английском, латышском или эстонском языке, которое посвящено предприятиям данной отрасли. Выбирая интересующий объект промышленного характера, человеку высвечивается фото, местоположение, краткая информация и виртуальный тур. Сам сайт проекта представлен на 5 языках: русский, английский, эстонский, немецкий и латышский, однако выбирая русский язык, некоторые объекты показываются на английском или латышском [65]. Кроме того, при использовании сайта возникают некоторые технические неполадки: выбирая другой язык, сайт начинает отражать информацию некорректно, пока его вновь не запустишь.

Можно сделать вывод, что промышленный туризм в Германии совершенствуется не только на территории земель, которые изначально являлись центрами промышленности страны, таких как Северный Рейн-Вестфалия и Саар. Наоборот, здесь можно наблюдать тенденцию равномерного развития данного вида туризма. Такие объекты как угольные шахты Цольферайн и ландшафтный парк Дуйсбург-Норд, подчеркивают, что при развитии промышленного туризма активное внимание уделяется культуре. Наибольшее количество систематизированных и официально опубликованных данных по развитию промышленного туризма представлено в Германии (Маршрут индустриальной культуры, туристические центры регионов, публикации, связанные с развитием промышленного туризма в Германии).

Кроме того, развитие данного направления туризма в ФРГ, Англии и Франции, имеет социальный характер, направленный на сохранение индустриального наследия, популяризацию производственных мощностей

страны путем организации экскурсии на предприятия. Так, например, во Франции и Англии были созданы инициативы (фонды, ассоциации по развитию промышленного туризма, а также планы развития). Однако несмотря на это, в Англии и Бельгии хоть промышленный туризм развивается активно, но информация имеет фрагментарный характер и представлена в основном лишь успешными кейсами по развитию промышленного туризма.

Таким образом, проанализировав зарубежный опыт развития промышленного туризма, можно сделать вывод, что это происходит при поддержке государства путем создания тематических индустриальных маршрутов, профильных ассоциаций (АПТ Северо-Запад), фондов (Tourisme de savoir-faire), разработкой сайтов-агрегаторов (PromTourism) или интерактивных карт города или региона. Наблюдается рост интереса к запуску пилотных проектов, разработке планов развития промышленного туризма в различных регионах, внедрению собственных методических подходов к анализу деятельности предприятий и отрасли в целом (расчет коэффициента привлекательности организаций; сегментирование предприятий на альтруистов, скептиков, лоялистов и закрытых; проведение онлайн-опросов ERIH). Эти подходы могут быть применены для развития промышленного туризма в Республике Беларусь с учетом национальных особенностей.

### **ГЛАВА 3. РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

#### **3.1 Стратегический анализ деятельности промышленных предприятий Республики Беларусь**

Как уже было упомянуто в разделе 1.2 дипломной работы, для анализа белорусского рынка промышленного туризма была выбрана Матрица БКГ (Boston Consult Group Matrix), чтобы классифицировать предприятия промышленного характера по уровню их рыночной привлекательности и темпам роста на 4 сегмента: дойные коровы, звезды, темные лошади (или вопросительные знаки) и собаки. В результате, это даст возможность выявить перспективные направления развития отрасли и предложить соответствующие стратегические рекомендации.

Расчёт темпа прироста и доли предприятий за 2024 год производился на основании методологии, описанной в пункте 1.3 данной работы по

формулам (1.1) и (1.2). За ось X был принят темп прироста рынка промышленного туризма за 2023 и 2024 года, в то время как ось Y – относительная доля конкретного предприятия в разрезе общего количества промышленного туристического потока за 2024 год. Размер пузырьков на Матрице отражает долю предприятий на рынке промышленного туризма (рис 3.1).

Хотелось бы подчеркнуть, что всего 14 предприятий из заявленных 120 (или 130) публикуют статистическую информацию по количеству экскурсантов на официальных сайтах предприятий и/или Национального агентства по туризму либо же упоминаются в новостях. Кроме того, некоторые из организаций выше опубликовали информацию по 2023 году, однако точные статистические данные за 2024 год отсутствуют. Несмотря на этот факт, 14 анализируемых предприятий занимают долю в 95% на рынке промышленного туризма (ПРИЛОЖЕНИЕ Г). В качестве другого фактора, который может искажать полученные результаты, можно рассматривать наличие в некоторых случаях (Коммунарка, Спартак и др.) лишь округленного числа туристов, которые посетили производственные предприятия и округленное число промышленных туристов в Беларуси в целом за анализируемый период.

Наибольший прирост числа промышленных туристов в 2024 году по сравнению в 2023 годом наблюдается у МТЗ (151,04%) и «БКМ Холдинг» (в данном случае связано с тем, что экскурсии на данное предприятие начали проводиться только в 2023 году). Наибольшая доля рынка в 2024 году принадлежала предприятиям «БЕЛАЗ» и МТЗ, на которые пришлось 22% и 19% всех туристов соответственно, в то время как на «Слодыч» и «Лидапищеконцентраты» приходится наименьшее число туристов (ПРИЛОЖЕНИЕ Г). Расчёт рыночных долей и темпов прироста использован в дальнейшем для построения матрицы VCG, отражающей конкурентные позиции предприятий на рынке (рис. 3.1)

Можно сделать вывод, что в Республике Беларусь в сегменте звезды находится лишь одно предприятие (Минский тракторный завод) (темп роста +151,5%). Это свидетельствует о том, что рынок промышленного туризма в Беларуси очень непропорционален, а также что данный промышленный объект активно развивает производственные экскурсии, используя современные технологии (3D-туры, постоянное продвижение в различных социальных сетях и др.)

К дойным коровам можно отнести БелАЗ и Стеклозавод «Неман», которые являются одними из основных туристических объектов в рамках промышленного туризма. Несмотря на устойчивое положение на рынке, наблюдается незначительный рост числа туристов (12,03% и 13,95%

соответственно). Здесь следует поддерживать качество проводимых экскурсий, включая интенсивную цифровизацию, однако данные предприятия в больших инвестициях не нуждаются, поскольку все базовые инициативы были уже сделаны.

На стыке сегментов Звезды и Вопросительные знаки находятся два предприятия: Спартак и МАЗ. Это свидетельствует о том, что данные организации имеют высокий потенциал для развития промышленного туризма, но их рост зависит от грамотного стратегического управления и инвестиций, чтобы закрепиться среди лидеров, а не вернуться к неопределённости.

Стоит также обратить внимание на Коммунарку, которая находится на периферии двух зон матрицы: Вопросительные знаки и Собаки, то есть находится в достаточно нестабильном положении. Такое положение означает, что рынок предприятий пищевой промышленности перенасыщен или же происходит смена предпочтений у туристов: с пищевой отрасли на машиностроение. Коммунарке необходимо заниматься разработкой уникальных производственных экскурсий и внедрять их в кратчайшие сроки, чтобы оставаться конкурентоспособной.

Кроме того, большинство предприятий Республики Беларусь находятся в сегменте Собаки («Красный Мозырянин», «Слодыч», «РУПП Гранит» и др.) Одним из факторов высокой концентрации предприятий в поле выше – то, что промышленный туризм является новым направлением для некоторых организаций, что впоследствии привело к низкой осведомленности туристов и нехватке продвижения со стороны организаций. Для улучшения ситуации необходимо развивать новые маркетинговые стратегии, разрабатывать уникальные туристические предложения, улучшать инфраструктуру и работать над повышением интереса как у туристов, так и у местных предприятий.

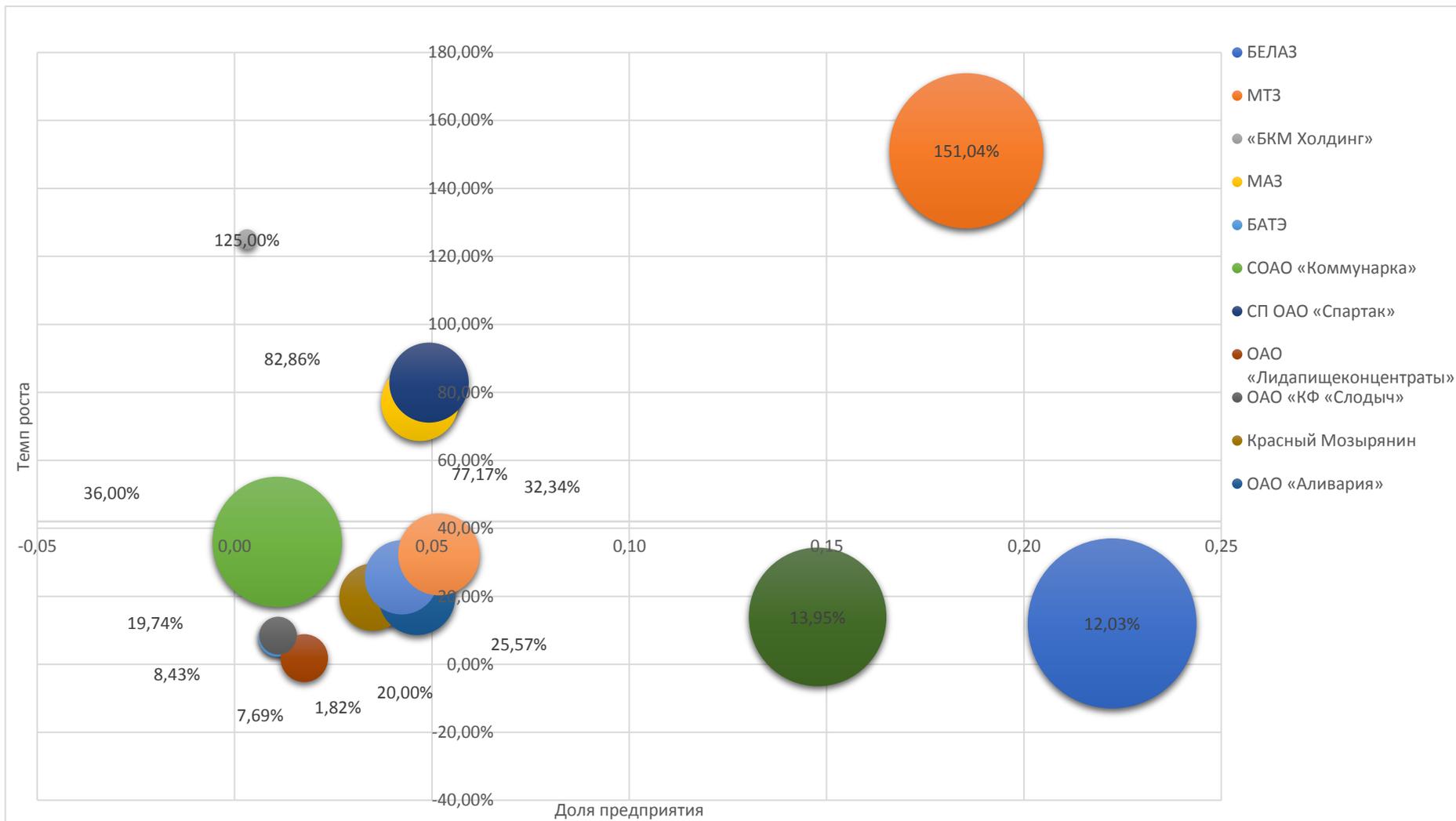
Проведённый анализ рыночных позиций предприятий путем Матрицы БКГ позволил определить их текущую конкурентоспособность в сфере промышленного туризма, но для устойчивого развития и привлечения новых туристов ключевую роль играет уровень цифровизации организации, в особенности в сфере туризма. В связи с этим целесообразно рассмотреть уровень цифровизации объектов промышленного характера Республики Беларусь используя табличный метод оценки цифровизации предприятий Беларуси (рис.3.2), описанную в пункте 1.2 данной дипломной работы.

Проанализировав таблицу 3.2, можно сделать вывод, что к категории высокий уровень цифровизации относится «Спартак» (13 баллов); средний уровень – большинство объектов промышленного туризма (БелАЗ, МТЗ, «Коммунарка», «Слодыч», «Красный Мозырянин» и др.) Это демонстрирует,

что данные организации уже внедрили базовые цифровые решения, но некоторые критерии, описанные ниже, требуют доработки. В сегменте с низким уровнем диджитализации находятся лишь две организации – БАТЭ и МАЗ (5 и 3 балла соответственно).

Стоит отметить, что все анализируемые предприятия, кроме БАТЭ и МАЗ, имеют полноценный раздел с информацией о производственных экскурсиях: дни недели, стоимость, образцы документов для организованных групп, заявки на экскурсию, а также правила поведения во время экскурсии. Что касается версии для слабовидящих, то большая часть сайтов имеют такую функцию, однако некоторые из них не оснащены аудиосопровождением и/или шрифтом с засечками, выбором показа или же выключением изображений и т.д., что безусловно делает данные веб-сайты сложными для восприятия людьми с нарушениями зрения.

В процессе анализа официальных сайтов было выявлено, что большинство предприятий представлено на русском, белорусском английском/китайском языке, однако у некоторых – лишь на русском и белорусском языке (РУПП «Гранит», стеклозавод «Неман», МАЗ). Интересная задумка с языковой адаптацией у «Аливарии» (является частью Carlsberg Group): пользователь выбирает страну, в которой проживает и его перенаправляет на другой сайт этой компании на официальном языке государства.



**Рисунок 3.1— Матрица БКГ для промышленных предприятий Беларуси**

Примечание: собственная разработка на основе [52;3;47;48;44].

Таблица 3.1 – Табличный метод оценки цифровизации предприятий Республики Беларусь

Критерий для анализа	Наличие на сайте раздела с экскурсиями	Языковая адаптация сайта	Версия для слабовидящих	Онлайн-бронирование экскурсий	Активное ведение социальных сетей, в том числе и ссылки на них	Наличие интернет-магазина с выпускаемой продукцией (на базе предприятия)	Наличие виртуальных туров и видеоматериалов	Возможность онлайн-оплаты	Наличие раздела с отзывами	<b>ИТОГО</b>
<b>БЕЛАЗ</b>	2	1	1	0	1	2	0	0	2	<b>9</b>
<b>МТЗ</b>	2	1	1	1	2	2	2	0	1	<b>12</b>
<b>«БКМ Холдинг»</b>	1	2	1	1	2	0	1	0	0	<b>8</b>
<b>МАЗ</b>	2	0	0	0	1	0	0	0	0	<b>3</b>
<b>БАТЭ</b>	0	1	2	0	2	0	0	0	0	<b>5</b>
<b>«Коммунарка»</b>	2	1	1	0	2	1	0	2	0	<b>9</b>
<b>«Спартак»</b>	2	2	2	1	2	2	1	1	0	<b>13</b>
<b>Лидапещеконцентраты</b>	2	2	2	0	2	0	0	0	0	<b>8</b>
<b>«Слодыч»</b>	2	2	1	0		0	0	0	2	<b>7</b>
<b>Красный мозырянин</b>	2	1	2	1	1	0	1	0	2	<b>10</b>
<b>«Аливария»</b>	2	2	0	2	2	0	0	0	0	<b>8</b>
<b>Стеклозавод «Неман»</b>	2	1	0	0	2	2	1	0	0	<b>8</b>
<b>Рупп «Гранит»</b>	2	0	0	0	2	0	2	2	0	<b>8</b>

Примечание: собственная разработка на основании [51;35;34;17;25;36;58;57;21;26;33;56;37;20].

Основная сложность возникает с возможностью онлайн-бронирования экскурсий (лишь у «Аливарии» и «Спартака» записаться на экскурсию возможно онлайн без каких-либо технических поломок и оставления заявок для связи). Подавляющее большинство производственных экскурсий бронируется исключительно по телефону, что может отталкивать потенциальных туристов (долгое время ожидания ответа и звонки только в рабочее время), в особенности иностранных. Кроме того, например у МТЗ, можно заполнить заявку на экскурсию и отправить её на почту, тем самым сделав бронь онлайн, однако данный метод сложно назвать онлайн-бронированием, поскольку он не соответствует текущим требованиям цифрового сервиса: не обеспечивает мгновенного подтверждения экскурсии, нет возможности выбрать интересующие туриста даты и количество человек.

Важным моментом популяризации промышленного туризма является продвижение через социальные сети и каналы, в чем некоторые предприятия отстают. Наличие ссылок на соцсети на официальных ресурсах можно отнести к инструментам продвижения производственных экскурсий. Например, БЕЛАЗ ведёт только страницу в Инстаграм и Вконтакте, но на самом сайте организации нет прямых ссылок. У БАТЭ есть ссылки на социальные сети, однако они не работают. Основная масса анализируемых организаций ведут Instagram, Facebook канал на YouTube и в Telegram. Активное ведение соцсетей (регулярные публикации, обратная связь, в актуальных историях фиксация раздела с экскурсиями и т.д.) свидетельствует о стремлении со стороны предприятий к цифровой открытости и улучшению коммуникации с аудиторией.

Внедрение интерактивных элементов, таких как виртуальные экскурсии и видеозаписи – неотъемлемая часть повышения привлекательности со стороны потенциальных туристов, так как они позволяют познакомиться с объектом заблаговременно, не выходя из дома, что приводит к росту интереса к данному предприятию со стороны туристов. Особенно это актуально молодым людям, ориентирующимся на визуальный контент. Тем не менее, МТЗ и РУПП «Гранит» – единственные организации, где разработаны 3D-туры (по музею предприятия и по различным цехам соответственно). В интернете есть множество видеороликов с экскурсией по «Коммунарке», однако все они опубликованы сторонними организациями или людьми.

Следующий критерий, который был рассмотрен – наличие интернет-магазина с продукцией предприятия, включая сувенирную. Данная функция позволяет не только получать дополнительную прибыль организации, а также формировать контакт с туристами дистанционно. Безусловно, в силу специфики определенной отрасли наличие интернет-магазина с продукцией

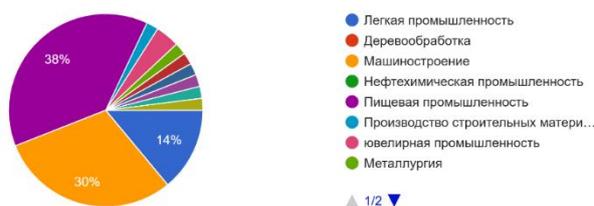
может быть невозможно («БКМ Холдинг», РУПП «Гранит» и т.д.), однако организация продажи сувениров в онлайн-среде является пассивной рекламой бренда. К примеру, на сайте «Коммунарки» можно приобрести лишь новогодние конфетные наборы. У многих анализируемых предприятий есть свой собственный мерч, который можно купить в сувенирной лавке на базе организации «БКМ Холдинг», РУПП «Гранит», МАЗ. Онлайн-покупка брендированной продукции возможна на официальном сайте МТЗ, БЕЛАЗа, стеклозавода «Неман».

Для удобства туристов некоторые предприятия из таблицы 3.2 на своих официальных ресурсах добавили возможность онлайн-оплаты (всего 3) через сайт или же другие платежные системы (например, ЕРИП). На сайте «Коммунарки» опубликован путь оплаты экскурсии по ЕРИПу, QR-код, а также есть отдельная ссылка для оплаты иностранными картами с помощью платежной системы bePaid, в то время как оплатить экскурсию на РУПП «Гранит» можно через Оплати и ЕРИП.

Одним из наиболее важных критериев для формирования положительного имиджа, повышения качества туристических услуг – возможность публикации отзывов от туристов. К примеру, на официальном сайте БЕЛАЗа размещены отзывы от лидеров мнений таких как Павел Воля, Наталья Королева, Аскольда и Эдгарда Запашных, а также от Николая Валугева. Кроме того, «Слодыч», Красный Мозырянин и БЕЛАЗ сделали возможным оставить свой отзыв о посещенной экскурсии путем заполнения формы обратной связи.

Помимо методов исследования, описанных выше, в данном пункте проведено анкетирование объектов промышленного туризма Республики Беларусь, представителей туристических центров областей и районов, таких как г. Минск, Кореличи, Гомель, Орша и т.д., а также сотрудников исполнительных комитетов (отдел спорта и туризма) в рамках проведения 27-ой Международной выставки-ярмарки туристических услуг “Отдых–2025”. В опросе приняли участие более 50 респондентов и было предложено 15 открытых и закрытых вопросов, среди которых в некоторых нужно было выбрать ответ из предложенного в анкете (ПРИЛОЖЕНИЕ В).

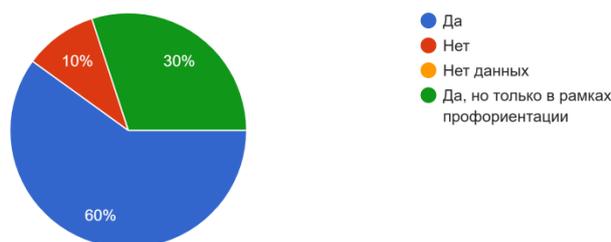
К какой отрасли промышленности относится Предприятие?  
50 ответов



### Рисунок 3.2 – Результаты опроса «К какой отрасли промышленности относится Предприятие?»

38% опрошенных предприятий работают в пищевой промышленности, 30% – в машиностроении и 14% – легкая промышленность. Остальные респонденты относятся к таким отраслям, как ювелирная, металлургия, часовое дело и др. Это может свидетельствовать об открытости предприятий туристам и желании развивать промышленный туризм (рис. 3.1)

На Предприятии проводятся производственные экскурсии?  
50 ответов



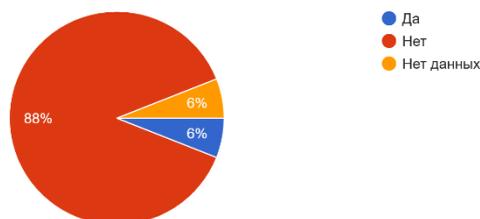
### Рисунок 3.3 – Результаты опроса «На предприятии проводятся производственные экскурсии?»

60% (30 организаций) опрошенных предприятий проводят производственные экскурсии, однако третья часть рассматривают промышленный туризм пока только в качестве инструмента по привлечению новых специалистов на производство, в то время как 10% вообще не организуют экскурсии. В основном, это предприятия молочной промышленности, где в качестве препятствия для развития выступают строгие санитарные правила и нормы.

Исходя из рисунка, 60% (30 организаций) опрошенных предприятий проводят производственные экскурсии, однако третья часть рассматривают промышленный туризм пока только в качестве инструмента по привлечению новых специалистов на производство, в то время как 10% вообще не организуют экскурсии. В основном, это предприятия молочной промышленности, где в качестве препятствия для развития выступают строгие санитарные

Есть ли у Вас на предприятии отдел или специалист по развитию промышленного туризма?  
50 ответов

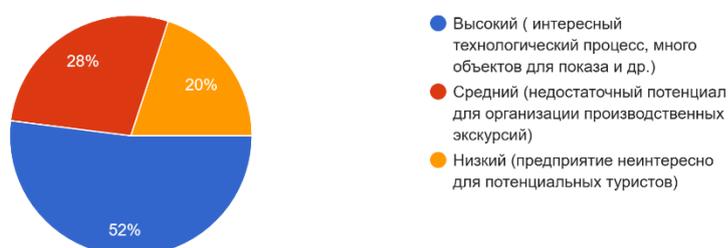
строгие санитарные правила и нормы.



**Рисунок 3.4 – Результаты опроса «Есть ли у Вас на предприятии отдел или специалист по развитию промышленного туризма?»**

Согласно полученным ответам, 44 объекта промышленного туризма не имеют в штате специалиста или отдела по развитию промышленного туризма. Как правило, данные функции выполняет отдел по идеологии и работе с молодежью или же отдел маркетинга. При анализе было замечено лишь на сайте БЕЛАЗа отдельные телефоны, связанные с вопросами промышленного туризма.

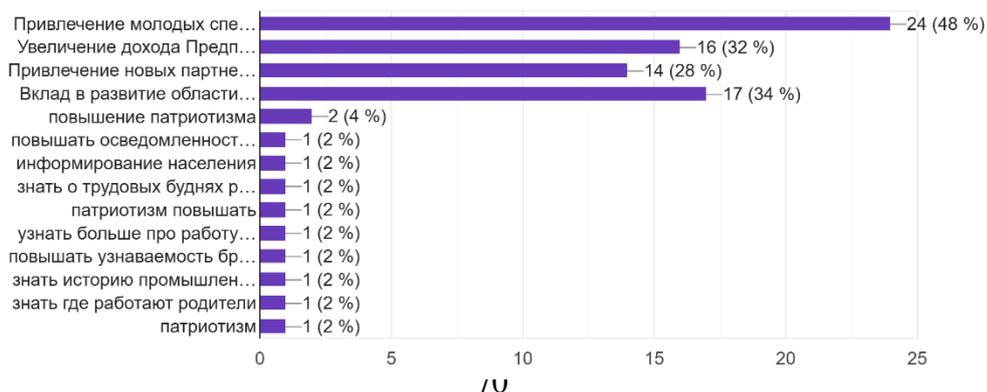
Как Вы оцениваете потенциал Предприятия для развития промышленного туризма?  
50 ответов



**Рисунок 3.5 – Результаты опроса «Как вы оцениваете потенциал Предприятия для развития промышленного туризма?»**

Больше половины респондентов (то есть 52%) считают, что обладают высоким потенциалом для развития промышленного туризма на предприятии, что может говорить о наличии интереса со стороны управляющего персонала к данной деятельности. Кроме того, 28% опрошенных полагают, что имеют недостаточный потенциал для организации производственных экскурсий и нуждаются в средствах дополнительной поддержки.

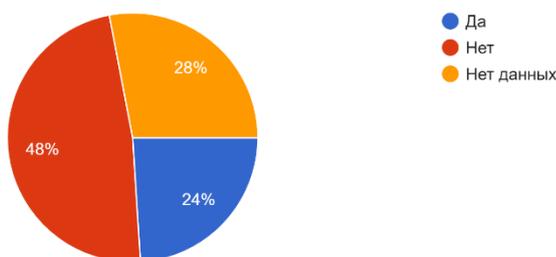
С какой целью необходимо развивать промышленный туризм на Предприятии?  
50 ответов



**Рисунок 3.6 – Результаты опроса «С какой целью необходимо развивать промышленный туризм на Предприятии?»**

Почти 50% опрошенных предприятий полагают, что основная цель развития данного вида туризма – привлечение молодежи в производства (48% респондентов), 34% рассматривают это в качестве вклада в развитие региона, 32% организаций воспринимают промышленный туризм как дополнительный доход. В основном, следующие ответы были связаны с воспитанием патриотизма у населения, ознакомление детей с профессией родителей и др. В ОАО «Гомсельмаш» образована информационная группа по взаимодействию с учебными заведениями Гомеля и области в проведении профориентационной работы [37].

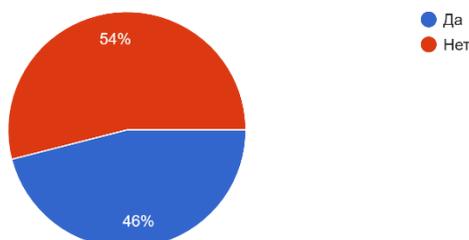
Ведется ли статистическая отчетность по количеству туристов и проведенных экскурсий на Предприятии?  
50 ответов



**Рисунок 3.7 – Результаты опроса «Ведется ли статистическая отчетность по количеству туристов и проведенных экскурсий на Предприятии?»**

Согласно полученным результатам, 24% опрошенных подтвердили ведение статистической отчетности по количеству туристов, в то время как 48% сообщили, что отчетность не ведется и 24% затруднились ответить. Связано это с тем, что предприятия, которые проводят только профориентационные экскурсии, не фиксируют эти данные. Кроме того, большая часть организаций передает эти сведения по телефону органам власти, что свидетельствует о низком уровне систематизации статистических данных в промышленном туризме.

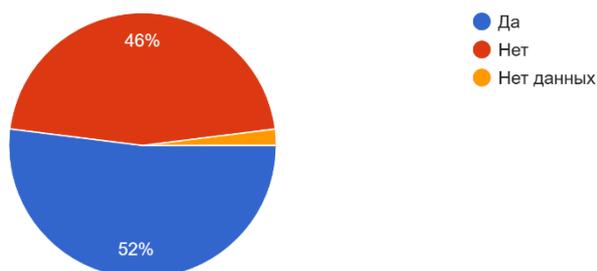
Есть ли возможность во время производственной экскурсии приобрести сувенирную продукцию Предприятия?  
50 ответов



**Рисунок 3.8 – Результаты опроса «Есть ли возможность во время производственной экскурсии приобрести сувенирную продукцию Предприятия?»**

Согласно проведенному опросу, 54% предприятий не имеют сувенирной лавки или же фирменного магазина. Это может говорить о том, что организация не до конца использует возможность повышения узнаваемости бренда.

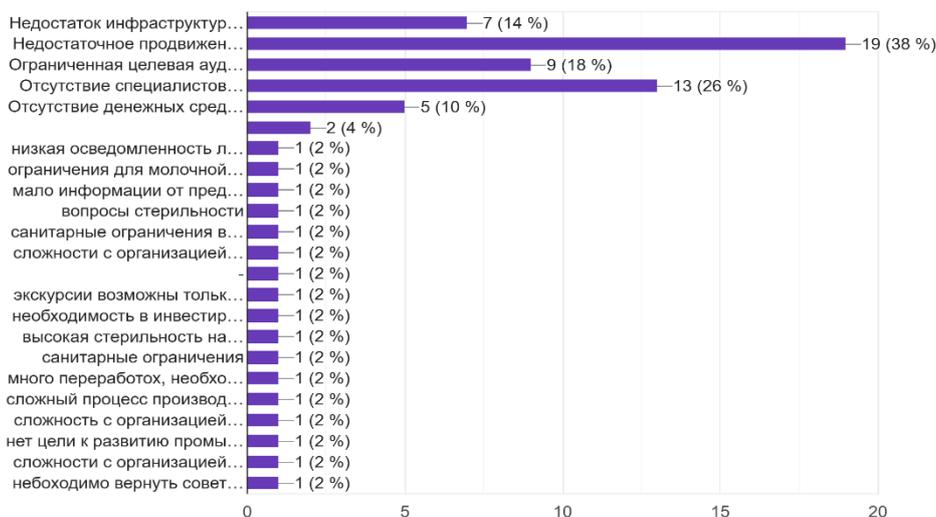
Есть ли на сайте Предприятия информация о производственных экскурсиях?  
50 ответов



**Рисунок 3.9 – Результаты опроса «Есть ли на сайте Предприятия информация о производственных экскурсиях?»**

Почти половина респондентов (46%) не используют официальные сайты как инструмент продвижения производственных экскурсий, что в результате приводит к низкому уровню осведомленности населения о промышленном туризме.

По вашему мнению, что тормозит развитие промышленного туризма в Республике Беларусь?  
50 ответов



**Рисунок 3.10 – Результаты опроса «По вашему мнению, что тормозит развитие промышленного туризма в Республике Беларусь?»**

Исходя из проведенного анкетирования, основные факторы, замедляющие развитие промышленного туризма в Республике Беларусь, является недостаточное продвижение данного вида туризма со стороны предприятий (мнение 38% опрошенных), отсутствие специалистов по промышленному туризму и экскурсоводов (26% респондентов) и ограниченная целевая аудитория (только организованные группы) – 9 предприятий из 50.

Таким образом, использование инструментов таких, как Матрица БКГ, табличного метода оценки цифровизации предприятий Республики Беларусь и анкетирование организаций и представителей туристической отрасли позволило комплексно проанализировать текущую ситуацию на рынке промышленного туризма Беларуси и выявить ряд слепых зон таких, как низкий уровень использования диджитал-маркетинга, отсутствие собственной сувенирной продукции и мерча, который может рассматриваться как способ повышения лояльности клиентов к бренду, а также отсутствие статистических данных по количеству экскурсантов или же их несистематизация.

Матрица БКГ позволила сегментировать рынок промышленных услуг на 4 категории: звезды (МТЗ), дойные коровы (БелАЗ и Стеклозавод «Неман»), собаки (большинство предприятий) и вопросительные знаки. Это подчёркивает необходимость разработки индивидуальных стратегий для разных категорий предприятий.

Более того, было установлено, что подавляющее большинство объектов промышленного туризма имеют недостаточный уровень цифровизации (отсутствие онлайн-бронирования экскурсий, интернет-магазина, интерактивных элементов и т.д.) Это ограничивает охват аудитории, особенно среди молодёжи и иностранных туристов.

### **3.2. Рекомендации по развитию промышленного туризма в Республике Беларусь с учетом применения зарубежного опыта**

Развитие промышленного туризма за рубежом, а именно в Российской Федерации, Германии, Бельгии, Франции и Англии наглядно показывает использование комплексного подхода к совершенствованию данного вида туризма. Некоторые из практик можно адаптировать в Республике Беларусь,

опираясь на специфику рынка промышленного туризма, уровень цифровизации предприятий, а также спроса со стороны туристов.

В первую очередь, в рамках развития внутреннего туризма в Беларуси следует запустить **акселерационную программу**, аналогичную «Открытая промышленность». В качестве названия можно рассмотреть вариант уже зарегистрированного «Белинтерэкспо» в 2024 году **товарного знака Made in Belarus**, который используется для представления отечественных экспозиций на международных выставках. Однако для этого необходимо предложить данной организации сотрудничество или же получить у неё официальное разрешение, опираясь на то, что это повысит узнаваемость данной инициативы, усилит национальную идентичность и подчеркнет высокое качество выпускаемой страной продукции.

*Основная цель программы* – популяризация промышленного туризма у населения, повышение открытости предприятий, диверсификация туристического продукта Беларуси, а также привлечение молодёжи в промышленность. Поскольку *Белорусский институт стратегических исследований и Агентство стратегических инициатив*, ответственное за Акселератор в России, в рамках Союзного государства активно сотрудничают, использование их взаимодействия целесообразно и в проекте. Так, например, *АСИ может выполнять роль наставника*: обмен опытом развития промышленного туризма в рамках «Открытая промышленность» путем проведения совместных конференций, форумов и корпоративных поездок на предприятия двух стран, в то время как *БИСИ будет выступать в качестве интегратора российского опыта на белорусские предприятия*, используя собственную аналитическую базу, ресурсы научного сообщества и данные по развитию промышленности в стране. *Ответственным за реализацию проекта* следует назначить Министерство спорта и туризма Республики Беларусь как координатора стратегии развития, а Национальное агентство по туризму – *исполнитель программы*: формирование общих критериев для отбора предприятий, внедрение экскурсий, основываясь на Методические рекомендации по развитию промышленного туризма в Республике Беларусь, организация взаимодействия между промышленными объектами и учёт динамики промышленных туристов. Также в инициативе должны активно участвовать *концерны Республики Беларусь: «Белгоспищепром», «Беллегпром» и предприятий Министерства архитектуры и промышленности*, так как именно организации, подчиненные им, являются основными промышленными объектами страны.

Кроме того, целесообразно **объединить официальный сайт программы Made in Belarus с агрегатором в единую платформу**, где помимо статистической и описательной информации о проекте,

заинтересованный пользователь (турист и/или туристическая фирма) может забронировать экскурсию онлайн на интересующее его предприятие. Сама структура сайта может быть представлена 8 разделами:

- *Главная страница:* информация о проекте (организатор, поддержка, цели и задачи, участники инициативы, фото и видеоматериалы).
- *Предприятиям:* отдельный раздел для заявки на участие (шаблон заявки, преимущества участия в данном проекте и результаты на сегодняшний день).
- *Участники:* создание онлайн-путеводителя по производственным экскурсиям на предприятия Республики Беларусь, где отражена информация о местоположении предприятия, краткий обзор экскурсии, указана продолжительность, частота проведения и стоимость. Помимо упомянутого выше, страница о предприятии должна содержать фото/видеоматериалы, ссылку на соцсети и контакты предприятия.
- *Онлайн-бронирование:* должно содержать такие фильтры, как выбор области и района, отрасли промышленности, целевая аудитория и количество человек. После этого поисковик должен выдать возможные даты и время производственной экскурсии, стоимость, количество свободных мест. Далее необходим раздел с вводом персональных данных: ФИО, номер телефона и электронная почта. Конечный этап – оплата, которая может производиться непосредственно на самом объекте или же онлайн, например через системы assist.
- *Новости и события.*
- *Отзывы и рейтинг предприятий.*
- *Библиотека:* основные положения, связанные с проведением проекта, примеры уже используемых региональных стратегий, отчетность за предыдущие периоды и т.д.
- *Контакты.*

Сайт должен быть представлен как минимум на русском и белорусском языке, а также иметь режим для слабовидящих, в том числе с аудиовоспроизведением.

Стоит также отметить, что в рамках предложенной инициативы можно **запустить отдельные проекты**, направленные на использование промышленных предприятий не только в качестве туристических дестинаций, а также мест для культурного отдыха и в качестве профориентационных центров. Такой комплексный подход используется при развитии промышленного туризма в Германии и России.

Например, **ежегодный проект «Будущее в промышленности»** в месяц промышленного туризма (март) будет направлен на привлечение молодых людей на предприятия. Перспективным направлением является

взаимодействие организаций и учебных заведений. В программу можно включить бесплатные производственные профориентационные экскурсии по предприятиям для студентов профильных учреждений (на РУПП «Гранит» уже есть отдельная экскурсия «Профессия машинист экскаватора карьерного горного ЭКГ-12К»), а также **проведение хакатонов** на базе предприятий среди обучающихся на технических, экономических и туристических специальностях. Сама тематика такого формата соревнований может быть очень разнообразной, начиная от оптимизации логистики склада, разработкой мерча для предприятия, заканчивая разработкой собственной маркетинговой кампании в соцсетях, созданием видеоэкскурсии и/или экскурсии с помощью дополненной реальности и разработкой нового экскурсионного маршрута. Кроме того, в рамках проекта можно также **организовать для студентов старших курсов собеседования или же ярмарку открытых вакансий** на интересующие их специальности с дальнейшим трудоустройством, путем отправки их резюме на вакантные места предприятий.

В Республике Беларусь уже есть несколько практик трансформации неработающего промышленного предприятия в культурный и развлекательный центр. Например, на базе внутреннего двора бывшего завода «Горизонт» с 2018 года разместилась ежегодная открытая стрит-фуд площадка «Песочница», где проходят концерты, фестивали, кинопоказы, мастер-классы и рынки выходного дня в индустриальной атмосфере. Рядом с ним располагался культурный центр «КОРПУС», созданный в одном из бывших корпусов предприятия. Основная цель – взаимодействие искусства, культуры, предпринимательства и образования. Там проходили выставки современного искусства, показы кино, лекции, театральные представления и вечеринки, однако в 2022 году проект закрылся. Ещё одним примером трансформации индустриального наследия в зону отдыха – улица Октябрьская, где на месте кожевенного завода расположилась улица с кофейнями, ресторанами, кафе, муралами, граффити и др. Однако основное отличие упомянутых мест выше и, например, ландшафтным парком Дуйсбург-Норд в Германии – они не развиваются в контексте промышленного туризма и не направлены на внедрение туристического продукта в их концепцию. Можно сказать, что это примеры успешной креативной экономики. Именно поэтому ощущается необходимость в создании объекта индустриального наследия, направленного на развитие промышленного туризма и сохранение аутентичности производства.

Одним из многообещающих потенциальных объектов индустриального наследия является перенесенный в другое место **станкостроительный завод им. С.М. Кирова**, расположенный в г. Минске ул. Красноармейская 21.

Данная организация внесла значительный вклад в развитие машиностроения Республики Беларусь (единственный производитель протяжных металлообрабатывающих станков в СНГ). Хорошее географическое положение: шаговая доступность к метро Первомайская, наличие отеля Пекин в 10 минутах ходьбы, парка отдыха, набережная реки Свислочь – все это является благоприятными условиями для спроса со стороны туристов к данному объекту. Сам **проект трансформации ранее используемых зданий и сооружений** может включать в себя несколько элементов (потенциал для развития промышленного туризма):

- *Музей истории развития машиностроения Республики Беларусь*, включающий в себя выставочные залы с постоянными и временными экспозициями (фотовыставки, арт-объекты из металлолома и инсталляции, относящиеся к промышленности). Кроме того, один из выставочных залов может быть посвящен станкам, в том числе и работающим под наблюдением специалиста);

- *Интерактивные зоны* (зона VR и AR- экскурсий, квизов, ФабЛабов, где можно изготовить элементы с использованием станков и другого оборудования. Стоит также отвести место для установки сцены, где могут проводить концерты, ставить театральные спектакли и т.д.) Сюда также стоит включить создание детского технопарка, в котором дети имеют возможность собрать своими руками робота, машины или любой другой механизм;

- *Образовательные классы* для проведения лекций, семинаров, дискуссий.

Стоит также предусмотреть возможность **включения в программу курсов** руководителей туристических групп от Национального агентства по туризму **теоретических и практических аспектов, связанных с организацией и проведением производственных экскурсий**. Кроме того, если предприятий заинтересовано в развитии промышленного туризма, можно также **направлять сотрудников на курсы повышения квалификации**, поскольку согласно проведенному анкетированию, у большинства предприятий ответственным за развитие данного вида туризма является отдел идеологической работы и по делам молодежи, что не соответствует специфике направления. В связи с этим, оптимальным решением данной проблемы будет **разработка специализированных образовательных программ для сотрудников промышленных предприятий на базе предприятий** при участии Национального агентства по туризму, включающих обучение экскурсионному делу и формированию безопасных маршрутов производственных экскурсий по промышленным объектам.

Что касается терминологии промышленного туризма, то необходимо усилить контроль за корректностью подачи информации районными туристическими центрами и исполнительными комитетами. В рамках проведения 27-ой Международной выставки-ярмарки туристических услуг «Отдых— 2025» выдавались буклеты по разным видам туризма. Так, например буклет Кореличского районного туринфоцентра и Ивьевский райисполкомом назывался «**Производственный туризм**», что противоречит дефиниции, принятой в Единой классификации видов туризма (рис.3.3)



**Рисунок 3.10 – Буклеты промышленного туризма Кореличского районного туринфоцентра и Ивьевского райисполкома**

Кроме того, в раздаточных материалах присутствовали элементы, которые не относятся к категории «промышленные объекты» такие, как Питомник ГЛХУ «Ивьевский лесхоз», Мирский государственный колледж, улиточная ферма «RATOV» и др. Некоторые из представителей и вовсе не были осведомлены, что такое промышленный туризм, что свидетельствует о недостаточном внимании к понятийному аппарату.

В рамках анкетирования было выявлено, что предприятия молочной промышленности (помимо «Гуровского молочного комбината» и «Молочного Мира») из-за санитарных ограничений не проводят производственные экскурсии, однако очень заинтересованы в этом. В качестве альтернативы на территории предприятия (например, Milkavita или ОАО «Савушкин продукт») – создание интерактивного музей с инфозалом и мини-завода по производству кисломолочных продуктов, который управляется дистанционно (взять за пример музей шоколада Lindt в Кёльне). Если же из-за технологических особенностей невозможно показать

некоторые этапы производства молочной продукции в уменьшенном масштабе, целесообразно **создать виртуальную экскурсию или же видеоэкскурсию** по данным цехам и разместить их на официальных сайтах предприятий.

Важным элементом продвижения Беларуси на международном рынке является публикация промышленных туров в страну и производственных экскурсий. Поэтому необходимо рассмотреть **размещение экскурсий на белорусские предприятия на российском агрегаторе промышленного туризма ПромТуризм** (на данный момент, всего два предприятия представлено).

Кроме того, проведенное анкетирование показало недостаточную систематизацию статических данных данного вида туризма. Большинство предприятий не занимаются подсчетом экскурсантов или же не публикуют информацию в открытых источниках. В связи с этим, возникает необходимость в **разработке единого шаблона для ежемесячного или ежеквартального сбора статистики** (количество экскурсантов и проведенных экскурсий, география туристов и их возрастная структура, цель визита того или иного объекта и источник информации). Помимо учета этих данных, можно **внедрить систему онлайн-опросов** по структуре схожую с EРИН, где проводится оценка часов работы объектов промышленного туризма, количества сотрудников, в том числе сезонных, структура источников дополнительного дохода и т.д. «Made in Belarus», то можно **оценить индекс гостеприимства предприятий** по формулам, предложенным АСИ (раздел 2.2).

В Республике Беларусь в 2021 году запустили **виртуальную выставку предприятий CleVR**, состоящую из 6 павильонов (машиностроение, металлообработка, ВДНХ, приборостроение, бытовая техника) и 79 экспонатов. Каждый павильон сделан в виде интерактивной онлайн-платформы, основная цель которого – бизнес-коммуникации и поддержка отечественных брендов. Организация создает виртуальный павильон, где размещены панорамы рабочих цехов, выставочные залы с продукцией, видео-демонстрацией оборудования и др. Сделано это в виде 3-D игры, где пользователь может создавать собственный аватар и самостоятельно перемещаться по пространству, изучая параллельно предприятия и выпускаемую ими продукцию (можно также задавать вопросы представителям предприятий). Участие принимают такие объекты промышленного туризма как БелАЗ, МАЗ, Могилевлифтмаш, МТЗ, АМКОДОР и др. Этот проект можно интегрировать в программу развития промышленного туризма: **добавление на стенды кликабельных маркеров, голосовое сопровождение аватара с субтитрами на русском и**

**английском языке. Можно также разместить на информационных стендах на предприятиях QR-коды для перехода в CleVR и др.**

Предприятиям также важно обратить внимание на низкий уровень цифровизации и продвижения. На официальные сайты, помимо записи по телефону, необходимо **внедрить модуль онлайн-бронирования; возможность оставить свой отзыв** с целью улучшения качества туристических услуг. Стоит также рассмотреть **публикацию отзывов знаменитостей**, которые посещали производственную экскурсию. Большинству из организаций важно **создать линию сувенирной продукции** не только как способа дополнительного дохода, а также для формирования положительного впечатления.

Таким образом, предложенные меры могут повысить эффективности развития промышленного туризма в Республике Беларусь. Запуск проекта «Made in Belarus», формирование общих критериев, в том числе и для статистической информации – фундамент для устойчивого развития данного вида туризма. Повышение уровня диджитализации путем использования каналов диджитал-маркетинга (социальные сети, платформа CleVR, виртуальные туры) позволит увеличить вовлечённость туристов, а введение отзывов и создание сувенирных лавок повысит качество предлагаемых услуг. Все это благоприятно может поспособствовать имиджу промышленных объектов Республики Беларусь.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Промышленный туризм является не только одним из перспективных направлений туризма и инструментом для устойчивого социально-экономического развития региона, он также способствует решению задач по сохранению объектов промышленного наследия. Результаты анализа показали, что наиболее эффективно развивается промышленный туризм в странах с государственной поддержкой и при высоком уровне взаимодействия стейкхолдеров. В качестве примеров таких стран можно назвать Германию, Англию, Францию, и Россию.

Реализация государственных стратегических программ таких, как Industrial Heritage Strategy, Heritage Action Zones, федеральных проектов: «Открытая промышленность», «Открой МОСПРОМ», #ПетербургЗаводской; создание инвестиционных фондов по оказанию поддержки предприятиям подчёркивает важность развития данного вида туризма как возможности повысить имидж государств и на международной арене. Деятельность по созданию профильных организаций, например, ассоциаций по промышленному туризму (Северо-Запад, Балтийский центр развития) способствует обмену опытом, координации усилий участников отрасли и выработке единых стандартов взаимодействия между бизнесом и туристическим сообществом.

Кроме того, запуск тематических промышленных туров как Европейский маршрут индустриального наследия и Маршрут индустриального наследия (Германия) позволяют систематизировать промышленные объекты и формируют устойчивый интерес у туристов. Нефункциональные промышленные объекты (объекты индустриального наследия) успешно реформируются в культурные центры для всех возрастов населения, что благоприятно сказывается и на развитии других видов туризма (делового, культурно-познавательного, образовательного и т.д.)

В Республике Беларусь промышленный туризм находится на этапе становления. Проведение исследования показало, что страна обладает большим промышленным потенциалом, наблюдается заинтересованность руководства промышленных предприятий, в том числе и представителей региональных туристско-информационных центров к развитию данного направления. Такие отрасли, как машиностроение, тяжёлая промышленность, пищевая и текстильная промышленность, могут стать основой для создания уникальных маршрутов и экскурсионных программ.

Анализ уровня туристической привлекательности белорусских предприятий с применением матрицы БКГ показал, что лидирующую

позицию занимает одно предприятие – МТЗ (сегмент «звёзды»); промышленные объекты с устойчивым интересом – БелАЗ, МАЗ, «Аливария» (квадрант «дойные коровы»); большинство предприятий легкой и пищевой промышленности с невысокими темпами прироста и рыночной долей сохраняют нишевую привлекательность. Полученные результаты могут стать основой для формирования стратегии развития промышленного туризма в Беларуси с учётом ранжирования объектов по их текущему положению и возможному вкладу.

Несмотря на тот факт, что некоторые инициативы уже были внедрены (тематический месяц, посвященный промышленному туризму; отдельные категории наград для промышленных объектов при участии в выставках и акциях; формулирование нормативных документов, регулирующие аспекты функционирования туризма; проведение опросов среди населения с целью повышения осведомленности), были выявлены ряд проблем, негативно влияющих на дальнейшее развитие промышленного туризма: отсутствие точной статистической информации и однонаправленного подхода; недостаточное продвижение экскурсионных программ со стороны предприятий; достаточно низкий показатель цифровизации организаций; отсутствие специалистов по развитию промышленного туризма и ограниченная целевая аудитория (только организованные группы).

Для решения данных проблем были разработаны рекомендации по развитию промышленного туризма в Беларуси, среди которых запуск похожей как у РФ акселерационной программы, профориентационного проекта для привлечения молодых специалистов в промышленность; трансформация объектов промышленного наследия в культурно-развлекательные центры. Ввиду нехватки профильных специалистов, было предложено организовать образовательные курсы на базе промышленных предприятий и добавить в уже существующие курсы по подготовке руководителей туристических групп элементы проведения производственных экскурсий. Для повышения уровня цифровизации было предложено запустить платформу-агрегатор с максимальным количеством производственных экскурсий в одном месте; создать виртуальные экскурсии или производственные экскурсии с использованием интерактивов, а также провести редизайн сайта (добавление модуля онлайн-бронирования; публикация релевантной информации; внедрение формы обратной связи. Помимо цифровизации, промышленным объектам следует разработать собственный мерч для повышения лояльности туристов и роста повторных визитов.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агротуризм, промышленный, образовательный, медицинский. Какие еще виды туризма определены в Беларуси? [Электронный ресурс] // Информационно-поисковая система Эталон Online. – Режим доступа: <https://etalonline.by/novosti/korotko-o-vazhnom/akie-vidy-turizma-opredeleny-v-belarusy/>. – Дата доступа: 13.03.2025.
2. Брестская крепость может пополнить Список всемирного наследия ЮНЕСКО [Электронный ресурс] // БЕЛТА. – Режим доступа: <https://belta.by/regions/view/brestskaja-krepost-mozhet-popolnit-spisok-vsemirnogo-nasledija-junesko-617175-2024/>. – Дата доступа: 04.03.2025.
3. В Беларуси отмечается значительный рост популярности промышленного туризма [Электронный ресурс] // БЕЛТА. – Режим доступа: <https://belta.by/society/view/v-belarusi-otmechaetsja-znachitelnyj-rost-populjarnosti-promyshlennogo-turizma-701311-2025/#:~:text=%D0%AD%D0%BA%D1%81%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B8%D0%B8%2C%20%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B%D0%B5%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%8F%D1%82%D1%81%D1%8F%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%D1%85,%2C%20%D1%87%D0%B5%D0%BC%20%D0%B2%202023%2D%D0%BC>. – Дата доступа: 24.03.2025.
4. Визуализация средствами деловой графики матрицы Бостонской группы (БКГ): методические указания по выполнению лабораторных работ / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Т.А. Добровольская. Курск, 2018. 15 с. Библиогр.: с. 15.
5. Гайдукевич, Л.М. Промышленный и научный туризм как перспективные направления в развитии туризма Беларуси / Л.М. Гайдукевич, С.А. Хомич, О.С. Мозговая // Туризм: практика, проблемы, перспективы: материалы междунар. науч.-практич. конф., Минск, 11-13 апреля 2001 г. / редкол.: Н.И. Кабушкин [и др.]. – Минск: БГЭУ, 2001. – С. 28-29.
6. ГОСТ Р ИСО 13810-2016 Туристские услуги. Промышленный туризм. Предоставление услуг [Электронный ресурс]// Система нормативных документов МЕГАНОМ. – Режим доступа: <https://meganorm.ru/Data/639/63928.pdf> . – Дата доступа: 20.03.2025.
7. Готовится к выпуску белорусско-российский путеводитель в сфере промышленного туризма [Электронный ресурс] // Беларусь Сегодня. –

Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/gotovitsya-k-vypusku-belorussko-rossiyskiy-putevoditel-v-sfere-promyshlennogo-turizma.html>. – Дата доступа: 05.03.2025.

8. Две страны, тысячи заводов. Путеводитель по промышленному туризму союзного государства [Электронный ресурс] // Библиотека Агентства стратегических инициатив. – Режим доступа: [https://files-ice.asi.ru/iblock/b25/b25b6c79b7af27faf9a78e8fc1bf4d08/PROMTurizm\\_2024\\_30\\_05.pdf](https://files-ice.asi.ru/iblock/b25/b25b6c79b7af27faf9a78e8fc1bf4d08/PROMTurizm_2024_30_05.pdf). – Дата доступа: 22.03.2025.

9. Добро пожаловать в цех [Электронный ресурс] // Беларусь Сегодня. – Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/dobro-pozhalovat-v-tsekh.html>. – Дата доступа: 15.03.2025.

10. Дыленок Ю.П. Методические рекомендации по разработке и проведению экскурсий на предприятиях и промышленных объектах 2022 [Электронный ресурс] / Ю. П. Дыленок, С. В. Сидорович // Официальный портал Национального агентства по туризму. – Режим доступа: <https://www.belarustourism.by/vazhnye-dokumenty/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%BF%D0%BE%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%B5%20%D0%B8%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8E%20%D1%8D%D0%BA%D1%81%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B8%D0%B9%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%D1%85%20%D0%B8%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D1%85%20%D0%BE%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D1%85%2022.pdf>. – Дата доступа: 07.03.2025.

11. За впечатлениями — на завод! Как, кому и зачем туристической компании продавать промышленный туризм? [Электронный ресурс] // YouTube. – Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=JuUD0iyFBF4&t=1s>. – Дата доступа: 12.03.2025.

12. Заглянуть в домну: промышленный туризм в России идет к рекорду [Электронный ресурс] // Forbes.ru. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/520725-zaglanut-v-domnu-promyslennyj-turizm-v-rossii-idet-k-rekordu>. – Дата доступа: 22.05.2025.

13. Закон о туризме. Экскурсионное обслуживание, безопасность и ответственность за нарушения [Электронный ресурс] // Национальный

правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/novosti/analitika/2023/june/74463/>. – Дата доступа: 09.03.2025.

14. Заседание рабочей группы по промышленному туризму прошло в Минске [Электронный ресурс] // Официальный портал Национального агентства по туризму. – Режим доступа: <https://www.belarustourism.by/news/zasedanie-rabochey-gruppy-po-promyshlennomu-turizmu-proshlo-v-minske/>. – Дата доступа: 15.03.2025.

15. Инициатива по продвижению кадрового и технологического потенциала «Открытая промышленность» [Электронный ресурс] // Promtourism.online. – Режим доступа: <https://promtourism.online/>. – Дата доступа: 26.03.2025.

16. Интерактивная карта промышленных объектов России [Электронный ресурс] // Prom-map.ru. – Режим доступа: <https://prom-map.ru/>. – Дата доступа: 26.03.2025.

17. Интернет-магазин фабрики «Коммунарка» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kommunarkashop.by/>. – Дата доступа: 03.05.2025.

18. Итоги: Рейтинг «Промышленный туризм: лидеры России – 2024» [Электронный ресурс] // Портал «Управление производством» – Режим доступа: <https://up-pro.ru/promyshlennyj-turizm/itogi-rejting-promturizm-2024/>. – Дата доступа: 13.03.2025.

19. Каталог [Электронный ресурс] // PromTourism. – Режим доступа: <https://promtourism.ru/katalog/>. – Дата доступа: 26.03.2025.

20. Кондитерская фабрика «Красный Мозырянин» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://korovka.by/>. – Дата доступа: 06.05.2025.

21. Кондитерская фабрика «Слодыч» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.slodych.by/>. – Дата доступа: 02.05.2025.

22. Лебедева О.Е. Промышленный туризм как фактор устойчивого развития территории [Электронный ресурс] / О.Е. Лебедева, К.А. Лебедев // Научный журнал "Управленческий учет". 2023. №1. – Режим доступа: <https://uprav-uchet.ru/index.php/journal/article/view/3056/2253>. – Дата доступа: 04.05.2025.

23. Март в Беларуси – месяц промышленного туризма! [Электронный ресурс] // Официальный портал Национального агентства по туризму. – Режим доступа: <https://www.belarustourism.by/news/mart-v-belarusi-mesyats-promyshlennogo-turizma/>. – Дата доступа: 02.04.2025.

24. Методология развития промышленного туризма в Российской Федерации [Электронный ресурс] // Центр поддержки развития предпринимательства Челябинской области. – Режим доступа:

<https://cpr74.ru/sites/default/files/docs/Методология%20Промышленного%20туризма.pdf>. – Дата доступа: 13.03.2025.

25. Музей МАЗ <https://maz.by/> [Электронный ресурс] // Официальный сайт Минского автомобильного завода. – Режим доступа: <https://maz.by/about/museum>. – Дата доступа: 04.05.2025.

26. Музей пивоварения «Аливария» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://alivariamuseum.by/>. – Дата доступа: 02.05.2025.

27. Национальная стратегия развития туризма в Республике Беларусь до 2035 года [Электронный ресурс] // Официальный портал Национального агентства по туризму. – Режим доступа: <https://www.belarustourism.by/news/%D0%9D%D0%90%D0%A6%D0%98%D0%9E%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%90%D0%AF%20%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%98%D0%AF.pdf>. – Дата доступа: 14.03.2025.

28. Никулина Ю. Н. Промышленный туризм в мировой практике: особенности организации и тенденции развития / Ю. Н. Никулина // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2017. №9. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/promyshlennyy-turizm-v-mirovoy-praktike-osobennosti-organizatsii-i-tendentsii-razvitiya/viewer>. – Дата доступа: 21.02.2025.

29. Никулина Ю.Н. Институциональные аспекты формирования и развития промышленного туризма на уровне региона [Электронный ресурс] / Ю.Н. Никулина, С.В. Трусков // Центр Научного Сотрудничества Интерактивплюс. – Режим доступа: <https://interactive-plus.ru/e-articles/393/Action393-129889.pdf>. – Дата доступа: 05.02.2025.

30. О государственной программе «Беларусь гостеприимная» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс]: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 29 янв. 2021 г., № 58 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100058>. – Дата доступа: 13.04.2025.

31. О проекте [Электронный ресурс]. Проект «Дети едут к детям». – Режим доступа: <https://xn--d1aaacacrsu7cddi7o.xn--p1ai/>. – Дата доступа: 07.03.2025.

32. О Центре [Электронный ресурс] // Всероссийский центр компетенций по профориентации. – Режим доступа: <https://ckirp.tb.ru/>. – Дата доступа: 05.03.2025.

33. ОАО «Стеклозавод Неман» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.neman.by/>. – Дата доступа: 07.05.2025.

34. Официальный сайт «БКМ Холдинга» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://holdingbkm.com/>. – Дата доступа: 02.05.2025.
35. Официальный сайт Минского тракторного завода [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belarustractors.com/>. – Дата доступа: 02.05.2025.
36. Официальный сайт ОАО «Борисовского завода автотракторного электрооборудования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.aoobate.by/>. – Дата доступа: 02.05.2025.
37. Официальный сайт ОАО «Гомсельмаш» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gomselmash.by/>. – Дата доступа: 07.05.2025.
38. Перспективы белорусского промышленного туризма: социологическое прогнозирование [Электронный ресурс] // Институт социологии НАН Беларуси. – Режим доступа: <https://socio.bas-net.by/perspektivy-belorusskogo-promyshlennogo-turizma-sotsiologicheskoe-prognozirovanie/>. – Дата доступа: 12.04.2025.
39. Полянина С.С. Сущность промышленного туризма и его виды [Электронный ресурс] / С.С. Полянина, Л.В. Докашенко// Открытая электронная библиотека научно-образовательных ресурсов Оренбуржья. – Режим доступа: <http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/768/1/1773-1776.pdf> . – Дата доступа: 05.02.2025.
40. Почувствуй себя испытателем БЕЛАЗа. Как развивается промтуризм в Беларуси [Электронный ресурс] // БЕЛТА. – Режим доступа: <https://belta.by/society/view/kommentarij-pochuvstvuj-sebja-ispytatelem-belaza-kak-razvivaetsja-promturizm-v-belarusi-615437-2024/>. – Дата доступа: 01.04.2025.
41. ПРОМлюди: самые гостеприимные предприятия России [Электронный ресурс] // Библиотека Агентства стратегических инициатив. – Режим доступа: <https://asi.ru/library/promtourism/199918/>. – Дата доступа: 27.03.2025.
42. Промышленность Республики Беларусь. Статистический буклет / Национальный статистический комитет Республики Беларусь; сост.: И.В. Медведева [и др.]. – Минск, 2024. – 32 с.
43. Промышленный туризм в Беларуси: как бренд и стратегия [Электронный ресурс] // Пульс общества. – Режим доступа: <https://socio.bisr.by/promyshlennyj-turizm-v-belarusi-kak-brend-i-strategija/>. – Дата доступа: 05.03.2025.
44. Промышленный туризм в Беларуси: как бренд и стратегия [Электронный ресурс]// БИСИ. – Режим доступа: <https://socio.bisr.by/promyshlennyj-turizm-v-belarusi-kak-brend-i-strategija/>. – Дата доступа: 24.03.2025.

45. Промышленный туризм в России [Электронный ресурс] // TAdviser. – Режим доступа: <https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%B2%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8>. – Дата доступа: 25.02.2025.

46. Промышленный туризм в России демонстрирует значительный рост спроса – эксперт [Электронный ресурс] // Псковское агентство информации. – Режим доступа: <https://informpskov.ru/news/476762.html#:~:text=>. – Дата доступа: 22.05.2025.

47. Развитие промышленного туризма в организациях концерна «Белгоспищепром» в 2024 г. [Электронный ресурс] // Белгоспищепром. – Режим доступа: <https://bgp.by/ru/industrial-tourism-news-ru/view/razvitie-promyshlennogo-turizma-v-organizatsijax-kontserna-belgospischeprom-v-2024-g-3140/>. – Дата доступа: 24.03.2025.

48. Развитие промышленного туризма в организациях концерна «Белгоспищепром» [Электронный ресурс] // Белгоспищепром. – Режим доступа: <https://bgp.by/ru/industrial-tourism-news-ru/view/razvitie-promyshlennogo-turizma-v-organizatsijax-kontserna-belgospischeprom-2697/>. – Дата доступа: 11.03.2025.

49. Скворчевский Д.В. Промышленный туризм в Республике Беларусь: анализ современного состояния и перспективы развития / Д. В. Скворчевский; Национальное агентство по туризму. — Минск: СтройМедиаПроект, 2025. — 336 с.

50. Собянин: более 140 предприятий принимают участие в проекте «Открой Моспром» [Электронный ресурс] // Информационный Центр Правительства Москвы. – Режим доступа: <https://icmos.ru/news/sobyandin-bolee-140-predpriyatii-prinimayut-ucastie-v-proekte-otkroimosprom>. – Дата доступа: 01.03.2025.

51. Сувениры [Электронный ресурс] // Интернет-магазин ОАО «БЕЛАЗ». – Режим доступа: <https://shop.belaz.by/>. – Дата доступа: 02.05.2025.

52. Топ-3 самых посещаемых объекта промышленного туризма 2024 года в Беларуси [Электронный ресурс] // Официальный портал Национального агентства по туризму. – Режим доступа: <https://www.belarustourism.by/news/top-3-samykh-poseshchaemykh-obekta-promyshlennogo-turizma/>. – Дата доступа: 10.03.2025.

53. Туманович В.В. Промышленный туризм в Беларуси: анализ современного состояния и перспективы развития [Электронный ресурс] / В.В. Туманович // Электронная библиотека БГУ. – Режим доступа:

<https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/287998/1/Tumanovich.pdf>. – Дата доступа: 14.03.2025.

54. Туристический портал Гомеля [Электронный ресурс] // Gomel-Travel. – Режим доступа: <https://gomel-travel.by/>. – Дата доступа: 10.02.2025.

55. Центр компетенций по развитию промышленного туризма [Электронный ресурс] // Магнитогорский металлургический комбинат. – Режим доступа: <https://mmk-tour.ru/training-courses/>. – Дата доступа: 05.03.2025.

56. Экскурсии [Электронный ресурс]// РУПП «Гранит». – Режим доступа: <https://granit.by/>. – Дата доступа: 07.05.2025.

57. Экскурсии на предприятие [Электронный ресурс] // ЛИДКОН. – Режим доступа: <https://lidkon.by/>. – Дата доступа: 05.05.2025.

58. Экскурсии по фабрике [Электронный ресурс] // Кондитерская фабрика «Спартак». – Режим доступа: <https://spartak.by/>. – Дата доступа: 05.05.2025.

59. Blegny-Mine – Mining Site and Museum in Belgium [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.blegnymine.be/en>. – Date of access: 09.05.2025.

60. European Route of Industrial Heritage [Electronic resource] – Mode of access: <https://www.erih.net/>. – Date of access: 28.04.2025.

61. Heritage Action Zones [Electronic resource] // Historic England. – Mode of access: <https://historicengland.org.uk/advice/heritage-action-zones/>. – Date of access: 01.05.2025.

62. Industrial Heritage Strategy – Consultation Draft [Electronic resource] // Historic England. – Mode of access: <https://historicengland.org.uk/content/docs/guidance/he-industrial-heritage-strategy-consultation-draft/>. – Date of access: 01.05.2025.

63. Landschaftspark Duisburg-Nord [Electronic resource] // Landschaftspark.de. – Mode of access: <https://www.landschaftspark.de/>. – Date of access: 28.04.2025.

64. Le tourisme de savoir-faire [Electronic resource] // Entreprises.gouv.fr. – Mode of access: <https://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-dactivite/tourisme/le-tourisme-de-savoir-faire> . – Date of access: 12.04.2025.

65. Map [Electronic resource]// Industrial heritage for tourism in Latvia and Estonia. – Mode of access: <https://industrialheritage.travel/>. – Date of access: 20.04.2025.

66. Schokoladenmuseum Köln [Electronic resource] // Schokoladenmuseum.de. – Mode of access: <https://www.schokoladenmuseum.de/>. – Date of access: 29.04.2025.

67. The Route Industriekultur [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.route-industriekultur.ruhr/>. – Date of access: 25.04.2025.
68. Understanding the Concept of Industrial Tourism: A Systematic Review of the Literature [Electronic resource] // ResearchGate. – Mode of access: [https://www.researchgate.net/publication/360796261\\_Understanding\\_the\\_Concept\\_of\\_Industrial\\_Tourism\\_A\\_Systematic\\_Review\\_of\\_the\\_Literature](https://www.researchgate.net/publication/360796261_Understanding_the_Concept_of_Industrial_Tourism_A_Systematic_Review_of_the_Literature). – Date of access: 05.02.2025.
69. Zhang, J., Cenci J.; Becue, V. Koutra S. The Overview of the Conservation and Renewal of the Industrial Belgian Heritage as a Vector for Cultural Regeneration [Electronic resource]// MDPI. – Mode of access: <https://doi.org/10.3390/info12010027>. – Date of access: 01.05.2025.
70. Zollverein [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.zollverein.de/>. – Date of access: 28.04.2025.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### СТРУКТУРА РЕГИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА



Примечание: собственная [24].

разработка на основании

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

## РЕЙТИНГ САМЫХ ГОСТЕПРИИМНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИИ

Наименование компании	Значение рейтинга
КАО «Азот»	1806
ПАО «ТМК»	1569
УК «Металлоинвест»	1299
ПАО «Россети Центр»	1264
ПАО «Газпром»	862
ПАО «ММК»	836
АО «ОМК»	693
ПАО «Транснефть»	469
АО УК «Кузбассразрезуголь»	424
АО «ЦЭНКИ»	405
ПАО «РусГидро»	372
ПАО «ГМК «Норильский никель»»	350
АО «Прииск Соловьёвский»	251
АО «Уральская Сталь»	210
АО «СУЭК-Кузбасс»	205
ОАО «Уральская горно-металлургическая компания»	203
ООО «ОКБ Микрон»	166
ООО «ИНК»	157
ООО «Иркутская нефтяная компания»	152
АО «ОЭЗ ППТ «Алабуга»»	152
ПАО «Кокс»	144
ПАО «Сегежа Групп»	141
АО «ОКБ КП»	138
ООО «ОСК»	137
ООО «КЗ «ЭКСПЕРТ-КАБЕЛЬ»»	135
ООО «Краснодарский Компрессорный Завод»	132
ООО «СВЕЗА»	128
АО «Георг Полимер»	122
ООО «Севкаврентген-Д»	120
АО «Щелково Агрохим»	117
АО «ПСЗ «Янтарь»»	116
ООО «КЕРАМА МАРАЦЦИ»	113
ООО «Новые Технологии»	109
ООО «Ателье Гончарова»	105
АО «РЭС»	104
ООО «НПО Аврора»	101

Примечание: источник [13].

## ОПРОС ПРОМЫШЛЕННЫХ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### Опрос промышленных предприятий в рамках 27-й международной выставки-ярмарки "Отдых-2025"

Меня зовут Пинчук Елизавета, я являюсь студенткой 4 курса Белорусского государственного университета. В рамках подготовки дипломной работы на тему «Зарубежный опыт развития промышленного туризма и возможности его применения в Республике Беларусь» проводится исследование, направленное на выявление уровня осведомленности, заинтересованности и готовности предприятий участвовать в развитии промышленного туризма. Все полученные данные будут использоваться исключительно в исследовательских целях с соблюдением принципов конфиденциальности.

\*Обязательный вопрос

Как называется предприятие на котором Вы работаете (далее Предприятие)?

Мой ответ \_\_\_\_\_

К какой отрасли промышленности относится Предприятие? \*

- Легкая промышленность
- Деревообработка
- Машиностроение
- Нефтехимическая промышленность
- Пищевая промышленность
- Производство строительных материалов
- Другое: \_\_\_\_\_

На Предприятии проводятся производственные экскурсии? \*

- Да
- Нет
- Нет данных
- Да, но только в рамках профориентации

Есть ли у Вас на предприятии отдел или специалист по развитию промышленного туризма?

- Да
- Нет
- Нет данных

Если ответ на предыдущие вопросы «да», то какова частота производственных экскурсий?

- Более 2-3 раз в неделю
- 1 раз в неделю
- Нет данных

Какие элементы входят в маршрут производственной экскурсии на Предприятии?

- Музей истории Предприятия
- Дегустация выпускаемой продукции
- Экскурсия по производственным цехам
- Другое: \_\_\_\_\_

Как Вы оцениваете потенциал Предприятия для развития промышленного туризма?

- Высокий (интересный технологический процесс, много объектов для показа и др.)
- Средний (недостаточный потенциал для организации производственных экскурсий)
- Низкий (предприятие неинтересно для потенциальных туристов)

С какой целью необходимо развивать промышленный туризм на Предприятии?

- Привлечение молодых специалистов на производство
- Увеличение дохода Предприятия за счет организованных туристических групп и продажи сувенирной продукции
- Привлечение новых партнеров и/или инвесторов
- Вклад в развитие области и/или района
- Другое: \_\_\_\_\_

Ведется ли статистическая отчетность по количеству туристов и проведенных экскурсий на Предприятии?

- Да
- Нет
- Нет данных

Проводятся ли производственные экскурсии для студентов высших/средних специальных учреждений образования на безвозмездной основе?

- Да
- Нет
- Нет данных

По вашему мнению, что тормозит развитие промышленного туризма в Республике Беларусь?

- Недостаток инфраструктуры на предприятиях (отсутствие безопасных маршрутов, туалетов, спецодежды для туристов)
- Недостаточное продвижение со стороны предприятий
- Ограниченная целевая аудитория (только организованные группы)
- Отсутствие специалистов по промышленному туризму и экскурсоводов
- Отсутствие денежных средств для развития промышленного туризма
- Другое: \_\_\_\_\_

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### АНАЛИЗ КОЛИЧЕСТВА ПРОМЫШЛЕННЫХ ТУРИСТОВ, ИХ ПРИРОСТА И ДОЛИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЗА 2024 ГОД ПО ОТРАСЛЯМ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Название предприятия	Отрасль	Количество туристов в 2023	Количество туристов в 2024	Прирост	Доля предприятия
<b>БЕЛАЗ</b>	Машиностроение	51595	57800	12,03%	0,22
<b>МТЗ</b>	Машиностроение	19200	48200	151,04%	0,19
<b>«БКМ Холдинг»</b>	Машиностроение	360	810	125,00%	0,0031
<b>МАЗ</b>	Машиностроение	6886	12200	77,17%	0,05
<b>БАТЭ</b>	Машиностроение	2600	2800	7,69%	0,01
<b>СОАО «Коммунарка»</b>	Пищевая промышленность	25000	34000	36,00%	0,13
<b>СП ОАО «Спартак»</b>	Пищевая промышленность	7000	12800	82,86%	0,05
<b>ОАО «Лидапищеконцентраты»</b>	Пищевая промышленность	4500	4582	1,82%	0,02
<b>ОАО «КФ «Слодыч»</b>	Пищевая промышленность	2634	2856	8,43%	0,01
<b>Красный Мозырянин</b>	Пищевая промышленность	7600	9100	19,74%	0,04
<b>ОАО «Аливария»</b>	Легкая промышленность	10000	12000	20,00%	0,05
<b>Стеклозавод «Неман»</b>	Стекольная промышленность	33700	38400	13,95%	0,15
<b>РУПП «Гранит»</b>	Горнодобывающая промышленность	8760	11000	25,57%	0,04
<b>Другие предприятия*</b>	Все отрасли	10165	13452	32,34%	0,05
<b>ВСЕГО</b>		<b>190000</b>	<b>260000</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>

\* в категорию «Другие предприятия» были отнесены, те организации, которые не предоставляют или не ведут статистику по количеству промышленных туристов в открытом доступе.

Примечание: собственная разработка на основе [52;3;47;48;44].