

capital // Corporate governance and innovative development of the North: Bulletin of the Research Center of corporate law, management and venture investment Syktyvkar State University. 2011. № 3 [Electronic resource]. URL: <http://koet.syktsu.ru/vestnik/2011/2011-3/15/15.htm> (date of viewing: 15.04.2015).

18. Prospects of employment in the small business of the northern regions of Russia / O. A. Kozlova, V. E. Toskunina, A. G. Shelomentsev, A. V. Karmakulova, L. V. Voronina // Corporate Governance and innovative development of the North: Bulletin of the Research Center of corporate management and venture investment Syktyvkar State University. 2013. № 2. P. 21—31 [Electronic resource]. URL: <http://vestnik-ku.ru/articles/2013/2/3.pdf> (date of viewing: 15.04.2015).

19. Bogachenko E. D., Kolkolova E. V. Employment in the innovation sector of the Russian economy from the perspective of decent work // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2014. № 2 (27). P. 217—222.

20. Dokukina S. M. Formation of the system of indicators to measure the performance of the staff as a long-term value of the company growth factor in mergers and acquisitions // Corporate Governance and innovative development of the North: Bulletin of the Research Center of corporate law, management and venture capital of Syktyvkar State University. 2013. № 2. P. 170—183 [Electronic resource]. URL: <http://vestnik-ku.ru/articles/2013/2/15.pdf> (date of viewing: 15.04.2015).

УДК 338.48:332.12

ББК 65.433:65.04

Kurchenkov Vladimir Viktorovich,
doctor of economics, professor,
head of the department of state and municipal management
of Volgograd State University,
Volgograd,
e-mail: kurchenkov@mail.ru

Курченков Владимир Викторович,
д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой
государственного и муниципального управления
Волгоградского государственного университета,
г. Волгоград,
e-mail: kurchenkov@mail.ru

Fetisova Olga Vladimirovna,
doctor of economics, professor of department
of state and municipal management
of Volgograd State University,
Volgograd,
e-mail: Fetissova66@inbox.ru

Фетисова Ольга Владимировна,
д-р экон. наук, профессор кафедры
государственного и муниципального управления
Волгоградского государственного университета,
г. Волгоград,
e-mail: Fetissova66@inbox.ru

Matina Elena Sergeevna,
post-graduate student of the department
of state and municipal management
of Volgograd State University,
Volgograd,
e-mail: Matina81@mail.ru

Матина Елена Сергеевна,
аспирант кафедры государственного
и муниципального управления
Волгоградского государственного университета,
г. Волгоград,
e-mail: Matina81@mail.ru

ОСНОВНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИСТСКОГО КОМПЛЕКСА¹

KEY PRIORITIES FOR ESTABLISHING STRATEGY OF THE REGIONAL TOURIST COMPLEX DEVELOPMENT²

В статье раскрываются стратегические ориентиры развития регионального туристского комплекса в современных условиях, определяются направления реализации потенциала регионального рынка туристических услуг. Проводится подробный анализ благоприятных и неблагоприятных факторов развития регионального туристского комплекса в ближайшей перспективе, определяются возможности и угрозы стратегического развития. В анализе выделяются абсолютные и относительные преимущества развития туристской отрасли в регионе. Особое внимание в качестве основного стратегического приоритета уделяется формированию туристического кластера и развитию транспортной и социальной инфраструктуры, спо-

собствующим росту внешних и внутренних туристических потоков. Обосновываются стратегические преимущества развития диверсификации регионального туристского комплекса.

The article describes strategic milestones of the regional tourist complex development in modern conditions; determines the direction of implementation of the regional market of tourist services potential. Detailed analysis of favorable and unfavorable factors of the regional tourist complex development in the short term is conducted; opportunities and threats of strategic development are determined. The analysis highlighted absolute and relative benefits of the tourism industry

¹ Исследование проведено при финансовой поддержке в форме гранта РГНФ и Администрации Волгоградской области, проект № 15-12-34003.

² The study was conducted with financial support in the form of a grant of RGNF and Volgograd Region Administration, project number 15-12-34003.

development in the region. Particular attention is paid to establishing the tourism cluster as the main strategic priority, and to development of transport and social infrastructure contributing to the growth of external and domestic tourist flows. Strategic advantages of diversification of the regional tourism industry is justified.

Ключевые слова: туризм, индустрия туризма, региональный туристский комплекс, стратегия развития туризма, туристические услуги, рынок туристических услуг, туристский кластер, факторы развития туризма, диверсификация туристического комплекса, въездной туризм, выездной туризм, внутренний туризм.

Keywords: tourism, tourism industry, regional tourist complex, strategy of tourism development, tourist services, tourism market, tourism cluster, factors of tourism development, diversification of the tourist complex, inbound tourism, outbound tourism, domestic tourism.

Развитие сферы туризма, активизация внутренних и внешних туристических потоков является важным приоритетом развития российских регионов в ближайшей перспективе. Глобализация мировой экономики, обострение конкурентной борьбы требуют от отечественных предприятий сферы туризма инновационной активности по продвижению нового туристического продукта. С учетом того, что повышение интенсивности внутренних туристических потоков связано не только с активизацией туристических фирм, но с развитием транспортной и информационной инфраструктуры, строительства новых гостиниц и ресторанов, необходимо реализовывать комплексный подход в развитии основных элементов регионального туристического комплекса. Обеспечить сбалансированное развитие предприятий инфраструктуры, размещения и питания, а также непосредственно туристических фирм призвана региональная стратегия развития туристических услуг, направленная на наращивание потенциала внутреннего туризма в долгосрочной перспективе. Это является важным условием включения регионального туристического комплекса в глобальную конкуренцию за привлечение туристов на мировом уровне.

Опыт зарубежных стран показывает, что развитие региональных туристических кластеров является важным фактором повышения конкурентоспособности отрасли туризма в рамках всей страны [1]. Благодаря ориентации на кластеризацию отрасли в последние десятилетия многие страны вышли в лидеры по привлечению туристов из всех стран и регионов мира [2]. Россия в целом и Волгоградская область в частности пока еще отстают по многим показателям развития туризма в регионах. Имея значительный рекреационный потенциал, богатое историческое наследие, область пока еще не может привлечь необходимого количества туристов. Это связано с недостаточным развитием инфраструктуры туризма, гостиниц мирового уровня, ресторанов и др. Недостаточно высокое качество предоставления туристических услуг. Наконец, важнейшим компонентом регионального туристического комплекса является материально-техническая база, которая сегодня находится в неудовлетворительном состоянии.

Все это указывает на необходимость разработки целостной единой стратегии развития регионального туристического комплекса на долгосрочную перспективу, которая

станет основой для увеличения темпов экономического роста посредством активизации туристических потоков в регионе и за его пределами. Подобная стратегия станет залогом получения высоких показателей развития регионального рынка туристических услуг. Действительно, региональная стратегия по развитию туризма должна сыграть ключевую роль в решении основных задач перспективной социальной, экономической, инвестиционной, экологической и внешнеэкономической политики российского государства.

Несмотря на то что Волгоградская область традиционно не входит в число лидеров по развитию туризма, по сравнению с другими регионами, в частности с Краснодарским краем, она все-таки обладает достаточно высоким потенциалом развития рынка туристических услуг. Волгоградская область имеет значительный туристский и рекреационный потенциал, который может быть эффективно использован. В области присутствуют несколько природных и исторических объектов мирового значения. Это национальный парк «Волго-Ахтубинская пойма», Донской природный парк, река Хопер как река с самой чистой водой в Европе (по оценке ЮНЕСКО), памятники, посвященные Сталинградской битве, в первую очередь мемориал «Героям Сталинградской битвы» на Мамаевом кургане, семь особо охраняемых природных территорий регионального значения в области с общей площадью 709 га [3], которые создают условия для развития экологического туризма.

Область имеет развитую сеть гостиниц и ресторанов, социальной инфраструктуры и предприятий сервиса и услуг. Выгодное географическое положение, развитая транспортная сеть способствуют развитию сферы туризма и сферы услуг смежных отраслей, формированию объектов транспортной инфраструктуры общероссийского значения. Все это создает благоприятные условия для развития деятельности в сфере туризма, создания инфраструктуры межрегионального и международного туристического бизнеса [4].

Вместе с этим эффективность практического использования географического и инфраструктурного потенциала области явно недостаточна, а формирование инфраструктуры туризма находится только еще на начальной стадии. Проведенный анализ показал, что в последнее время происходит заметное снижение показателей оказания туристических услуг населению.

В целом сократились как доходы от туристской деятельности, так и туристические потоки. Существенно меньше стали граждане выезжать в другие регионы и страны с целью туризма. При этом большая часть доходов приносит именно туризм исторический, и совершенно не развит бизнес-туризм и экологический туризм. Часто реализация этих направлений носит стихийный характер, в отличие, например, от Астраханской области [5].

Все это свидетельствует о крайне низкой активности региональных предприятий сферы туризма, что обусловлено, с одной стороны, недостатком инвестиционных ресурсов, с другой — неопределенностью в плане реализации на рынке тех или иных турпродуктов.

Таким образом, в области складывается крайне неблагоприятная ситуация в туристской сфере, и без целенаправленной стратегии развития туристической индустрии как на уровне РФ, так и на уровне Волгоградской области невозможно преодолеть сложившиеся тенденции стагнации [4].

В связи с этим особую актуальность приобретает разра-

ботка стратегии развития туризма области в долгосрочной перспективе, которая будет способствовать формированию и эффективному использованию потенциала рынка туристических услуг.

В соответствии с этим основной целью стратегии должно стать достижение высоких показателей экономического и социального развития области в долгосрочной перспективе посредством активизации туристических потоков, эффективного использования рекреационного потенциала региона. Данная цель связана с целями и задачами долгосрочного развития национальной экономики и обусловлена особенностями социально-экономического развития области, а также особенностями формирования ее природно-рекреационного потенциала [6].

Достижение данной цели возможно посредством решения следующих задач:

- формирование нормативно-законодательной базы развития туристской деятельности, совершенствование налогового законодательства применительно к сфере туризма;
- увеличение объема финансирования туристской деятельности, улучшение инвестиционного климата в регионе, формирование новых институтов финансирования предприятий туристической индустрии;
- развитие транспортной и информационной инфраструктуры, обеспечивающей эффективное взаимодействие всех предприятий, входящих в состав регионального туристического комплекса;
- модернизация существующих объектов туристской деятельности и индустрии гостеприимства (гостиниц, ресторанов, кемпингов);
- повышение инновационной активности предприятий туристической индустрии региона;
- развитие малого бизнеса в сфере туризма;
- формирование регионального туристического кла-

стера (или нескольких кластеров);

— развитие кадрового потенциала для туристской деятельности.

Стратегия должна базироваться на основополагающих документах. В первую очередь это Федеральный закон от 24 ноября 1996 года № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (с изм. и доп. от: 10 января 2003 года, 22 августа 2004 года, 5 февраля 2007 года, 30 декабря 2008 года, 28 июня, 27 декабря 2009 года, 30 июля 2010 года, 1 июля 2011 года, 3 мая 2012 года) [7], Федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011—2018 годы)», разработанная Министерством спорта, туризма и молодежной политики Российской Федерации [8] и Стратегия социально-экономического развития Южного федерального округа до 2020 года [6; 9]. В соответствии с этими документами туристический и рекреационный комплекс является одним из основных направлений развития ключевых отраслей экономики российских регионов и одним из основных приоритетов развития Южного федерального округа, в том числе Волгоградской области, где уже принята областная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Волгоградской области на 2013—2017 годы» [5]. Эта программа предусматривает развитие на территории области конкурентной туристской отрасли, способной обеспечить стабильный приток туристов.

Также разработка стратегии развития регионального туристического комплекса должна опираться на анализ внешних и внутренних условий деятельности с последующим проведением SWOT-анализа, анализа благоприятных и неблагоприятных факторов развития. В соответствии с этим анализ благоприятных и неблагоприятных факторов можно представить следующим образом (табл.).

Таблица

Благоприятные и неблагоприятные факторы развития туризма в Волгоградской области

Благоприятный факторы	Неблагоприятные факторы
<ul style="list-style-type: none"> — выгодное географическое положение, определяющее транспортную доступность региона; — наличие уникальных природных памятников и природных парков (природный парк Донской, Волго-Ахтубинская пойма); — развитое промышленное производство с высокой степенью диверсификации, что способствует развитию бизнес-туризма или делового туризма; — историческое наследие региона, наличие исторических памятников мирового значения; — наличие российского и мирового бренда города-героя Волгограда 	<ul style="list-style-type: none"> — неблагоприятный инвестиционный климат с высокой степенью риска инвестиционных вложений; — рост миграционных потоков, в том числе нелегальной миграции из стран бывшего СНГ, что приводит к росту преступности в регионе и социальной напряженности; — низкий уровень доходов населения в сравнении со среднероссийскими показателями (72,8% от общероссийского уровня); — неблагоприятная экологическая обстановка, высокая степень загрязнения окружающей среды, в первую очередь в крупных городах, от промышленных предприятий и автомобильного транспорта; низкое качество питьевой воды; — неразвитость инфраструктуры туристического комплекса
Угрозы	Возможности
<ul style="list-style-type: none"> — высокий износ элементов инфраструктуры; — рост преступности и нелегальной миграции в регионе; — ухудшение экологической обстановки, рост загрязнения окружающей среды, изменения уровня воды в Волго-Ахтубинской пойме; — опасность возникновения техногенных катастроф, увеличение затопляемых территорий; — высокий уровень инвестиционных рисков в регионе 	<ul style="list-style-type: none"> — выгодное географическое положение области для расширения туристических потоков; — благоприятные климатические условия; — возможность использования памятников исторического наследия, создания новых мемориальных комплексов; — диверсификация туристического комплекса, возможность развивать туризм в различных направлениях (деловой туризм, экологический туризм, историческое наследие)

На основании проведенного SWOT-анализа можно определить основные приоритеты стратегии развития регионального туристического комплекса (рис.).



Рис. Основные приоритеты стратегии развития регионального туристического комплекса Волгоградской области

В ряду рассматриваемых приоритетов важным по-прежнему остается формирование регионального туристического кластера [10]. Туристский кластер — сообщество различных предприятий и организаций на определенной территории, напрямую или опосредованно связанных с предоставлением туристических услуг. Так как туристическая отрасль имеет свою специфику [11; 12], то и туристский кластер имеет свои особенности [13]: широкий диапазон межотраслевых связей, в большинстве случаев в кластере взаимодействуют малые и средние предприятия, товар туристического кластера — это туристический продукт, который имеет уникальные свойства, оказывающий влияние и на специфику кластера — нематериальный характер, разный характер восприятия турпродукта как производителями, так и потребителями. Для того чтобы туристский кластер развивался в будущем, он должен представлять современный инновационный кластер, а основой его построения является гармоничное взаимодействие науки (университетов), бизнеса и государства.

Что касается транспортной инфраструктуры, необходимо сосредоточить усилия органов государственной власти и бизнеса на всех видах транспорта, особенно тех, которые поддерживают или обеспечивают туристические потоки из других регионов и стран [14; 15]. В первую очередь это инфраструктура воздушного транспорта (международный аэропорт Волгограда), водный, железнодорожный и автомобильный транспорт.

Таким образом, для обеспечения устойчивого социально-экономического развития Волгоградской области, перехода экономики на инновационный путь развития необходимо, помимо прочего, развивать эффективный региональный туристский комплекс.

Стратегия развития туристического регионального

комплекса является дополнением общей стратегии социально-экономического развития Волгоградской области до 2020 года и способствует достижению ее основных блоков целей:

- увеличение экономического потенциала;
- рост социальных показателей;
- улучшение экологической обстановки [4].

В соответствии с этим в стратегии большое внимание уделено не только вопросам, связанным с повышением активности ведущих предприятий отрасли, но и с развитием кластерного взаимодействия смежных и обслуживающих предприятий. В первую очередь это развитие индустрии гостеприимства, социальной и транспортной инфраструктуры.

Результатом реализации стратегии развития регионального туристического комплекса должно стать увеличение объема внутреннего и внешнего туристических потоков, возрастание объемов выручки от реализации туристических услуг, развитие региональной транспортной и социальной инфраструктуры, улучшение инвестиционного климата, увеличение налогового потенциала территории, увеличение объема ВРП и в конечном итоге рост основных социальных показателей (рост доходов населения, улучшение качества здравоохранения и образования и др.).

Однако для успешной реализации стратегии развития туризма необходима государственная поддержка. Приоритетными задачами в этом направлении должны стать модернизация существующих средств размещения (гостиницы, кемпинги, стоянки) и развитие инфраструктуры. На основании стратегии должна быть разработана долгосрочная региональная целевая программа, ориентированная на привлечение инвесторов для развития туристического и рекреационного комплекса Волгоградской области.

Вместе с этим необходимо использовать федеральные, региональные и муниципальные финансовые или бюджетные ресурсы, которые могут быть применены для модернизации и реконструкции объектов инфраструктуры туризма.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Портер М. Международная конкуренция. М.: Междунар. отношения, 1993. 153 с.
2. Гасиев М. Основы делового туризма и индустрии MICE: сравнение и тенденции // Деловой туризм и индустрия MICE. 2011. № 3. С. 12—16.
3. Курченков В. В. Инновационная активность хозяйствующих субъектов региона: проблемы измерения // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 4 (21). С. 41—47.
4. Стратегия социально-экономического развития Волгоградской области (2008—2025) / под ред. О. В. Иншакова. Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2008. 261 с.
5. Фетисова О. В., Матина Е. С. Концептуальное обеспечение стратегии развития туристско-рекреационного комплекса региона // Финансы. Экономика. Стратегия. 2012. № 3 (52). С. 39—45.
6. Курченков В. В., Соколов С. Н. Определение стратегических направлений развития ЮФО // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 3. Экономика. Экология. 2008. № 1. С. 75—79.
7. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации: Федеральный закон от 24 ноября 1996 года № 132-ФЗ (с изм. и доп. от: 10 января 2003 года, 22 августа 2004 года, 5 февраля 2007 года, 30 декабря 2008 года, 28 июня, 27 декабря 2009 года, 30 июля 2010 года, 1 июля 2011 года, 3 мая 2012 года).
8. Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011—2018 годы): Федеральная целевая программа (утв. Постановлением Правительства РФ от 2 августа 2011 года № 644) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55071986/> (дата обращения: 11.03.2015).
9. Курченков В. В., Фетисова О. В., Чигарева Т. В. Экспансия сетевых компаний на региональном потребительском рынке: тенденции и последствия // Вестник Астраханского государственного технического университета. Сер. Экономика. 2013. № 1. С. 82—88.
10. Мишура Н. А. Кластерная организация экономики: к вопросу об идентификации // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2012. № 43 (184). С. 37—45.
11. Булыгина И. И. Менеджмент туристской и гостиничной анимации. М.: Пресс, 2008. 213 с.
12. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма. М.: Дрофа, 2008. 275 с.
13. Курченков В. В., Дейнега В. Г. Об основных подходах к формированию наукоемкой экономики в современной России // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 2 (23). С. 40—45.
14. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2020 года (распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 мая 2014 года № 941-р) [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/media/files/41d4e55c9b1d8bca7b6a.pdf> (дата обращения: 18.02.2015).
15. Митрофанова И. В., Митрофанова И. А., Старокожева Г. И. Хозяйственный комплекс Южного федерального округа: проблемы и перспективы развития в условиях ВТО // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 3 (24). С. 132—136.

REFERENCES

1. Porter M. International Competition. M.: International relationships, 1993. 153 p.
2. Gasiev M. Fundamentals of business tourism and MICE industry: comparison and trends // Business tourism and MICE industry. 2011. № 3. P. 12—16.
3. Kurchenkov V. V. Innovative activity of economic entities of the region: issues of measurement // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. № 4 (21). P. 41—47.
4. Strategy of socio-economic development of Volgograd region (2008—2025) / edited by O. V. Inshakov. Volgograd: Publishing House of VolGU, 2008. 261 p.
5. Fetisova O. V., Matina E. S. Conceptual support of the tourist and recreational complex of the region development strategy // Finance. Economics. Strategy. 2012. № 3 (52). P. 39—45.
6. Kurchenkov V. V., Sokolov S. N. Determination of strategic directions of the SFD development // Bulletin of Volgograd State University. Series 3: Economics. Ecology. 2008. № 1. P. 75—79.
7. On the bases of tourist activity in the Russian Federation: Federal Law dated November 24, 1996 № 132-FZ (revised and amended on January 10, 2003, August 22, 2004, February 5, 2007, December 30, 2008, June 28, December 27, 2009, July 30, 2010, July 1, 2011, May 3, 2012).
8. Development of domestic tourism in the Russian Federation (2011—2018): Federal Target Program (approved by the Resolution of the RF Government dated August 2, 2011 № 644) [Electronic resource]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55071986/> (date of viewing: 11.03.2015).
9. Kurchenkov V. V., Fetisova O. V., Chigareva T. V. Expansion of the network companies at the regional consumer market: trends and consequences // Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics. 2013. № 1. P. 82—88.
10. Mishura N. A. Cluster arrangement of economics: issues of identification // National interests: priorities and safety. 2012. № 43 (184). P. 37—45.
11. Bulygina I. I. Management of tourist and hotel animation. M.: Press, 2008. 213 p.
12. Kabushkin N. I. Tourism Management. M.: Drofa, 2008. 275 p.
13. Kurchenkov V. V., Deynega V. G. On basic approaches to the knowledge-based economy in modern Russia // Business.

Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 2 (23). P. 40—45.

14. The strategy of tourism development in the Russian Federation for the period until 2020 (Decree of the Government of the Russian Federation dated May 31, 2014 № 941-п) [Electronic resource]. URL: <http://government.ru/media/files/41d4e55c9b1d8bca7b6a.pdf> (date of viewing: 18.02.2015).

15. Mitrofanova I. V., Mitrofanova I. A., Starokozheva G. I. Economic complex of the Southern Federal District: problems and prospects of development in the WTO // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 3 (24). P. 132—136.

УДК 338.314:339.137

ББК 65.291:65.011.33

Matushkin Mikhail Alexandrovich,
doctor of economics, professor
of the department
of management of Saratov Sociological
and Economic Institute (branch)
of the Russian Economic University
named after G. V. Plehanov,
Saratov,
e-mail: matushkinma@mail.ru

Матушкин Михаил Александрович,
д-р экон. наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента
Саратовского социально-экономического
института (филиала)
Российского экономического
университета им. Г. В. Плеханова,
г. Саратов,
e-mail: matushkinma@mail.ru

Gorbunova Ekaterina Gennadyevna,
senior teacher of the department
of financial-economic disciplines
of Volgograd Business Institute,
Volgograd,
e-mail: rfnt2006@yandex.ru

Горбунова Екатерина Геннадьевна,
ст. преподаватель кафедры
финансово-экономических дисциплин
Волгоградского института бизнеса,
г. Волгоград,
e-mail: rfnt2006@yandex.ru

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОИЗВОДСТВА В ТУРБУЛЕНТНОЙ СРЕДЕ

STRATEGIC MANAGEMENT OF PRODUCTION COMPETITIVENESS IN TURBULENT ENVIRONMENT

В статье раскрыты возможности управления конкурентоспособностью производства на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента, а также даны практические рекомендации по проведению стратегического анализа производства и формированию производственной стратегии, актуальные для турбулентной среды. Предложена типология факторов, определяющих производственную стратегию предприятия. Для выявления роли каждого фактора использованы SWOT-анализ и его модификация SNW-подход, а также разработанный М. Портером метод анализа цепи издержек (value chain analysis). Рассмотрена структура производственной стратегии предприятия. Обоснована возможность использования в турбулентной среде руководством предприятий при формулировке целевых показателей и формировании производственной стратегии сценарного подхода.

The article discloses the production competitiveness management based on the methodology and tools of strategic management, as well as practical recommendations for strategic analysis of production and establishment of production strategy actual for turbulent environment. Typology of factors defining the company production strategy is proposed. SWOT-analysis and its modification SNW-approach are used for identifying the role of each factor, as well as the value chain analysis developed by M. Porter. The structure of the company production strategy is examined. Possibility of scenario approach application by the

company management for establishing target indicators and production strategy in turbulent environment is justified.

Ключевые слова: стратегическое управление, производство, управление конкурентоспособностью производства, факторы, турбулентность, производственная стратегия, SWOT-анализ, SNW-анализ, качество, сценарный подход.

Keywords: strategic management, manufacturing, production competitiveness management, factors, turbulence, manufacturing strategy, SWOT-analysis, SNW-analysis, quality, scenario approach.

В условиях санкций, введенных в отношении России странами Запада, резкого ослабления национальной валюты и вхождения российской экономики в кризис функционирования производственных предприятий, с одной стороны, серьезно осложняется, а с другой стороны, открываются возможности для развития отечественного производства на основе импортозамещения.

Турбулентность внешней среды требует адаптации системы управления к изменяющимся условиям ведения предпринимательской деятельности. Возрастает роль стратегического менеджмента в системе управления бизнесом. Разрабатывая антикризисную стратегию для предприятия, следует особое внимание уделить производственным проблемам [1]. От того, насколько эффективно будет организовано производство в ус-