

**ЮШКОВ МАКСИМ ВИКТОРОВИЧ**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЫНКОМ ТУРИСТСКОЙ  
СУВЕНИРНОЙ ПРОДУКЦИИ**

**Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством  
(менеджмент)**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

**Санкт-Петербург - 2020**

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

**Научный руководитель** – кандидата экономических наук, доцент  
**Ткачев Вадим Александрович**

**Официальные оппоненты:** **Воронцова Маргарита Гурьевна**  
доктор экономических наук, профессор  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский  
государственный институт культуры»,  
профессор кафедры туризма и социально-  
культурного сервиса

**Пирогова Оксана Евгеньевна**  
доктор экономических наук, доцент  
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский  
политехнический университет Петра  
Великого», профессор Высшей школы сервиса  
и торговли Института промышленного  
менеджмента, экономики и торговли

**Ведущая организация** - Частное образовательное учреждение  
высшего образования «**Балтийская академия  
туризма и предпринимательства**» (г. Санкт-  
Петербург)

Защита состоится «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 года в \_\_\_\_\_ часов на  
заседании диссертационного совета Д 212.354.23 при Федеральном  
государственном бюджетном образовательном учреждении высшего  
образования «Санкт-Петербургский государственный экономический  
университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д.21, ауд.  
\_\_\_\_\_.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте  
<http://unescon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский  
государственный экономический университет».

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

М.И. Барабанова

## **I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность исследования.** Устойчивое развитие сферы туризма и рекреации в последние десятилетия создало благоприятные условия для формирования и последующего функционирования не только традиционных сегментов, таких как индустрия гостеприимства или туроператорская деятельность, но и относительно новых рынков, к числу которых необходимо отнести рынок туристской сувенирной продукции, эффективное управление которым создает не только дополнительные преференции для экономического роста в дестинации, но и определяет долгосрочную стратегию развития всей экономической системы.

Государственное регулирование рынка туристской сувенирной продукции, как и любого другого экономического блага, оказывает прямое воздействие на формирование и последующее стратегическое развитие как самих субъектов предпринимательской деятельности, занятых в процессе разработки, проектирования, производства, сбыта и продвижения выпускаемой продукции, так и конкретных потребителей, которые вынуждены формировать спрос в соответствии с определенными экономическими и административными ограничениями, связанными с процессом осуществления покупки.

Наряду с формированием оптимальных подходов к реализации стратегии управления рынком туристской сувенирной продукции в контексте максимизации возможной прибыли при одновременном удовлетворении запросов потребителей на основе использования инновационных технологий и продуктов, участники рыночных отношений должны принимать во внимание разнообразные аспекты, связанные с возможным изменением не только экономической конъюнктуры, но и других факторов внешней среды, которые могут оказывать прямое или опосредованное воздействие на результаты коммерческой деятельности в долгосрочной перспективе.

Актуальность исследования, таким образом, обусловлена необходимостью формирования и последующей практической реализации системы стратегического управления на рынке туристской сувенирной продукции с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды как на уровне государственного управления, так и на уровне отдельных субъектов предпринимательской деятельности в условиях российской экономической системы.

**Степень разработанности проблемы.** Актуальные вопросы развития теории управления экономическими системами, теоретические аспекты формирования эффективной системы стратегического менеджмента, проблемы управления отраслевыми рынками, в том числе в индустрии туризма рассмотрены в работах таких зарубежных ученых как: И. Ансофф, Д. Ботерелл, М. Вуд, Р. Грант, П. Джонсон, П. Дойль, С. Каплан, Ф. Котлер, Ж.Ж. Ламбен, Ф. Майо, Х. Минцберг, М. Портер, Б. Ритчи, Д. Шендел и др.

Совершенствованию методологических и методических основ стратегического управления на уровне государства и организации, формированию эффективных механизмов управления в российской экономике посвящены труды таких отечественных авторов как Гуськов Ю.В., Ермакова В.П., Катькало В.С., Костин К.Б., Морозова Н.С., Петров А.Н., Раствова Ю.И., Сигов В.И., Уваров С.А., Хайкин М. М., Ялунер Е.В.

В работах отечественных исследователей, таких как Акинфеева И.И., Власова Т.И., Воронкова Л.П., Карпова Г.А., Кузнецова Н.Ф., Максанова Л. Б.-Ж., Морозов М.М., Романова Г.М., Созинова С.С., Соломина И.Ю., Хорева Л.В. проанализированы и оценены перспективные направления развития рынка туристской сувенирной продукции как части индустрии туризма, определены и обоснованы эффективные подходы к совершенствованию стратегического управления в сфере туризма и рекреации.

Как показал проведенный анализ практического опыта и научной литературы по исследуемой тематике, в российской экономике в настоящее время отсутствует системный и комплексный подход к развитию стратегического управления рынком туристской сувенирной продукции как на уровне государственного управления, так и на микроэкономическом уровне. В связи с этим весьма актуальным, с научной точки зрения, становится формирование методологии и обоснование приоритетных направлений стратегического управления рынком туристской сувенирной продукции не только в стабильном состоянии экономической системы, но и в кризисных условиях.

**Целью диссертационного исследования** является разработка теоретических, методологических и методических положений и управленческих подходов, направленных на обеспечение устойчивого развития и экономического роста на рынке туристской сувенирной продукции на основе повышения эффективности системы стратегического менеджмента на различных уровнях управления.

Для достижения заявленной цели в диссертационном исследовании были поставлены следующие **задачи**:

- исследовать ключевые проблемы нормативно-правового и организационного обеспечения управления рынком туристской сувенирной продукции с целью формирования оптимальной системы стратегического управления на основе комплексного подхода в условиях цифровой экономики,
- определить ключевые характеристики системы стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции, охарактеризовать субъект, объект, возможные уровни управления, представить типологизацию перспективных стратегий управления в контексте выявления особенностей исследуемого рынка как сегмента индустрии туризма,
- предложить методические рекомендации по разработке стратегии управления рынком туристской сувенирной продукции в условиях ухудшения экономической конъюнктуры, что позволит повысить уровень резистентности

участников рыночных отношений к действию негативного влияния кризисных явлений и чрезвычайных ситуаций,

- проанализировать современные тенденции отечественного и зарубежного опыта стратегического управления рынком туристской сувенирной продукции, с целью выявления лучших практик применения инструментов и методов стратегического менеджмента, организации сувенирного производства, сбыта и продвижения продукции с учетом возможностей интернет-коммерции и визуализации брендов туристских дестинаций,

-разработать комплексный подход к управлению стратегическим развитием рынка туристской сувенирной продукции в условиях межрегионального проектирования в РФ,

-оценить возможности повышения экспортного потенциала рынка туристской сувенирной продукции за счет эффективных организационно-экономических механизмов стратегического управления.

**Объектом исследования** является функционирование и развитие рынка туристской сувенирной продукции как в стабильных экономических условиях, так и в период воздействия кризисных явлений.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, формирующиеся в процессе стратегического управления развитием рынка туристской сувенирной продукции в РФ.

**Теоретическую основу диссертационного исследования** составили труды отечественных и зарубежных ученых в области устойчивого развития социально-экономических систем на основе использования современных методов и инструментов стратегического управления, фундаментальные положения стратегического менеджмента, теории управления, экономики сферы туризма и рекреации, а также их адаптация к специфике формирования и развития рынка туристской сувенирной продукции.

**Методологическая основа.** В ходе работы над диссертационным исследованием были использованы классические методы системного и статистического анализа, сравнительного подхода, концептуального моделирования, индукции, дедукции, табличной и графической интерпретации фактологической и статистической информации, экономического анализа, абстрагирования и др.

**Информационной базой исследования** явились нормативно-правовые и организационно-методические документы, регламентирующие процесс стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции на федеральном и региональном уровне, данные российской и зарубежной статистики, аналитические отчеты Всемирной Туристской Организации, материалы научных конференций и семинаров, посвящённые вопросам повышения эффективности управленческой деятельности в исследуемом сегменте индустрии туризма.

**Обоснованность результатов диссертационного исследования** определяется тем, что они сформированы на основании сопоставления результатов работы с практическими данными отечественного и зарубежного опыта, изучения и апробации теоретических положений стратегического управления в социально-экономических системах, развития ранее опубликованных результатов прикладных исследований в сфере организации и управления на рынке туристской сувенирной продукции.

**Достоверность результатов диссертационного исследования** обусловлена широким привлечением научных публикаций отечественных и зарубежных авторов по исследуемой тематике, применением совокупности универсальных и специализированных методов научного исследования, соответствующих цели, задачам и логике проведенной работы, представлением основных положений и результатов исследования в профессиональной печати и докладах на научно-практических конференциях, связанных с темой диссертации.

**Соответствие диссертации Паспорту научной специальности.** Область исследования и результаты соответствуют Паспорту специальности научных работников 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент), следующим его пунктам: 10.8. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса.

**Научная новизна** диссертационной работы заключается в обосновании теоретических основ, методологических положений и методических подходов по обеспечению эффективного функционирования и устойчивого развития системы стратегического управления рынком туристской сувенирной продукции в РФ на основе использования возможностей цифровой экономики и оптимизации управленческих подходов к экономическому и административному регулированию субъектов рыночных отношений.

**Наиболее существенными результатами, обладающими научной новизной и полученными лично автором:**

1. Представлена авторская трактовка, с социально-экономической и управленческой точек зрения, понятий «туристская сувенирная продукция», «рынок туристской сувенирной продукции»; выделены и охарактеризованы основные этапы эволюции и развития рынка туристской сувенирной продукции с точки зрения теории управления; предложены и обоснованы перспективные направления организационно-методического и нормативно-правового обеспечения управления рынком туристской сувенирной продукции.

2. Определены ключевые области стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции как составной части экономической системы (стратегическое управление инфраструктурным потенциалом,

стратегическое управление ресурсным обеспечением, стратегическое управление развитием и интенсификацией бизнес-процессов, стратегическое управление внедрением инноваций, стратегическое управление в условиях чрезвычайных ситуаций), обозначены соответствующие направления и инструменты реализации стратегических инициатив, предложены показатели эффективности и результативности стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции.

3. Проведена систематизация подходов к формированию моделей стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции в условиях стабильной экономической ситуации (модель, ориентированная на диверсификацию потребительских свойств и функциональных характеристик сувенирной продукции, модель, ориентированная на увеличение количества каналов сбыта сувенирной продукции, модель, ориентированная на продвижение туристского бренда дестинации и ряд других), представлена типологизация факторов неэкономического характера, приводящих к возникновению кризисных ситуаций и влияющих на систему стратегического управления рынком туристской сувенирной продукции, сформулированы основные направления стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции в условиях ухудшения эпидемиологической ситуации.

4. Предложены и обоснованы возможные варианты стратегии регулируемого развития рынка сувенирной продукции в условиях межрегиональных туристских проектов (стратегия создания и продвижения единого бренда межрегионального туристского проекта в рамках реализации сувенирной продукции, стратегия, предполагающая производство и продвижение наиболее востребованной группы сувенирной продукции на всех маршрутах межрегионального туристского проекта и т.д.).

5. Сформулировано авторское определение понятия «экспортный потенциал рынка туристской сувенирной продукции», введена в оборот аналитическая формула для расчета номинальной величины экспортного потенциала рынка туристской сувенирной продукции, а также разработан алгоритм стратегического управления экспортным потенциалом рынка туристской сувенирной продукции.

**Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования** заключается в развитии методологии управления рынком сувенирной туристской продукции как открытой экономической системой, методики повышения эффективности стратегического управления процессом проектирования, производства, сбыта и продвижения сувенирной продукции в российских туристских дестинациях на основе использования возможностей цифровых технологий и оптимизации бизнес-процессов.

**Практическая значимость результатов исследования** заключается в том, что реализация предложенных в работе методологических положений, методик и управленческих подходов обеспечит активизацию процесса стратегического развития рынка сувенирной туристской продукции в РФ.

Методологические и методические положения диссертационного исследования могут быть использованы при формировании учебных программ по направлениям подготовки бакалавриата и магистратуры «Менеджмент», «Туризм», «Экономика», «Торговое дело», «Сервис», в том числе в контексте реализации специализированных курсов «Экономика сувенирного производства», «Стратегический менеджмент», «Организация и управление на рынке туристской сувенирной продукции» и ряд других.

**Апробация и реализация результатов исследования.** Основные результаты настоящего исследования были доложены и обсуждены на международных и всероссийских научно-практических конференциях, в том числе: V Международной научно-практической конференции «Туризм и образовательные технологии», IV Международной научно-практической конференции «Детско-юношеский туризм: образовательные технологии», Международной научно-практической конференции «Перспективы и тенденции развития современного инновационного общества в эпоху перемен (экономика, социология, философия, право)», VII Международной научно-практической конференции «Сервису и туризму - инновационное развитие», X Международной научно-практической конференции «Современный менеджмент: проблемы и перспективы», научно-практические семинары и круглых столах по проблемам управления в различных социально-экономических системах и отраслевых рынках.

**Публикации результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертации изложены в 14 научных работах, в том числе в 3 статьях в научных изданиях, определенных перечнем ВАК. Общий объем публикаций автора по теме диссертации составил 6,0 п. л. (вклад автора – 4,6 п. л.).

**Структура и содержание диссертации** определены исходя из целей и задач исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Представлена авторская трактовка, с социально-экономической и управленческой точек зрения, понятий «туристская сувенирная продукция», «рынок туристской сувенирной продукции»; выделены и охарактеризованы основные этапы эволюции и развития рынка туристской сувенирной продукции с точки зрения теории управления; предложены и обоснованы перспективные направления организационно-методического и нормативно-правового обеспечения управления рынком туристской сувенирной продукции.**

Одной из ключевых проблем управления любым отраслевым рынком следует признать необходимость повышения эффективности ведения как операционной тактической деятельности, в том числе в условиях ухудшения экономической конъюнктуры, за счет значительного потенциала возможного



использования инновационных технологий и продукции, так и стратегического управления в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Не является исключением и рынок туристской сувенирной продукции, рост показателей которого не всегда соответствует темпам роста в самой индустрии туризма.

По итогам проведенного автором сравнительного анализа, становится возможным ввести в научный оборот авторскую характеристику такой категории как туристская сувенирная продукция – товарная продукция массового производства, обладающая определенными функциональными характеристиками, эстетическими свойствами и высоким уровнем качества, тесно связанная с отдельными брендами туристской дестинации и удовлетворяющая, прежде всего, духовные запросы потребителя, реализация которой возможна как на объектах туристской инфраструктуры, так и посредством возможностей интернет-торговли.

Наряду с различными подходами к возможной терминологии и определению сувенирной туристской продукции, с управленческой точки зрения представляется целесообразным оценить и охарактеризовать эволюцию туристского сувенира в соответствии с изменениями экономических условий и развитием индустрии туризма. По мнению автора, можно выделить следующие этапы эволюции рынка сувенирной туристской продукции:

- Этап 1 - преобладают сувениры, имеющие органическое происхождение природного, или искусственного характера, отсутствует рыночная инфраструктура, единичный, случайный характер сувениров,

- Этап 2 - начинает формироваться сегмент сувенирной продукции неорганического состава, постепенный переход от кустарного производства к выпуску промышленной сувенирной продукции, развитие народных промыслов,

- Этап 3- развитие массового сувенирного производства, ориентированного на ключевые бренды дестинации, низкий уровень диверсификации продукции, ориентация на прямые продажи в специализированных торговых точках,

- Этап 4 - повышение требований к качеству и другим характеристикам сувенирной продукции, повышение уровня диверсификации продукции и более детальный уровень сегментирования рынка, зарождение интернет-торговли туристской сувенирной продукцией,

- Этап 5 - ориентация на индивидуальные запросы потребителя, расширение практики интернет-торговли, использование инновационных материалов и подходов к проектированию сувенирной продукции, цифровой маркетинг, предоставление послепродажного обслуживания и сопутствующих услуг или товаров.

Принимая во внимание основные этапы эволюции и авторский подход к определению сувенирной туристской продукции, под экономической

категорией «рынок сувенирной туристской продукции» в современных условиях следует понимать совокупность организационно-экономических и управленческих отношений, связанных с осуществлением операций по купле-продаже сувенирной продукции, отражающей особенности туристских дестинаций и удовлетворяющих индивидуализированные запросы потребителей на основе использования возможностей цифровых технологий.

На основании проведенного анализа, можно говорить о следующих рекомендациях по оптимизации организационно-методического и нормативно-правового обеспечения функционирования рынка сувенирной продукции:

1. Следует считать целесообразным разработку единой стратегии развития рынка сувенирной продукции на федеральном уровне, которая включала бы отдельным направлением стратегические приоритеты обеспечения экономического роста и повышения эффективности управления на рынке туристской сувенирной продукции, в том числе в сегменте народно-художественных промыслов и ремесел.

2. Необходимо дополнить и обновить общероссийские классификаторы ОКЗ и ОКВЭД посредством выделения отдельных классификационных групп: «Производство туристской сувенирной продукции» (с последующей типологизацией в зависимости от основных видов классификации сувенирной продукции), «Торговля туристской сувенирной продукцией» (с последующей типологизацией в зависимости от основных каналов сбыта сувенирной продукции) для более полной систематизации подходов к деятельности в сфере проектирования, производства и реализации сувенирной продукции.

3. Существует необходимость в разработке единого государственного стандарта качества, регламентирующего не только общие требования к характеристикам и функциональным особенностям туристской сувенирной продукции с учетом возможности использования инновационных технологий, но и характеризующего весь производственно-логистический цикл: проектирование, производство, сбыт, продвижение и послепродажный сервис.

4. Отсутствие систематизации и разрозненный характер, в одном случае, и обобщение трудовых функций, в другом, ведет к отсутствию четкой взаимосвязи Общероссийского классификатора занятий и траекториями развития современного рынка сувенирной продукции, а значит затрудняет как профессиональную, так и образовательную подготовку соответствующих кадров. Необходимо усилить уровень подготовки специализированных кадров для рынка туристской сувенирной продукции за счет разработки и внедрения актуализированных профессиональных стандартов в данной области, обновления и адаптации существующих образовательных стандартов по УГСН «Сервис и туризм» в области проектирования, производства и реализации туристской сувенирной продукции.

5. В целях повышения эффективности управления рынком туристской сувенирной продукции необходимо обеспечить единство институционального

обеспечения посредством закрепления функций государственного регулирования и стимулирования развития исследуемого рынка за определенным федеральным органом исполнительной власти.

**2. Определены ключевые области стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции как составной части экономической системы, обозначены соответствующие направления и инструменты реализации стратегических инициатив, предложены показатели эффективности и результативности стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции.**

Обеспечение устойчивого роста любой социально-экономической системы современного типа зависит не только от конкретных действий участников рыночных отношений по оперативному управлению соответствующими объектами (соотношение совокупного спроса и предложения, тенденции и модели потребления, запрос на инновационные продукты и технологическое перевооружение и т.д.), но и от возможности формирования, адаптации и развития системы стратегического управления, предполагающей наличие определенных стратегий, направленных на повышение эффективности функционирования рынка.

В российской экономике пока отсутствует системный и комплексный подход к развитию системы стратегического управления рынком сувенирной продукции как на уровне государственного управления (отсутствие стратегии развития отрасли, комплексного подхода к обеспечению стратегического управления рынком и т.д.), так и на микроэкономическом уровне (отсутствие или слабое технико-экономическое обоснование стратегий роста отдельных предприятий и организаций). В связи с этим весьма актуальным, с научной точки зрения, становится определение приоритетных направлений и методологии формирования системы стратегического управления рынком сувенирной продукции.

**3. Проведена систематизация подходов к формированию моделей стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции в условиях стабильной экономической ситуации, представлена типологизация факторов неэкономического характера, приводящих к возникновению кризисных ситуаций и влияющих на систему стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции, сформулированы основные направления стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции в условиях ухудшения эпидемиологической ситуации.**

На основании анализа отечественной и зарубежной практики, можно говорить о возможности систематизации подходов к стратегическому управлению рынком сувенирной туристской продукции и характеристике определенных вариантов (моделей) поведения субъектов предпринимательской деятельности в условиях исследуемого рынка (рисунок1).



Наряду с формированием оптимальным подходов к реализации стратегии управления рынком туристской сувенирной продукции в контексте максимизации возможной прибыли при одновременном удовлетворении запросов потребителей на основе использования инновационных технологий и продуктов, участники рыночных отношений должны принимать во внимание и разнообразные аспекты, связанные с возможным изменением не только рыночной конъюнктуры, но и внешней среды, которая может оказывать прямое воздействие на результаты коммерческой деятельности. При этом необходимо принимать во внимание тот факт, что в отличие от изменения состояния рынка по экономическим причинам, в случае возникновения различного рода внештатных, чрезвычайных ситуаций достаточно сложно осуществить четкий прогноз возможного развития событий. В связи с этим особую актуальность приобретают вопросы, связанные с развитием стратегического управления в условиях высокого уровня неопределенности на рынке не только по экономическим причинам, как например снижение уровня покупательского спроса в процессе экономической рецессии либо изменение потребительских предпочтений и вкусов по ряду объективных причин экономического характера, но и в связи с действием прочих факторов.

На основании вышесказанного и с учетом анализа основных системных документов, определяющих уровень государственной поддержки, а также практики организации ведения бизнеса в условиях кризисных явлений, вызванных пандемией коронавируса, автором сформулированы основные направления стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции в условиях ухудшения эпидемиологической ситуации (рисунок 1). Необходимо подчеркнуть, что в данном случае наиболее предпочтительным выглядит вариант формирования и обоснования стратегий временного характера (выделение направлений в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периоде).

#### **4. Предложены и обоснованы возможные варианты стратегии регулируемого развития рынка сувенирной продукции в условиях межрегиональных туристских проектов.**

С методологической точки зрения, по мнению автора, возможно несколько основных стратегий развития рынка сувенирной туристской продукции в условиях межрегионального туристского проектирования:

1. Стратегия нерегулируемого развития рынка сувенирной туристской продукции в условиях реализации межрегионального проекта.

В данном случае речь идет об отсутствии взаимосвязи между целями и стратегией проекта и развитием рынка туристских сувениров. В туристских дестинациях, входящих в состав проекта, может быть организовано производство, сбыт и продвижение сувенирной продукции без учета интересов как организаторов и участников проекта, так и самих потребителей.

## 2. Стратегия регулируемого развития рынка сувенирной туристской продукции в условиях реализации межрегионального проекта

Второй возможный сценарий предполагает синхронизацию усилий по развитию рынка сувенирной продукции в соответствии с целями и задачами конкретного межрегионального проекта. Предлагается выделять следующие варианты стратегии регулируемого развития рынка сувенирной продукции в условиях межрегиональных туристских проектов:

- Вариант № 1- создание и продвижение единого бренда межрегионального туристского проекта в рамках реализации сувенирной продукции,
- Вариант № 2- производство и продвижение наиболее востребованной группы сувенирной продукции на всех маршрутах межрегионального туристского проекта,
- Вариант № 3- отбор и продвижение наиболее востребованной группы сувенирной продукции на всех маршрутах межрегионального туристского проекта,
- Вариант № 4- выдача разрешений на торговлю сувенирной продукцией, соответствующей целям и требованиям проекта,
- Вариант № 5 - выдача разрешений на торговлю любой сувенирной продукцией на объектах туристской инфраструктуры и показа, входящих в межрегиональный туристский проект на основе коммерческого соглашения.

## 3. Смешанная стратегия развития рынка сувенирной туристской продукции в условиях реализации межрегионального проекта

Смешанный сценарий предполагает одновременное функционирование первых двух вариантов и может быть обусловлен как высокой туристской привлекательностью каждой из входящих в состав проекта дестинаций, так и достаточным уровнем развития самого проекта.

На основании проведенного исследования, а также опираясь на анализ текущего состояния и уровня развития перспективных межрегиональных проектов в РФ, автором составлена сводная таблица, в которой отражено соответствие проектов и вариантов развития рынка сувенирной продукции (таблица 2).

**5. Сформулировано авторское определение понятия «экспортный потенциал рынка туристской сувенирной продукции», введена в оборот аналитическая формула для расчета номинальной величины экспортного потенциала рынка туристской сувенирной продукции, а также разработан алгоритм стратегического управления экспортным потенциалом рынка туристской сувенирной продукции.**

Не вызывает сомнения тот факт, что расширение экспортных возможностей и потенциала сегмента сувенирной туристской продукции с точки зрения выхода на международный рынок обладает значительным количеством преимуществ, к числу которых можно отнести как традиционные (увеличение доходов субъектов предпринимательской деятельности

туристской индустрии за счет роста объемов продаж, возможность создания дополнительных рабочих мест, повышение благосостояния уровня местных жителей и т.д.), так и специфические (повышение аттрактивности дестинаций, узнаваемости объектов туристского потока, имиджа туристских регионов и т.п.).

Под экспортным потенциалом рынка туристской сувенирной продукции следует понимать максимальный объем производства туристской сувенирной продукции в денежном выражении, предназначенный для оптовой и розничной реализации в условиях осуществления экспортных операций посредством использования различных каналов сбыта. Для количественного расчета предложенного показателя может быть использована следующая формула:

$$E_{ts} = \sum_i^N D_i + \sum_i^N F_i + \sum_i^N I_i \quad (1)$$

где  $E_{ts}$  - экспортный потенциал рынка туристской сувенирной продукции, руб.,

$\sum_i^N D_i$  - суммарный объем произведенной туристской сувенирной продукции и предназначенный для реализации нерезидентам на внутреннем рынке,

$\sum_i^N F_i$  - суммарный объем произведенной туристской сувенирной продукции и предназначенный для реализации нерезидентам на внешнем рынке,

$\sum_i^N I_i$  - суммарный объем произведенной туристской сувенирной продукции и предназначенный для реализации нерезидентам посредством использования возможностей интернет-коммерции.

В таблице 1 расшифрованы возможные составляющие каждой из приведенных выше агрегированных величин.

**Таблица 1**

**Расшифровка структурных элементов агрегированных величин, используемых для расчета экспортный потенциал рынка туристской сувенирной продукции**

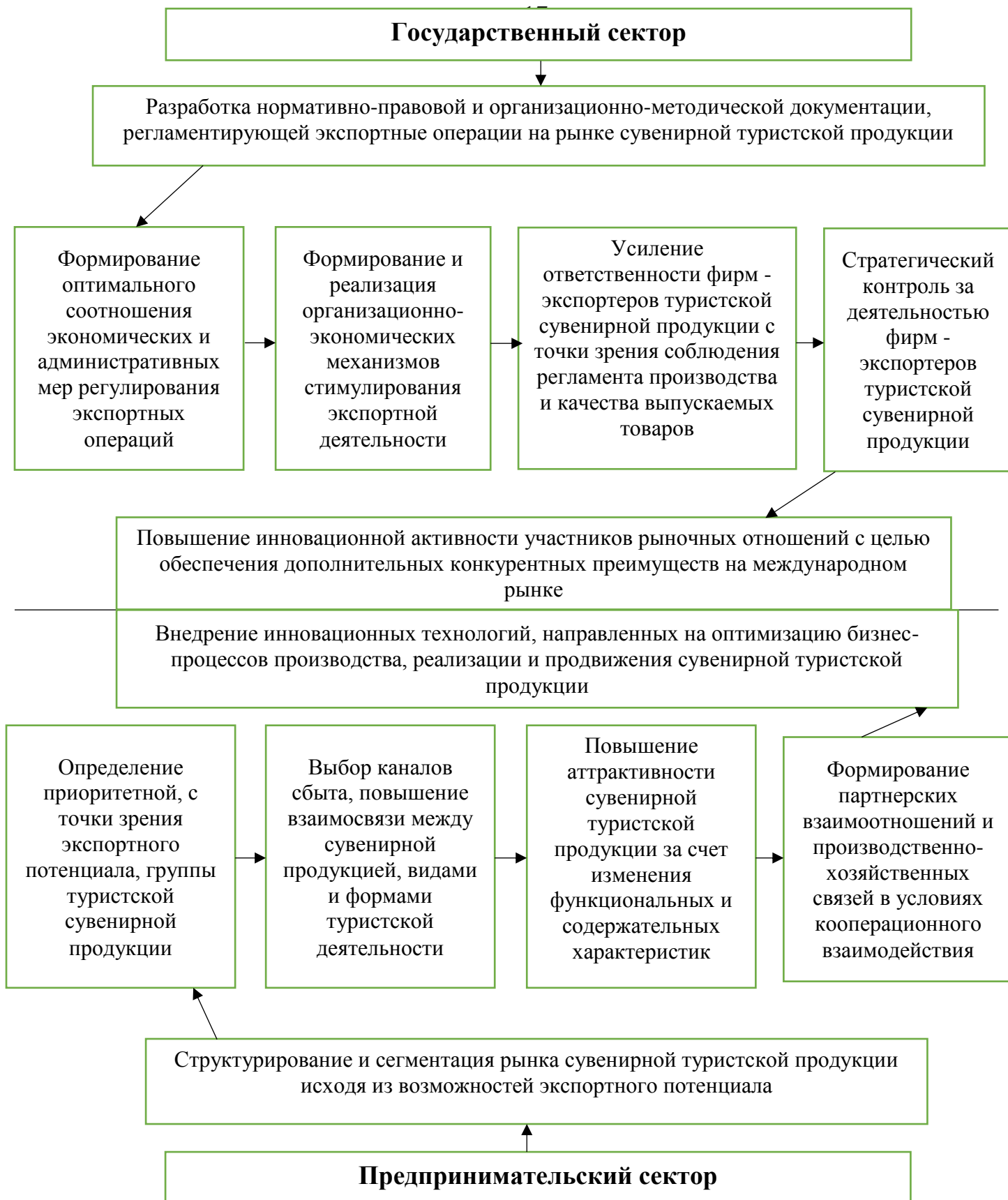
Обозначение агрегированной величины	Обозначение слагаемого величины	Расшифровка слагаемого величины (объем реализуемой туристской сувенирной продукции)
$\sum_i^N D_i$	D1	в специализированных торговых объектах общего характера (сувенирные магазины, лавки и т.д.) (розничная торговля)
	D2	со склада или торговой точки производителя сувенирной продукции (розничная и оптовая торговля)
	D3	на территории объектов туристской инфраструктуры

	D4	в торговых сетях и промтоварных магазинах
	D5	в прочих местах реализации (автозаправочные станции и т.п.)
$\sum_i^N Fi$	F1	в специализированных торговых объектах общего характера (сувенирные магазины, лавки и т.д.) (розничная торговля), расположенных за рубежом
	F2	посредством организации оптовых поставках зарубежным контрагентам для реализации на внешнем рынке
	F3	в условиях осуществления выставочно-ярмарочной деятельности за рубежом
	F4	в торговых сетях за рубежом посредством прямых соглашений на поставки
	F5	на территории российских объектов за рубежом (культурные и торговые представительства, филиалы компании – производителя и т.п.)
$\sum_i^N Ii$	I1	в специализированных интернет-магазинах туристской сувенирной продукции
	I2	в интернет-магазинах сувенирной продукции
	I3	в интернет-магазинах объектов туристской индустрии
	I4	на крупных интернет-площадках глобального уровня

Внедрение системы стратегического управления развитием рынка сувенирной туристской продукции как на уровне органов государственной власти, так и в предпринимательском секторе позволит повысить эффективность и максимизировать уровень использования экспортного потенциала рынка туристской сувенирной продукции.

На рисунке 2 автором представлен алгоритм стратегического управления экспортным потенциалом рынка туристской сувенирной продукции.





**Рисунок 2 – Алгоритм стратегического управления экспортным потенциалом рынка туристской сувенирной продукции**

### **III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)**

Одним из ключевых структурных элементов достижения эффективности функционирования и развития рынка туристской сувенирной продукции следует признать выбор непосредственной стратегии управления данным сегментом индустрии туризма как на государственном уровне (федеральное и региональное управление), так и на уровне отдельных предпринимательских структур, связанных с разработкой, производством, реализацией и продвижением соответствующих экономических благ.

Достижение эффективности стратегического управления возможно только при условии комбинированного использования существующих стратегий. При этом каждое из направлений стратегического управления предполагает использование не только одной или нескольких типовых стратегий, но и выбор соответствующих инструментов и методов, к числу наиболее востребованных из которых следует отнести стратегическое планирование, стратегическое прогнозирование, стратегическое управление изменениями и т.д.

Основные направления стратегического управления рынком сувенирной туристской продукции связаны с повышением эффективности и результативности использования возможностей ресурсного и инфраструктурного потенциала на основе адаптации и выработки гибких стратегий к изменяющимся социально-экономическим условиям. При этом сами направления должны формироваться исходя из текущих тенденций на рынке.

### **IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

1. Юшков, М.В. Проблемы и перспективы продвижения инновационных туристских продуктов в сети Интернет // Перспективы и тенденции развития современного инновационного общества в эпоху перемен (экономика, социология, философия, право): материалы международной научно-практической конференции. 24 июня 2011 г. часть 4 / М.В. Юшков, Т.В. Сметанина. – Саратов, 2011. – 0,2 п.л./0,1 п.л.
2. Юшков, М.В. Особенности использования международных стандартов качества в деятельности экономических субъектов России, предлагающих интеграционные услуги / М.В. Юшков, Т.В. Сметанина // Вестник Балтийской Педагогической Академии. Выпуск 103. - 2012. – 0,6 п.л./0,3 п.л.
3. Юшков, М.В. Специфика и проблемы формирования конкурентных преимуществ гостиничного комплекса Санкт-Петербурга // Сервису и туризму - инновационное развитие: материалы VII Международной научно-практической конференции / М.В. Юшков, 2015. – 0,4 п.л.

4. Юшков, М.В. CRM система как современный способ повышения качества услуг гостиничных предприятий // Современный менеджмент: проблемы и перспективы: материалы X международной научно-практической конференции / М.В. Юшков. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. – 0,4 п.л.
5. Юшков, М.В. Проблемы классификации туристской сувенирной продукции в контексте отечественного нормативно-правового регулирования // Детско-юношеский туризм: образовательные технологии: сборник научных трудов по материалам IV Международной научно-практической конференции / М.В. Юшков, под редакцией Г.А. Карповой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 0,4 п.л.
6. Юшков, М.В. Проблемные аспекты формирования профессиональных стандартов специалистов рынка сувенирной продукции // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала: вузовско-академический сборник научных трудов / М.В. Юшков. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 0,4 п.л.
7. Юшков, М.В. Анализ моделей эффективной реализации сувенирной туристской продукции (опыт республики Бразилия) // Туризм и образовательные технологии: сборник научных трудов по материалам V Международной научно-практической конференции / М.В. Юшков, В.А. Ткачев, под редакцией Г.А. Карповой. - 2019. – 0,6 п.л./0,3 п.л.
8. Юшков, М.В. Интерактивная карта рынка сувенирной продукции как эффективный инструмент продвижения туристских дестинаций // Актуальные проблемы развития сферы услуг: сборник научных трудов / М.В. Юшков, В.А. Ткачев. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. – 0,4 п.л./0,2 п.л.
9. Юшков, М.В. Интернет-продажи и их роль в реализации сувенирной туристской продукции // Актуальные проблемы развития сферы услуг: сборник научных трудов. – М.В. Юшков. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. – 0,3 п.л.
10. Юшков, М.В. Развитие рынка сувенирной туристской продукции в условиях межрегиональных туристских проектов / М.В. Юшков // Вестник Национальной Академии Туризма. - 2020. - № 2(54). – 0,5 п.л.
11. Юшков, М.В. Анализ основных этапов эволюции рынка туристской сувенирной продукции в контексте современной теории управления / М.В. Юшков, Г.А. Карпова // Финансовая экономика. - 2020. -- № 8. – 0,6 п.л./0,3 п.л.
12. Юшков, М.В. Модели стратегического управления рынком туристской сувенирной продукции / М.В. Юшков // Экономика и предпринимательство. - 2020. - № 9. – 0,5 п.л.
13. Юшков, М.В. Формирование стратегии развития рынка сувенирной туристской продукции в условиях межрегионального проекта «Красный маршрут» // Vědecký pokrok na přelomu tisyachalety: с сборнике Materiály XVI Mezinárodní vědecko - praktická konference, Volume 1 / М.В. Юшков. - Praha. Publishing House «Education and Science», 2020. – 0,3 п.л.

14. Юшков, М.В. Основные направления повышения уровня экспортного потенциала рынка сувенирной туристской продукции: глава в монографии «Экспорт услуг» / М.В. Юшков, В.А. Ткачев, под ред. Г.А. Карповой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2020. – 0,4 п.л./0,2 п.л.