



Разработка сегментов кластеров координации отраслевой направленности



Сергей ЧЕРНЫЙ
Sergey G. CHERNIY

Наталья ЛОГУНОВА
Natalia A. LOGUNOVA



Черный Сергей Григорьевич — кандидат технических наук, доцент кафедры «Электрооборудование судов и автоматизация производства» Керченского государственного морского технологического университета, Керчь, Россия.

Логунова Наталья Александровна — кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономика предприятий» Керченского государственного морского технологического университета, Керчь, Россия.

Исследуются экономические подходы и структурно-содержательные характеристики стратегического потенциала круизной индустрии. Выявлена взаимосвязь и проведена кластеризация совокупности входящих в него компонентов по блокам частных потенциалов, сочетающих функциональный, воспроизводственный и ресурсный критерии. Учитывая иерархический уровень формирования отраслевого потенциала (национальный, региональный, отраслевой, локальный), определены рациональные формы, методы и инструменты управленческого воздействия на процесс его функционирования как целостной системы с учетом экспертного анализа прецедентного типа.

Ключевые слова: туристский бизнес, экономика, стратегия, инвестиционный потенциал, ресурсы, круизные операторы, круизная индустрия, декомпозиция, экспертная оценка, прецедент.

Современные экономические реалии свидетельствуют о возрастании значимости туристской отрасли в целом и отдельных её видов, в частности, в структуре национальной экономики, ориентированной на максимально возможное использование имеющегося ресурсного потенциала и определяющей социально-экономический рост государства.

Круизный туризм является одним из самых популярных и быстрорастущих сегментов международного туристского рынка, обладающих значительным инвестиционным потенциалом, исходя из природных особенностей, постоянно увеличивающегося спроса и, как следствие, экономических результатов, которые достигаются в этом виде бизнеса.

Развитие круизного туризма в той или иной туристской дестинации зависит прежде всего от наличия и эффективного использования конкурентных преимуществ как уникальных осязаемых и неосязаемых ресурсов, обладающих эксклюзивной ценностью, которые создают основу для формирования стратегического потенциала круизного туристского комплекса, базирующегося на агрегировании имеющихся

и потенциальных возможностей при реализации приоритетных целей долгосрочного характера.

Многофакторность данного направления требует участия экспертных групп и их оценок с учетом анализа ситуационного тренда и принимаемых решений.

СТРАТЕГИЯ ↔ ЭКОНОМИКА

Несмотря на многочисленные исследования терминологического аппарата категории «потенциал», трактовка его со стратегических позиций в современной научной литературе используется крайне редко, в большей мере в работах ученых «потенциал» применительно к туристско-рекреационной сфере употребляется в связке с прилагательными «экономический», «социально-экономический», «ресурсный» и т. п. [1–3]. Вместе с тем в процессе выявления и формулирования стратегических императивов развития той или иной отрасли для решения стратегических задач возникает необходимость в комплексной интерпретации понятия с учетом как общеизвестных ресурсной и продуктовой концепций, так и совокупности объективных и субъективных факторов, оказывающих влияние на выбор оптимальной стратегии эффективного развития отрасли, региона или государства в целом.

По мнению О. Н. Кострюковой, «стратегический потенциал... должен рассматриваться как с точки зрения имеющихся в наличии ресурсов, так и с точки зрения возможности их использования и способности обеспечить максимально возможный уровень производства туристского продукта и туристских услуг». Автор акцентирует внимание на том, что «стратегический потенциал отражает предельные возможности туристско-рекреационной сферы в достижении её стратегических целей», для материализации которых нужны соответствующие ресурсы, поэтому «главной особенностью стратегического потенциала... является отражение ресурсной концепции» [4].

Выводы такого рода подтверждаются и высказываниями академика Л. И. Абалкина, который утверждал, что понятия «потенциал» и «ресурсы» не следует противопоставлять, «потенциал — это обобщенная сборная характеристика ресурсов» [5].

При этом стратегический потенциал нельзя рассматривать отдельно от рынка, поскольку ресурсы и способности, формирующие его основу, должны быть адаптированы к рыночным потребностям с помощью имеющихся компетенций [6].

В то же время, несмотря на всю близость терминов «ресурс» и «потенциал», последний отличается тем, что «хотя он и применяется в форме единственного числа, всегда подразумевает совокупность характеристик, предметов, явлений» [5].

Представляя стратегический потенциал как совокупность стратегических ресурсов, эффективное использование которых позволяет достигнуть желаемых результатов в долгосрочной перспективе, следует четко идентифицировать количественную и качественную стороны поставленных целей для возможностей их дальнейшей корректировки с учетом изменений, происходящих во внешней среде. Стратегический потенциал в условиях нестабильной экономической обстановки формирует только те ресурсы, которые могут быть изменены в результате реализации стратегических решений [7].

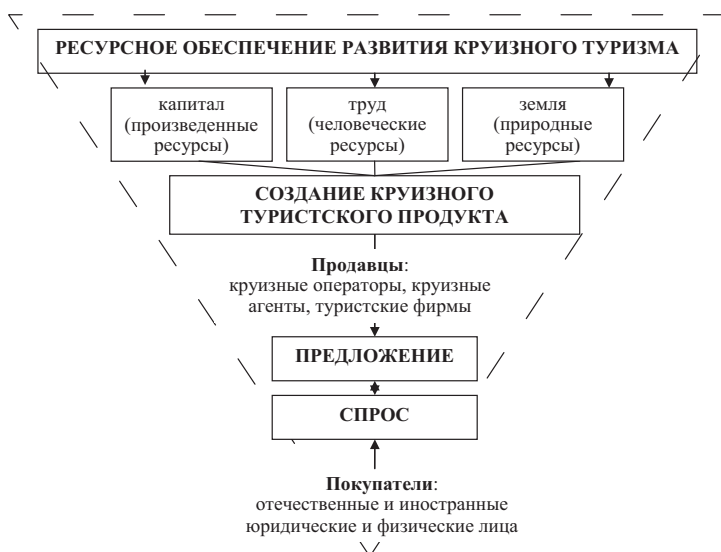
Следовательно, отдавая предпочтение ресурсной концепции формирования потенциала и классифицируя ресурсы в зависимости от влияния на процесс создания круизного туристского продукта, необходимо их рассматривать в разрезе адаптационного механизма достижения результата. Рождение подобного продукта — это преимущественно коллективные усилия, положенные в основу любого общественного производства и состоящие из живого и овеществленного труда независимо от получаемых конечных результатов.

Помимо этого, объективной принадлежностью процесса является наличие таких базовых элементов, как природные ресурсы, формирующие первичный потенциал круизного сектора и обеспечивающие его изначальное развитие, и капитал в качестве произведенного трудом человека ресурса, который объединяет любые производительные ресурсы, чтобы с их помощью осуществлять производство будущих экономических благ ради получения прибыли [8, 9]. Именно приращение капитала создаёт предпосылки к развитию круизно-



Рис. 1. Схема взаимодействия участников круизного рынка.

Pic. 1. Scheme of interaction between participants of the cruise market.



го бизнеса и связанной с ним предпринимательской деятельности (рис. 1).

ТРУД – ЗЕМЛЯ – КАПИТАЛ

Принимая во внимание разнообразные концептуальные подходы к определению туристских ресурсов, а также специфику предоставления круизных услуг, нами предлагается следующая классификация ресурсов как напрямую определяющих спрос на круизный туристский продукт, так и опосредованно – на формирование и поддержание всей круизно-туристской инфраструктуры, куда относятся [11]:

- природно-климатические ресурсы, предполагающие обязательное наличие водного пространства, мягкого климата и живописной природы;

- туристские ресурсы, в составе которых рекреационные ресурсы, исторические памятники и достопримечательности, энергетические богатства и т. п.;

- кадровые ресурсы, включающие квалифицированных сотрудников в различных секторах экономики, их знания и компетенции;

- материально-технические, транспортные и финансовые ресурсы;

- информационные ресурсы, в основе которых сведения о потребителях круизного продукта, динамике и тенденциях развития круизного рынка, производстве и реализации круизных туристских услуг, базы данных клиентов и поставщиков, способы, методы и средства обработки информации;

- коммерческие ресурсы, предполагающие связи с покупателями, поставщиками и партнерами, сбытовые сети, бренды и рекламные технологии;

- организационно-управленческие ресурсы, включающие несколько взаимосвязанных систем: систему организации и управления бизнес-процессами, систему снабжения, систему планирования и распределения ресурсов, систему мотивации и контроля.

Все эти ресурсы объединяются в систему традиционных факторов производства «труд-земля-капитал». Так, к фактору «труд» относятся как кадровые, так и частично организационно-управленческие ресурсы; к фактору «земля» – природно-климатические ресурсы (ПКФ) и та часть туристских ресурсов, которая не является произведенной; к фактору «капитал» – все остальные ресурсы. Главное отличие стратегических ресурсов от общепринятого понимания категории «ресурсы» заключается в том комплексе задач, на решение которых они направляются, и тех основных качествах, которыми они должны обладать (рис. 2).

Взаимосвязь ресурсов, конкурентных преимуществ и потенциала в системе реализации стратегических целей обосновывает выделение следующих структурных компонентов стратегического потенциала (рис. 3):

- базовый потенциал, обусловленный заданными изначально факторами, обеспечивающими условия для достижения



Рис. 2. Основные качества, задачи стратегических ресурсов и показатели их характеризующие (составлено и дополнено авторами по данным [2, 3, 11]).

Fig. 2. Basic features, tasks of strategic resources and indicators characterizing them (compiled and updated by the authors in accordance with [2, 3, 11]).

поставленных целей и позволяющими получить устойчивое конкурентное преимущество на круизном рынке;

— скрытый потенциал, не представляющий конкурентного преимущества на данном этапе, но предполагающий трансформацию в базовые средства за счет приобретения соответствующих навыков и опыта работников туристской сферы в организации круизного туризма;

— пересекающийся потенциал, характеризующийся результативной системой управления развитием отрасли, что способствует эффективному использованию других имеющихся потенциалов (производственного, транспортного, финансового, инвестиционного, кадрового и т. п.).

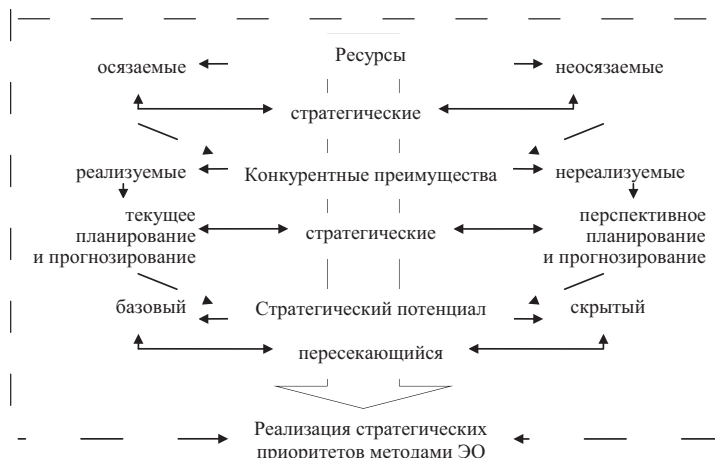
ДЕКОМПОЗИЦИЯ КОМПОНЕНТОВ

Учитывая, что стратегический потенциал круизной индустрии является первопричиной реализации стратегических приоритетов и получения положительного социально-экономического эффекта, для исследования его значимости целесообразно провести декомпозицию совокупности входящих в него компонентов по блокам частных потенциалов, сочетающих функциональный, воспроизводственный и ресурсный критерии. При этом следует принимать во внимание иерархический уровень формирования потенциала (национальный, региональный, отраслевой, локальный), который определяет выбор рациональных форм, методов и инстру-



Рис. 3. Взаимосвязь стратегических ресурсов, конкурентных преимуществ и потенциала.

Pic. 3. Interconnection of strategic resources, competitive advantages and potential.



ментов управленческого воздействия на процесс его функционирования как целостной системы (рис. 4).

Формирование стратегического потенциала круизной индустрии как процесса комплексного взаимодействия ресурсов, возможностей и способностей производительных сил для достижения эффективного результата предопределяет необходимость в рассмотрении его как системы, состоящей из подсистем, каждая из которых включает совокупность функциональных элементов потенциала, способных выполнять поставленную задачу. Вместе с тем, классифицируя элементную структуру стратегического потенциала по определенным блокам, следует различать объектную и субъектную составляющие потенциала, вытекающие из его основополагающих характеристик. *Объектная* — связана с непосредственным объектом, материально-вещественной и личной формой потенциала как всего комплекса, так и отдельного предприятия. *Субъектная* составляющая соответствует целевой установке, обозначенной своей задачей, и представляет предпосылку, общеэкономический и социальный факторы рационального потребления объектной составляющей. Диалектическое единство обозначенных подсистем достигается путем интегрирования ресурсов и результатов их использования.

Стоит отметить, что сущность категории «стратегический потенциал» применительно к круизной индустрии можно представить в виде четырех ключевых состав-

ляющих. Во-первых, стратегический потенциал базируется на категории «ресурсы» (первая составляющая), которые обладают такими свойствами, как ценность, редкость, неповторимость и незаменимость, что способствует приобретению ключевых компетенций (вторая составляющая) и конкурентных преимуществ высокой, средней и низкой степени устойчивости (третья составляющая) на рынке круизов, и в своей совокупности создают возможность для формирования круизного туристского кластера (четвертая составляющая).

Все названные составляющие отвечают за «соответствие выявленных, оцененных способностей и имеющихся ресурсов возможностям внешней среды» [11] и обеспечивают реализацию стратегии эффективного развития круизного туризма. Осуществляя процесс декомпозиции поэтапных структурных блоков стратегического потенциала, мы можем прибегнуть к решению задачи средствами экспертной оценки.

ЭКСПЕРТНЫЕ ОЦЕНКИ

Пусть некоторый объект Z находится в одном из M возможных состояний (классов) $V_1, \dots, V_M$ с известными априорными вероятностями $P(V_1), \dots, P(V_M)$,

$$\sum_{j=1}^M P(V_j) = 1.$$

При условии неполноты информации состояние Z всегда следует относить к классу, имеющему наибольшую априорную вероятность, тогда



Рис. 4. Взаимосвязь методов, форм и инструментов управленческого воздействия на процесс формирования стратегического потенциала.

Pic. 4. Interconnection of methods, forms and instruments of managerial influence on the formation of the strategic potential.

$$P_0 = 1 - \max\{P(V_1), \dots, P(V_M)\} \quad (1)$$

определяет минимальную вероятность ошибочной классификации.

Предположим, что имеется N экспертов (алгоритмов) $A_1, \dots, A_N$, которые на основании дополнительной информации независимо один от другого принимают решения $\delta_i(Z)$ о состоянии объекта Z в виде индикаторных функций $\delta_i(Z) = k, i = 1, \dots, N, k = 1, \dots, M$, (2) если A_i решает в пользу V_k .

Оценим уровень экспертов вероятностями $P(A_i)$ ошибочной классификации, которые считаются известными для всех N экспертов на основании предыдущего опыта. Логично предположить, что вероятности удовлетворяют условиям $P(A_i) < P_0, \forall i = 1, \dots, N$. (3)

При $N > 2$ экспертов проводят независимые оценки функционирования и разработки одного из туристических направлений для заказчика (или отрасли) Z , в результате которых относят его к классу V_1 (оптимальный) или V_2 (неоптимальный). Предположим, что известны апри-

орные вероятности $P(V_1)$ и $P(V_2)$, чувствительности $Q_1, \dots, Q_N$ и специфичности $W_1, \dots, W_N$ каждого из экспертов. После анализа решений обозначим I_1 множество номеров экспертов, которые приняли решение в пользу класса V_1 , т. е. признали Z неоптимальным, а I_2 — множество номеров экспертов, которые признали направление оптимальным ($I_1 \cap I_2 = \emptyset, I_1 \cup I_2 = \{1, \dots, N\}$); в ситуации S будем считать, что Z неоптимальный,

$$\text{когда} \quad \prod_{i \in I_1} Q_i \prod_{i \in I_2} (1 - Q_i) > \lambda \prod_{i \in I_2} (1 - W_i) \prod_{i \in I_1} W_i,$$

$$\text{и } Z \text{ оптимальный, если} \quad \prod_{i \in I_1} Q_i \prod_{i \in I_2} (1 - Q_i) < \lambda \prod_{i \in I_2} (1 - W_i) \prod_{i \in I_1} W_i.$$

Модификации методов экспертных оценок могут быть разнообразны, в данной работе отображается только одно из возможных направлений решения проблемы. Учитывая спектр информатизации области исследования [11], целесообразно использовать прежде всего технологию так называемого «ситуационного управления».



Однако понимание универсальности и широких возможностей подхода привело к созданию и быстрому развитию теории прецедентов, известной еще как Case-Based Reasoning (CBR) — метод рассуждений на основе прецедентов.

Развитию теории вывода по аналогии и математическому обеспечению посвящены труды А. И. Умова, В. П. Гладуна, М. С. Строговича, П. В. Копнина, А. А. Старченко, С. Осуги, С. Арикавы, М. Харагути, П. Уинстона, Ф. Ибервега и др. В них достаточно полно представлен класс детерминированных отношений подобия. Реализация этих отношений опирается на соответствующую базу знаний, однако задачи с неопределенным отношением остались за рамками рассмотрения. Таким образом, основной научной проблемой является обнаружение подобия между сложными объектами, определение их близости при принятии решений на основе прецедентов.

С ОПОРОЙ НА ПРЕЦЕДЕНТЫ

Рассматривая проектируемую аналитическую систему «человек-машина-среда», следует задать ей свойства, которые закладываются в нее при проектировании и реализуются в процессе эксплуатации. Под свойствами системы понимаются ее объективные особенности. В частности, существует ряд показателей качества, влияющих на деятельность человека и в то же время зависящих от нее:

— *надежность* — характеризует безошибочность решения стоящих перед системой задач:

$$P_{np} = 1 - \frac{M_{ош}}{N},$$

где $M_{ош}$ и N — соответственно число ошибочно решенных и общее число решаемых задач;

— *своевременность решения задачи* — оценивается вероятностью того, что задача будет решена за время, не превышающее допустимое:

$$P_{св} = 1 - \frac{M_{нс}}{N},$$

где $P_{св}$ — вероятность своевременного решения, $M_{нс}$ — число несвоевременных решений, N — общее число задач;

— *степень автоматизации системы* — характеризует относительное количество информации, перерабатываемой автоматическими устройствами:

$$K_a = 1 - \frac{H_{оп}}{H_{счмс}},$$

где K_a — коэффициент автоматизации, $H_{оп}$ — количество информации, перерабатываемой оператором, $H_{счмс}$ — количество информации, циркулирующей в системе «человек-машина-среда».

Действующая при этом парадигма CBR объединяет несколько различных методов организации, восстановления, удаления и индексирования знаний, сохраненных в виде прецедентов: рассуждения, основанные на образце (Exemplar-based reasoning); рассуждения, основанные на случае (Case-based reasoning); рассуждения, основанные на памяти (Memory-based reasoning); рассуждения, основанные на примере (Instance-based reasoning); рассуждения, основанные на аналогии (Analogy-based reasoning).

Построение СППР (системы поддержки принятия решений) прецедентного типа для туристической отрасли предполагает разработку способов представления знаний о ситуации и возможных решениях, выбора прецедентов, методов идентификации и адаптации решений, хранения и индексации прецедентов.

Поиску возможных вариантов в этой сфере, несомненно, помогут существующие методы сравнения прецедентов:

1) Метод ближайшего соседа (NN — Nearest Neighbor). Достаточно распространенный способ сравнения и извлечения прецедентов, который позволяет вычислить степень близости текущей проблемной ситуации и прецедентов из ХП (хранилище прецедентов) системы. С целью определения степени близости на множестве параметров, применяемых для описания прецедентов и текущей ситуации, вводится определенная функция близости. В соответствии с заданной функцией выявляется расстояние от целевой точки, соответствующей текущей проблемной ситуации, до точек, представляющих прецеденты, потом выбирается ближайшая к целевой точка.

2) Метод извлечения прецедентов на основе деревьев решений. Каждая вершина дерева указывает, по какой ее ветви следует осуществлять поиск решения. Выбор ветви происходит на основе информации о текущей проблемной ситуации. Если конечная вершина связана с некоторым подмножеством прецедентов, то тогда для подходящего решения может использоваться метод ближайшего соседа.

3) Метод извлечения прецедентов на основе знаний экспертов в отдельно взятой предметной области (коэффициенты важности параметров, выявленные зависимости, важность критериев и т. д.). Может применяться совместно с другими методами извлечения прецедентов, особенно когда хранилище прецедентов имеет большие размеры и предметная область является открытой и динамической.

4) Метод извлечения с учетом применимости прецедентов. Здесь доминируют принципы того плана, что извлечение прецедентов базируется не только на их сходстве с текущей проблемной ситуацией, но и на том, насколько хорошую для желаемого результата модель они собой представляют.

ВЫВОДЫ

Стратегический потенциал является сложной многоаспектной категорией, включающей целый ряд функционально взаимозависимых компонентов, обеспечивающих его жизнеспособность и развитие. Особенности туристского бизнеса, связанного с инвестиционным потенциалом, экономикой транспорта, человеческими ресурсами, подтверждают правомерность демонстрируемых рыночных подходов и экономических критериев. Для

оценки источников формирования стратегического потенциала больше всего подходят технологии «ситуационного управления», базирующиеся на математическом аппарате экспертных оценок и агрегирующие несколько различных методов организации, восстановления, удаления и индексирования знаний, сохраненных в виде прецедентов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кусков А. С., Арсеньева Е. И. Экотуристский потенциал особо охраняемых природных территорий и проблема его использования // Современный город: социокультурные и экономические перспективы: Межвуз. сб. науч. статей по итогам Всерос. науч. – практ. конференции. – Саратов, 2004. – С. 257–260.
2. Тимошевская А. Ю. Туристские ресурсы и их значение при оценке туристского потенциала региона // Актуальные вопросы экономических наук: Матлы VII всерос. науч. – практ. конференции. – Новосибирск: ЦРНС, 2009. – С. 109–113.
3. Гудзь М. В. Потенціал приморської курортно-рекреаційної території: стан і перспективи використання. – Донецьк: Юго-Восток, 2010. – 352 с.
4. Кострюкова О. Н. Стратегический потенциал развития туристско-рекреационной сферы региона: проблемы и направления изучения // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 3 (39). – С. 268–272.
5. Абалкин Л. И. Новый тип экономического мышления. – М.: Экономика, 1987. – 191 с.
6. Святохо Н. В. Концептуальные основы исследования туристского потенциала региона // Экономика и управление. – 2007. – № 2. – С. 30–36.
7. Маркова В. Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент. – М.: Инфра-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999. – 288 с.
8. Подсолонко Е. А. Региональная экономика: конкурентоспособность и управление компетенциями. – Симферополь: Крымучпедгиз, 2007. – 642 с.
9. Финансы: Учеб. пособие / Под ред. А. М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 384 с.
10. Логунова Н. А. Анализ ресурсного обеспечения кризисной индустрии в странах Европы // European Applied Sciences. – 2013. – № 7. – С. 130–134.
11. Ходаков В. Е., Соколова Н. А., Чёрный С. Г. Влияние природно-климатических факторов на социально-экономические и производственные системы: Монография – Херсон: Гринь Д. С., 2013–354 с.



РЕЗЮМЕ РЕДАКЦИИ

В статье ставится актуальный вопрос развития туристических кластеров, однако в большей мере она посвящена некоторым важным прикладным аспектам стратегического менеджмента, и в этом плане собственно направленность на освещение различных

аспектов туризма в чем-то проигрывает. Резонно было бы просить авторов при дальнейшей проработке темы уделить большее внимание однозначному толкованию терминов «туристический кластер», «туристские ресурсы», «рекреационные ресурсы», «природно-климатиче-



ские факторы», «природно-климатические ресурсы», выделить отличительные черты круизного туризма, особенностью которого является наличие как раз нескольких разных дестинаций. Вывод об особенностях содержания и функционирования стратегического потенциала также в этой связи нуждается в большей прикладной направленности именно в связи с темой статьи и заявленным во введении акцентом на круизный туризм.

С этой точки зрения статья, может быть, не в полной мере отражая заявлен-

ные цели и вызывая ряд вопросов применительно к методологии туристической индустрии, импонирует смелой и достаточно новой попыткой применить проработанные методы и аналитические инструменты стратегического менеджмента к сфере туризма. Хочется надеяться, что это только первый шаг, и в дальнейшем такой подход будет более конкретизирован, синхронизирован с исследованиями туристической сферы, получит более прикладной характер. В любом случае — это базис для возможных дискуссий и решений.

DEVELOPMENT OF CLUSTERS' COORDINATION SEGMENTS WITH SECTORIAL FOCUS

Cherniy, Sergey G. – Ph.D. (Tech.), associate professor of the department of electrical equipment of ships and automation of production of Kerch State Maritime Technological University, Kerch, Russia.

Logunova, Natalia A. – Ph.D. (Tech.), associate professor of business economics department of Kerch State Maritime Technological University, Kerch, Russia.

ABSTRACT

The article examines economic approaches and structural characteristics of strategic potential of the cruise industry; the correlation has been found out and clustering of its components by blocks of individual capacities combining functional, reproductive and resource criteria has been carried out. Taking into account the hierarchical level of the formation of industry capacity (national, regional, sectoral, local), rational forms, methods and tools of managerial influence on the process of its functioning as an integrated system are investigated in the aspects of expert analysis of a case type.

ENGLISH SUMMARY

Background.

Current economic realities indicate increasing importance of tourism industry as a whole and its individual types, in particular, in the structure of the national economy, focused on the maximum possible use of the available resource potential and defining socio-economic growth of the state.

Cruise tourism is one of the most popular and fastest growing segments of the international tourism market, with significant investment potential, based on the natural features, the ever-increasing demand and, as a consequence, the economic results that are achieved in this kind of business.

Development of cruise tourism in one or another tourist destination depends primarily on the availability and efficient use of competitive advantages as unique tangible and intangible resources with exclusive value which form the basis for the formation of the strategic potential of cruise tourism complex, based on the aggregation of existing and potential opportunities in the implementation of priority objectives of a long-term nature.

Multifactor nature of this direction requires the participation of expert groups and their assessments

based on an analysis of the trend and situational decisions.

Objective.

The objective of the authors is to investigate the cruise industry as a part of tourism business from the standpoint of its strategic potential.

Methods.

The authors use economic analysis, comparative and decomposition method and mathematical calculations.

Results.

Strategy economy

Despite numerous studies of terminology category «potential», its interpretation from the strategic position is rarely used in the contemporary scientific literature, to a greater extent in the works of scientists «potential» in relation to the tourist and recreation field is used in conjunction with the adjective «economic», «socioeconomic», «resource», etc. [1–3]. However, there is a need for the complex interpretation of the concept based on well-known resource and product concepts, and accumulation of objective and subjective factors influencing the choice of the optimal strategy for effective development of industry, region or country as a whole.

At the same time, despite the proximity of the terms «resource» and «potential», the latter is characterized by the fact that «although it is used in the singular form, it always involves a set of characteristics, objects, phenomena» [5].

Introducing strategic potential as a set of strategic resources, effective use of which can achieve the desired results in the long term, qualitative and quantitative aspects of the goals should be clearly identified for their further adjustment with account of changes occurring in the external environment. Strategic potential in a volatile economic environment forms only those resources that can be changed as a result of strategic decisions [7].