

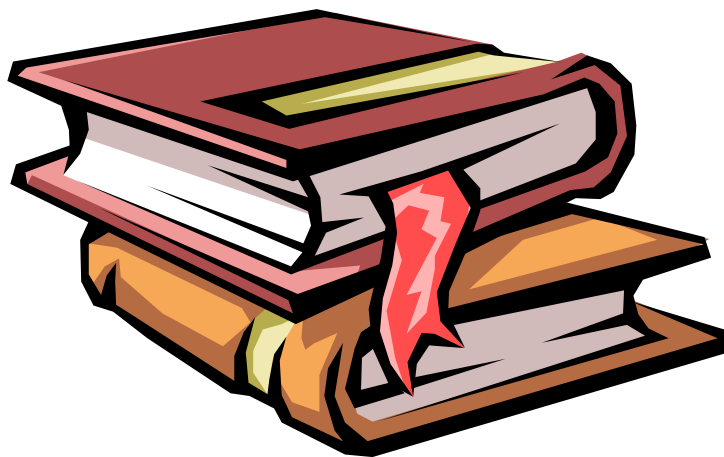
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный
технический университет»

Кафедра экономической безопасности

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

*к выполнению самостоятельной работы для аспирантов,
обучающихся по научной специальности 5.2.3 «Региональная
и отраслевая экономика» всех форм обучения*



Воронеж 2024

УДК 33(07)
ББК 65я7

Составитель д-р экон. наук И. А. Гунина

Региональная и отраслевая экономика: методические указания к выполнению самостоятельной работы для аспирантов, обучающихся по научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» всех форм обучения / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост. И. А. Гунина. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2024. - 37 с.

Основная цель методических указаний состоит в исследовании структуры экономических систем различного масштаба, уровня, сфер действия и форм собственности, особенностей их формирования, развития и функционирования в условиях макроэкономической трансформации и внешних вызовов; развитии способности к рационализации отдельных направлений деятельности, связанных с производством материальных благ, их распределением, потреблением.

Предназначены для изучения дисциплины «Региональная и отраслевая экономика», выполнения практических заданий и самостоятельной работы для аспирантов, обучающихся по научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» всех форм обучения.

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле МУ_ИДиСР РиОЭ_АСП_2024.pdf.

Ил. 1. Табл. 6. Библиогр.: 11 назв.

УДК 33(07)
ББК 65я7

Рецензент – Н. Н. Голубь, канд. экон. наук, доц. кафедры
экономической безопасности ВГТУ

*Издается по решению редакционно-издательского совета
Воронежского государственного технического университета*

ВВЕДЕНИЕ

Современная непростая экономическая ситуация требует переосмысления и тщательного исследования окружающей действительности и принципов функционирования новой геополитической и экономической реальности.

Условия санкций функционирования российской промышленности, переориентация рынков сбыта, обеспечения потребности предприятий в комплектующих, новых технологических решениях, все это в совокупности дает иное представление об особенностях функционирования отраслевой и региональной экономики.

Цель изучения дисциплины «Региональная и отраслевая экономика» состоит в исследовании структуры экономических систем различного масштаба, уровня, сфер действия и форм собственности, особенностей их формирования, развития и функционирования в условиях макроэкономической трансформации и внешних вызовов; развитии способности к рационализации отдельных направлений деятельности, связанных с производством материальных благ, их распределением, потреблением.

Задачи освоения дисциплины:

- формирование целостного представления об экономических системах как объекте управления;
- изучение особенностей ключевых субъектов управления экономическими системами;
- исследование фундаментальных достижений в области экономики, управления народным хозяйством, отраслями, комплексами;
- развитие разностороннего экономического мышления, позволяющего создавать адекватное представление о современных экономических процессах и преобразованиях в отраслях, регионах, отечественной и мировой практике;
- выработка навыков решения конкретных экономических задач на основе применения фундаментальных принципов современной экономической науки.

В результате изучения дисциплины «Региональная и отраслевая экономика» аспирант должен:

Знать:

- современные концепции в области отраслевой и региональной экономики и управления;
- основы системного подхода и методы проведения комплексного исследования тенденций развития региональной и отраслевой экономики;
- методологию развития и способы планирования развития отраслей и комплексов;
- актуальные тенденции в области развития экономики и управления сложными социально-экономическими системами (отраслями, регионами) в условиях цифровизации;
- существующие российские и международные исследования в области экономического развития с целью определения перспектив развития отдельных регионов (отраслей).

Уметь:

- проводить исследование состояния регионального и отраслевого рынка с целью формирования адекватных направлений развития;
- использовать знания в области построения современного рынка при решении исследовательских и практических задач;
- генерировать новые идеи, основываясь на результатах исследования ключевых отраслей промышленности;
- выявлять тенденции и составлять прогноз основных социально-экономических показателей в системе управления народным хозяйством;
- представлять результаты научного исследования по проблемам региональной экономики в форме статьи, выступления, презентации доклада, информационного обзора;
- разрабатывать комплексные рекомендации, способные обеспечить устойчивое, комплексное развитие социально-экономических систем;

Владеть:

- навыками критического анализа и оценки современных научных достижений в области отраслевого и регионального экономического развития;
- методами анализа современных разработок, опыта отечественных и зарубежных предприятий, отраслей, региона с целью генерирования новых идей в области экономики и управления;
- современными инструментами, методами и моделями и технологиями научно-исследовательской деятельности в области отраслевой экономики;
- навыками составления прогноза основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом;
- методами оценки рисков и угроз в рамках общей эффективности проектов развития экономических систем.

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

ТЕМА 1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА. ПРИНЦИПЫ И ТИПОЛОГИЗАЦИЯ СИСТЕМ

Вопросы для изучения:

1. Принципы формирования экономических системами формы и методы их реализации.
2. Понятие региональной и отраслевой системы.
3. Объекты и субъекты региональных и отраслевых систем.
4. Формационные и цивилизационные подходы к исследованию экономических систем. Закономерности глобализации мировой экономики и ее воздействие на функционирование национально-государственных систем.
5. Теория потребительского спроса. Спрос, предложение, рыночное равновесие. Эластичность спроса и предложения: содержание, виды, практическое применение.

Вопросы для самоконтроля:

1. Эволюция форм и методов исследования экономических систем.
2. Характеристика уровня развития Воронежской области (за последние 3 года).
3. Характеристика развития машиностроения (приборостроения, самолетостроения и т.д.) за последние три года.
4. Трансформация традиционных подходов к исследованию экономических систем.
5. Требования глобализации. Изменение.
6. Факторы, влияющие на спрос и предложение в отрасли (отрасль по выбору).

Практическое задание

Проанализируйте следующую информацию, содержащуюся в тексте и заполните таблицы 1 и 2:

Какие факторы могут оказывать наиболее существенное влияние на темп роста экономики? Некоторые из них могут быть идентифицированы:

1. Объем имеющихся в наличии (доступных) ресурсов.
2. Качество имеющихся в наличии (доступных) ресурсов.
3. Отношение менеджеров и работников к возможности риска.
4. Правительственная политика.

Заполните таблицу с выделением стран со стремительно развивающейся экономикой, быстро развивающейся экономикой, слабо развивающейся экономикой. А также страны с развивающейся экономикой и медленно развивающейся экономикой.

Таблица 1

Экономический рост стран мирового сообщества, % от ВВП

Страны со стремительно развивающейся экономикой	%	Страны с быстро развивающейся экономикой	%	Страны со слаборазвивающейся экономикой	%
1	2	3	4	5	6
Развивающаяся экономика	%	Медленно развивающаяся экономика			%

Определение наименее развитых стран

В настоящее время под определение «наименее развитых стран» (НРС) согласно Организации Объединенных Наций подпадают около 50 стран. Экономический и Социальный Совет (ЭКОСОС) пересматривает этот перечень каждые три года. К критериям, лежащим в основе нынешнего перечня НРС, относятся следующие:

а. низкий уровень дохода, определяемый показателем валового внутреннего продукта (ВВП) на душу населения;

б. слабый уровень развития людских ресурсов, определяемый составным индексом (расширенный индекс реального качества жизни), который рассчитывается на основе показателей ожидаемой продолжительности жизни при рождении, потребления калорий на душу населения, общего коэффициента охвата начальным и средним образованием и уровня грамотности взрослого населения;

с. низкий уровень экономической диверсификации, определяемый составным индексом (индекс диверсификации экономики), который рассчитывается на основе доли обрабатывающей промышленности в ВВП, доли рабочей силы, занятой в промышленности, годового потребления коммерческой электроэнергии на душу населения и применяемого ЮНКТАД индекса концентрации товарного экспорта.

Для включения страны в перечень и исключения из него используются разные пороговые показатели. Страна может быть добавлена в перечень НРС, если она соответствует пороговым показателям включения по всем трем критериям. Страна может быть исключена из перечня, если она соответствует пороговым показателям исключения по двум из трех критериев. Что касается крите-

рия низкого уровня дохода, то пороговым показателем, который берется за основу для включения в нынешний перечень, является ВВП на душу населения.

Комитет по политике в области развития рекомендовал заменить индекс диверсификации экономики индексом экономической уязвимости, отражающим основные виды внешних потрясений, которым подвержены многие страны с низким уровнем дохода, и включающим основные структурные элементы уязвимости стран перед такими потрясениями, включая их малые размеры и низкий уровень диверсификации.

Таблица 2

Основные показатели экономического развития России

Наименование показателя	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Валовой внутренний продукт (в текущих основных ценах), млн.р.				
В том числе валовая добавленная стоимость промышленности				
Удельный вес промышленности в ВВП, %				
Изменение валовой добавленной стоимости промышленности (в сопоставимых ценах), в % к предыдущему году				
Основные фонды(по полной учетной стоимости на начало года) млн,р				
из них основные фонды отраслей, производящих товары,				
в том числе промышленности				
удельный вес основных фондов промышленности в основных фондах всех отраслей экономики, %				
Среднегодовая численность занятых в экономике, млн. чел.				
в том числе в промышленности				
удельный вес занятых в промышленности в общей численности занятых в экономике, %				
Объем промышленной продукции, млн.р.				

Продолжение табл. 2				
Среднегодовая численность ППП, тыс.чел.				
в том числе рабочие				
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убы- ток) млн.р.				
Уровень рентабельности продук- ции, %				
Инвестиции в основной капитал, млн.р.				
Количество действующих предприятий промышленно- сти, тыс.				
В том числе:				
электроэнергетика				
топливная промышленность				
черная металлургия				
цветная металлургия				
нефтехимическая промышлен- ность				
машиностроение и металлооб- работка				
машиностроение, в том числе:				
горношахтное и горнорудное машиностроение				
подъемно-транспортное маши- ностроение				
железнодорожное машинострое- ние				
химическое и нефтяное машино- строение				
станкостроительная и инстру- ментальная промышленность				
приборостроение				
ремонт машин и оборудования				
лесная, деревообрабатываю- щая и целлюлозно-бумажная промышленность				

Окончание табл. 2				
промышленность строительных материалов				
легкая промышленность				
Пищевая промышленность				
медицинская промышленность				
полиграфическая промышленность				

На основе представленной информации подготовить письменно ответы на следующие вопросы:

1. По какой причине, на ваш взгляд, экономика одних стран развивается быстрее, чем других?
2. Составьте перечень факторов, влияющих на темп роста экономики России.

ТЕМА 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ПРОБЛЕМ ОТРАСЛЕВОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Вопросы для изучения:

1. Понятие производственно-экономической деятельности.
2. Национальная экономика и индикаторы ее развития.
3. Структура национальной экономики.
4. Показатели эффективности национальной экономики.
5. Отрасль экономики и ее признаки.
6. Технологические уклады.
7. Отраслевая структура национальной экономики и ее анализ.
8. Отрасли специализации региона.
9. Отраслевые кластеры, их признаки и разновидности.
10. Содержание региональных аспектов отраслевой кластеризации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Показатели анализа отраслевой структуры.
2. Методы отраслевого экономического обоснования размещения производств (отраслей).
3. Закономерности, принципы и факторы размещения предприятий различных отраслей.
4. Интеграция отраслей экономики.
5. Концентрация и диверсификация производства.
6. Специализация и кооперирование производства.
7. Комбинирование производства.
8. Межотраслевая конкуренция.

9. Олигополистические объединения.

10. Экономические основы функционирования хозяйствующих субъектов отраслей материальной сферы.

Тесты по теме (примерные)

1. Что не относится к основным типам деятельности, протекающим в рамках единого процесса воспроизводства национальной хозяйственной системы?

- а) производство;
- б) распределение;
- в) обмен;
- г) потребление;
- д) все относятся.

2. Главной задачей предпринимательской деятельности является ...

- а) обеспечение финансовой стабильности отрасли
- б) получение прибыли
- в) экономия ресурсов
- г) повышение качества продукции и услуг

3. Для консалтинговых компаний характерна сфера деятельности по _____.

- а) купле продаже товаров и услуг;
- б) купле продажи валюты, ценных бумаг;
- в) производству товаров, работ;
- г) оказанию услуг консультационного характера.

Практическое задание

На основании изучения теоретического материала выполнить структурный анализ определенного рынка (по своему усмотрению, или по согласованию с преподавателем) услуг. Для этого целесообразно представить характеристику соответствующего рынка как экономической системы со встроенным организационным механизмом управления, посредством которого формируются отношения обмена между покупателями (клиентами) и продавцами (производителями и посредниками в реализации) услуг. Структурный анализ рынка услуг целесообразно выполнить в следующей последовательности:

- представить оценку статистического потенциала рынка услуг (дать характеристику числа и структуры клиентов, объемов спроса, существенных факторов спроса, определение отраслевой и рыночной структур рынка);

- выполнить анализ динамического потенциала рынка услуг (охарактеризовать спрос и предложение на рынке под воздействием ценовых и неценовых факторов;

- оценить влияние посреднических структур на основные характеристики рынка);

- сформировать модель поведения агентов на рынке в статике и в динамике (под воздействием различных факторов) на основе анализа известных моделей (конкурентной, олигопольной, монопольной или монополистической);

- дополнить представленную модель:

1) оценкой экономической активности крупных игроков на рынке (посредством анализа по степени концентрации продавцов услуг, определять которую следует через насыщенность рынка производителями и их мощность, возможность аккумулировать все виды ресурсов);

2) оценкой общей активности и влиянием конкуренции на конъюнктуру рынка услуг;

3) уровнями дифференциации услуг (как показателем степени конкуренции, который дополняет количественные оценки структуры продавцов рынка);

4) уровнями вертикальной (государственные предприятия, отраслевые координационные структуры) и горизонтальной (отраслевое единство участников рынка) интеграции; оценкой финансовой (унификация налоговых систем, бюджетной классификации и др.) и экономической (проведение согласованной федеральной и региональной политики) интеграции.

Результаты структурного анализа необходимо представить в текстовой форме с использованием методов экономико-статистического анализа (дисперсного факторного анализа, регрессионного; корреляционного; теории распознавания образов; экспертных оценок и др.).

ТЕМА 3. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Вопросы для изучения:

1. Региональная экономика как отрасль знания.
2. Регион как предмет научного знания.
3. Истоки возникновения науки «региональная экономика».
4. Зарубежные научные школы и их теории.
5. Российские ученые-регионалисты.
6. Содержание понятия «регион» и его функции.
7. Экономический и социальный подходы к региону.
8. Различные взгляды ученых на определение региона.
9. Раскрытие сущности понятия «регион» и рассмотрение его в качестве предмета научного исследования.
10. Целостная функциональная система региона.

Вопросы для самоконтроля:

1. Региональная социально-экономическая система: понятие и классификация элементов.
2. Структура региональной экономической системы.

3. Общие и частные функции региональной экономики.

4. Региональная экономика в контексте с экономическими аспектами региональной демографии, социологии, культурологии, политологии, экологии и других наук о человеке и обществе.

5. Предмет, объект, цели и задачи региональной экономики на современном этапе развития.

6. Место региональной экономики в современной науке: региональная экономика в системе наук о регионах; региональная экономика в системе экономических наук.

7. Макроэкономика и микроэкономика - два признанных центра или полюса экономического образования.

8. Региональная экономика как третий полюс.

9. Теории и методы региональной экономики.

10. Структура теорий региональной экономики: общие экономические теории (теории общего экономического равновесия, экономического воспроизводства, экономического роста и др.); теории развития региона; теории межрегиональных экономических отношений; теории размещения производства.

11. Современные направления развития теорий региональной экономики.

12. Методы региональной экономики.

Кейс для самостоятельной работы [1]

Проанализируйте ситуацию на рынке торговых сетей электроникой.

Вопросы для кейс-анализа:

1. На основании каких фактов мы можем судить о типе рыночной структуры для данного рынка?

2. Является ли этот рынок конкурентным? Монопольным? Олигопольным? Почему вы так решили?

3. Какие стратегии, ценовые и неценовые, используют участники рынка? Приведите как можно больше примеров.

4. Какова перспектива данного рынка? Будут ли усиливаться конкурентные или монополистические тенденции рынка?

5. Какие меры политики поддержки конкуренции можно предложить для данного рынка?

«Шесть бессмертных» в борьбе за выживание Фирменные сети торговли электроникой ищут выходы из кредитных ловушек

«На фоне проблем производителей бытовой техники, которые и не пытаются скрывать свое аховое положение на российском рынке, судьба крупных розничных сетей, таких, как «Мир», «Партия», «ДИАЛ Электроникс», «Техносила», не менее пострадавших от кризиса, оставалась как-то за кадром. Казалось, что эти структуры незыблемы: у них большой запас финансовой прочности, накопленный за несколько лет работы; кроме того, в отличие от иностран-

ных производителей техники для них практически нет путей отступления — разве что продать бизнес и удалиться в одну из теплых стран. Слишком благополучными и богатыми выглядели их витрины, чтобы заподозрить существование у них проблем. Между тем во вполне успешно выживших ритейловых сетях основные события происходят именно сейчас. Сформировался альянс сетей «Техносила» и «ДИАЛ Электроникс», который поначалу расценивали как потерю самостоятельности последней, новые инвесторы приходят в ТД «Мир», и, возможно, ждет смены владельцев сеть «Партия». Хозяева существующих сетей активно ищут способы диверсифицировать бизнес, а на рынок в это время пытаются проникнуть новые игроки. Прогноз главы «Электрического мира» Глеба Посохова, сделанный в интервью «Ко» год назад о грядущих в середине 1999 года переменах на рынке, начинает сбываться. Причем кризис не столько вызвал нынешние события, сколько ускорил их.

«Шесть бессмертных»

Среди массы магазинов, торгующих бытовой техникой и электроникой в Москве, есть несколько торговых сетей, которые резко выделяются на основном фоне: количеством магазинов, продвинутыми технологиями работы с покупателями, единым фирменным стилем, мощностью рекламной поддержки. «Большая шестерка» фирменных сетей — «Партия», «М. Видео», «ДИАЛ Электроникс», «Электрический мир», «Техносила» и «Мир» — работает на рынке в том или ином виде не менее пяти лет. Все начинали в золотое время расцвета розничной торговли. Однако в отличие от именитых конкурентов того времени — сетей «Сэлдом», «Микродин», ОЛБИ — эти компании сумели сохранить и развить свой бизнес до «расцвета» 1997—1998 гг., когда и создавалась нынешняя структура фирменной торговли бытовой техникой и электроникой. Позиции «шестерки» на рынке к 1998 г. были не просто благоприятными: по оценкам экспертов, к середине лета 1998 г. шесть сетей контролировали не менее 50% продаж всей бытовой электроники в Москве (а это до 30% общероссийского рынка) Их доля на сократившемся по объемам зимнем рынке 1999 г. и вовсе составляла до 70%. Каждая из компаний «шестерки» использовала собственные рецепты успеха. Для «Партии» это была ориентация на наиболее обеспеченных представителей московского среднего класса и ставка на дорогие марки. Для «М. Видео» и «ДИАЛ Электроникс» — эксплуатация идеи торговой сети с ее логистическими и маркетинговыми технологиями. Для «Мира» — плотная работа с производителями. Для «Электрического мира» — использование ресурсов материнской компании, внешнеторгового объединения «ЛИТ» и опять же ритейловые технологии. Для сети «Техносила» (группа «СВ»), которая стартовала несколько позже конкурентов, формулой успеха стал баланс между ритейловым бизнесом и оптовой торговлей. Несмотря на все попытки лидеров оттяпать кусок рынка у конкурентов или занять свою специфическую нишу ориентацией на свой класс потребителей, до 1998 г. сети были практиче-

ски равными конкурентами и шли ноздря в ноздю, расширяя бизнес за счет клиентов «нефирменных» магазинов и Митинского рынка. Несмотря на острую конкуренцию, весьма скоро сформировалась «деловая среда» на двух уровнях: из менеджеров сетей и из владельцев. Как говорит один из руководителей компании «шестерки»: «Мы непрерывно общаемся друг с другом по текущим вопросам, наш бизнес весьма прозрачен, и информация о состоянии дел в компаниях всегда известна коллегам. Это нормальный бизнес, и по-другому быть не может». Несколько особняком от этого клуба всегда стояла «Партия», которая всегда позиционировала себя на рынке отдельно от конкурентов, однако и с ее представителями поддерживались рабочие контакты. Казалось бы, нормальное, почти идиллическое развитие сетей торговли бытовой электроникой будет продолжаться еще очень долго. Однако в середине 1998 г., как вспоминает один из менеджеров «ДИАЛ Электроникс», «на рынке появилась мода говорить о слияниях и поглощениях». Уже один этот факт свидетельствует о том, что в спокойном мире фирменных сетей происходят процессы, выходящие за рамки «чистой» конкуренции. Все ждали перемен. И эти перемены происходят на наших глазах.

Проблемы «ДИАЛа»

Весной 1999 г. по рынку поползли настойчивые слухи о том, что под грузом задолженности продана стороннему инвестору сеть магазинов «ДИАЛ Электроникс». Расследование «Ко» показало, что слухи эти были, по крайней мере, значительно преувеличены. Речь идет о гораздо более сложных процессах, происходящих не в одной отдельно взятой компании «шестерки», а на всем рынке. Собственно, ситуация в «ДИАЛ Электроникс» укладывается в следующий сценарий. В середине лета 1998 г. в стоках (складских запасах) компании накопилось большое количество товаров, продажи которых идут медленно — «длинные» позиции («Ко» уже отмечал необычную ситуацию с ассортиментом товаров в этой сети весной 1998 г.), — однако с того времени, похоже, ситуация только усугубилась. Компания, по словам директора по маркетингу «ДИАЛ Электроникс» Юрия Носенко, «рассчитывала компенсировать проблемы в осенний сезон 1999 г., когда, по всем прогнозам, предполагался сезонный пик продаж», и инвестировала значительные средства в пополнение стоков товарами «коротких» позиций. Между тем «ДИАЛ Электроникс», как и все другие компании «шестерки», финансировала свои текущие проекты кредитными средствами, причем, по мнению ряда специалистов, инвестиции компании в развитие своей сети (семь магазинов в Москве и сеть региональных магазинов по своеобразному «франчайзингу») были более значительными, чем у конкурентов: так, немало было потрачено на покупку и оборудование суперсовременного центра торговли электронной техникой на улице Менжинского (конкуренты также присматривались к этой торговой точке, но сочли сумму, запрашиваемую владельцем за торговые площади, слишком большой). Приобретение новых торговых точек компании было просто необходимо: ряд магазинов

«ДИАЛ Электроникс», например в Хохловском переулке, формировались под другую структуру спроса на рынке и в другое время. В нынешней ситуации география торговых точек компании была не слишком выгодной. Расчет на осенние продажи, которые исправили бы ситуацию, по понятным причинам не оправдался. Да, рыночная доля компаний «шестерки» выросла в Москве после кризиса почти в полтора раза, однако падение объемов продаж в фирменных магазинах осенью составляло до 70%. «ДИАЛ Электроникс» столкнулся с необходимостью реструктуризации своих обязательств, которые составляют около 1 млн долларов (точная цифра сетью не раскрывается). Проблемы компании не уникальны: так, по информации «Ко», в подобной же ситуации находятся сейчас и «Мир», и в особенности «Партия», объемы продаж которой к весне 1999 г. опустились до уровня других конкурентов «шестерки». Однако, похоже, «ДИАЛ Электроникс» достались не самые лояльные кредиторы. По информации «Ко», достаточно жесткую позицию по отношению к компании занял «Автобанк» и группа оптовых торговцев техникой. Переговоры руководства компании с кредиторами продолжались в течение всей весны 1999 г., и рассматривались самые разные варианты — вплоть до продажи сети. В определенный момент был выработан следующий механизм: «ДИАЛ Электроникс» начинает переговоры с владельцами других компаний «шестерки» или с другими игроками о формировании альянса для оперативного управления сетью, кредиторы приостанавливают требования и в случае необходимости кредитуют альянс. По информации «Ко», неофициальные переговоры исполнительный директор компании Максим Крюков и владельцы компании вели и с «М. Видео», и с сетью магазинов «Эльдорадо». В мае 1999 г. партнер был найден: рамочный договор о сотрудничестве подписан с группой компаний «СВ», которая владеет сетью магазинов «Техносила». Соглашение это не предполагает ни покупки отдельных магазинов «ДИАЛа», ни перехода всей сети под контроль или в собственность «СВ». Речь идет о формировании своеобразного союза между двумя компаниями, нового для рынка явления, который, возможно, позволит решить проблемы сразу двух игроков.

Обреченные на союз

По словам руководителя отдела розничных продаж «СВ» Сергея Носова, суть соглашения — создание более эффективной, чем по отдельности, системы совместного управления продажами в сети «ДИАЛ Электроникс». Как предполагается, действовать система будет следующим образом: в магазинах «ДИАЛ Электроникс» будут продаваться товары и собственно «ДИАЛа», и «СВ», и товары, закупленные альянсом компаний у оптовых поставщиков. Таким образом, «ДИАЛ» получает реальную возможность ускорить продажи «длинных» позиций со своих складов и постепенно расплачиваться с кредиторами, а также увеличить товарооборот в сети. «СВ» получает возможность, не приобретая новых магазинов, расширить свои торговые площади. Естественно, не бесплатно: до-

говор предполагает выплату «СВ» арендной платы за использование торговых площадей «ДИАЛа», а в тех магазинах «ДИАЛ Электроникс», которые компания арендует, «СВ» возьмет на себя часть текущих расходов. Управляет продажами команда менеджеров из двух компаний. Сейчас сети приступили к «тестированию» выработанной технологии в нескольких магазинах «ДИАЛа». По словам Юрия Носенко, «данное соглашение в принципе не уникально: то, что торговые сети обмениваются крупными партиями товаров для поддержания оптимальной структуры стоков, — нормальная практика, принятая в наших компаниях». Известно, что эффективная продажа «длинных» позиций возможна только при наличии хороших продаж «коротких» — разнообразие ассортимента в торговом зале и до кризиса, и после кризиса является необходимым для ритейловой сети. Однако вряд ли обмен партиями товаров между конкурентами такое уж обыкновенное дело. Летом 1998 г. (да и раньше) неоднократно складывалась ситуация, когда сети напрямую конкурировали по отдельным моделям бытовой техники, вводя на нее свои скидки, снижая цены и т.д. Причем тогда о возможности разумного ограничения конкуренции и выработки «картельной» позиции руководство фирменных сетей почему-то не вспоминало. Скорее переток товаров из одной сети в другую происходит через оптовых поставщиков техники, которые выступали как посредники между сетями, либо через оптовые отделы тех же компаний-игроков. Между тем, крупным поставщиком товаров для альянса станет, по информации Ко, оптовая компания «Крафт». В этой ситуации понятно, почему партнером «ДИАЛ Электроникс» в данном проекте стали не «М. Видео» и не «Мир», а именно «Техносила». По словам Алексея Максимова, начальника отдела розничных продаж «М. Видео», «предложения от «ДИАЛ Электроникс» мы также получали, но ответили отказом. В ситуации неопределенности на рынке резкое увеличение числа магазинов в нашей сети и изменение ее структуры мы посчитали нецелесообразным — это увеличивает наши потенциальные риски, делает необходимым либо обучение новых людей для работы в этой сети, либо обучение персонала «ДИАЛ Электроникс» нашей системе работы. В случае если бы мы согласились на приобретение сети «ДИАЛа», мы столкнулись бы с необходимостью либо реоформления магазинов в нашем фирменном стиле, либо поддержания в одной торговой структуре сразу двух брэндов фирменной торговли. В любом случае это увеличение рекламных затрат». Собственно, как торговая сеть «ДИАЛ Электроникс» не представляет именно сейчас интереса для поглощения остальными компаниями «шестерки», не говоря уж о том, что это немалые расходы. Однако для группы «СВ» подписанный договор чуть ли не перспективнее, чем для «ДИАЛа». Дело в том, что в «СВ» всегда был силен именно оптовый отдел — собственно, из оптовой торговли бытовой техникой и выросла эта сеть. Осенью 1998 г. сильнее всего пострадал именно этот сектор торговли, и «СВ», судя по всему, не в состоянии продавать значительные объемы товара ни на оптовом рынке, ни через сеть «Техносила». Предложение об использовании сети «ДИАЛа» выглядит для компании решением многих проблем. Однако, приобретая

перспективы, «СВ» получает и новые проблемы. Во-первых, это увеличение затрат на обслуживание ритейлового сектора, причем не только финансовых, но и кадровых. Во-вторых, это необходимость той же самой рекламной поддержки. В-третьих, необходимость вырабатывать практически на ходу технологии совместной работы с конкурирующей сетью: несмотря на то что альянс создан, «ДИАЛ Электроникс» остается в значительной мере самостоятельной структурой с собственными планами. Юрий Носенко в беседе с корреспондентом «Ко» опроверг данные о том, что кредиторы компании контролируют основные средства «ДИАЛа». По его словам, кредиты брались под залог оборотного капитала. Кроме этого, похоже, что «ДИАЛу» удалось найти некоторый компромисс с кредиторами: так, представители «Автобанка», комментируя положение в компании-заемщике, официально заявляют: «ДИАЛ Электроникс» полностью выполняет свои текущие обязательства. Аналогичной позиции придерживаются и в МДМ-банке, клиентом которого является сеть. Кроме того, как сообщил Юрий Носенко, в ближайшее время компания подпишет договор с мэрией Москвы, согласно которому «ДИАЛ Электроникс» станет базовой сетью для программы продвижения бытовой техники российского производства на московский рынок. Это может коренным образом изменить ситуацию с компанией: с таким союзником «ДИАЛ» получает существенный запас прочности. Правда, неизвестно, как эта сделка отразится на судьбе альянса. В любом случае в отношении «ДИАЛ Электроникс» еще многому предстоит решиться.

Голландские коллеги космонавтов

Между тем конкуренты отнюдь не рады проблемам «ДИАЛа» и по большому счету несколько не обеспокоены альянсом двух сетей. Компании «шестерки» ищут самостоятельные пути выхода из кризиса, который представляется затяжным. Впрочем, ключевым моментом для определения перспектив фирменной торговли бытовой техникой станут отношения с оптовыми торговцами, а также с производителями. Тем временем в секторе оптовой торговли происходят события едва ли не более сложные и куда более драматичные, чем в рознице.

Тени «Сэлдома» и призраки «Микродина» гуляют по рынку

«Большая» торговля бытовой электроникой в России появилась достаточно давно, однако в начале 1990-х гг. крупные игроки на этом рынке носили совсем другие имена. И можно сказать, что в 1993—1994 гг. в этом секторе происходили процессы, весьма похожие на нынешние. Китами «фирменной» торговли в это время были торговые дома «Микродин», ОЛБИ, «Сэлдом», «ОТОН», при этом проекты этих компаний были настолько грандиозны, что остается только удивляться, где же сейчас эти фирмы. После череды многочисленных реорганизаций, путем потери большей части своей влияния и де-

вальвации стоимости брэнда, в который вкладывались миллионы, более или менее выжил только «Микродин», — из доброго десятка конкурентов. Между тем, как и сейчас, «гибель богов» не была обусловлена резкими скачками доллара или кризисом платежеспособного спроса: в конечном счете титанов российского ритейла погубили «головокружение от успехов» и вложение огромных заемных денег в собственное развитие, наложившееся на структурную перестройку всего рынка. Как и в 1998 г., фирменная торговля бытовой техникой считалась чуть ли не самым престижным видом бизнеса после продажи западных автомобилей: недаром Сергей Мавроди всерьез заявлял о строительстве национальной сети по торговле техникой на средства «МММ». Любопытно, как сложилась бы судьба рынка, если бы крупные «пирамидчики» действительно вложили часть своих огромных средств в этот сектор. Однако, если за «Сэлдомом» в свое время не стояло практически ничего, кроме амбиций руководства и кредитов ОНЭКСИМа, отчасти так и не возвращенных, если руководство «ОТОН» не нашло лучшего способа рассчитаться с «Инкомбанком», как сбежать в Прагу и заняться там на оставшиеся деньги торговлей недвижимостью, то вряд ли в нынешней ситуации следует ждать чего-то подобного. Нынешние сети гораздо более сильны, чем прежние: прежде всего своими технологиями работы, отлаженной сервисной службой, кадровым составом, зачастую получившим опыт работы в «упавших» гигантах середины десятилетия. Им уже есть что терять. По словам анонимного представителя крупной оптовой компании по торговле бытовой техникой из Германии, этот сектор пострадал от осеннего кризиса едва ли не больше, чем все остальные звенья цепочки. «Во-первых, значительно сократились объемы продаж в регионах — наши расчеты на увеличение продаж в провинции, по сути, провалились. Так, на юге России зимние объемы продаж упали на 90% от показателей прошлого года, и это, очевидно, надолго. Во-вторых, мы почти потеряли нефирменный сектор торговли в Москве и Санкт-Петербурге: на сеть, состоящую из двух торговых точек, ставить бессмысленно, там сейчас нет никаких оборотов. То же относится и к рынкам класса Митинского — работать там сейчас не с кем. Мы ожидаем массового закрытия таких точек. В-третьих, условия работы с производителями после кризиса сильно изменились: речь уже не идет о рассрочке платежей, о товарных кредитах производителей — мы должны работать строго по предоплате. Сколько стоит кредит после кризиса, вы и сами знаете, а помимо этого оптовики теперь не могут крупно кредитоваться под залог собственного оборота: его нет. Ряд производителей — например, Merloni, с которой мы в прошлом году предполагали активно работать, — вообще предпочитает с зимы завозить технику в Россию на свои склады самостоятельно и без посредников. Мы теряем рынки, и многие оптовые компании предпочитают вообще уходить на другие рынки — например, переключаться на торговлю продовольствием». Кроме чисто финансовых проблем существуют и проблемы имиджа оптового бизнеса: кризис уже поглотил многие оптовые компании, и в российских офисах западных производителей не скрывают, что часть задолженности им, видимо, при-

дется все-таки списать в убытки. В сетях «шестерки» пока не считают, что крупные западные производители существенно поменяли стратегию работы с ними. В этом отношении интересны предстоящие перемены в ТД «Мир». По информации «Ко», в середине июня на выставке СЕМ «Мир» официально объявит об обмене крупными пакетами акций (по информации «Ко», до 40%) с голландской торговой компанией Denz. По предварительным сведениям, речь идет о фактическом объединении двух многолетних партнеров — Denz и «Мира» — в единую компанию с совместным менеджментом. Denz — весьма любопытное явление на российском рынке: компания, созданная в Голландии, имеет большое количество менеджеров, эмигрировавших из России в последние годы, и изначально ориентировалась на работу на российском рынке. Для «Мира» голландская компания является крупнейшим оптовым контрагентом, и менеджеры двух фирм постоянно контактируют друг с другом. Казалось бы, брак по любви? Между тем в текущей ситуации сделка выглядит для Denz едва ли не предпочтительнее, чем для «Мира»: несмотря на то что голландская компания по определению финансово более устойчива, чем российская, «Мир», если сумеет пережить нынешний спад, имеет перспективы на российском рынке чуть ли не лучшие, чем Denz. Любовь превращается в брак по расчету между богатым, но неперспективным иностранцем и бедной, но перспективной в будущем российской сетью. Кстати, «Мир» таким образом подтвердил свою репутацию «продвинутой» в западных акционерных технологиях компании: торговый дом является чуть ли не единственной сетью, в которой наемные менеджеры владеют пакетами акций своего предприятия, а многие проблемы решаются не собственниками-основателями, а акционерным собранием. Обмен акциями с иностранной фирмой станет едва ли первым прецедентом такого рода на российском рынке, не считая сделок «Газпрома» и Rurhgas. Правда, сейчас непонятно, будет ли Denz производить финансовые вливания в «Мир», однако очевидно, что основная задача российской компании — обретение хотя бы на некоторое время финансовой устойчивости — будет выполнена.

Вне политики, не без конкуренции

Приведут ли перемены на кухне фирменной торговли бытовой электроникой к смене внешней картины, сказать сложно. Однако к смене вывесок — вряд ли: по крайней мере сами игроки говорят, что все шесть торговых марок ритейловых сетей сохранятся (некоторые сомнения высказываются в отношении марки «ДИАЛ Электроникс», прогнозы на результаты реструктуризации больше неутешительные: так или иначе, но нынешнее положение компании оставляет сохранение ее места на рынке под вопросом). Объясняется это просто: во все брэнды розничных сетей вложены за три — пять лет настолько большие деньги, что гибель торговой марки невыгодна прежде всего кредиторам компании. Возможно, поэтому переговоры «ДИАЛа» с кредиторами закончились более или менее успешно. Однако владельцы и менеджеры ряда компа-

ний «шестерки», несомненно, могут поменяться или уже меняются. Период бурного роста фирменных сетей завершился, и на смену специалистам по построению сетей придут специалисты по управлению ими. Причем похоже, что наиболее тяжелые перемены ждут «самую особенную» сеть — ТФГ «Партия». Так, как это ни парадоксально, основная битва между производителями видеодисков в США в 1998 г. разворачивалась не между крупными компаниями, а между несколькими ритейловыми сетями. Сеть Circuit City (Сан-Франциско и Тихоокеанское побережье) поставила на стандарт видеодисков Divx, производимых группой американских компаний. Торговые сети Атлантического побережья предпочли работать со стандартом DVD, проталкиваемым на рынок Sony. Казалось бы, что стоило всем производителям договориться со всеми сетями и завоевывать покупателя во всех магазинах? Проблема в том, что маркетологи, работающие в Circuit City, имеют свой, отличный от других взгляд на перспективы рынка цифровой видеозаписи. И убедить их в том, что DVD не менее перспективен, чем Divx, до последнего момента было невозможно. В результате Circuit City, поставившая на Divx и вложившая в рекламу стандарта и аппаратуры свои средства, не только терпит убытки, но и путает карты всем крупным производителям. А потенциальные объемы рынка оцениваются миллиардами. В России компании «шестерки», по крайней мере в явной форме, никогда не ставили на тот или иной новый продукт или на того или иного производителя. Однако у каждого западного производителя отношения с той или иной сетью разные, и зачастую именно в отделах маркетинга «Партии», «СВ» и «М. Видео» решают, какой товар следует продавать активнее, а с каким померенить, какой брэнд перспективнее, а какой нуждается в дораскрутке. Так, появляются «недели Electrolux», «месяц фантастических скидок от Panasonic» и «уникальное предложение от Indesit» в фирменных магазинах. Финансируются акции по-разному: иногда сеть продавец, стремясь увеличить продаваемость «длинного» товара, сама предлагает производителю поучаствовать в маркетинговой акции, иногда с инициативой приходит производитель. Однако часто именно от результатов таких переговоров и зависит, кто из производителей окажется в top10 среди марок бытовой техники в Москве, а кому придется вспомнить поговорку про калашный ряд. Что же касается новых товаров, то многие технологии (например, аппаратуры цифровой аудиозаписи на дисках) остаются в России экзотикой не только по причине неприлично высоких для Москвы цен, но и прохладного отношения к непроверенным новинкам в сетях «шестерки». Сети розничных магазинов — это в большой степени витрины технологий. А «идеологическое» влияние фирменных ритейловых сетей на рынок бытовой техники в будущем, видимо, будет только расти: ведь именно здесь куется «высокая мода» на холодильники, электроплиты и телевизоры.

По информации «Ко», глава компании Александр Минеев некоторое время назад вел переговоры о продаже части своего бизнеса и готов их возобновить в любой момент. В связи с этим рассказывают даже следующую историю: поживший некоторое время на Западе Минеев якобы настолько проникся ком-

фортными условиями европейского бизнеса, что, пронаблюдав падение оборотов в своих магазинах, разочаровался в российском бизнесе вообще и решил перебраться в Европу окончательно. В этой связи ТФГ «Партия» якобы продается целиком или по частям любому желающему — со всеми ее российскими проблемами. Так это или не так, сказать невозможно: такими планами чаще всего не делятся с прессой, и владелец «Партии» не исключение. Истории историй, но проблемы самой крупной до кризиса сети не отличаются от проблем остальных компаний «шестерки». По сведениям «Ко», крупным кредитором «Партии» являются банки группы ОНЭКСИМ-МФК. Уж они-то в этой ситуации сейчас заинтересованы скорее в разгребании собственных проблем, нежели в выживании крупного клиента — помощи от Прохорова и Потанина ждать не приходится. Помимо этого, и сама структура ТФГ «Партия» (по крайней мере ее ритейловая часть) вряд ли является оптимальной для нынешнего времени. Очевидным пассивом группы смотрится сеть «Домино», которая и в докризисные времена была проектом как минимум спорным: инвестиции в магазины этой сети и в ее рекламу превышали расходы конкурирующих структур минимум в два раза, а ставка на эксклюзивные коллекции мебели и предметов бытового обихода оправдала бы себя, по словам экспертов, разве что при сохранении темпов роста объема престижного потребления в Москве на уровне 1997 г. еще не менее трех лет. Впрочем, такой высокий риск вряд ли следует критиковать: в свое время удавались и куда более авантюрные проекты. С «Домино» просто не повезло. Однако в самой сети магазинов «Партия», торгующих бытовой электроникой, проблемы немалые: по словам конкурентов, структура стоков «Партии» еще дальше от оптимальной, чем у конкурентов, при этом их объемы в несколько раз больше. Вряд ли дело обойдется так же, как с «ДИА-Лом» — созданием стратегического альянса с существующей сетью: несмотря на то что, как мы уже отмечали, обороты сети «Партия» после кризиса сравнялись фактически с цифрами конкурентов из «М. Видео», процесс оптимизации стоков займет на порядок больше времени, чем у «ДИАЛа». Кроме этого, компания соответственно своему позиционированию на рынке инвестировала в рекламу и оборудование торговых точек гораздо больше, чем любой конкурент из «шестерки». По неофициальным данным, объем обязательств «Партии», подлежащий реструктуризации, составляет 10—15 млн долларов. Это, несомненно, посильная сумма для ТФГ, однако от имиджа «вне политики, вне конкуренции» компании явно придется отказываться — снизившиеся доходы покупателей ставят «Партию» в один ряд с остальными сетями «шестерки», и из элитного неконкурентного бизнеса приходится переходить в конкурентный. Александра Минеева, если он действительно решил выйти из дела, понять легко.

Между тем ТФГ «Партия», пусть и неудачно, показала на примере «Домино» один из возможных способов компенсировать проблемы с падением оборота — диверсификацию бизнеса. Для части компаний «шестерки», например для «Электрического мира», эта проблема решается просто: материнская структура «ЛИТ» работает, пусть и не так громко, во многих секторах бизнеса.

Но для многих компаний этого сектора открытие новых рынков, связанных с близким им ритейлом, является проблемой сегодняшнего дня.

Цена билета в «шестерку»

Причисление себя к «шестерке бессмертных» — удовольствие весьма недешевое. Московские фирменные сети — это, прежде всего, имидж, яркий логотип, узнаваемый брэнд. В конце концов, импортный холодильник или телефон, купленный «с машины» на Митинском рынке, ничем принципиально не отличается от такого же, купленного в салоне «Партии», за исключением цены (к слову сказать, по крайней мере до кризиса не одна компания «шестерки» торговала в том же Митино «с колес») Однако убедить покупателя в том, что приличные люди должны обустраивать свой быт цивилизованно, а лучшее место для этого — комфортабельный салон-магазин, можно только большими деньгами. Прежде всего, вкладываясь в рекламу. Компании «шестерки», по различным оценкам, тратят до 3% своего оборота на рекламу и имиджевую поддержку своих брэндов. Компании «шестерки» являются крупнейшими покупателями наружной рекламы в Москве, а кроме того, особенно в последние годы, все более активно используется и телевизионная реклама (рисунок 1). Рекламная политика компаний в основном однотипна — поддерживается разумный баланс между рекламой собственно марки и рекламой конкретных товаров в сетях, продажи которых необходимо активизировать. По словам генерального директора «Электрического мира» Олега Нестеркина, «мы не имеем приоритетов в том, в какой вид рекламы вкладываться. Все зависит от конкретного продукта, который мы рекламируем, — соответственно адресации рекламы формируется и технология». Исключение составляет лишь ТД «Мир», который практически не использует телевизионную рекламу, используя по большей части «наружку» — в частности, в московском метрополитене. Как заявил Александр Розин, руководитель отдела рекламы «Мира», «рекламная политика сети — минимум телерекламы, зато практически ежемесячная адресная рассылка более чем 1,5 тыс. столичных адресатов. Мы также считаем весьма эффективной рекламу на городском транспорте, причем эффективны не только текстовые, но и звуковые рекламные носители». То, что имидж «бессмертного» стоит больших денег, понимают и компании, стремящиеся в «клуб». Особенно ярко это проявилось на примере торгового дома «Евролюкс», который увеличил свои рекламные расходы в первом квартале 1999 г. не менее чем в четыре раза. Пока неизвестно, появится ли в «шестерке» новый участник, однако претензии «Евролюкса» на лидерство выглядят убедительными: платить за входной билет компания явно в состоянии.

**Расходы крупнейших сетей по торговле бытовой техникой
на телевизионную рекламу в 1998—1999 гг.***

Торговая марка	1998 г., тыс. долл.	Январь — май 1999 г., тыс. долл.
«Партия» (включая «Домино»)	1895	600
«М. Видео»	460	500
«Электрический мир»	500	350
«ДИАЛ Электроникс»	410	200
«Техносила»	350	500
«Мир»	нет данных	нет данных
ТД «Евролюкс»	150	370

* Источник: RPRG Group.

Рис.1. Сетевые расходы на телерекламу

Данные рассчитаны без учета скидок по официальным прайс-листам. Не учитываются расходы на совместную рекламу нескольких сетей, а также рекламу производителей совместно с сетями. Правда, на конец мая ни одна из сетей не объявляла о новых проектах, не относящихся к розничной торговле бытовой электроникой. Однако это не означает, что их не существует. Так, по рынку ходят пока не подтвержденные слухи о том, что компания «М. Видео» будет инвестировать значительные средства в сеть продовольственных магазинов («Ко» намерен подробно рассказать об этой компании в одном из ближайших номеров). По некоторой — также неподтвержденной — информации, проект создания сети торговли одеждой рассматривается в «СВ». Скорее всего, эти проекты даже в случае их утверждения не будут реализованы раньше конца 1999 г., однако идея витает в воздухе. И не только витает, но уже и воплощается в жизнь. Мелкие и более специализированные компании по торговле бытовой электроникой, вытесняемые «шестеркой», уже идут по пути смены рынков или разделения бизнеса. Так, по информации «Ко», сеть магазинов по торговле электронными играми «Денди» намерена купить франшизу у сети «Перекресток» и, перепрофилировав часть своих торговых точек, заняться торговлей продуктами питания. Новые игроки также стремятся в ряды «шестерки». Так, сеть «Эльдорадо», крупнейшая региональная сеть по торговле бытовой техникой, ищет способы расширить свой бизнес именно московским рынком не менее года, и вряд ли отрицательный результат переговоров с «ДИАЛом» их остановит. Не оставляет надежд войти в «клуб бессмертных» и компания «Аристон-Сервис», крупный оптовый и каталожный продавец бытовой электроники, который лишь приостановил развертывание московской сети фирменной торговли. «Шестерка» в определенный момент не застрахована от превращения в

«восьмерку», претендентов в клуб не стало меньше. Еще одним способом снизить издержки для фирменных сетей является сокращение или полный отказ от региональных проектов, ставка на которые не оправдала себя. Судя по всему, это уже сделано всеми сетями без особого уведомления. Правда, многое зависит от того, в какой форме компания расширялась в регионы ранее. Для «ДИАЛ Электроникс», которая, несмотря на формально франчайзинговое устройство региональной сети, работала со своими франчайзи практически как с филиалами, предоставляя им крупные товарные кредиты, уход из регионов связан с дополнительными потерями. Равно как и для «Партии», которая своей региональной сетью просто владеет (по словам директора ростовского филиала ТФГ «Партия» — компании «Партия-Юг» — Александра Лазуренко, оборот на рынке юга России упал минимум в восемь раз) Для других сетей, осторожно расширявшихся в регионы на основе «чистой» продажи торговой марки, уход от региональных проектов легче. Впрочем, в самих компаниях говорят, что больших потерь отказ от региональных проектов не принесет. В целом же не исключены и дальнейшие перемены на рынке фирменного ритейла бытовой электроники. По словам менеджера по маркетингу Electrolux Дмитрия Страшнова, «происходящее сегодня с розничными крупными сетями — закономерность. Сегодня перед розницей стоит задача раскидать текущие расходы на как можно большее число магазинов, поэтому всевозможные слияния и поглощения сетей друг другом неизбежны. Специалисты Electrolux ожидали подобного рода акций еще в 1998 г., а кризис послужил катализатором процесса. На плаву останутся те сети, которым удастся либо объединиться с кем-нибудь, либо найти новых крупных кредиторов. Причем последнее в нынешней ситуации маловероятно: объединения и поглощения неизбежны». Так или иначе, в компаниях «шестерки» пока не считают ситуацию слишком сложной. По словам Юрия Барзова, специалиста авторитетной хэд-хантинговой компании Ward Howell, который работает с топменеджментом компаний ритейлового бизнеса, «в рекрутинговых агентствах практически нет обращений от высшего и среднего менеджерского персонала сетей «шестерки». Менеджеры этих компаний знают, что фирменная торговля бытовой электроникой остается одним из самых перспективных бизнесов в России, и не покидают свои компании. Кроме того, многих успокоила информация о переговорах «ДИАЛа» и мэрии — для них это значит, что потенциальный интерес к ритейлу огромен, несмотря на проблемы». Многие претенденты начала 1990-х гг. на роль, которую сейчас занимают компании «шестерки», например «Сэлдом», до сих пор живы как фирмы — одни просто сократились до уровня одного-двух магазинов, другие перепрофилировались в сервисные или торгово-посреднические компании. Однако вряд ли что-то подобное произойдет с нынешними сетями. В отличие от первых гигантов их достоинства не в быстро сделанном капитале, а в технологиях. Именно это позволяет надеяться, что о нынешних проблемах владельцы сетей «шестерки» — и сегодняшние, и те, кто придет им на смену, — будут вспоминать лет через двадцать как о «неприятностях, которые мы пережили в конце века».

ТЕМА 4. ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОГО ПРОИЗВОДСТВА В РАМКАХ СЛОЖНЫХ СИСТЕМ (ОТРАСЛЬ, РЕГИОН). СТРАТЕГИЯ РОСТА ЭКОНОМИКИ ОТРАСЛИ, РЕГИОНА, КФУ

Вопросы для изучения:

1. Развитие сущности конкурентоспособного производства.
2. Условия конкуренции.
3. Особенности развития и принятия стратегических решений сложных комплексов и регионов в условиях санкций.
4. Понятие ключевых факторов успеха.

Ключевые факторы успеха (КФУ) - это те действия по реализации стратегии, конкурентные возможности, результаты деятельности, которые каждая компания должна обеспечить (или стремиться к этому), чтобы быть конкурентоспособной добиться успеха.

КФУ - это ориентиры для компании с точки зрения возможностей и эффективности при достижении рыночных результатов. Методика КФУ позволяет вычленить те области, где совершенствование деятельности будет наиболее эффективным.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ. Определение ключевых факторов успеха

1. КФУ, зависящие от технологии:
 - качество проводимых научных исследований;
 - возможность инновации в производственном процессе;
 - возможность разработки новых товаров;
 - степень овладения существующими технологиями.
2. КФУ, относящиеся к производству:
 - низкая себестоимость продукции;
 - качество продукции;
 - высокая степень использования производственных мощностей;
 - выгодное местонахождение предприятия, приводящее к экономии на затратах при транспортировке;
 - доступ к квалифицированной рабочей силе;
 - высокая производительность труда;
 - возможность изготовления большого количества моделей разных размеров;
 - возможность выполнения заказов потребителей.
3. КФУ, относящиеся к реализации продукции:
 - широкая сеть оптовых дистрибьюторов / дилеров;
 - широкий доступ / присутствие в точках розничной торговли;
 - наличие точек розничной торговли, принадлежащих компании;
 - низкие расходы по реализации;
 - быстрая доставка.

4. КФУ, относящиеся к маркетингу:

- высокая квалификация отдела реализации;
- доступная для клиентов система технической помощи при покупке и использовании продукции;
- аккуратное исполнение заказов покупателей;
- разнообразие моделей / видов продукции;
- искусство продаж;
- привлекательный дизайн / упаковка;
- гарантии для покупателей.

5. КФУ, относящиеся к профессиональным навыкам:

- особый талант;
- ноу-хау в области контроля качества;
- компетентность в области дизайна;
- степень овладения / знание определенной технологии;
- способность (умение) создавать эффективную рекламу;
- способность быстро переводить новые товары из стадии разработки в промышленное производство.

6. КФУ, связанные с организационными возможностями:

- уровень информационных систем;
- способность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию;
- большой опыт и ноу-хау в области менеджмента.

7. Прочие КФУ:

- благоприятный имидж / репутация фирмы у покупателей;
- общие низкие затраты;
- выгодное расположение;
- приятные в общении, доброжелательные служащие;
- доступ на финансовые рынки;
- наличие патентов.

Результат этапа – выделение по группам наличие КФУ у исследуемого предприятия (группы предприятий, отрасли). Проанализировать значимость выбранных КФУ.

ТЕМА 5. ТЕОРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА. ПОКАЗАТЕЛИ РОСТА. ЭКОНОМИКА РЕГИОНОВ

Вопросы для изучения:

1. Теория экономического роста, сущность, показатели, факторы экономического роста.
2. Замедления экономического роста национальной экономики: причины и последствия.
3. Понятие экономического роста.

4. Проблема экономического роста как ключевой фактор развития экономики в условиях современности.
5. Характеристика показателей экономического роста.

Вопросы для самоконтроля:

1. Особенности поддержания макроэкономического равновесия.
2. Экономика отдельных регионов: объективные предпосылки экономического развития региона (географическое положение, природно-ресурсный, демографический, производственный потенциал), производственная структура, социальная сфера и условия жизни; систему расселения и размещения предприятий, отраслей, комплексов; механизм функционирования и управления экономикой.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ. Определение 5 сил конкуренции (по Портеру)

Провести анализ на основе 5 сил конкуренции на примере конкретного предприятия.

Стратегическая модель анализа 5 сил конкуренции была описана Майклом Портером в 1979 году. Майкл Портер с помощью пяти структурных единиц, свойственных каждой отрасли, описал способы формирования конкурентного преимущества и долгосрочной прибыльности товара, а также способы, с помощью которых компания в долгосрочном периоде может удерживать свою прибыльность и сохранять конкурентоспособность.

Теория конкуренции Майкла Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют возможный уровень прибыли на рынке. Каждая сила в модели Майкла Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности товара:

- рыночная власть покупателей
- рыночная власть поставщиков
- угроза вторжения новых участников
- опасность появления товаров — заменителей
- уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция

Таблица 3

Пример результирующей матрицы анализа 5 сил конкуренции

Значение	Описание	Направления работ
1	2	3
Низкий	Компания обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует	1. Рекомендуется придерживаться стратегии укрепления уникальности товара и концентрироваться на таком целевом рынке, для которого важны уникальные характеристики. (придерживаться стратегии лидерства в определенной рыночной нише)
Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.	2. Основные усилия компания должна сосредоточить на построении высокого уровня знания товара и на построении осведомленности об уникальных особенностях товара.
Высокий	Высок риск входа новых игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций.	3. Для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов и появления новых игроков.
Высокий	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям.	4. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи компании. 5. Акционную активность сконцентрировать на построении длительных отношений с покупателем.
Низкий	Стабильность со стороны поставщиков	6. Рекомендуется диверсифицировать портфель клиентов. 7. Требуются специальные программы для для VIP - клиентов и эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене. 8. Сосредоточиться на устранении всех недостатков товара

Майкл Портер считал, что данные элементы рынка являются движущими силами рыночной конкуренции, что и легло в название модели – модель пяти сил конкуренции по Портеру.

Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них (таблица 4).

Товары-заменители, производимые крупными игроками, имеющими высокие прибыли на альтернативных рынках и способные иметь на существующем рынке менее прибыльный бизнес.

Самый эффективный метод борьбы с товарами-заменителями – построение сильной торговой марки: четкая дифференциация и дополнительные преимущества от потребления товара компании, борьба со стандартизацией товара, технологические усовершенствования, формирование лояльности к продукту.

Уровень интенсивности конкуренции высок или растет при наличии в отрасли следующих условий.

ТЕМА 6. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Вопросы для изучения:

1. Трудовые ресурсы: структура занятости, рынок труда и основы его регулирования и сбалансирования.
2. Производительность труда: сущность, факторы, методы измерения.
3. Конкуренция и конкурентоспособность, факторы их определяющие, методы расчета.
4. Понятие трудовых ресурсов.
5. Обеспечение занятости в масштабах народного хозяйства.
6. Рынок труда, способы его регулирования.
7. Занятость и безработица.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ. Сформировать аналитику и сделать выводы по развитию Воронежской области. Заполнить таблицы на основе данных статистики.

Таблица 4

ВРП по основным видам экономической деятельности Воронежской области
2020-2023 гг. в текущих ценах, в млн. рублей

Показатель	2020	2021	2022	2023
Валовой региональный продукт (добавленная стоимость в основных ценах) - всего в том числе:				
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство				
рыболовство, рыбоводство				
добыча полезных ископаемых				
обрабатывающие производства				
производство и распределение электроэнергии, газа и воды				
строительство				
оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов и предметов личного пользования				
гостиницы и рестораны				
транспорт и связь				
финансовая деятельность				
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг				
...				

Таблица 5

Среднегодовая численность занятого населения (по данным баланса трудовых ресурсов по основному виду экономической деятельности) Воронежской области 2020-2023 гг., тыс. человек

Показатель	2020	2021	2022	2023
Среднегодовая численность занятых в экономике				
в том числе:				
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство				
рыболовство, рыбоводство				
добыча полезных ископаемых				
обрабатывающие производства				
производство и распределение электроэнергии, газа и воды				
строительство				
оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов и предметов личного пользования				
гостиницы и рестораны				
транспорт и связь				
финансовая деятельность				
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг				
...				

Таблица 6

Производительность труда (рассчитана на основе ВРП и среднегодовой численности занятого населения) Воронежской области 2020-2023 гг.,

Показатель	2020 тыс.р.	2021		2022		2023	
		тыс.р.	Темп роста, %	тыс.р.	Темп роста, %	тыс.р.	Темп роста, %
Валовой региональный продукт (добавленная стоимость в основных ценах) - всего							
в том числе:							
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство							
рыболовство, рыбоводство							
добыча полезных ископаемых							

Окончание табл. 6							
обрабатывающие производств							
производство и распределение электроэнергии, газа и воды							
строительство							
оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов и предметов личного пользования							
гостиницы и рестораны							
транспорт и связь							
финансовая деятельность							
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг							
...							

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие региональной и отраслевой системы.
2. Объекты и субъекты региональных и отраслевых систем.
3. Закономерности глобализации мировой экономики и ее воздействие на функционирование национально-государственных систем.
4. Спрос, предложение, рыночное равновесие. Эластичность спроса и предложения: содержание, виды, практическое применение.
5. Понятие производственно-экономической деятельности.
6. Национальная экономика и индикаторы ее развития.
7. Структура национальной экономики.
8. Показатели эффективности национальной экономики.
9. Отрасль экономики и ее признаки.
10. Технологические уклады.
11. Отраслевая структура национальной экономики и ее анализ.
12. Показатели анализа отраслевой структуры.
13. Закономерности, принципы и факторы размещения предприятий различных отраслей.
14. Концентрация и диверсификация производства.
15. Экономические основы функционирования хозяйствующих субъектов отраслей материальной сферы.
16. Региональная экономика как отрасль знания.
17. Регион как предмет научного знания.
18. Содержание понятия «регион» и его функции.
19. Содержание понятия «регион» и его функции.

20. Экономический и социальный подходы к региону. Различные взгляды ученых на определение региона.
21. Целостная функциональная система региона.
22. Региональная социально-экономическая система: понятие и классификация элементов.
23. Структура региональной экономической системы.
24. Региональная экономика в контексте с экономическими аспектами региональной демографии, социологии, культурологии, политологии, экологии и других наук о человеке и обществе.
25. Методы региональной экономики.
26. Развитие сущности конкурентоспособного производства. Понятие ключевых факторов успеха.
27. Условия конкуренции.
28. Особенности развития и принятия стратегических решений сложных комплексов и регионов в условиях санкций.
29. Теория экономического роста, сущность, показатели, факторы экономического роста.
30. Замедления экономического роста национальной экономики: причины и последствия.
31. Общие экономические вопросы экономики предприятий, отраслей, комплексов.
32. Трудовые ресурсы: структура занятости, рынок труда и основы его регулирования и сбалансирования.
33. Производительность труда: сущность, факторы, методы измерения. Конкуренция и конкурентоспособность, факторы их определяющие, методы расчета.
34. Цели и задачи среднесрочного планирования. Текущее (бюджетное, оперативное) планирование.
35. Классификация фирм. Ключевые проблемы современного предприятия.
36. Сущность и этапы построения организационных структур промышленных предприятий.
37. Экономическая устойчивость фирмы.
38. Понятие трудовых ресурсов. Обеспечение занятости в масштабах народного хозяйства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Повышение эффективности деятельности предприятий отрасли связано с грамотной оценкой существующих тенденций развития и внешних сил воздействия. Экономика отраслевых рынков и политика поддержки конкуренции составляют основу государственного регулирования экономики на макро, мезо и микроуровне. Добросовестная и эффективная конкуренция на товарных и финансовых рынках невозможна вне адекватных правил игр и постоянного мониторинга поведения экономических агентов.

Именно вопросы развития составляют основу политики поддержки ключевых отраслей промышленности и регионов. Чтобы проводить политику поддержки конкуренции и антимонопольное регулирование на должном уровне и, тем более, чтобы разрабатывать новые методы и формы контроля за взаимодействиями участников рынка, нужно обладать не только хорошей теоретической базой в области экономики отраслевых рынков, но и владеть специфическими навыками экономического анализа той или иной отраслевой ситуации.

В этой связи дисциплина, направленная на улучшение представлений о функционировании отраслевых и региональных рынков является необходимым элементом подготовки аспирантов по специальности «Региональная и отраслевая экономика».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Источник: Бутрин Д., Ментюкова С. [электронный ресурс] www.ko.ru
2. Петропавловский, А. Е. Региональная экономика и управление : учебное пособие / А. Е. Петропавловский. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 107 с. — ISBN 978-5-374-00491-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/10811.html> (дата обращения: 29.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
3. Бозо, Н. В. Региональная экономика : учебное пособие / Н. В. Бозо. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2012. — 196 с. — ISBN 978-5-7782-1977-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/45004.html> (дата обращения: 29.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
4. Исследование операций в экономике : учебное пособие / Г. Я. Горбцов, Н. Ю. Грызина, И. Н. Мастяева, О. Н. Семенихина. — Москва : Евразийский открытый институт, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2006. — 118 с. — ISBN 5-7764-0272-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/10690.html> (дата обращения: 29.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
5. Ежова, В. А. Экономика отраслевых рынков: учебное пособие / В. А. Ежова. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2018. — 48 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/103982.html> (дата обращения: 29.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/103982>.
6. Самсонова, М. В. Экономика отраслевых рынков : практикум / М. В. Самсонова, Е. А. Белякова. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 135 с. — ISBN 978-5-7410-1183-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/33670.html> (дата обращения: 29.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей.
7. Словарь терминов и понятий по региональной экономике / составители О. В. Горшенева. — Ростов-на-Дону : Издательство Южного федерального университета, 2011. — 122 с. — ISBN 978-5-9275-0815-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/47128.html> (дата обращения: 29.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
8. Стратегия модернизации экономики России: теория, политика, практика реализации / Г. Б. Клейнер, О. Ю. Мамедов, Г. М. Мишулин, А. В. Стягун ; под редакцией О. В. Иншакова, Г. Б. Клейнера, В. В. Сорокожердьева. —

Москва : Современная экономика и право, 2011. — 364 с. — ISBN 978-5-8411-0281-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/15421.html> (дата обращения: 29.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

9. Чернова, О. А. Экономика и управление промышленным предприятием: теория и практика : учебное пособие / О. А. Чернова. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2022. — 128 с. — ISBN 978-5-9275-3915-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123935.html> (дата обращения: 16.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

10. Попова, Г. Л. Информационная экономика : учебное пособие / Г. Л. Попова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 117 с. — ISBN 978-5-4497-1578-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118877.html> (дата обращения: 22.10.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/118877>

11. Морозов, В. А. Общество и экономика взаимодействия: теория совместимости. Т.2 : монография / В. А. Морозов. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 330 с. — ISBN 978-5-394-05050-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120739.html> (дата обращения: 22.10.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
ТЕМА 1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА. ПРИНЦИПЫ И ТИПОЛОГИЗАЦИЯ СИСТЕМ.....	5
Вопросы для изучения.....	5
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	5
Практическое задание.....	5
ТЕМА 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ПРОБЛЕМ ОТРАСЛЕВОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	9
Вопросы для изучения.....	9
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	9
<i>Тесты по теме (примерные).....</i>	10
Практическое задание.....	11
ТЕМА 3. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	11
Вопросы для изучения.....	11
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	11
Кейс для самостоятельной работы.....	12
ТЕМА 4. ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОГО ПРОИЗВОДСТВА В РАМКАХ СЛОЖНЫХ СИСТЕМ (ОТРАСЛЬ, РЕГИОН). СТРАТЕГИЯ РОСТА ЭКОНОМИКИ ОТРАСЛИ, РЕГИОНА, КФУ.....	25
Вопросы для изучения.....	25
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ. Определение ключевых факторов успеха.....	25
ТЕМА 5 ТЕОРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА. ПОКАЗАТЕЛИ РОСТА. ЭКОНОМИКА РЕГИОНОВ.....	26
Вопросы для изучения.....	26
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	27
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ. Определение 5 сил конкуренции (по Портеру).....	27
ТЕМА 6 ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИ- КИ. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ...	29
Вопросы для изучения.....	29
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ.....	29
Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену.....	31
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	33
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	34

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению самостоятельной работы для аспирантов,
обучающихся по научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая
экономика» всех форм обучения

Составитель

Гунина Инна Александровна

В авторской редакции

Подписано к изданию 12.04.2024.

Уч.–изд. л. 2,0

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический
университет»

394006 Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84