

УДК 656.13-029.33:616-036.21

## ПРОБЛЕМЫ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19 ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

**Прусова Вера Ивановна**, канд. экон. наук, доц.,  
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64, archive@madi.ru

**Жидкова Маргарита Анатольевна**, канд. экон. наук, доц.,  
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64, zhidkova\_m\_a@mail.ru

**Аносова Александра Владимировна**, студент,  
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64 sirshuri@mail.ru

**Аннотация.** В статье анализируются проблемы ведения бизнеса в условиях пандемии COVID-19 для предприятий автотранспортной отрасли. Статья подробно освещает работу автодилерских центров и салонов в условиях пандемии, приводится статистика по структуре продаж легковых автомобилей в России за 2019, 2020 гг. по федеральным округам, также приведена статистика продаж легковых авто в Европе: в Германии, Франции, Великобритании, Италии. Приведены данные по анализу на предмет самых продаваемых марок по РФ. Материал статьи дает характеристику финансовых затруднений автосалонов и автосервисов в период пандемии в условиях экономической неопределенности.

**Ключевые слова:** кризис, доходы населения, фактор неопределённости, цифровизация бизнеса, пандемия COVID-19.

## CHALLENGES OF DOING BUSINESS IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC FOR THE AUTOMOTIVE INDUSTRY

**Prusova Vera I.**, Ph.D., associate professor,  
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, archive@madi.ru

**Zhidkova Margarita A.**, Ph.D., associate professor,  
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, zhidkova\_m\_a@mail.ru

**Anosova Aleksandra V.**, student,  
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, sirshuri@mail.ru

**Abstract.** The article analyzes the problems of doing business in the context of the COVID-19 pandemic for enterprises of the automotive industry. The article details the work of car dealerships and salons in the context of the pandemic, provides statistics on the

structure of sales of passenger cars in Russia until 2019, 2020 by federal districts, and also provides statistics on sales of passenger cars in Europe: in Germany, France, Great Britain, and Italy. The data on the analysis for the best-selling brands in the Russian Federation are given. The material of the article describes the financial difficulties of car dealerships and car service stations during the pandemic in conditions of economic uncertainty.

**Key words:** crisis, household income, uncertainty factor, digitalization of business, pandemic COVID-19.

**Введение.** Мы не ошибемся, если скажем, что в настоящее время самая тиражируемая и обсуждаемая тема в дискуссиях любого формата – это различного рода социальные и экономические проблемы в условиях пандемии. Современная реальность не дает нам возможности обойти прогнозы этой проблемы и обсуждение различных возможных способов ее решения. Неопределенность всегда пугает, ставит в тупик, приводит в замешательство. Всегда ли? Разве бывали эпохи, столетия в истории человечества без одинаково сопоставимых сложностей? Не будем по этому поводу делать глубокий анализ и приводить всю статистику истории за последнее тысячелетие. Все понимают, что таких «легких» столетий за последнюю тысячу лет не было. Но нам сейчас с возникшими трудностями справляться гораздо легче и проще.

### **Продажа автомобилей в условиях неопределенности**

В условиях вынужденной полной изоляции, действия ограничительных мер в отношении передвижения товаров и граждан, происходило снижение предпринимательской, инвестиционной активности бизнеса, что по совокупности серьезнейшим образом ударило по национальной экономике.

Так что же такое неопределенность? Неопределенность предполагает наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, т.е. о которых имеется полная и точная информация, а степень возможного влияния этих факторов на результаты не известна.

В России в 2020 году было официально зафиксировано 3823 действующих автоцентров. Всего в РФ на январь 2021 года насчитывается 3583 предприятий по продаже новых автомобилей, соответственно, за прошедший год число автодилеров сократилось на 240 предприятий. В процентном выражении это сокращение составляет 6,28 % от общего числа автоцентров 2020 года [3]. Но, многие эксперты отрасли считают, что закрытие каких-либо дилеров может носить «технический» характер, так как вполне вероятно объединение нескольких юридических лиц в одно предприятие. Также вероятна передача дилерского контракта на другое юридическое лицо внутри группы компаний. Из этого можно сделать вывод, что трудности для отрасли имеют колоссальный характер, но все же автобизнес пока держится достойно по сравнению с общим положением бизнеса в стране на данный момент времени. Но пандемия не обошла транспортную отрасль. На её фоне также есть проблемы общего и специфического характера.

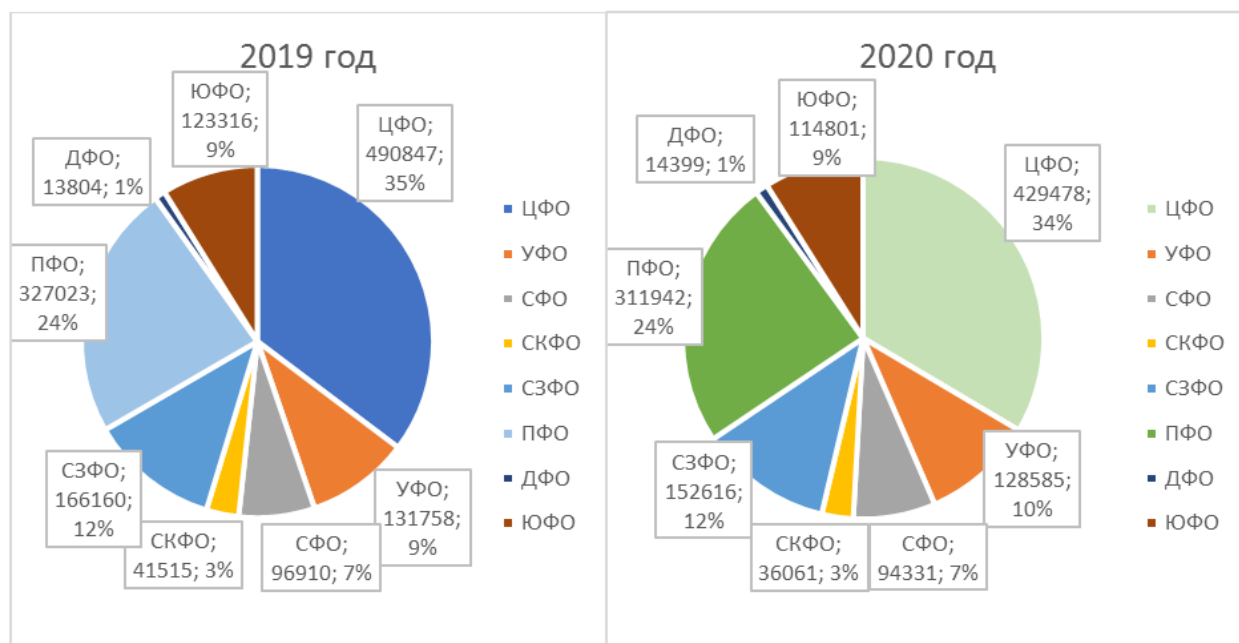


Рис. 1. Структура продаж новых легковых автомобилей в России за 2019 и 2020 гг. по федеральным округам, %

По результатам статистики, следует вывод, что в структуре продаж новых легковых автомобилей в России в 2020 году по сравнению с 2019 годом наблюдается спад в 109120 единиц, в процентах он составляет 7,8 % [4].

Таблица 1

Данные продаж ассоциации европейского бизнеса (АЕБ) о самых продаваемых новых коммерческих легковых автомобилях в РФ по маркам за период январь – декабрь 2020/2019 гг., ед.

Бренд	Январь-декабрь 2020/2019		
	2020	2019	%
Автоваз (Lada)	343 512	362 356	- 5 %
KIA	201 727	225 901	- 11 %
Hyundai	163 244	178 809	- 9 %
Renault	128 408	144 989	- 11 %
VW	100 171	104 384	- 4 %
Skoda	94 632	88 609	7 %
Toyota	91 598	103 597	- 12 %
Nissan	56 352	64 974	- 13 %
BMW	42 721	41 520	3 %
Mercedes-Benz	38 815	42 046	- 8 %
и т. д.	...	...	...
Итого	1 598 825	1 759 532	- 9,1 %

Стоит отметить, что положение на авторынке действительно тяжелое. По данным Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ) продажи новых легковых коммерческих автомобилей в России в 2020 году по сравнению с 2019 годом упали на 160707 единиц. В аналитическом

агентстве "Автостат" подсчитали, что спад на рынке достиг 9,1%. По динамике продаж среди крупных производителей только две компании показали положительную динамику: Skoda – 7 % и BMW – 3 %.

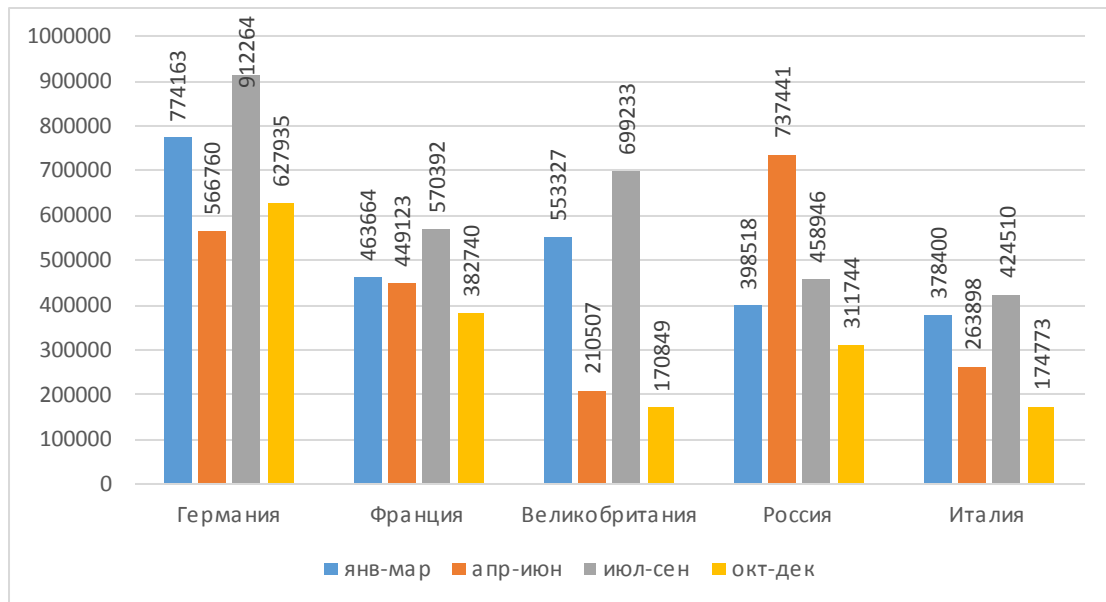


Рис. 2. Продажи автомобилей за последние 12 месяцев (2020 год) в Европе (ТОП-5), ед.

Несмотря на все трудности, по динамике продаж в 2020 году Россия показала один из лучших результатов среди крупнейших автомобильных рынков мира, а в Европе вышла на 4-е место. Этот год подтвердил весьма прочное положение и долгосрочную заинтересованность автопроизводителей в российском рынке, а также критически важное значение мер государственной поддержки для устойчивости автомобильного бизнеса в России.

### **Финансовые проблемы автосалонов и автосервисов**

Рассмотрим более подробно финансовые затруднения автосалонов и автосервисов в период пандемии.

Финансовые и экономические проблемы для автотранспортных предприятий в условиях сложной эпидемиологической обстановки распространения коронавирусной инфекции и ряд ограничительных мер сформировали целый спектр неопределенностей по данным опроса,

проведенного аппаратом уполномоченного при президенте по защите прав предпринимателей, таких как:

- падение спроса (как главная проблема);
- необходимость сокращения рабочих мест и сокращение фонда оплаты труда (ФОТ);
- обрушение производственной цепи для нужд предприятия и дефицит агрегатов и узлов после пандемии зарубежных производителей на складах.

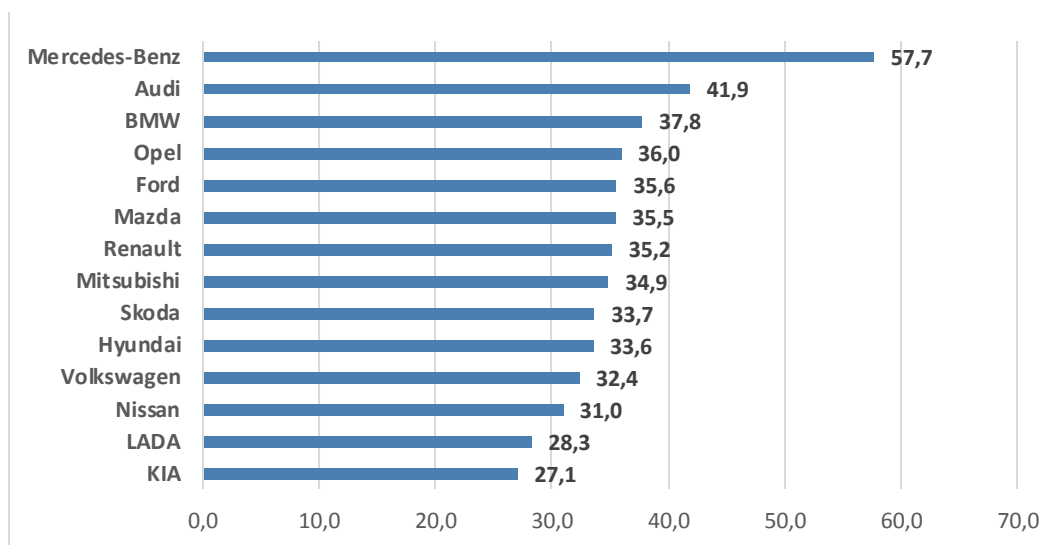
Рассмотрим все эти аспекты по порядку.

**Падение спроса.** Прежде всего, это вызвано увеличением цен и низкой локализацией производства. Падение спроса явилось изначальным проблемным этапом, в результате которого, с одной стороны, автодилеры теряли привычную прибыль, но, с другой стороны, это позволило им разработать новые модели ведения бизнеса, которые в целом укрепили позиции маркетинга и продвижения товаров и оказались действенными не только в условиях пандемии, но и после снятия ограничительных мер.

Так, внедрение онлайн-продаж и режима поддержки покупателей в дистанционном формате с использованием современных электронных ресурсов отлично продемонстрировали потенциальным клиентам удобство современных дистанционных форм продаж, их приоритеты в сравнении с обычной продажей автомобиля [6].

Опрос показал, что на финишном этапе - этапе получения автомобиля - достаточно высокий процент респондентов хотели бы перенести эту процедуру из дилерского центра в более удобное для них место. Такое желание высказали почти 60% обладателей Mercedes-Benz, автовладельцы марки лидируют в данном рейтинге. На втором месте - клиенты Audi (42%), на третьем – BMW (38%). Отметим, что тройку лидеров составили исключительно премиум-марки, что, вероятно, говорит

о стремлении этой категории автовладельцев (как правило, это обеспеченные деловые люди) к экономии времени [2].



*Рис. 3. Готовность к онлайн-покупке автомобиля по оценке потенциальных автовладельцев по маркам, %*

Компания «Хендэ Мотор СНГ» в числе первых мировых автопроизводителей запустила в России сервис онлайн-продаж. Эта платформа позволяет бесконтактно в режиме онлайн пройти на сайте компании весь цикл приобретения нового автомобиля, включая полную оплату банковской картой, страхование КАСКО и ОСАГО, а также оформление кредита при его необходимости, сообщает пресс-служба корейской марки [2].

Всего с момента запуска платформы с 1 декабря по 21 декабря 2020 года на ней было забронировано 510 автомобилей, произведена предоплата 85, полностью оплачено 55 и выдано 47 автомобилей. В сервисе уже доступен почти весь модельный ряд Hyundai, а последние новинки – флагманский кроссовер Hyundai Palisade и седан Hyundai Elantra седьмого поколения – в этом году можно приобрести исключительно на новой платформе. Можно сделать вывод о том, что корейская марка готовит своих покупателей к полному переходу на онлайн-продажи.

Таким образом, мы видим сложившуюся тенденцию покупки автомобиля онлайн. И дело, как нам кажется, не только в экономии времени. Несомненно, это и возможность «жить в ногу со временем». Различные гаджеты, приложения в наших телефонах и смартфонах значительно облегчают нашу жизнь. Для нас становится привычным делать покупки через интернет. Пандемия лишь ускорила на какое-то время развитие уже существовавших тенденций.

Государственный документооборот тоже готов идти в ногу со временем и стимулировать онлайн-продажи с помощью перехода от бумажного оформления договора купли-продажи к электронному. Возможность заключения электронного договора купли-продажи (ДКП) автомобиля через портал госуслуг будет доступна для граждан в первой половине 2021 года. Сейчас для продажи автомобиля используются бумажные ДКП (заполняются на компьютере или от руки), их нотариальное заверение обязательно. С запуском сервиса электронных ДКП через портал госуслуг участникам сделки не надо будет ничего заполнять: информация в поля договора попадет автоматически из баз данных, документ подписывается электронной подписью.

С падением спроса пришлось освоить новые информационные технологии. Многие компании проявили в этом большую изобретательность. Автосалоны Москвы для привлечения онлайн-продаж и увеличения спроса пошли на крайние меры: кто-то дарил полис КАСКО при покупке автомобиля удаленным способом, кто-то предлагал возможность выбора цвета автомобиля без доплаты при покупке онлайн. Следует отметить, что подобные акции в автосалонах и дилерских центрах присутствовали всегда, но в условиях пандемии сформировался новый тренд – акция только для онлайн-покупок. В любом случае, такой маркетинговый ход сумел укрепить позиции онлайн-продаж и заинтересовать своего покупателя.



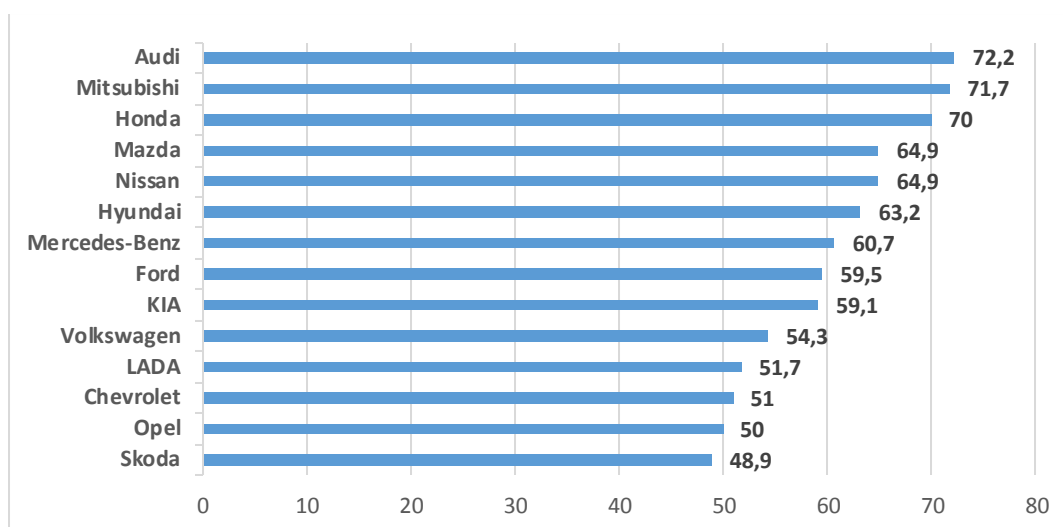


Рис. 4. Оценка автолюбителями подарков от дилера при покупке автомобиля онлайн по маркам автомобилей, %

В ходе опроса Автостата, в котором приняло участие более 2 тыс. респондентов, участникам задавался вопрос: «Что, на ваш взгляд, будет являться самым привлекательным подарком от дилерского центра при покупке автомобиля онлайн?». Как оказалось, самым лучшим подарком от дилера при онлайн-покупке автомобиля, по мнению участников опроса, стал бы полис КАСКО [2].

В лидерах рейтинга оказались автолюбители Audi – 72% таковых считает, что именно полис КАСКО стал бы лучшим подарком, если бы они покупали автомобиль через Интернет. Немного отстают от немецкого премиум-бренда японские Mitsubishi и Honda (71,7% и 70% соответственно). Далее располагаются еще две марки из Страны Восходящего солнца – Mazda и Nissan. Почти 65% владельцев таких машин тоже склоняются к полису КАСКО в качестве подарка.

При этом не стоит забывать и о тех проблемах, которые сложно решить при продажах в дистанционном формате. Так, по понятным причинам любой покупатель ориентируется на физические ощущения при выборе любого подвижного состава, технико-эксплуатационные показатели, в том числе на ощущения эргономики автомобиля, поэтому

процесс покупки затруднился. Обретая финансовую стабильность и возможность работать и зарабатывать в дистанционном формате, покупатель начинает расширять и перечень своих покупок. Кроме того, автомобиль в период пандемии становится не только средством передвижения, но и средством безопасности – салон личного автомобиля способен обезопасить человека от самой пандемии. Сама покупка онлайн – это тоже возможность снизить риск заражения коронавирусной инфекцией. Осознание всех этих преимуществ увеличивает спрос на онлайн-продажи даже после снятия ограничительных мер.

По мнению экспертов авторитейла, 2021 год может начаться с небольшого снижения во всех сегментах авторынка. Это связано с тем, что во второй половине 2020 года продажи росли, уровень локализации производства был невысокий, а цены значительно увеличились.

**Необходимость сокращения рабочих мест и сокращение ФОТ.** Эту проблему можно назвать самой глобальной. Многие предприятия по возможности старались справиться с этой проблемой без необходимости сокращать рабочие места. Терять свои кадры – дело неблагодарное. Пандемия пройдёт, а хорошие сотрудники уже будут трудоустроены в других компаниях. Нужно отметить, что государственная поддержка в этом отношении сыграла огромную роль для многих компаний. Именно благодаря такой поддержке далеко не все автосалоны и автодилеры Москвы прибегли к таким мерам, как сокращение рабочих мест и сокращение заработной платы, либо максимально минимизировали этот процесс. В среднем, на основании опроса сотрудников автоцентров и анализа данных сайта HeadHunter, московские автодилеры во время пандемии прибегли к сокращению заработной платы на 15%. Кроме того, появился новый формат работы – дистанционный. Он стал действовать во многих автосалонах и автодилерских центрах и после снятия ограничительных мер. Это позволяет сократить или переоборудовать

работодателю значительное количество рабочих мест в офисах, а сотрудникам – время и деньги на проезд до работы и обратно. В настоящее время уже внесены соответствующие изменения в трудовое законодательство, и дистанционный формат работы приобрёл свой статус.

**Обрушение производственной цепи для нужд предприятия и дефицит агрегатов и узлов на складах в результате пандемии зарубежных производителей.** Вспыхнувшая в Китае глобальная пандемия COVID-19 вначале оказала воздействие на автомобильную промышленность в Азии, а затем больно ударила по автопредприятиям во всех других частях мира. Крупнейшие российские автомобильные дилеры столкнулись с дефицитом новых автомобилей, что обусловлено посткарантинным всплеском спроса на рынке. В марте и апреле остановились почти все крупные предприятия по сборке автомобилей и выпуску компонентов. Производство автотранспорта, по данным Росстата, в апреле 2020 года снизилось на 60,2% по сравнению с тем же месяцем 2019 года [1].

Из-за «карантинных каникул» вставали на разные сроки заводы по выпуску легковых автомобилей под Санкт-Петербургом, в Калуге, в Нижнем Новгороде, в Калининграде и во Владивостоке.

Так, заводы Volkswagen и Skoda в России остановились ещё до начала нерабочей недели именно из-за нехватки деталей. Создание производственной цепи изначально предполагает возникновение проблем при определенных обстоятельствах. Согласно данным, полученным от московских автодилеров, нарушенная во время пандемии логистика поставок автозапчастей до сих пор полностью не восстановлена. Если раньше срок поставки составлял в среднем 1-3 дня, то сейчас по некоторым позициям он доходит до трех недель.

Зато определились приоритеты в развитии бизнеса, начали разрабатываться определенные стратегии. К примеру, американская и

японская компания, GM и Honda – объединились в альянс для того, чтобы сократить затраты на разработку новых моделей и закупку комплектующих, об этом стало известно 3 сентября 2020 года.

Несомненно, что это стало решением ряда проблем и для автодилеров, т.к. они реализуют их продукцию.

Для автосалонов проблема ограничительных мер и перевода сотрудников организации на дистанционную работу ударили по продажам автотранспортных средств, что привело к огромным убыткам, исчисляемым миллионами рублей. Если в каком-то центре было несколько заболевших сотрудников, то технически было невозможно отремонтировать или выдать автомобиль, так как персонал был на карантине.

Крупные автосалоны, которые имели целую сеть из нескольких точек реализации, смогли выйти из данной ситуации с помощью онлайн-продаж и режима поддержки клиентов с помощью телефонной связи и интернета.

Цифровизация ускорила масштабы своего распространения благодаря именно эпидемиологической ситуации, так как это было единственным выходом «из полного офлайна в онлайн», чтобы иметь хоть какую-то прибыль для некоторых транспортных компаний [5].

Поначалу сервисным центрам, в том числе и дилерским, предписано было приостановить приём автомобилей на обслуживание. Однако им не запрещалось завершать работы с теми машинами, которые уже находились в сервисе. Кроме того, станциям техобслуживания разрешено было оставить на рабочих местах дежурные аварийные бригады.

С одной стороны, эпидемиологические ограничения можно назвать дополнительным фактором неопределенности, так как только экономисты руководствуются экономическими показателями при оценке рисков ведения бизнеса, но, как правило, не учитывают в уравнении фактор

неопределенности, связанный с тревогой людей и паникой, которая останавливает их с психологической точки зрения с покупкой, к которой они были предрасположены ранее.

С другой стороны, люди привыкли к тому, что любой экономический кризис ведет к повышению цен, поэтому многие стали, наоборот, покупать автомобили до повышения цен на них. Из-за санитарно-эпидемиологических мер, многие стали бояться ездить на общественном транспорте и стали задумываться о покупке личного транспорта. Пандемия открыла нам глаза и на другие моменты, стало очевидно, что автомобиль не только средство передвижения, но и более высокая степень защиты от всевозможных вирусов.

Однако желающие приобрести автомобиль столкнулись с проблемой дефицита на рынке. У дилеров осталось не так много моделей, которые можно было приобрести сразу, без ожидания. Автодилеры не смогли предугадать, что покупательская активность после снятия ограничений будет такой высокой. Свою роль сыграл отложенный спрос, да и колебание курса рубля вызвало ажиотаж в автосалонах.

Но, автопром нарастил производство легковых автомобилей в России. В ноябре 2020 года производство увеличилось в сравнении с тем же периодом 2019-го на 9,8% – до 137 тысяч единиц. При этом по сравнению с октябрём текущего года легковых автомобилей было произведено на 7% меньше. В целом за январь-ноябрь показатель снизился на 19,7% относительно прошлогодних результатов, до 1,132 млн единиц. Цены на новые легковые автомобили в ноябре выросли на 1-1,4%. Такие данные приводит Федеральная служба государственной статистики (Росстат) [1].

Ситуация с автосервисами и шиномонтажом обстояла куда более стабильно, но все-таки независимые и одиночные автосервисы потерпели огромный удар, так как в условиях всеобщей неопределенности малый и

средний бизнес рухнул из-за отсутствия подушки безопасности. В РФ действует более 64 тыс. независимых автосервисов, в которых занято более 2 млн человек, не считая самозанятых. Емкость рынка ТО и ремонта по данным аналитического центра «Автостат» составляет более 589 млрд рублей. По оценке Минэкономразвития именно автосервисы дают 15 % всего оборота среднего и малого бизнеса. Но во время пандемии до определенного момента автосервисы потерпели убытки по аренде, налогам и зарплате. Все это связано с мировым простоем бизнеса.

Таблица 2

Рейтинг брендов дилерских центров в Москве

Отдел продаж			Сервисный отдел		
Место	Бренд	Результат	Место	Бренд	Результат
1-2	KIA	97 %	1	Lada	100 %
1-2	Subaru	97 %	2	Toyota	91 %
3	Volkswagen	90 %	3	Geely	82 %
4	Lada	87 %	4	Datsun	79 %
5	Nissan	83 %	5	Mitsubishi	73 %

Интересны результаты по качеству работы дилерских центров с точки зрения рейтинга брендов. Лидерами по качеству отдела продаж стали бренды дилерских центров Kia, Subaru и Volkswagen. В части качества работы сервисного отдела тройка лидеров выглядит следующим образом: Lada, Toyota, Geely.

Коронавирус с марта 2020 года словно разделил все аспекты жизни в стране на «чёрное» и «белое», мир стал похож на шахматную доску с расставленными на ней фигурами. В этой партии первый ход был за

коронавирусом, он играет эту партию белыми, а значит имеет свои преимущества. Но далеко не всегда проигрывает тот, кто играет чёрными. Финал игры покажет время, но уже сейчас понятно, что возникшая поначалу неопределённость перед каждым новым ходом, статистически становится стратегией, которая уже начинает действовать на опережение.

Пандемию принято сравнивать с кризисом, а кризис – это возможность, если за основу брать японскую этимологию этого слова. Это далеко не первая пандемия в России, и карантинные меры подобного рода тоже уже случались неоднократно в её истории. Каждый раз человечество выигрывало партию у пандемии, хотя она играла против человечества белыми фигурами, а значит, имела преимущества. Стратегия и смекалка, творческий подход, креативность и гениальность человечества всегда побеждали подобные партии.

### **Заключение**

В заключении следует отметить, что автодилеры ищут и находят новые пути и решения проблем продаж автомобилей в условиях пандемии. С учетом поддержки правительства РФ это можно сделать через возврат льготных автокредитов, программу утилизации для коммерческого транспорта. Рассмотрение предложения со стороны дилерских центров по освобождению от взносов в социальные фонды и некоторые налоговые послабления.

Как и в каждый кризис, выиграли те автодилеры, которые тестировали и внедряли новые технологии: продажи автомобилей онлайн. Некоторым автодилерам удалось подстроиться под гедонистическое потребление покупателей, превратив их желание найти маленькую радость в покупке товара, дарящим удовольствие, в дорогую покупку автомобиля, главным мотивом такой покупки делая не только «покупка в удовольствие, а покупка – безопасность от коронавируса». Изменились формы



коммуникации с покупателями, предлагаются подарки (автострахование), одновременно с покупкой автомобиля, услуги автосервиса.

Автодилеры не останавливаются на достигнутом, они будут думать о новых способах роста продаж в условиях пандемии.

### Список литературы

1. Федеральная служба государственной статистики. Росстат. – URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 01.03.2021).
2. Статистическая информация аналитического агентства «АВТОСТАТ». – URL: <https://www.autostat.ru/> (дата обращения: 13.03.21).
3. Статистика и аналитика. Ассоциация «Российские автомобильные дилеры». – URL: <http://www.asroad.org/> (дата обращения: 13.03.21).
4. Профессиональный портал «АвтоБизнесРевю». Статистика авторынка. – URL: <https://abreview.ru/> (дата обращения: 13.03.21).
5. Жидкова, М.А. Цифровые решения в транспортной системе страны / М.А. Жидкова, Т.А. Шпилькина // Финансовый менеджмент в условиях новой промышленной революции: тенденции и перспективы: сборник трудов конференции. - 2018. - С. 96-98.
6. Прусова, В.И. Проблемы логистических компаний в условиях нестабильной экономики / В.И. Прусова, А.О. Тимофеева, А.С. Булыкина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 12-2 (70). – С. 238-242.

### References

1. URL: <http://www.gks.ru/>.
2. URL: <https://www.autostat.ru/>.
3. URL: <http://www.asroad.org/>.
4. URL: <https://abreview.ru/> (accessed 13.03.21).
5. Zhidkova M.A., Shpilkina T.A. *Finansovyy menedzhment v usloviyakh novoy promyshlennoy revolyutsii: tendentsii i perspektivy*, sbornik trudov konferentsii, 2018, pp. 96-98.
6. Prusova V.I., Timofeeva A.O., Bulykina A.S. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*, 2020, no. 12-2 (70), pp. 238-242.

Рецензент: А.Я. Ландсман, д-р экон. наук, проф., МАДИ