

Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана
(национальный исследовательский университет) (МГТУ им. Н.Э. Баумана)

На правах рукописи

Ильин Андрей Борисович

ВЛИЯНИЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР
В СФЕРЕ ЗРЕЛИЩНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
НА РАЗВИТИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИК

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(экономика предпринимательства)

Диссертация на соискание ученой степени

доктора экономических наук

Научный консультант –

доктор экономических наук, доцент

Абаев Алан Лазаревич

МОСКВА – 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
Глава 1 Методологические подходы к определению сущности глобальных предпринимательских структур и их влияния на развитие национальных экономик	20
1.1 Методология определения основных признаков глобальных предпринимательских структур как особого класса предпринимательских структур	20
1.2 Подходы к параметризации глобальных предпринимательских структур.....	36
1.3 Определение направлений воздействия глобальных предпринимательских структур на национальные экономики	51
Выводы по первой главе	68
Глава 2 Теоретическое обоснование особенностей глобальных предпринимательских структур	71
2.1 Принципы формирования бизнес-моделей в глобальных предпринимательских структурах и их взаимодействие с предпринимательскими структурами на локальных рынках	71
2.2 Обоснование причин преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства	89
2.3 Предпринимательские риски глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве.....	126
Выводы по второй главе	140
Глава 3 Генезис децентрализации глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на основе донорства ресурсов национальных экономик	143
3.1 Этапы формирования глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на основе уникальной бизнес-идеи	143
3.2 Управленческие действия глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве по децентрализации предпринимательской деятельности.....	161
3.3 Уникальные инструменты формирования предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве	173
Выводы по третьей главе	209
Глава 4 Фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на уровне национальных экономик (на примере глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» и национальной предпринимательской структуры «Сочи Автодром»).....	211

4.1 Объективные и субъективные факторы, влияющие на фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на уровне национальных экономик.....	211
4.2 Выявление эффектов от проникновения глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на уровень национальных и локальных предпринимательских структур	224
4.3 Масштабирование достигнутых результатов зрелищного предпринимательства через создание многофункциональных автоспортивных комплексов	275
Выводы по четвертой главе	287
Заключение.....	289
Список литературы.....	299
Приложение А (обязательное). Концепция развития автомобильного спорта в России	342
Приложение Б (справочное). Зарботная плата амбассадоров глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»	374
Приложение В (справочное). Эксплуатация автодромов глобальной предпринимательской структурой «Формула-1».....	375
Приложение Г (справочное). Пример распределения капитала среди амбассадоров глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»	377
Приложение Д (справочное). Оценка стоимости гоночного болида	378
Приложение Е (справочное). О возможности организации Гран-при СССР.....	379
Приложение Ж (обязательное). Экономическая модель предпринимательских доходов и операционных расходов многофункционального автоспортивного комплекса.....	380
Приложение З (справочное). Автоспортивные компетенции.....	385
Приложение И (справочное). Учебно-тематический план образовательной программы «Менеджмент и предпринимательство в автоспорте»	387

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Развитие предпринимательства в России связано с использованием различных возможностей и сфер приложения предпринимательской активности для получения предпринимательского дохода. Мотивирующие факторы могут действовать изнутри экономики: государственная система поддержки, инвестиционный климат, изменения налогового законодательства и т. п. При этом существующая система законодательства в Российской Федерации (в частности, Федеральный закон от 26 июля 2019 г. № 245-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации») содержит указания лишь для небольшой части важного экономического сегмента предпринимательства, например для социальных предприятий.

Кроме того, с 2000-х годов российское предпринимательство начинает ощущать воздействие крупных международных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства, которые готовы использовать национальный рынок для продвижения уникальных услуг через привлечение ресурсов предпринимательской активности для своего глобального развития. С одной стороны, наблюдается рост валового регионального продукта в тех регионах, где создаются подобные предпринимательские структуры. Иностранные инвестиции способствуют внедрению новых технологий, выпуску новых видов продукции, реализации накопленного зарубежного опыта. С другой стороны, национальные ресурсы, которые могли бы быть использованы российскими предпринимательскими структурами, экономически эксплуатируются глобальными предпринимательскими структурами. Как следствие, происходит экспансия зрелищного сектора национальных экономик иностранными франшизами, усиление экономической зависимости российских предпринимательских структур, перераспределение ресурсов в пользу международных предпринимательских структур. В российской практике по-прежнему отсутствуют самостоятельно выработанные бизнес-модели управления

собственным бизнесом, предприниматели ориентируются на зарубежную экономическую конъюнктуру, которая, в большинстве случаев, не способна имплементироваться в современные реалии российской экономики. Это обосновывает проблему исследования и создает прецедент для постановки вопроса о разработке национальных бизнес-моделей и концепций развития глобальных предпринимательских структур регионального типа в сфере зрелищного предпринимательства.

Развитию глобальных предпринимательских структур способствует спрос потребителей на уникальные мероприятия предпринимательских структур зрелищного предпринимательства. Трансформация экономики, компетенций, пространственного и временного континуума привели к индивидуальной персонализации и клиенториентированности бизнес-результатов предпринимательских структур по производству товаров, выполнению работ, оказанию услуг. При этом в реализации зрелищных мероприятий на уровне национальных экономик принимает участие не только общество, но и государство с целью поддержания и накопления политического имиджа национальной экономики (например, строительство «Сочи Автодром» за счет бюджетных средств с целью организации зрелищного мероприятия глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»). Однако механизмы взаимодействия глобальных предпринимательских структур с руководством национальных экономик до конца не исследованы и не проработаны.

Взаимосвязи и противоречия между функциональным назначением национальной экономики, которое выражается в поддержании собственного устойчивого роста, и бизнес-результатами предпринимательских структур, которыми выступают обеспечение условий для продолжения собственного устойчивого развития и накопление предпринимательского дохода, ставят перед исследователями новые задачи по определению степени влияния глобальных предпринимательских структур на развитие национальных экономик. Кроме того, отнесение глобальных предпринимательских структур в особый класс предпринимательских структур ранее не было осуществлено, а зрелищное

предпринимательство не было выделено в самостоятельную категорию видов предпринимательской деятельности, что и определило актуальность данного исследования.

Степень научной разработанности проблемы. Методология и теоретические аспекты глобализации предпринимательских структур по масштабу предпринимательской деятельности были рассмотрены ранее в трудах Б. Бади, Р. Вернона, Дж. Даннинга, В. П. Колесова, Н. И. Кондратьева, Т. Левитта, Дж. У Лу, А. Г. Марининой, Д. Ж. Марковича, О. Ю. Мичуриной, М. Н. Осъмовой, Ю. К. Перского, В. В. Перской, К. Поланьи, О. В. Сагиновой, Т. В. Цукановой, В. И. Черенкова, Х. Этамада. В их работах предпринимательские структуры рассматриваются через призму процессов глобализации и интернационализации как стратегии деятельности предпринимательских структур, но не выделяются в особый класс глобальных предпринимательских структур.

Теоретические подходы к типологии крупных предпринимательских структур представлены такими авторами, как С. Н. Дилигул, С. А. Дятлов, Ж.-П. Жаннэ, В. П. Марьяненко, С. Паливода, Н. Н. Попович, Ю. В. Семёнова, А. К. Субботин, Лю Сяомэй, А. А. Хорошавин, Д. Хэннеси. Все они сводятся к классификации международных предпринимательских структур на транснациональные корпорации и международные компании. Однако в отечественной и зарубежной литературе отсутствует выделение класса глобальных предпринимательских структур как особого типа организаций.

Направления воздействия предпринимательских структур на национальные экономики определяли такие авторы как: О. В. Братимов, А. В. Бузгалин, О. Н. Быкова, Ю. М. Горский, М. Г. Делягин, У. Деминг, С. И. Долгов, А. И. Колганов, Д. Медоуз, М. Пенг, К. Ю. Решетов, В. Р. Скотт, В. А. Умнов и другие. Они исследовали, как правило, институциональные условия для глобализации национальных компаний, но никто из них не определял воздействие на национальные экономики именно глобальных предпринимательских структур,

поскольку до настоящего времени они не были выделены в особый класс предпринимательских структур.

Принципы формирования бизнес-моделей сформулированы ранее О. Гассманом, М. Н. Дудиным, Г. Линцем, Н. В. Лясниковым, Г. Мюллер-Стивенсом, А. Остервальдером, Е. Петровым, И. Пинье, Ю. Б. Рубиным, К. Франкенбергером, П. Хейгом, А. Циммерманом, М. Шиком. Данные принципы базируются на ценностном предложении и внутренней среде предпринимательской структуры. Однако авторы не рассматривают характерную для глобальных предпринимательских структур бизнес-модель ресурсного донорства.

Зрелищное предпринимательство рассматривается большинством авторов не как отдельная отрасль предпринимательской деятельности и не с точки зрения экономических процессов, а с точки зрения поведенческой экономики. Виды зрелищности и ее особенности рассматривали ранее такие авторы, как А.Л. Абаев, С. В. Алтухов, Г. А. Бунич, Дж. Гилмор, А. А. Гончарик, Н. В. Каленская, В. А. Леднев, С. А. Лочан, Л. Н. Орлова, Дж. Пайн, Р. Талер, О. Н. Терлеева, В. С. Шкарина, Дж. Элленберг. Генезис децентрализации глобальных предпринимательских структур, а также деятельность национальных предпринимательских структур в области зрелищного предпринимательства ранее не были представлены в научной литературе. Поскольку объемы деятельности зрелищного предпринимательства становятся все масштабнее, возникает необходимость рассмотреть степень влияния данной отрасли на развитие национальных экономик.

Научная гипотеза исследования заключается в предположении о том, что проникновение глобальных предпринимательских структур в национальные экономики посредством проведения глобальных масштабных уникальных зрелищных мероприятий влияет на развитие национальных экономик за счет мультипликации предпринимательских фрактальных связей глобальных, национальных и локальных предпринимательских структур посредством вовлечения региональных структур в сферу своего влияния.

Цель и основные задачи исследования. Целью исследования является решение крупной народнохозяйственной проблемы на основе формирования методологии выявления сущности, роли и места глобальных предпринимательских структур зрелищного предпринимательства и их влияния на национальные экономики (специфические механизмы масштабирования, использование донорских ресурсов как источников формирования предпринимательского дохода, механизмы снижения собственных предпринимательских рисков, интегрирование хозяйствующих субъектов малого и среднего бизнеса для решения задач собственного развития) и определения практических направлений использования потенциала глобальных предпринимательских структур в области зрелищного предпринимательства на примере регионов России.

В связи с многозначностью данного направления исследования автор считает необходимым сгруппировать **задачи**, благодаря решению которых будет раскрыта структура, содержание и место глобальных предпринимательских структур в экономике предпринимательства в четыре группы:

- методологические;
- теоретические;
- методические;
- прикладные.

1. Методологические задачи:

- сформулировать методологические принципы определения сущности глобальных предпринимательских структур;
- предложить параметрический подход к выявлению специфики глобальных предпринимательских структур по сравнению с существующими и описанными в научных исследованиях типами крупных предпринимательских структур;
- обосновать методологический подход к экономическому донорству как способу ресурсной эксплуатации национальных экономик.

2. Теоретические задачи:

- определить теоретические принципы формирования бизнес-моделей глобальных предпринимательских структур, их взаимодействие и адаптивность к предпринимательским структурам национальных экономик;

- проанализировать и систематизировать причины преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства;

- оценить предпринимательские риски, возникающие при взаимодействии глобальных предпринимательских структур с национальными и локальными предпринимательскими структурами.

3. Методические задачи:

- внести содержательные дополнения в категорию «структура капитала глобальных предпринимательских структур» в виде составляющей «донорский капитал»;

- сформулировать основные признаки децентрализации деятельности глобальных предпринимательских структур в отличие от других видов децентрализации (региональной, промышленной и других);

- выявить источники формирования предпринимательского дохода в глобальных предпринимательских структурах в категории «зрелищное предпринимательство».

4. Прикладные задачи:

- определить объективные и субъективные факторы, влияющие на развитие фрактальных отношений на уровне национальных экономик между предпринимательскими структурами в категории «зрелищное предпринимательство»;

- определить эффекты, возникающие при масштабировании уникальной бизнес-идеи «Формула-1» на уровне национальных и локальных предпринимательских структур и выявить предпринимательское и индустриальное ядро национального промоутера глобальной предпринимательской структуры за счет формирования региональных предпринимательских кластеров.

Тезаурус и научный аппарат исследования: глобальные предпринимательские структуры; национальные предпринимательские структуры; локальные предпринимательские структуры; интернационализация бизнеса; глобализация бизнеса; национальная экономика; экономическое донорство; ресурсное донорство; предпринимательские риски (b2b, b2c, b2g, b2w); интрапренерская конкуренция; зрелищное предпринимательство; предпринимательская пластичность; предпринимательское ивент-ядро; ивент-бренд; уникальная бизнес-идея; имаджинер; технологические инновации; художественные инновации; инсайт-бренды; зрелищное мероприятие; донорский капитал; предпринимательский доход; децентрализация предпринимательских структур; фрактальные отношения I, II, III уровней / фрактальное развитие / фрактальные связи; предпринимательское ядро / индустриальное ядро; региональные предпринимательские кластеры; дестинация; национальный промоутер глобальной предпринимательской структуры; национальный оператор; мультипликационность эффектов; рефрешмент.

Объектом исследования выступают глобальные и национальные предпринимательские структуры в сфере зрелищного предпринимательства.

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие в результате влияния на национальные экономики глобальных предпринимательских структур, работающих в категории «зрелищное предпринимательство».

Теоретическая, методологическая и эмпирическая база.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют:

- существующие фундаментальные концепции формирования международных предпринимательских структур, их устойчивого развития, управления ими, проникновения на национальные предпринимательские рынки;
- общенаучный уровень методологии исследования основан на системном подходе, позволившем определить интеграционные взаимодействия между стейкхолдерами разных уровней;

– институциональный подход позволил глубинно изучить интернационализацию и экономическую глобализацию предпринимательства, выявить формальные и неформальные особенности взаимодействия глобальных предпринимательских структур с руководством национальных экономик;

– исторический уровень методологии исследования опирается на принципы генезиса, позволившие выявить коммерческий потенциал глобальных предпринимательских структур как за рубежом, так и при их проникновении в национальную экономику России;

– идиографический подход позволил интерпретировать деятельность национальных промоутеров глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства национальных экономик России, США, Германии, Сингапура, Китая, Азербайджана и других стран;

Для решения поставленной цели и задач использовались:

– теоретические методы систематизации, анализа и синтеза, конкретизации и обобщения, метод аналогий, сравнительный анализ, методы группировки и классификации, а также научной абстракции, индукции и дедукции, абстрагирование, аддитивный метод; теория заинтересованных лиц (стейкхолдеров) Э. Фримана;

– научные методики М. Барнслея, Х.-Ю. Варнеке, Дж. Кейнса, П. Кругмана, Х. Лавьера, Б. Мандельброта, Дж. Мюрдаля, Дж. Хаткинсона;

– элементы обеих сторон дилеммы при сходном противопоставлении ценностей зрелищного предпринимательства (индивидуальное против группового, объективное против субъективного, логическое против творческого, аналитическое против интуитивного, формальное против неформального, правила против исключений и так далее);

– эмпирические методы (сбор информации, наблюдение, социологический опрос, метод экспертных оценок, метод измерения, личная оценка автора);

- экономико-статистические методы (индексный метод, факторный анализ, анализ финансовых документов, анализ макроэкономических показателей);
- номотический подход к выявлению объективно существующих простых явлений и закономерностей с помощью эмпирических методов и математического описания;
- экспериментальное моделирование;
- графические и табличные методы;
- фрактальный подход;
- модель индустриального ядра «центр – периферия»;
- метод Монте-Карло (Monte Carlo Analysis – МСА).

Научная новизна результатов исследования состоит в обосновании степени воздействия глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства на развитие национальных экономик за счет формирования долгосрочного мультипликативного эффекта интеграции, обеспечивающей повышение предпринимательской активности локальных предпринимательских структур в сопряженных сферах и отраслях деятельности.

Основные положения, выносимые на защиту:

- сформулированы методологические принципы определения сущности глобальных предпринимательских структур посредством использования фрактального подхода, что позволило отнести глобальные предпринимательские структуры в особый класс предпринимательских структур;
- предложен параметрический подход к определению специфики глобальных предпринимательских структур по сравнению с уже выявленными и описанными в научных исследованиях других авторов типами крупных предпринимательских структур;
- выявлена сущность экономического донорства как способа ресурсной эксплуатации глобальными предпринимательскими структурами национальных экономик, что позволило определить направления их воздействия и эксплуатации

наиболее уязвимых сфер, сопряженных с интересами влияния глобальных предпринимательских структур;

– детерминированы причины преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства, что позволило выявить сущность эффекта сопричастности как базы устойчивого потребительского спроса на продукцию и услуги глобальных предпринимательских структур или их фрактальных агентов, основанный на мультипликации и возможностях получения аналогичного продукта/услуги при значительной экономии транзакционных издержек;

– внесено содержательное дополнение в структуру капитала глобальных предпринимательских структур в виде составляющей донорского капитала как капитала, существующего вне внутренней структуры глобальной предпринимательской структуры, формально принадлежащего другому агенту, но при этом по всем характеристикам и уровню доходности соответствующего интересам глобальной предпринимательской структуры;

– сформулированы основные признаки децентрализации деятельности глобальных предпринимательских структур в отличие от других видов децентрализации (региональной, промышленной и других), что позволило обобщить и выделить критерии при развитии квазифраншизных отношений с потенциальными партнерами-донорами, используемые глобальными предпринимательскими структурами;

– выявлены природа и источники формирования предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур, в основу которого заложено использование бесплатных партнерских и донорских ресурсов, эксплуатация статуса бренда компании;

– определены эффекты от масштабируемой бизнес-идеи глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства в национальные экономики на уровне национальных и локальных предпринимательских структур фрактального и кластерного типа, что позволило

оценить степень их влияния на макро-, мезо- и микроуровень национальной экономики;

– разработана универсальная модель защиты ресурсов национальной экономики на региональном уровне от их эксплуатации глобальными предпринимательскими структурами за счет создания многофункциональных автоспортивных комплексов как ядра регионального предпринимательского кластера. Авторские обоснования учтены при разработке государственных программ региональными органами исполнительной власти и хозяйствующими субъектами в процессе операционной деятельности.

Обоснованность и достоверность результатов исследования: представленное исследование направлено на решение крупной народнохозяйственной проблемы – оценки степени влияния глобальных предпринимательских структур на развитие целых регионов за счет построения системы фрактальных связей и получения предпринимательского дохода на основе ресурсной эксплуатации национальных предпринимательских структур.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности: работа выполнена в соответствии с п. 8.1. Развитие методологии и теории предпринимательства; разработка методики организации предпринимательской деятельности в различных формах предпринимательства; п. 8.6. Становление и развитие различных форм предпринимательства: организационно-правовых; по масштабу предпринимательской деятельности (малое, среднее, крупное предпринимательство); по сферам предпринимательской деятельности (производство, торгово-финансовая, посредническая и др.), по бизнес-функциям; п. 8.14. Организация системы взаимодействия крупного и малого предпринимательства. Формирование и развитие предпринимательских сетей с учетом их экономической целесообразности; п. 8.19. Многокритериальные оценки эффективности предпринимательской деятельности паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства).

Теоретическая и практическая значимость работы.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии теории экономики предпринимательства за счет выявления и отнесения глобальных предпринимательских структур в особый класс предпринимательских структур и определения: их специфических особенностей посредством авторского методологического параметрического подхода, структуры капитала, составляющих предпринимательского дохода, основных признаков децентрализации деятельности в национальных экономиках, модели защиты интересов национальных предпринимательских структур от эксплуатации ими ресурсного потенциала национальных экономик.

Практическая значимость результатов исследования состоит в возможности их применения:

– национальными и локальными предпринимательскими структурами при фрактальном взаимодействии с глобальными предпринимательскими структурами в качестве сервисных организаций;

– федеральными и региональными органами исполнительной власти при создании многофункциональных автоспортивных комплексов;

– инвесторами при определении эффектов от капиталовложений в масштабируемые проекты предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства;

– стейкхолдерами автоспорта при стратегическом развитии направлений автоспортивной деятельности, предложенных автором.

Апробация и реализация результатов исследования. Результаты исследования были представлены на ведущих международных и российских научных и научно-практических конференциях:

1. Cross-Cultural Business Conference 2020 (University of Applied Sciences Upper Austria, School of Business and Management, 14.05.2020);

2. Annual Conference United States Association for Small Business and Entrepreneurship (St. Pete Beach, Florida, USA, 23–27.01.2019);

3. X Международная научно-практическая конференция факультета Менеджмента РЭУ им. Г.В. Плеханова «Теория и практика управления: ответы на вызовы цифровой экономики» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 06 декабря 2019 года);
4. VI Международный форум Финансового университета «Рост или рецессия: к чему готовиться» (Москва, Финансовый университет при Правительстве РФ, 26–28 ноября 2019 года);
5. XX Международная конференция по истории управленческой мысли и бизнеса «Менеджмент и роли менеджеров: вчера, сегодня, завтра» (Москва, экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 28–29 июня 2019 года);
6. IV Международный политэкономический конгресс в рамках Московского академического экономического форума (Москва, факультет государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, 14–16 мая 2019 года);
7. Международная научно-практическая конференция Национальной ассоциации обучения предпринимательству «Современное предпринимательское образование» (Москва, Университет «Синергия», 25–26 марта 2019 года);
8. VII Международная научно-практическая очно-заочная конференция «Гуманитарное образование в экономическом вузе» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 27–28 ноября 2018 года);
9. XIX Международная конференция по истории управленческой мысли и бизнеса «Управленческий труд и роли менеджеров: прошлое, настоящее, будущее» (Москва, экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 21–22 сентября 2018 года);
10. Международная научная конференция «Ломоносовские чтения – 2018. Секция экономических наук» (Москва, экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 16 апреля 2018 года);
11. Международная научно-практическая конференция Национальной ассоциации обучения предпринимательству «Современное предпринимательское образование» (Москва, Университет «Синергия», 26–27 марта 2018 года);

12. IX Международная научно-практическая конференция «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 15–16 февраля 2018 года);

13. Russian Motorsport Forum: маркетинг и менеджмент технических видов спорта (Московская область, автодром Moscow Raceway, 13–14 октября 2017 года);

14. XVIII Международная конференция «История управленческой мысли и бизнеса. Сценарный менеджмент: истоки, проблемы, решения» (Москва, экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 29–30 июня 2017 года);

15. Международная научно-практическая конференция «Предпринимательство как ресурс развития России» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 16 мая 2017 года);

16. Международная научно-практическая конференция Национальной ассоциации обучения предпринимательству «Современное предпринимательское образование» (Москва, Университет «Синергия», 6–7 апреля 2017 года);

17. Московский экономический форум – 2017 (Москва, факультет государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, 30–31 марта 2017 года);

18. VII Международная научно-практическая конференция «Теория и практика управления: ответы на вызовы инновационного развития» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 9 декабря 2016 года);

19. Russian Motorsport Forum: маркетинг и менеджмент технических видов спорта (Московская область, автодром Moscow Raceway, 9–10 ноября 2016 года);

20. Международная научная конференция «Ломоносовские чтения –2016: Экономическая наука и развитие университетских научных школ» (Москва, экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 19 апреля 2016 года);

21. XI Международный научный конгресс «Роль бизнеса в трансформации общества – 2016» (Москва, Университет «Синергия», 4 апреля 2016 года);

22. VIII Международная научно-практическая конференция «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития. От рецессии к стабилизации и экономическому росту» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 19–20 февраля 2016 года);

23. Образовательная программа от профильных вузов и российских автогонщиков в рамках городского фестиваля автоспорта «Формула Студент» (Москва, технополис «Москва», 26 сентября 2015 года);

24. II Научная конференция «Управленческие науки в современном мире» (Москва, Финансовый университет при Правительстве РФ, 25 ноября 2014 года).

Результаты исследования были учтены при разработке государственных программ Правительством Удмуртской Республики; в хозяйственной деятельности АНО «Ассоциация развития технических видов спорта Удмуртской Республики», ООО АСК «Нижегородское кольцо» (Нижегородская область), что подтверждено актами о внедрении результатов исследования; одобрены дирекцией программы «РМ Спорт» промышленно-производственной предпринимательской структуры АО «Русская механика» (Ярославская область), ООО «Российская автомобильная федерация (РАФ).

Результаты исследования были апробированы в рамках стратегической сессии «ЧЕКЕРИЛ-2030», посвященной разработке дорожной карты по созданию и наполнению спортивно-туристического кластера в Завьяловском районе г. Ижевска (Удмуртская Республика, март 2021 г.).

Результаты исследования внедрены в учебный процесс НИУ ВШЭ в качестве образовательной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент и предпринимательство в автоспорте» (реализуется с 2020 года); в учебный процесс вузов в рамках следующих дисциплин: «Предпринимательский практикум», «Коммерциализация инноваций и венчурный бизнес» (МГТУ имени Н.Э. Баумана), «Методы оценки стоимости бренда» (РГГУ).

Результаты исследования представлены в учебных изданиях: Ильин А.Б. Организация предпринимательской деятельности: учебник / А.Б. Ильин, Л.С. Леонтьева. – Москва: КНОРУС, 2019. – 342 с. – (Бакалавриат); Ильин А.Б. Организация предпринимательской деятельности: учебник / А.Б. Ильин, Л.С. Леонтьева. – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2016. – 304 с.

Публикации по теме диссертации. По теме диссертации автором опубликовано 43 научных работы, в том числе 23 статьи в изданиях из Перечня рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, две статьи в журналах, индексируемых Scopus, три монографии. Общий объем опубликованных научных работ по теме диссертации составляет 61,1 печ. л. (41,7 печ. л. – авторские), из них научные статьи в изданиях, включенных в Перечень Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации – 12,9 печ. л. (8,6 печ. л. – авторские), научные статьи в изданиях, индексируемых Scopus – 2,0 печ. л. (1,0 печ. л. – авторские), монографии – 31,8 печ. л. (26,8 печ. л. – авторские).

Рукопись диссертации частично депонирована в Российской государственной библиотеке (РГБ).

Структура работы. Работа изложена на 390 страницах и состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы, включающего 454 источника, девяти приложений. Основной текст диссертации содержит 74 рисунка, 40 таблиц.

Глава 1 Методологические подходы к определению сущности глобальных предпринимательских структур и их влияния на развитие национальных экономик

1.1 Методология определения основных признаков глобальных предпринимательских структур как особого класса предпринимательских структур¹

В настоящее время вопросы глобализации предпринимательских структур являются как никогда актуальными, поскольку происходит взаимодействие хозяйствующих субъектов на уровне экономических отношений «глобальный рынок – национальный рынок». Это обусловлено тем, что международные предпринимательские структуры, транснациональные корпорации находятся в поисках дешевых или даже бесплатных ресурсов с целью размещения собственных производств либо создания центров реализации услуг.

С точки зрения теории экономики предпринимательства, система предпринимательства не имеет государственных границ. Она представлена совокупной предпринимательской деятельностью и деловыми отношениями на мировом рынке товаров (работ, услуг). При этом если субъекты предпринимательства действуют в странах, расположенных на разных континентах земного шара, они могут быть названы субъектами глобального предпринимательства².

Методологические подходы к классификации предпринимательских структур, действующих на территории других государств, на настоящий момент не разработаны. С одной стороны, у ряда ученых сформировалась традиционная

¹ При работе над данным разделом диссертации использована публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Ильин А.Б. Глобальное предпринимательство в автоспорте как стимул развития национальной автомобильной промышленности / А.Б. Ильин // Современная конкуренция. 2017. Том 11. № 3. С. 53–64.

² Рубин Ю. Б. Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2016. С. 294.

точка зрения, что в данном случае речь идет о многонациональных корпорациях, транснациональных корпорациях (ТНК), глобальных компаниях, которые активизировались при глобализации мировой экономики. С другой стороны, глобализация рассматривается как важный стратегический шаг компаний, являющийся одной из форм проявления предпринимательства³. Помимо этого, деятельность предпринимательских структур, вышедших за рамки локального рынка, ассоциируется, как правило, с международной предпринимательской деятельностью. Однако, изучив бизнес-процессы исследуемых компаний, автор утверждает, что данная точка зрения не является верной.

Научные подходы к деятельности предпринимательских структур на территориях других национальных экономик связывают с такими понятиями, как интернационализация и глобализация. В этой связи решение методологических задач исследования построено автором следующим образом:

- изучено формирование принципов определения сущности глобальных предпринимательских структур через призму понятий «интернационализация» и «глобализация» и с использованием фрактального подхода;
- представлено внедрение параметрического подхода к выявлению специфики глобальных предпринимательских структур по сравнению с ТНК и международными корпорациями;
- дано обоснование методологического подхода к экономическому донорству как способу ресурсной эксплуатации национальных экономик.

Изучение вопросов интернационализации, в первую очередь, связано с классическими экономическими трудами А. Смита и Д. Рикардо, когда именно национальные экономики выступали в качестве объекта исследования ученых. Важнейшими из постулатов Д. Рикардо были следующие: за оптимальную единицу анализа принималась национальная экономика; международная торговля почиталась состоящей только из обмена товарами; движущей силой торговли

³ Lu J.W. International diversification and firm performance: the S- curve hypotheses / J. W. Lu, P.W. Beamish // Academy of Management Journal. 2004. Vol. 47, Issue 4. P. 598–609.

объявлялось конкурентное преимущество⁴. С макроэкономической точки зрения под интернационализацией в понимании современных ученых исследуется «процесс развития устойчивых экономических взаимосвязей между странами (прежде всего за счет международного разделения труда)»⁵.

Исторически предшественником установления международных рынков является становление торговых портов как универсальных институтов заморской торговли. К. Поланьи⁶ отмечал, что «если задаться вопросами о происхождении и развитии торгового порта, то он предстает перед нами в целом ряде форм, варьирующихся так же широко, как это происходит с рыночными институтами, для которых, в исторической ретроспективе, торговый порт мог быть функциональной альтернативой».

К середине 1950-х гг. внимание ученых стали привлекать международные корпорации (интернационализация – это процесс, в ходе которого фирма «начинает учитывать прямое и косвенное влияние международных транзакций на свое будущее» и «устанавливает связи и осуществляет транзакции с другими странами»⁷). Соответственно, выделяются два пути интернационализации предпринимательских структур: «интернационализация с создания» (international-at-founding) и «интернационализация как стадия» (international-by-stage).

Следующее определение – комплексное: интернационализация является предпринимательским шагом, являясь стратегией, направленной на поиски возможностей для роста фирмы за счет географического расширения за пределы национальных границ⁸.

⁴ Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо; пер. с англ. П. Ключкина. – М.: Эксмо, 2016. 1040 с.

⁵ Перский Ю. К. Интернационализация российской компании: роль и задачи менеджеров / Ю. К. Перский, П. В. Новикова // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2012. вып. 41. №16. С. 36-37.

⁶ «Великая трансформация» Карла Поланьи: прошлое, настоящее, будущее / под. общ. ред. Р. М. Нуреева. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2006. С. 173.

⁷ Там же, с. 38.

⁸ Цит. по: Цуканова Т. В. Интернационализация российских фирм малого и среднего бизнеса: влияние институциональной среды: дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Цуканова Татьяна Владимировна. – СПб., 2015. С. 26.

Таким образом, точки зрения исследователей в отношении понятия «интернационализация бизнеса» сводятся к международным транзакциям и географическому расширению национальных границ. Далее автором выделены модели (в научной литературе есть мнение, что это теории, объясняющие поведение компании в процессе ее интернационализации) и методы, используемые компанией для проникновения на зарубежный рынок (табл. 1.1).

Таблица 1.1 – Модели и методы интернационализации бизнеса

Подход	Суть подхода
Модели	
Модель жизненного цикла товара Р. Вернона ⁹	Международный цикл жизни продукта для компании, впервые наладившей его выпуск, выглядит следующим образом: I – монопольное производство и экспорт новой продукции; II – появление у иностранных конкурентов аналогичного продукта и их внедрение на рынки (прежде всего на рынки своих стран); III – выход конкурентов на рынки третьих стран и соответствующее сокращение экспорта продукции из страны-пионера; IV – выход конкурентов на рынок страны-пионера.
Модель интернализации П. Баккли и М. Кэссона на основе идеи Р. Коуза ¹⁰	Внутри крупной компании между ее подразделениями существует внутренний (интернальный) рынок. Распределение рынков между отечественными и зарубежными компаниями определяется действием двух основных эффектов: эффекта месторасположения и эффекта владения. Продукция может попасть на рынок следующими способами: I – от отечественных производителей; II – от филиалов крупных мультинациональных компаний, работающих в данной стране; III – посредством экспорта иностранных компаний; IV – посредством экспорта мультинациональных компаний.
Сетевая модель ¹¹	Компании выходят на внешний рынок потому, что другие компании в их национальной сети также интернационализируются. Чем выше степень интернационализации, тем сильнее связи между различными международными сетями компаний.
Эклектическая модель Дж. Даннинга ¹²	Для производства товаров (работ, услуг) за рубежом у компании имеются следующие предпосылки: I – компания обладает сравнительными преимуществами по сравнению с другими компаниями в этой стране (специфические преимущества собственника); II – компания использует за рубежом некоторые факторы производства более эффективно, чем в стране юрисдикции (эффект размещения прямых инвестиций); III – компании выгоднее использовать все эти преимущества самой за рубежом, а не реализовывать их там через экспорт товаров или услуг или своих знаний местным компаниям в виде лицензий (преимущества интернализации).

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы.

⁹ Vernon R. International Investment and International Trade in the Product Cycle// Quarterly Journal of Economics, 1966 May, p. 190–207.

¹⁰ Blomstrom M. Regional Integration and Foreign Direct Investment: A Conceptual Framework and Three Cases / M. Blomstrom, A. Kokko. Washington, DC: The World Bank, 1997. 46 p.

¹¹ Цит. по: Экономика транснациональной компании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / П. Д. Шимко, Д. П. Шимко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. С. 18.

¹² Dunning J. H. Explaining International Production / J. H. Dunning. London: Unwin Hyman, 1988. 378 p.

Так, по мнению автора, глобальные предпринимательские структуры, согласно представленным в таблице 1.1 моделям и методам интернационализации бизнеса, используют эклектическую модель Дж. Даннинга. Это объясняется тем, что в своей предпринимательской деятельности они реализуют собственные специфические преимущества, которые основаны на уникальной бизнес-идеи, и ресурсы национальных и локальных экономик, тем самым получая конкурентное преимущество за счет процесса интернационализации.

Таким образом, главной причиной интернационализации глобальных предпринимательских структур является их конкурентное преимущество, которое выражается в уникальности и неповторимости масштабируемой бизнес-идеи. Глобальные предпринимательские структуры осуществляют предпринимательскую деятельность на основе принципа переноса производства уникальных услуг в национальные экономики различных стран на основании соглашения (лицензии) с национальными предпринимательскими структурами (рисунок 1.1). Стратегия глобальных предпринимательских структур определяет развитие других предпринимательских структур на микро-, мезо- и макроуровнях.

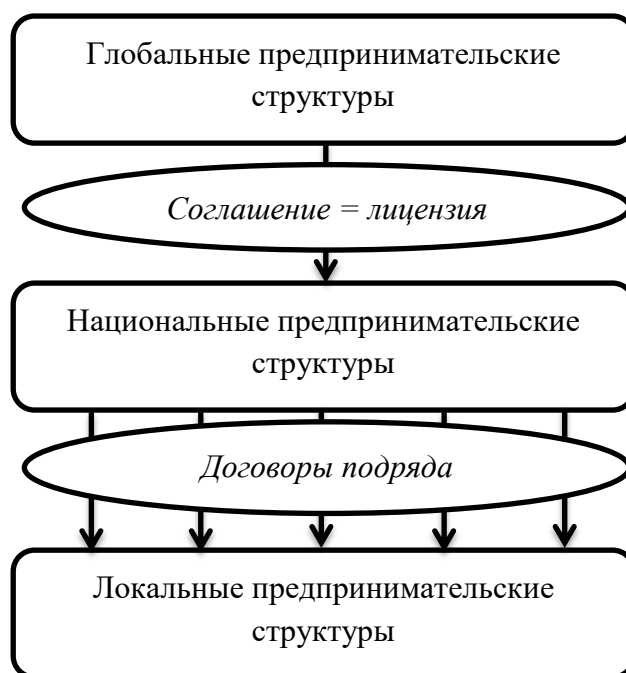


Рисунок 1.1 – Взаимодействие между глобальными, национальными и локальными предпринимательскими структурами по типу сотрудничества

Источник: составлено автором.

Учитывая специфику подобного рода соглашений, автор приводит типологию способов интернационализации бизнеса на основе сотрудничества (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Типология способов интернационализации бизнеса на основе сотрудничества

Форма сотрудничества	Основные характеристики		
	Ограничение по срокам	Объем передачи прав и ресурсов	Способ передачи прав и ресурсов
Зарубежное дочернее предприятие, полностью принадлежащее материнской компании	Не ограничена	Как правило, весь объем	Внутренний
Акционерное совместное предприятие	Не ограничена	Значительный	Внутренний
Иностранное участие в капитале компании	Не ограничена	Значительный	Внутренний
Лицензии	Ограничена условиями контракта	Ограниченный	Рыночный
Франчайзинг	-	Значительный, включая поддержку франчайзи	Рыночный
Контракты на управление	-	Ограниченный	Рыночный
Контракты «под ключ»	-	Ограниченный	Рыночный
Контрактные совместные предприятия	-	Специальный	Смешанный
Международные контракты подряда	-	Незначительный	Рыночный

*Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы*¹³.

Процесс интернационализации глобальных предпринимательских структур начался после Второй мировой войны и изначально был характерен для США и Великобритании. Например, такие глобальные предпринимательские структуры, как «Уолт Дисней Компани» (США) и «Формула-1» (Великобритания), начали осуществлять свою деятельность в 1955 г. (создание первого тематического парка) и 1950 г. (первое автомобильное соревнование) соответственно. В дальнейшем тематические парки развлечений «Уолт Дисней Компани»

¹³ Кондратьев Н. И. Глобализация как новая форма интернационализации корпоративного бизнеса / Н. И. Кондратьев // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. Вып. 25. 2010. №5 (186). С. 127.

интернационализировались в 11 стран; 34 государства (на начало 2021 г.) принимали у себя этап «Формулы-1».

Вовлечение российских предпринимательских структур в процессы интернационализации бизнеса изначально осуществлялось в форме привлечения иностранного капитала. В последние годы все большую динамику приобретает обратный процесс, выражающийся в приобретении зарубежных производственных, финансовых и иных активов, а также в строительстве собственных предприятий в иностранных государствах. Глобальные предпринимательские структуры диктуют правила поведения компаниям, находящимся ниже по иерархии. Например, ПАО «Газпром» определяет развитие других национальных систем и мезосистем. Далее автором представлены ключевые причины активизации бизнес-процессов предпринимательских структур в связи с интернационализацией бизнеса (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Ключевые причины активизации бизнес-процессов предпринимательских структур в связи с интернационализацией бизнеса

Причины	Характеристика
Диверсификация предпринимательской деятельности	Географическая диверсификация собственного бизнеса.
Превентивный спрос	Выбор в пользу национальных рынков без длительного появления на них новых конкурентоспособных предпринимательских структур.
Политические причины	Причины, связанные с государственным регулированием предпринимательской деятельности, льготными трансферными и таможенными платежами и т. д.
Экономические причины	Выгодное использование валютных ресурсов зарубежных стран, иностранных инвестиций, льготного налогообложения.
Человеческие ресурсы	Высокие издержки производства и сбыта в собственной национальной экономике с имеющейся альтернативой возможностью привлечения человеческого капитала зарубежных стран, иностранного капитала, кросс-культурных особенностей и т. д.
Развитая инфраструктура	Развитая индустриальная инфраструктура новых национальных экономик, совершенствование транспортной логистики, средств связи;
Отраслевая специализация	Специализация и кооперирование хозяйствующих субъектов на международном рынке.
Природно-климатические, территориально-географические	Дефицит/профицит тех или иных ресурсов на определенной территории (в случае проведение этапа «Формулы-1» – положительная температура воздуха и отсутствие снега в период проведения Гран-при).

Источник: составлено автором.

Таким образом, процесс интернационализации бизнеса представляет собой взаимодействие предпринимательских структур на всех уровнях развития рыночной экономики (мировом, национальном, локальном) с целью извлечения предпринимательского дохода.

По мнению Н. И. Кондратьева¹⁴, интернационализация бизнеса обусловила возникновение и формирование качественно нового ее явления – глобализации – и представляет собой новейший этап интернационализации, отличающийся иными количественными и качественными характеристиками. Этапы перехода от интернационализации к глобализации бизнеса представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Уровни перехода процесса интернационализации к глобализации бизнеса

Уровень	Характеристика бизнеса
Национальный	Операции осуществляются внутри одной страны.
Региональный	Операции осуществляются в рамках географически обозначенного региона за рубежом. Обслуживаемый рынок является экономически и культурно однородным.
Экспортер	Операции осуществляются из штаб-квартиры в одной стране. Продукция экспортируется в различные страны. Маркетинговые операции осуществляются за пределами своей страны.
Международный	Региональные операции автономны, но ключевые решения принимаются в штаб-квартире своей страны. Производство, сборка, маркетинг и продажи децентрализованы за пределами своей страны.
Переходный от международного к глобальному	Своя страна всё чаще остается главной базой для функции управления. Осуществляется руководство независимыми и, в первую очередь, самофинансируемыми филиалами в разных странах. Инновационные, снабженческие и финансовые функции децентрализованы.
Глобальный	Высокая степень децентрализации операций, выполняемых во многих странах. Ни один географический регион не считается главной базой выполнения какой-либо функции. Каждая функция осуществляется там, где это целесообразно.

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы.

Глобализация рассматривается представителями различных научных направлений – от неолиберализма до неомарксизма. Впервые понятие «глобализация» было введено в научный оборот американскими учеными. Так,

¹⁴ Кондратьев Н. И. Глобализация как новая форма интернационализации корпоративного бизнеса / Н. И. Кондратьев // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. Вып. 25. 2010. №5 (186). С. 128.

Т. Левитт в статье «The Globalization of Markets» определил глобализацию как новую коммерческую реальность, заключающуюся в возникновении глобальных рынков для стандартизированных потребительских товаров с такими количественными показателями, которые ранее нельзя было представить¹⁵. Д. Ж. Маркович отмечает, что важнейшим аспектом процесса глобализации является формирование глобальной экономической системы через создание транснациональных корпораций, функционирующих в общемировом пространстве¹⁶.

Процессы глобализации бизнеса рассматривают сегодня такие авторы, как В. П. Колесов, М. Н. Осьмова¹⁷, В. В. Перская¹⁸, О. Ю. Мичурина¹⁹, В. И. Черенков²⁰, Х. Этамед²¹, и другие. Научные дискуссии в теории экономики предпринимательства по поводу сущности и взаимосвязи понятий «интернационализация – глобализация» продолжаются. Однако автор считает, что глобализация бизнеса зависит не только, и не столько от выхода предпринимательских структур за рамки собственных национальных экономик, сколько от специфики вида деятельности и уникальности бизнес-идеи в результате ее масштабирования. Масштабирование глобальных предпринимательских структур в рамках экономической глобализации предполагает размещение отдельных бизнес-процессов на территориях различных национальных экономик.

¹⁵ Levitt T. The Globalization of Markets // Global Marketing Management: Cases and Readings. Ed. By Buzzell, R. D., Quelch, J. A., and Bartellett, C. A. Addison-Wesley Publishing Company, Reading, MA, etc., 1995.

¹⁶ Маркович Д. Ж. Глобальная экономика и человеческий фактор / Д. Ж. Маркович // Социологические исследования. 2009. №11. С. 31–39.

¹⁷ Глобализация мирового хозяйства и место России / под. ред. В. П. Колесова, М. Н. Осьмовой. – М., 2000. 230 с.

¹⁸ Перская В. В. Глобализация и государство / В. В. Перская. М.: РАГС, 2009. 207 с.

¹⁹ Мичурина О. Ю. Место и роль интеграционных процессов в мировой экономике / О. Ю. Мичурина // Вестник Астраханского государственного технического университета. Экономика. 2010. №2. С.31–43.

²⁰ Черенков В. И. Международный маркетинг. – СПб.: Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права, 2003. 848 с.

²¹ Etemad H. Internationalization of small and medium-sized enterprises: a grounded theoretical framework and an overview / H. Etemad // Canadian Journal of Administrative Sciences. 2004. Vol. 21, Issue 1. p. 1–21.

Автором выделены существующие подходы к определению признаков деятельности глобальных предпринимательских структур (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Основные признаки деятельности глобальных предпринимательских структур

№ п/п	Автор	Признаки предпринимательской деятельности глобальных предпринимательских структур
1	В. И. Черенков ²²	Пространственное (трансграничное) перемещение: - стратегических бизнес-единиц; - производственных ресурсов: капитал, рабочая сила, объекты интеллектуальной собственности и средства индивидуализации, менеджмент, маркетинг; - промежуточных и конечных товаров в том направлении, в котором обеспечивается оптимальный компромисс по критерию «прибыль/риск»;
2	А. Г. Маринина ²³	Обеспечение роста предприятия за счет зарубежной деятельности;
3	Н. И. Кондратьев ²⁴	Расширение предпринимательской деятельности не только в целях конкурентной борьбы, но и следования за своими клиентами;
4	Б. Бади ²⁵ и другие	- глобализация – это исторический процесс; - глобализация глобальных предпринимательских структур означает гомогенизацию мира; - глобализация – это растущая взаимозависимость.

Источник: составлено автором.

В свою очередь, автор считает, что ключевыми признаками деятельности глобальных предпринимательских структур в рамках глобализации будут являться следующие предпосылки:

- поиск выгодных правовых и налоговых условий для ведения предпринимательской деятельности;
- новые потенциальные рынки сбыта;
- получение доступа к донорским партнерским ресурсам;

²² Черенков В. И. Международный маркетинг. – СПб.: Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права, 2003. С. 261.

²³ Маринина А. Г. Формирование стратегии выхода на внешний рынок малых предпринимательских структур: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05/Маринина Анна Германовна. – СПб., 2009. С. 7.

²⁴ Кондратьев Н. И. Глобализация как новая форма интернационализации корпоративного бизнеса / Н. И. Кондратьев // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. Вып. 25. 2010. №5 (186). С. 125.

²⁵ Badie B. La fin des territoires. Paris, 1995.

- поиск уникальных ресурсов (трудовых, недвижимых, природных);
- квалифицированная рабочая сила, способная реализовать уникальную бизнес-идею глобальной предпринимательской структуры;
- диверсификация собственного бизнеса;
- удобное географическое положение для реализации бизнес-идеи;
- наличие высоких технологий и развитой инфраструктуры;
- благоприятная конкуренция или отсутствие конкуренции.

На принятие управленческого решения относительно глобализации бизнеса глобальными предпринимательскими структурами влияют как факторы внешней среды, так и внутрифирменные составляющие предпринимательства. Очевидно, что эндогенные факторы напрямую будут зависеть от экзогенных (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Факторы, влияющие на участие глобальных предпринимательских структур в процессе глобализации бизнеса

Экзогенные факторы (глобализация бизнеса)	Эндогенные факторы (интрапренерство)
Государственное регулирование предпринимательской деятельности	Специфические особенности бизнеса (миссия, цели, задачи, стратегии)
Институциональная среда легкости ведения бизнеса	Мотивирующие факторы к участию глобальных предпринимательских структур в размещении бизнеса в различных национальных экономиках
Состояние системы налогообложения	Роль и место глобальных предпринимательских структур на мировом/национальном/локальном рынке
Состояние конкурентной среды	Профессиональные предпринимательские компетенции топ- и мидл-менеджмента
Статус глобальной предпринимательской структуры в национальной экономике по качеству «резидент/нерезидент»	Уникальность бизнес-идеи по сравнению с иными предпринимательскими структурами
Состояние национальной экономики	Стратегический подход к интернационализации по охвату новой целевой аудитории и сегментов национального рынка

Источник: составлено автором.

Таким образом, как внутри деятельности глобальных предпринимательских структур, так и вне ее образуются различного рода качественные и количественные составляющие. Согласно концепции, предложенной

Х.-Ю. Варнеке²⁶, подобного рода составляющие можно охарактеризовать как фракталы. Автором выявлены многоуровневые принципы в организации глобальной предпринимательской структуры посредством фрактального подхода²⁷.

Под фракталом (лат. fractus – дробленный) понимается термин, обозначающий геометрическую фигуру, обладающую свойством самоподобия, то есть составленную из нескольких частей, каждая из которых подобна всей фигуре целиком²⁸. В более широком смысле под фракталами понимают множества точек в евклидовом пространстве, имеющие дробную метрическую размерность (в смысле Минковского или Хаусдорфа), либо метрическую размерность, строго большую топологической²⁹. Одним из главных свойств обозначается то, что форма является самоподобной или приближенно самоподобной. Фрактал (в смысле Б. Мандельброта³⁰) объединяет под одним заголовком обширный класс объектов. Б. Мандельброт вывел математическое уравнение, которое задает последовательность постоянно меняющихся результатов: *переменная + постоянная = результат*.

Системообразующими (постоянными) уровнями глобальных предпринимательских структур выступают глобальная и национальная система, а локальная структура, погруженная внутри них, является динамически меняющейся (переменная). В порядке здесь присутствует произвольность, а в случайности – закономерность. В зависимости от индивидуальных задач той или иной глобальной предпринимательской структуры (выставочный сектор, торгово-зрелищный сектор, досуговой сектор, спортивный сектор и другие)

²⁶ Варнеке Х.-Ю. Революция в предпринимательской культуре. Фрактальное предприятие. – М.: МАИК «Наука/Интерпериодика», 1999. С. 157–232.

²⁷ Цит. по научной публикации автора: Ильин А. Б. Фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик / А. Б. Ильин // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2020. №3. С. 53–60.

²⁸ Barnsley M. Superfractals // Cambridge University Press, 2006. 453 p.; Barnsley M. Fractals Everywhere // American Journal of Physics. Vol. 97(3), 1989.

²⁹ Hutchinson J. E. Fractals and Self-Similarity // Indiana University Mathematics Journal, Vol. 30(5), 1981, pp. 713–747; Lauwerier H. A. Fractals: Images of Chaos. Penguin, New York, 1991.

³⁰ Мандельброт Б. Фрактальная геометрия природы. – М.: Институт компьютерных исследований, 2002. 656 с.

предпринимательское ядро и основные локальные элементы формируют основную базовую часть, вариативными являются связующие элементы между ними.

Автором использован фрактальный подход к формированию методологии анализа базовых и вариативных принципов глобальных предпринимательских структур. *Обоснование выбора методологии фракталов:* фрактальный подход позволяет показать объективную взаимосвязь между стейкхолдерами единой бизнес-среды: глобальной, национальной, региональной экономиками; предпринимательскими структурами глобального, национального и локального уровней; различными видами экономической деятельности; штаб-квартирами и управляющими организациями. Методология фракталов основывается, прежде всего, на необходимости в осмыслении фрактальности и хаотичности зрелищного ивент-мероприятия как единого целостного процесса формирования фрактальной парадигмы и фрактального предпринимательства.

Можно выделить фракталы I, II, III уровня. На рисунке 1.2 автором представлены повторяющиеся элементы развивающейся по спирали структуры, более близкой по своему строению к кристаллической – ядро-связующие элементы и система более тонких взаимосвязей, реагирующая на внутренние и внешние процессы системы. Развитие структуры идет от локальной локализации через национальную систему к глобальной.

I фрактальный уровень: национальные предпринимательские структуры образуют вокруг себя фракталы в качестве взаимодействующих локальных предпринимательских структур (ЛПС) на основе принципа обеспечения сервисизацией (С) реализуемой и масштабируемой бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры. К ним относятся: ресторанный и гостиничный бизнес, сервисные компании по обеспечению транспортом, связью, ивент-услугами и другие.

II фрактальный уровень: глобальные предпринимательские структуры образуют вокруг себя фракталы национальных предпринимательских структур (НПС), действующих на принципах использования бесплатных донорских

партнерских ресурсов (Р) национальных экономик. К ним, в частности, можно отнести: недвижимое имущество, трудовые ресурсы, капитал.

III фрактальный уровень: фракталы действуют внутри глобальной предпринимательской структуры. Глобальная предпринимательская структура состоит из множества фракталов, центральным из которых является бизнес-идея (БИ ГПС). Окружающие бизнес-идею фракталы (Ф) образуют архетипы глобальной предпринимательской структуры: капитал, персонал, бизнес-модель, производство ценностного предложения и другие; они построены на принципах:

- самоорганизации;
- саморазвития;
- уникальности бизнес-идеи;
- ориентации на реализацию сложных целей;
- прозрачности бизнес-процессов и параметров бизнес-результатов;
- мотивирования сотрудников как глобальной предпринимательской структуры, так и национальной предпринимательской структуры, с которой она взаимодействует;
- кооперации вместо конфронтации;
- понимания целей всеми сотрудниками на глобальном, национальном и локальном уровнях предпринимательских структур;
- отношения к качеству осуществления деятельности как к постоянной величине;
- осознания условий внутренней и внешней конкуренции.

Переменные сферы на локальном уровне подобным образом относятся к целому и являются его копиями – микрокосмами в пределах макрокосмов. Схематично фрактальный подход к деятельности глобальных предпринимательских структур и их взаимосвязи с национальными экономиками представлен на рисунке 1.2. Схема состоит из фракталов, которые можно наблюдать в повторении самоподобных форм.

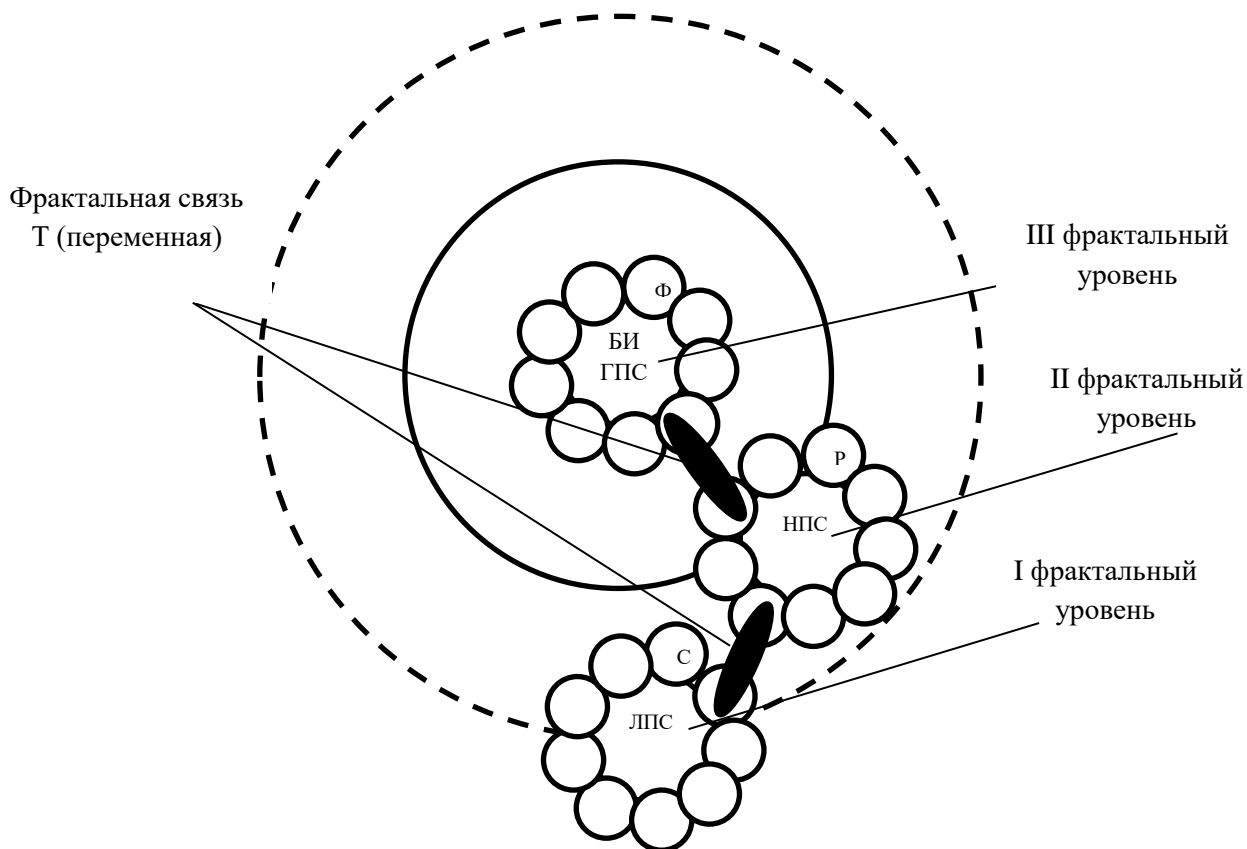


Рисунок 1.2 – Фрактальный подход к деятельности глобальных предпринимательских структур

Источник: составлено автором.

Таким образом, глобальные предпринимательские структуры аккумулируют вокруг себя достаточное количество фракталов – ресурсов и предпринимательских структур. На основе фрактальных принципов самоорганизации могут быть выстроены гигантские, разнообразные технологии, физические структуры, организации и культуры.

Фрактальное состояние на уровне глобальных предпринимательских структур обеспечивает ей устойчивое функционирование в национальной бизнес-среде. Эта фрактальная связь носит временный (переменный) характер (Т) до тех пор, пока они распоряжаются ресурсами национальных экономик для обеспечения собственной предпринимательской деятельности, при этом обладая необходимой степенью свободы для осуществления конкурентных действий и принятия управленческих решений.

Принципы действий между фракталами определяются их взаимоотношениями на разных уровнях, где регулярно пересматриваются цели и результаты деятельности глобальных предпринимательских структур в зависимости от приспособления национального рынка к фракталам. На основе принципов фрактализации между глобальными, национальными и локальными предпринимательскими структурами могут быть выстроены разнообразные устойчивые фрактальные связи.

Таким образом, фрактальный подход позволяет сделать вывод о том, что глобальные предпринимательские структуры осуществляют свою деятельность на основе многоуровневых принципов. Предпринимательским ядром глобальной предпринимательской структуры является ее уникальная бизнес-идея, а для ее реализации задействованы бизнес-ресурсы головного офиса компании и материальные, интеллектуальные, трудовые ресурсы национальных экономик. Реализацию бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры осуществляют также локальные сервисные предпринимательские структуры на всех стадиях реализации бизнеса. В этой связи автором выделены вариативные элементы предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства и показано их функционирование в рамках национальных и глобальных уровней:

1. На стадии создания бизнеса (например, строительства парка развлечений «Уолт Дисней Компани» или автодрома «Формулы-1») задействованы строители, инженеры, транспортные службы, коммуникационные службы, клининговые компании и другие.

2. На стадии развития бизнеса становятся задействованными маркетинговые службы с целью продвижения бизнеса, амбассадоры принимающей территории, государственные органы, контролирующие органы и другие.

3. На стадии ведения бизнеса и стадии конкурентной устойчивости, то есть непосредственной стадии реализации бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры на уровне национальных экономик,

задействована транспортная инфраструктура, гостиничный и ресторанный бизнес, правоохранительные органы для обеспечения безопасности, клининговые службы, туристические операторы и агентства, сопутствующие ивент-микропредприятия и другие.

4. На стадии прекращения бизнеса глобальные предпринимательские структуры не несут предпринимательских рисков; национальные промоутеры разрабатывают сценарии дальнейшего использования объекта, привлекая консалтинговые компании, инженеров, органы власти и другие.

1.2 Подходы к параметризации глобальных предпринимательских структур³¹

Деятельность глобальных предпринимательских структур – это свободное экономическое хозяйствование крупных, частных, некорпоративных компаний в глобальной экономической системе в особых сферах деятельности, позволяющих получать предпринимательский доход от эксплуатации своего особого положения, которое, в первую очередь, связано с эффективным использованием всех ресурсов в целях экономического роста бизнеса.

Эти отличительные особенности глобальных предпринимательских структур осуществляются одновременно со всей совокупностью организационных, экономических и социальных хозяйственных отношений, характерных для разных типов предпринимательских структур. С целью идентификации и отнесения глобальных предпринимательских структур к особому классу среди типов крупных предпринимательских структур, автором рассмотрены существующие методологические подходы к классификации предпринимательских структур.

³¹ При работе над данным разделом диссертации использована публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Ильин А. Б. Международное предпринимательство в автомобильном спорте / А. Б. Ильин // Экономика и предпринимательство. 2016. №10 (ч.2). С. 285–289.

Согласно *первому подходу*, к субъектам предпринимательства относят как субъекты малого и среднего предпринимательства, так и крупные предпринимательские структуры. Проблематике выхода малых и средних предприятий на уровень национальных экономик сегодня посвящен ряд исследований, в частности Лю Сяомэй³², А. Г. Марининой³³, Т. В. Цукановой³⁴ и других. Все они, в конечном итоге, сводятся к выявлению особенностей предпринимательской деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства и разработке стратегий интернационализации бизнеса.

Согласно *второму методологическому подходу*, типологию крупных предпринимательских структур обычно связывают с их интеграцией. Выделяют следующие формы интеграции: стратегические альянсы, консорциумы, картели, синдикаты, пулы, ассоциации, конгломераты, тресты, концерны, промышленные холдинги, финансово-промышленные группы, которые условно можно разделить на жесткие и мягкие организационные формы интеграции компаний³⁵. К жестким относятся концерны и тресты; к мягким – ассоциации, консорциумы, стратегические альянсы. Мягкие формы интеграции компаний характерны для международных объединений, поскольку позволяют вести совместную деятельность при сохранении учредителями юридической и хозяйственной самостоятельности. В рамках стратегических альянсов, консорциумов появляется возможность использования преимуществ корпоративной структуры при сохранении обособленности ее участников.

Наиболее распространенной из организационных форм интеграции компаний является концерн, который представляет собой форму объединения

³² Лю Сяомэй. Малый и средний бизнес в условиях глобализации мировой экономики: тенденции развития и государственное регулирование (на примере Китайской Народной Республики): автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.14/Лю Сяомэй. – Минск, 2014. 24 с.

³³ Маринина А. Г. Формирование стратегии выхода на внешний рынок малых предпринимательских структур: автореф. дис...канд. экон. наук: 08.00.05/Маринина Анна Германовна. – СПб., 2009. 19 с.

³⁴ Цуканова Т. В. Интернационализация российских фирм малого и среднего бизнеса: влияние институциональной среды: дис... канд. экон. наук: 08.00.05/Цуканова Татьяна Владимировна. – СПб., 2015. 210 с.

³⁵ Харова С. М. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / С. М. Харова, И. С. Метелев, Б. Г. Хаиров. – Омск: ООО «Омскбланкиздат», 2012. С. 53–54.

самостоятельных организаций, связанных посредством системы участия в капитале, финансовых связей, договоров об общности интересов, патентно-лицензионных соглашений, а также тесного производственного сотрудничества. Концерн является горизонтальным, вертикальным или диверсифицированным объединением компаний, которые остаются юридически самостоятельными, передают часть своей хозяйственной самостоятельности под единое управление. Главный признак концерновой формы объединения коммерческих организаций – это наличие общего органа управления, который может существовать в форме отдельной холдинговой компании – штаб-квартиры на одной из компаний, входящей в концерн. Холдинговой компанией признается коммерческая организация независимо от ее организационно-правовой формы, в состав активов которой входят контрольные акции организаций.

Подробная интерпретация сути холдинга приведена постольку, поскольку глобальные предпринимательские структуры также имеют штаб-квартиру, которая осуществляет управление собственным бизнесом и масштабирует бизнес-идею на уровень национальных предпринимательских структур. В определенной степени это – специфическая форма интеграции, не предполагающая слияния и поглощения финансовых активов компаний. В глобальных предпринимательских структурах происходит процесс эмиссии акций (например, «Уолт Дисней Компани») и облигаций (например, глобальная предпринимательская структура «Формула-1») на уровне собственников бизнеса. Таким образом, глобальные предпринимательские структуры можно отнести к компаниям холдингового типа интеграции. Экономической основой интеграции предпринимательских структур, по мнению Ю. В. Семеновой³⁶, является процесс разделения общественного труда. Так, глобальные предпринимательские структуры консолидируют специализированные предпринимательские компетенции как на уровне реализации собственного бизнеса, так и на уровне взаимодействия с национальными предпринимательскими структурами. Специфические

³⁶ Семенова Ю. В. Формирование и развитие механизма взаимодействия интегрированных предпринимательских структур: автореф. дис...канд. экон. наук: 08.00.05 / Семенова Юлия Викторовна. – СПб., 2008. 20 с.

предпринимательские компетенции руководства глобальных предпринимательских структур будут следующие:

- разработка уникальной бизнес-идеи, способной к масштабированию;
- анализ и оценка состояния национальных экономик;
- выявление возможностей бесплатного ресурсного донорства территории;
- знание правовых разрешающих или ограничивающих норм в части ведения предпринимательской деятельности, в частности, системы налогообложения;
- оценка предпринимательских рисков с учетом специфики деятельности глобальных предпринимательских структур;
- лоббирование собственных предпринимательских интересов с учетом специфики политической обстановки в стране-реализаторе бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры;
- выстраивание лоу-менеджмента с национальными промоутерами и операторами;
- развитие и поддержание предпринимательского ядра глобальной предпринимательской структуры;
- формирование эффекта сопричастности и вовлеченности потребителей услуг глобальных предпринимательских структур на основе оценки экономики впечатлений.

Помимо этого, интеграция способствует взаимодействию различных видов экономической деятельности по аналогии с представленным ранее I уровнем фрактального подхода. В случае с глобальными предпринимательскими структурами процесс интеграции осуществляется в неполном виде, то есть с сохранением юридической и управленческой самостоятельности глобальных предпринимательских структур (в полном виде интеграция происходит с потерей самостоятельности интегрируемых субъектов).

Классификация интегрированных предпринимательских структур с учетом представленных в литературе признаков может выглядеть следующим образом (таблица 1.7).

Таблица 1.7 – Классификация интегрированных предпринимательских структур³⁷

Классификационные признаки	Виды интегрированных предпринимательских структур
В зависимости от организационно-правовой формы	- холдинг; - финансово-промышленная группа; - простое товарищество.
В зависимости от способа организации и управления	- горизонтальные; - вертикальные; - смешанные.
В зависимости от воли участников, образовавших интегрированные структуры	- добровольные; - принудительные.
В зависимости от необходимости государственной регистрации	- подлежащие уведомительной регистрации (по договору простого товарищества); - не подлежащие регистрации (холдинги).
В зависимости от вида организационно-производственного взаимодействия участников и организации управления	- на основе договоров о сотрудничестве юридических лиц; - с переуступкой части прав и полномочий головной организации; - с утратой хозяйственной самостоятельности.
В зависимости от отраслевой принадлежности	- отраслевые; - межотраслевые.
В зависимости от масштабов деятельности	- национальные (региональные и межрегиональные); - транснациональные (межгосударственные, международные)
В зависимости от целей создания	- получение наибольшей прибыли; - экономическое господство на рынке; - повышение конкурентоспособности; - продвижение продукции на рынке
В зависимости от формы взаимодействия предпринимательских структур	- интрапренерские; - инкубаторские; - сателлитные.
В зависимости от характера взаимосвязей между предпринимательскими структурами	- дипольные (реализуются во франчайзинге); - атомарные (реализуются во франчайзинге); - сетчатые; - корпоративные.
В зависимости от области взаимодействия групп предпринимательских структур	- кластерные; - секторальные

Для российских предпринимательских структур характерны такие формы интеграции бизнеса, как холдинги, консорциумы, хозяйственные ассоциации,

³⁷ Цит. по: Семенова Ю. В. Формирование и развитие механизма взаимодействия интегрированных предпринимательских структур: автореф. дис...канд. экон. наук: 08.00.05 / Семенова Юлия Викторовна. – СПб., 2008. С. 10.

социальные ассоциации (союзы, фонды, федерации), смешанные ассоциации, концерны. Так, А. А. Хорошавин³⁸ приводит классификацию корпоративных предпринимательских структур по четырем типам (таблица 1.8) с точки зрения их размера и отнесения по масштабу деятельности к глобальным, национальным и локальным рынкам. Автор отмечает, что для корпоративных структур вне зависимости от их типа (А-Д), будут значимы различные факторы, влияющие на интеграцию предпринимательских структур (экономические, политико-законодательные, социокультурные, природные и другие).

Таблица 1.8 – Классификация корпоративных предпринимательских структур

Тип	Размер, характеристика	Рынки	Прозрачность	Пример
А-1	Крупные	Глобальные	Умеренная или высокая	Лукойл, ТНК-ВР
А-2	Средние	Глобальные	Умеренная или высокая	ВБД, Ростелеком
А-3	Крупные и средние	Глобальные	Ограниченная	Сургутнефтегаз
Б-1	Крупные и средние	Национальные, локальные	Умеренная или высокая	МосЭнерго
Б-2	Крупные и средние	Национальные, локальные	Ограниченная	Омсэнерго
В-1	Средние и мелкие	Локальные	Умеренная или высокая	Интерурал
В-2	Средние и мелкие	Локальные	Ограниченная	Омский Каучук
Г	Мелкие	Локальные	Низкая	ООО «Летур»
Д	Внедренческие, венчурные	Глобальные, национальные, локальные	Низкая	ООО «ВФ «ФИД-Дубна»

Источник: научная статья А.А. Хорошавина.

Третий методологический подход разделяет предпринимательские структуры на компании-импортеры и компании-экспортеры. К импортерам традиционно относят международные сети розничной торговли, дочерние компании многонациональных корпораций, закупающих сырье, узлы и комплектующие в других странах (например, нефтеперерабатывающие предприятия). Лидерами экспорта, в первую очередь, выступают американские

³⁸ Хорошавин А. А. Методика анализа эффективности предпринимательских структур / А. А. Хорошавин // Наука и образование. 2006. №10. С. 97–102.

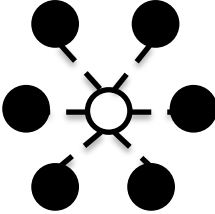
корпорации (например, «Боинг», «Эппл», «Дженерал Моторс», «Интел» и другие), а также малые и средние компании Японии, Китая и ряда стран Европы.

Глобальные предпринимательские структуры, согласно данному подходу, автор относит к сервисным компаниям-экспортерам, представляющим собой любую основную или дополнительную деятельность, которая не приводит непосредственно к производству физического товара, то есть является не вещной, но неотъемлемой частью каждой транзакции между потребителем и поставщиком (в частности, «Уолт Дисней Компани»).

Четвертый методологический подход является одним из дискуссионных в теории экономики предпринимательства. Так, одни авторы ³⁹ выделяют многонациональные компании, многонациональные корпорации, глобальные транснациональные корпорации, глобальные компании, интернациональные компании, мультинациональные компании, транснациональные корпорации, при этом не разделяя их по каким-либо специфичным признакам.

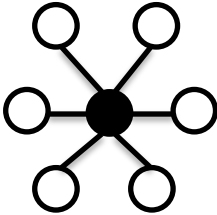
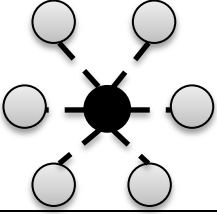
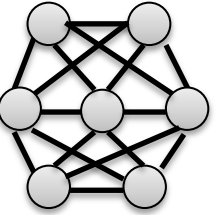
Так, К. Бартлетт и С. Гошал (таблица 1.9) исследуют данный вопрос через призму истории американского глобализма и в этой связи выделяют многонациональные корпорации, глобальные корпорации, международные корпорации и транснациональные корпорации. В природе их исследования лежит стратегия масштабирования компаний за пределы страны-резидента в контексте генезиса мировых вооруженных конфликтов.

Таблица 1.9 – История глобализма согласно подходу К. Бартлетта и С. Гошала

Тип корпорации	Графика	История возникновения
Многонациональная		Децентрализованные многонациональные корпорации возникли в условиях разделенного мира с высокими тарифными барьерами, как в 1930-е годы, и военными конфликтами, как Вторая мировая война.

³⁹ Черенков В. И. Международный маркетинг. – СПб.: Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права, 2003. С. 154.

Продолжение таблицы 1.9

Глобальная		В послевоенные годы наступил расцвет централизованных глобальных корпораций под гегемонией США. Внутренний рынок США был самым крупным, страна лидировала в мире по уровню потребления товаров и услуг и экспортировала излишки в другие страны.
Международная		В 1960-е годы продававшиеся во всем мире американские товары столкнулись с местной конкуренцией, в результате чего возникли международные корпорации.
Транснациональная		Авторы полагают, что сегодня происходит развитие транснациональных корпораций, способных уладить противоречия и разрешить конфликт между глобальным и многонациональным. В рамках этой модели допускается существование различных перспектив, а суть состоит в том, чтобы в разных странах выделить те ценности, которые помогают добиваться успеха, и вывести их на глобальный уровень.

Источник: Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления / Ф. Тромпенаарс, П. Куерг. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. С. 185.

Согласно подходу К. Бартлетта и С. Гошала, глобальная корпорация продает идентичные товары во всем мире, в то время как многонациональная корпорация продает товары под местные рынки. Если руководствоваться различием, проведенным М. Портером между товарами массового производства по низким ценам и эксклюзивными товарами, то глобальная корпорация, вероятнее всего, воспользуется эффектом от масштаба, чтобы сохранить низкую цену на товары, а многонациональная корпорация скорее будет продавать отличающиеся от конкурентов продукты на локальном рынке. Однако автор не согласен с данными выводами. Глобализация корпораций в первую очередь предполагает внешнюю экспансию за счет собственной уникальности.

Эксперты Организации объединенных наций (ООН) к международным компаниям относят те компании, которые производят и маркетируют товары и услуги в двух и более странах ⁴⁰, однако классификации компаний такого рода относятся к середине 60-х гг. XX века. Безусловно, с тех пор ситуация изменилась. Автор считает, что представленные ранее определения сущности глобальных предпринимательских структур сужают представления об их предпринимательской деятельности. Классификационным параметром глобальных предпринимательских структур будет являться не только территориально-географический и исторический признаки, но и ряд других, среди которых стратегия поведения на национальных и локальных рынках, привлечение ресурсов для реализации бизнес-идеи, экономическая эксплуатация соответствующих рынков и другие.

Согласно подходу Ж.-П. Жаннэ и Д. Хэннеси, стратегия глобальных компаний, в отличие от многонациональных компаний, характеризуется особым динамизмом и агрессивностью, поскольку их целью становится завоевание не отдельных сегментов рынка, а ключевых позиций в реализации услуг в мировом масштабе ⁴¹. Помимо этого, глобальные компании осуществляют предпринимательскую деятельность на основе единых концепций управления и централизованных структур, пренебрегая в то же время адаптацией к особенностям локальных рынков.

Выявляя отличия глобальных компаний от многонациональных компаний, исследователи отмечают, что первые следуют реализации интегрированных стратегий во всемирном масштабе, а не отдельных стратегий, разрабатываемых на пострановом базисе. Отмечается и стремление глобальных компаний к созданию своих представительств в странах, находящихся в таких важнейших экономических регионах, как Северная Америка, Европа и Азиатско-Тихоокеанский регион, что характерно как для глобальной предпринимательской

⁴⁰ Bradley F. International Marketing Strategy. Prentice Hall, New York, etc., 1991. P.4.

⁴¹ Jeannet J-P., Hennessey H. D. Global Marketing Strategies. Boston – New Jersey: Houghton Mifflin Company, 1995, P.17

структуры «Уолт Дисней Компани», так и для глобальной предпринимательской структуры «Формула-1».

С. Паливода отмечает, что вопрос о классификации подобного рода предпринимательских структур потерял свое значение, а те компании, которые владеют (полностью или частично), контролируют и управляют создающими стоимость активами, находящимися более чем в двух странах, следует теперь именовать глобальными компаниями ⁴². Автор считает, что термин «глобальный» характеризуется не только, и не столько территориальными масштабами, сколько спецификой предпринимательского ядра компании, ее стратегией и системой управления.

Таким образом, подробный анализ методологических подходов к параметризации крупных предпринимательских структур показывает, что единое понимание сущности глобальных предпринимательских структур отсутствует. В этой связи с целью выявления специфики глобальных предпринимательских структур по сравнению с существующими и описанными в научных исследованиях типами крупных предпринимательских структур автором предложен *пятый методологический подход*, который основан на параметризации и дает оценку таким параметрам, как: рынок, организационная основа, капитал, ресурсы, внутренняя среда, операционная среда, формы нахождения в глобальной предпринимательской системе (таблица 1.10).

Таблица 1.10 – Отличительные свойства крупных предпринимательских структур

Параметр	Тип предпринимательской структуры		
	<i>Глобальная предпринимательская структура</i>	<i>Многонациональная компания/корпорация</i>	<i>Транснациональная корпорация</i>
Рынок	Рассматривает любую часть мирового сообщества как потенциальный рынок	Функционирование компании осуществляется как внутри страны, так и за ее пределами	Страна базирования и филиалы, представительства и дочерние компании в других странах

⁴² Paliwoda S. International Marketing. Butterworth-Heinemann Ltd. Oxford, etc., 1993. P. 26–27.

Продолжение таблицы 1.10

Параметр	Тип предпринимательской структуры		
	<i>Глобальная предпринимательская структура</i>	<i>Многонациональная компания/корпорация</i>	<i>Транснациональная корпорация</i>
Организационная основа	Предпринимательская структура, которая интегрирует воедино хозяйственную деятельность, осуществляемую в разных странах	Корпорации; некоммерческие организации; общественные организации (например, Международный олимпийский комитет, Международный Красный Крест)	Крупное объединение
Капитал	Вкладывают капитал в целях изменения способа доведения до клиента результата предпринимательской деятельности на всем глобальном рынке	Осуществляет прямые зарубежные инвестиции	Собственность в стране базирования; минимум доли иностранных операций в доходах или продажах корпорации (как правило, 25%)
Ресурсы	Привлекает ресурсы независимо от места расположения своей страны, то есть из других национальных экономик	Размещение производства; они покупают ресурсы и производят товары и/или услуги во многих странах, а затем продают эти товары и услуги потребителям в разные страны мира	Формирование и развитие производственно-сбытового, торгового и финансового комплекса с единым центром принятия решений
Внутренняя среда	Местонахождение штаб-квартиры (головного офиса) большого значения не имеет; установление собственных норм поведения и их инкорпорация в деятельность других национальных компаний	Координируют свою деятельность через свои штаб-квартиры, однако они могут предоставлять своим аффилированным и дочерним компаниям, действующих на иностранных рынках, значительную свободу действий в вопросах адаптации своей деятельности к местным условиям	Возглавляется гражданами одной страны; централизованное руководство с определенной степенью самостоятельности входящих в нее и находящихся в разных странах юридических лиц и структурных подразделений

Продолжение таблицы 1.10

Параметр	Тип предпринимательской структуры		
	<i>Глобальная предпринимательская структура</i>	<i>Многонациональная компания/корпорация</i>	<i>Транснациональная корпорация</i>
Операционная среда	Создание цепочек «производитель-поставщик-потребитель» в различных сферах экономики других стран, независимо от их географического местоположения; осуществление контроля над своими операциями в планетарном масштабе	Контролирует процесс создания ценности на зарубежных предприятиях	Контроль за операционными мощностями корпорации
Форма нахождения в глобальной экономической системе	Сам результат предпринимательской деятельности/ масштабирование бизнес-идеи	Владеет предприятиями, расположенными в зарубежных странах	Филиалы, представительства, дочерние компании

Источник: составлено автором.

В современной экономической литературе приводятся различные перечни отличительных признаков глобальных компаний / корпораций / предпринимательских структур, которые, как правило, формируются под влиянием экономических возможностей глобализации рынков. Далее они представлены в систематизированном виде (таблица 1.11).

Таблица 1.11 – Отличительные свойства глобальных предпринимательских структур

Автор	Отличительное свойство
Н. Н. Попович ⁴³	<ul style="list-style-type: none"> - относительная независимость движения капитала от процессов, происходящих внутри национальных границ; - глобальная корпорация регулирует мирохозяйственные отношения, осуществляя свои операции в целях извлечения прибыли; - уровень концентрации капитала глобальной корпорации и производства перерос национальные границы, она стала занимать прочные позиции в национальной и в мировой экономике;

⁴³ Попович Н. Н. Стратегия глобальной корпорации. – М.: Экономика, 2009. С.17.

Продолжение таблицы 1.11

Автор	Отличительное свойство
С. А. Дятлов, В. П. Марьяненко ⁴⁴	<ul style="list-style-type: none"> - размещаются в пределах обширного географического пространства; - их важным стратегическим опционом стало создание (и эксплуатация) глобальных брендов, соответствующих требованиям каждого локального рынка; - они являются ключевыми игроками глобальной конкуренции, ориентированными на завоевание лидерства на различных региональных товарных и потребительских рынках; - они либо вводят брендовые товары в мировом масштабе, либо предлагают свой ряд брендовых товаров для каждого региона;
А. К. Субботин ⁴⁵	<ul style="list-style-type: none"> - многомиллиардный объем продаж; - производство товаров и услуг, ведение торговой и финансовой деятельности на всех пяти континентах; - делегирование части своих управленческих и регулирующих признаков международным организациям (в случае с «Формулой-1» – Международной автомобильной федерации); - уникальный тип производства/товара/услуги.
С. Н. Дилигул ⁴⁶	<ul style="list-style-type: none"> - организационные преимущества: единообразие организации предпринимательской деятельности и адаптивность управленческих структур; - глобальное применение валютно-финансовых операций: глобальное рассредоточение финансовых ресурсов, в том числе в офшорных зонах; - глобальное применение метатехнологий; - глобальный контроль потребителей: получение сверхприбыли за счет формирования сознания потребителей; - рассмотрение рынка с планетарных позиций: использование единых характеристик продукции и товарных знаков в глобальных масштабах; - глобальная экспансия: распространение деятельности компаний как хозяйствующих субъектов в планетарном экономическом пространстве, расширение хозяйственных связей; - глобальная интеграция: обеспечение высокой рентабельности путем своевременного изменения географического распределения и отраслевой структуры интегрированного бизнеса; - осуществление конкуренции в мировом масштабе.

⁴⁴ Дятлов С.А., Марьяненко В. П. Гиперконкурентность как фактор лидерства в глобальной экономике // Механізм регулювання економіки. 2009. Т. 1, № 3. С. 110–118. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2009_3/2.6.pdf.

⁴⁵ Субботин А. К. Границы рынка глобальных компаний. М.: Едиториал УРСС, 2004. С. 200–201.

⁴⁶ Дилигул С.Н. К вопросу определения глобального статуса компании / С.Н. Дилигул // Менеджмент. 2013. №1. С. 102.

В основу *шестого методологического подхода* заложен научный принцип⁴⁷, согласно которому автор определяет сущность организационной структуры глобальных предпринимательских структур (таблица 1.12). Он базируется на основе таких критериев, как размер компании и принципиальные возможности масштабирования управленческих функций; степень централизации менеджмента компании; централизация / автономизация.

Таблица 1.12 – Классификация организационно-управленческих признаков глобальных предпринимательских структур

Критерий	Характеристика
Размер компании и принципиальные возможности масштабирования управленческих функций	<p><i>Нечистая мультидивизионная компания – М-форма:</i> несмотря на существующий центральный аппарат компании, классически предназначенный для исполнения функций стратегического планирования и контроля, значительная его часть вовлечена в разработку и реализацию оперативно-тактических решений в подразделениях на местах.</p> <p><i>Основные характеристики:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ответственность за оперативно-тактические решения на местах делегирована зарубежным подразделениям (квазифирмам); - элитный штатный персонал, прикрепленный к головному офису, выполняет как консультативные, так и аудиторские функции. Тем самым обеспечивается большой контроль за поведением подразделений при принятии оперативно-тактических решений; - деятельность головного офиса преимущественно сфокусирована на стратегических решениях по планированию, оценкам и управлению, включая распределение ресурсов среди интракорпоративно конкурирующих подразделений; - отделение головного офиса от оперативно-тактической деятельности подразделений обеспечивает руководящим работникам головного офиса психологическую включенность в стратегию организации, а не погружение в дела ее функциональных частей.
Централизация и автономизация	<p><i>Макропирамида:</i> представляет собой глобальную предпринимательскую структуру, располагающую четко выраженным стратегическим центром, из которого вырабатываемые в централизованном порядке решения распространяются на подконтрольные зарубежные предприятия.</p> <p>На практике в ведении руководителей зарубежных подразделений находятся только контроль за местным управленческим персоналом (менеджментом) и принятие тактических, а иногда оперативных решений.</p> <p><i>Основные характеристики:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - стратегическое планирование – централизованное; - локальные менеджеры должны работать в рамках строгих стандартов, определяющих основные рабочие характеристики подчиненных им зарубежных подразделений.

⁴⁷ Paliwoda S. International Marketing. Butterworth-Heinemann Ltd. Oxford, etc., 1993. P. 377–395.

Продолжение таблицы 1.12

Критерий	Характеристика
Степень централизации менеджмента компании	<i>Директивный тип:</i> высшее руководство компании такого типа директивным способом управляет зарубежными дочерними компаниями. Таким образом, менеджеры на местах отвечают за свои функции в международном масштабе.

Источник: составлено автором.

Таким образом, на основе данных таблиц 1.10–1.12 автором выявлены отличительные особенности глобальных предпринимательских структур. Выделенный автором тип глобальных предпринимательских структур обладает следующими ключевыми признаками предпринимательской деятельности:

- это холдинговая нечистомультидивизионная предпринимательская структура директивного типа с централизованным принятием управленческих решений по типу макропирамиды, которая локализуется с учетом измерений макросреды принимающей страны, что предполагает адекватное включение «компаний-пришельца» в мезосреду рыночного места, и собственно глобализации, которая позволяет воспользоваться теми преимуществами, которые достигаются в результате всемирного масштаба операций глобальной предпринимательской структуры;

- это предпринимательская структура, которая не перемещает собственные ресурсы и капитал в рамках международного экономического пространства; ее глобальным ресурсом является уникальная бизнес-идея, которую она продвигает и эксплуатирует, создавая всемирно узнаваемый зрелищный и ивент-бренд, и осуществляя его мультипликацию за счет партнерских ресурсов;

- глобальные предпринимательские структуры отличаются от многонациональных (транснациональных) тем, что следуют своей специфически глобальной стратегии, применимой во всемирном масштабе, и, как правило, не проводят разработку и реализацию отдельных стратегий на пострановом базисе;

- глобальная предпринимательская структура не имеет зарубежных подразделений как таковых; штаб-квартира взаимодействует с национальными предпринимательскими структурами через промоутера либо оператора, которые обязаны придерживаться стратегии глобальной предпринимательской структуры;

– глобальные предпринимательские структуры рассматривают весь мировой рынок как нечто целое и перемещают капитал, производство услуг и персонал в любые точки планеты, где в результате такого перемещения возможно образование конкурентного преимущества на основе масштабирования уникальной бизнес-идеи.

В целом, исследованные автором подходы, методики, классификации относительно крупных предпринимательских структур, а также использованный параметрический подход позволили глубинно и содержательно оценить специфику предпринимательской деятельности именно глобальных предпринимательских структур по сравнению с другими типами хозяйствующих субъектов, что позволяет выделить их в особый класс предпринимательских структур в теории экономики предпринимательства.

1.3 Определение направлений воздействия глобальных предпринимательских структур на национальные экономики ⁴⁸

Согласно макроэкономическому подходу, национальная экономика представляет собой совокупность элементов и экономических связей ⁴⁹:

– с одной стороны, экономические связи формируются между элементами внутреннего национального рынка, к которым можно отнести предпринимательские структуры, их взаимоотношения с микроокружением (поставщики, потребители и другие) и макроокружением (политическая ситуация, экономическое положение, экономические связи с обществом и другие);

⁴⁸ При работе над данным разделом диссертации использована публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Ильин А.Б. Об оценке вклада предпринимательских структур автоспорта в формирование привлекательного имиджа территории // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. Т. 7. № 4. С. 180–184.

⁴⁹ Колганов А. И. Экономическая компаративистика / А. И. Колганов, А. В. Бузгалин. – М.: ИНФРА-М, 2005. С. 17.

– с другой стороны, совокупность элементов и экономических связей национальной экономики при взаимоотношениях с глобальными предпринимательскими структурами будет являться составляющей глобальной экономической системы, а наибольшие макроэкономические колебания будут характерны для экономических связей между ними.

Для осуществления предпринимательской деятельности глобальные предпринимательские структуры могут привлекать ресурсы национальных экономик независимо от места расположения страны и объекта экономического донорства. Взаимоотношения подобного рода строятся по принципу циркулярности ⁵⁰ (экономики замкнутого цикла): деятельность глобальной предпринимательской структуры является развивающейся и строится на привлечении и использовании партнерских донорских ресурсов. В отличие от других крупных предпринимательских структур, глобальные предпринимательские структуры при воздействии на национальные экономики являются дизруптирующими ⁵¹ предпринимательскими структурами. Это происходит по объективным и субъективным причинам.

Объективные причины:

– на уровне регионов в национальных экономиках возникает дефицит стимулирующих факторов развития предпринимательства. Приход глобальных предпринимательских структур в этом случае рассматривается как дизрапт;

– глобальная предпринимательская структура в большинстве случаев является пассивной стороной в агентских отношениях по поводу использования инфраструктуры и «излишних» ресурсов. Как правило, инициатором развития экономических отношений с глобальными предпринимательскими структурами являются властные структуры национальных государств.

Субъективные причины:

– глобальная предпринимательская структура при выборе предпринимательских структур – национальных доноров ориентируется, прежде

⁵⁰ Шваб К. Четвертая промышленная революция. – М.: Эксмо, 2019. С. 30.

⁵¹ Авторский комментарий: *Дизрапт (разрыв) как функциональное свойство предпринимательской структуры.*

всего, на собственные долгосрочные финансовые интересы. Если региональная предпринимательская структура-донор, создавшая или модернизировавшая объекты инфраструктуры под осуществление совместной деятельности с глобальной предпринимательской структурой, перестает удовлетворять глобальную предпринимательскую структуру по объему и динамике поступления доходов, то наступает момент дизрапта;

– интересы региональных предпринимательских структур-доноров, как правило, представляет государство, которое обладает определенными правами собственности на данные структуры, контролирует деятельность хозяйствующих субъектов, обеспечивая устойчивость управления и финансовую стабильность. В определенной степени государство выступает гарантом извлечения прибыли предпринимательской структурой-донором; как правило, государство выстраивает экономические связи между глобальной предпринимательской структурой и национальной / региональной предпринимательской структурой-донором.

Экономические связи между элементами глобальных экономических систем и национальных экономик объективно отражают совокупность их элементов, ключевым звеном которых будут выступать потребители бизнес-результата глобальных предпринимательских структур. Как глобальные предпринимательские структуры, так и национальные предпринимательские структуры при взаимосвязи с локальными предпринимательскими структурами, с одной стороны, имеют ключевой объект воздействия (потребителя). С другой стороны, преследуя собственные интересы по извлечению предпринимательского дохода, национальные и локальные предпринимательские структуры работают на реализацию стратегии глобальной предпринимательской структуры. Схематично данный процесс представлен на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Совокупность элементов и экономических связей между глобальными предпринимательскими структурами и национальными экономиками

Источник: составлено автором.

На национальном уровне вокруг предпринимательской структуры-донора (НПС) образуется фрактальная взаимосвязь I уровня с:

- субъектами малого и среднего предпринимательства (ЛПС), которые осуществляют сопутствующие сервисные услуги;
- органами власти, которые представляют интересы национальных экономик (НЭ) перед глобальными предпринимательскими структурами и которые, как отмечалось ранее, часто выступают инициаторами экономических отношений с глобальными предпринимательскими структурами (ГПС);
- с рынком труда, предоставляющего квалифицированные кадры для создания, развития и ведения бизнеса предпринимательской структурой-донором (НПС, ЛПС);
- с медиахолдингами, которые осуществляют продвижение ценностного предложения глобальных предпринимательских структур и предпринимательских структур национального уровня (ГПС, НПС, ЛПС);
- с общественными организациями, регламентирующими протокол и безопасность проведения мероприятий (ЛПС);

– с представителями шоу-бизнеса, массовой культуры, искусства для проведения сопутствующих основной деятельности глобальных предпринимательских структур ивент-мероприятий (ЛПС).

Автор отмечает, что потребители становятся пользователями услуг глобальных предпринимательских структур (ГПС), как правило, только через звено национальных (НПС) и локальных (ЛПС) предпринимательских структур.

Схематично фрактальная взаимосвязь национальных и локальных предпринимательских структур представлена на рисунке 1.4., где фракталы пересекаются друг с другом и их пересечения обозначены прозрачным цветом, поскольку как внутри фрактала, так и на пересечении образуются новые качественные и количественные составляющие каждого элемента.

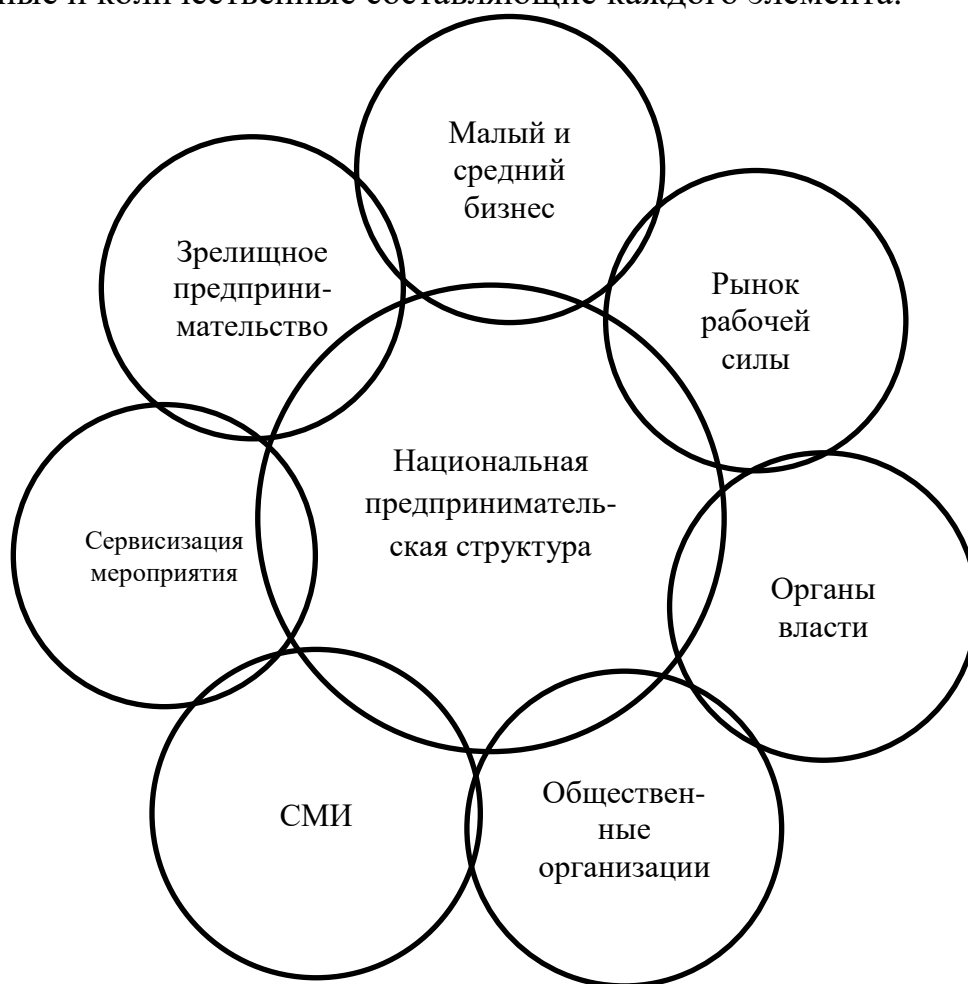


Рисунок 1.4 – Фрактальный подход к взаимодействию национальных предпринимательских структур с фракталами I уровня

Источник: составлено автором.

Глобальные предпринимательские структуры взаимодействуют не только с субъектами предпринимательской деятельности на национальном и локальном уровнях, но и с институтами национальных экономических систем. Под институтами, как правило, понимаются формальные (бизнес-структуры, профсоюзы, правительственные учреждения) и неформальные организации, регулирующие конкретные виды практической деятельности, соглашения, нормы и обычаи, которые составляют сущностную структуру деятельности общества. В совокупности формальные и неформальные институты выступают акторами в институциональной глобальной экономической среде. В зависимости от сферы интересов глобальных предпринимательских структур акторы меняются. К числу заинтересованных акторов могут относиться:

- сама глобальная предпринимательская структура, поставившая новую стратегическую цель по проникновению в новый географический регион, освоению выгодного национального экономического пространства;
- предпринимательские структуры двух типов:
 - национальные промоутеры и операторы глобальных предпринимательских структур, определяющие основным направлением своей деятельности сферу интересов глобальных предпринимательских структур: спецификацию инфраструктуры и недвижимости, подготовку специалистов под бизнес-модель глобальной предпринимательской структуры;
 - фокусирующие свою предпринимательскую активность в сфере разнообразных сервисов для потребителей товаров и услуг основного вида деятельности глобальных предпринимательских структур;
- профессиональные и общественные организации, координирующие на национальном уровне нормы, правила, стандарты со стандартами осуществляемой предпринимательской деятельности в рамках бизнес-проекта глобальной предпринимательской структуры.

Фрактальный подход позволил автору глубинно и содержательно оценить специфику экономических отношений глобальных предпринимательских

структур с национальными и локальными предпринимательскими структурами в системе национальных экономик.

Взаимодействие предпринимательских структур и различных экономических систем можно представить через призму парадигмы геобизнеса⁵², которую используют глобальные предпринимательские структуры. Для того чтобы можно было обосновать правильность парадигмы геобизнеса, необходимо провести аналогию данной методологии с конкретной глобальной предпринимательской структурой. В этой связи на рисунке 1.5 представлена конструкция парадигмы геобизнеса, а на рисунке 1.6 ее адаптивная модель на примере глобальной предпринимательской структуры в сфере зрелищного предпринимательства – «Формула-1».

К. Бартлетт отмечает, что подобного рода компании переносят на новые рынки опыт, знания и умения головной компании, адаптируя их под местные особенности⁵³. Примером для этого определения являются компании, которые завоевали своими товарами или услугами национальный рынок, а затем развивают свою деятельность за границей, перенося в другие страны производство. Бизнес в новой стране позволяет не только адаптировать существующие продукты и услуги под новый рынок, но и внедрять новые, инновационные продукты⁵⁴.

Однако развитие международных компаний в целом на локальных рынках зачастую происходит достаточно медленно, что вызвано неготовностью головной компании в полной мере учитывать национальные особенности. Принципиальное отличие глобальных предпринимательских структур от других типов хозяйствующих субъектов заключается в том, что они изначально рассчитывают на адаптацию своих продуктов и услуг под требования и финансовые

⁵² Robok S. H., Simmonds H. *International Business and Multinational Enterprises*. Irwin, Homewood, IL, 1988. 808 p.

⁵³ Christopher A. Bartlett and Sumatra Ghoshal, *Managing across borders: the transnational solution*. – Boston: HBS Press, 1989. p. 255–265.

⁵⁴ Завьялов Д. В. Принципы успешности инновационных высокотехнологических кластеров / Д. В. Завьялов, Н. Б. Завьялова // *Российское предпринимательство*. 2012. №10. С.17–22.

возможности потребителей национальных экономик и при этом объединяют свои действия единой глобальной корпоративной стратегией.

Элементы экспансии глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик будут следующими:

- предпринимательская деятельность национальных экономик;
- рынок труда и национальных ресурсов;
- профессиональные компетенции менеджеров национальных и локальных предпринимательских структур;
- инфраструктура и институциональная среда национальных экономик;
- политический имидж государства;
- спрос и предложение потребительского сегмента;
- промышленно-производственное развитие национальных экономик;
- кросс-культурные традиции.

Представленная на рисунке 1.5 парадигма включает в себя данные элементы, которые способны повлиять на экономическую экспансию глобальных предпринимательских структур.

Условия бизнеса (U_i) определяются ценностным предложением (Π) глобальной предпринимательской структуры, спросом на него в стране размещения штаб-квартиры (H) и состоянием международной макросреды (M), в том числе институциональной среды. Автор соглашается с Д. Нортон, что «институциональная среда уникальна для каждой страны: она создает «правила игры в обществе или, более формально, созданные ограничения, которые структурируют человеческие взаимоотношения, определяют и ограничивают выбор индивидов»⁵⁵. Иными словами, они воздействуют на развитие бизнеса и поведение фирм, регулируя их взаимодействие и определяя контекст для принятия управленческих решений. «Институциональная среда, в свою очередь, представляет собой совокупность политических, социальных и экономических

⁵⁵ North D.C. Institutions, institutional change and economic performance: the political economy of institutions and decisions series / Douglas C. North. – Cambridge, New York and Melbourne: Cambridge University Press, 1990. P.3–4.

условий (правил), влияющих на возникновение и развитие бизнеса, которые образуют основу для производства, обмена и распределения»⁵⁶.

Мотивирующими факторами (M_i) выступает микросреда глобальной предпринимательской структуры (K), поскольку именно от управленческих действий собственников бизнеса будет приниматься решение о разворачивании предпринимательской деятельности на национальных рынках (либо, если компания успела сформировать высокую репутацию, инициатором выступают представители национальной экономики); мезосреда (K_o), в которой, как правило, у глобальных предпринимательских структур отсутствуют конкуренты и требования со стороны потребителей.

Межстрановые измерения (C_i) включают в себя особенности политико-правового сечения страны (C), в рамках которой будут взаимодействовать глобальные предпринимательские структуры и предпринимательские структуры-доноры, а также межнациональные, региональные и кросс-культурные различия (P). Деятельность национальных правительств составляет важное измерение политико-правовой оболочки мезосреды. Помимо прямого субсидирования и инвестирования в национально значимые проекты, а также непосредственного участия в глобальной экономической системе через предприятия государственной формы собственности (SOE, state-owned enterprises), предпринимательские структуры либо некоммерческие предпринимательские структуры с государственным участием, правительства используют национальную фискальную систему, чтобы обеспечить преференции национальному капиталу.

⁵⁶ Шаститко А. Е. Институциональная среда хозяйствования в России: основные характеристики [Электронный ресурс] / А. Е. Шаститко. – 1999. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/834/685/1219/028Shastitko.pdf>.

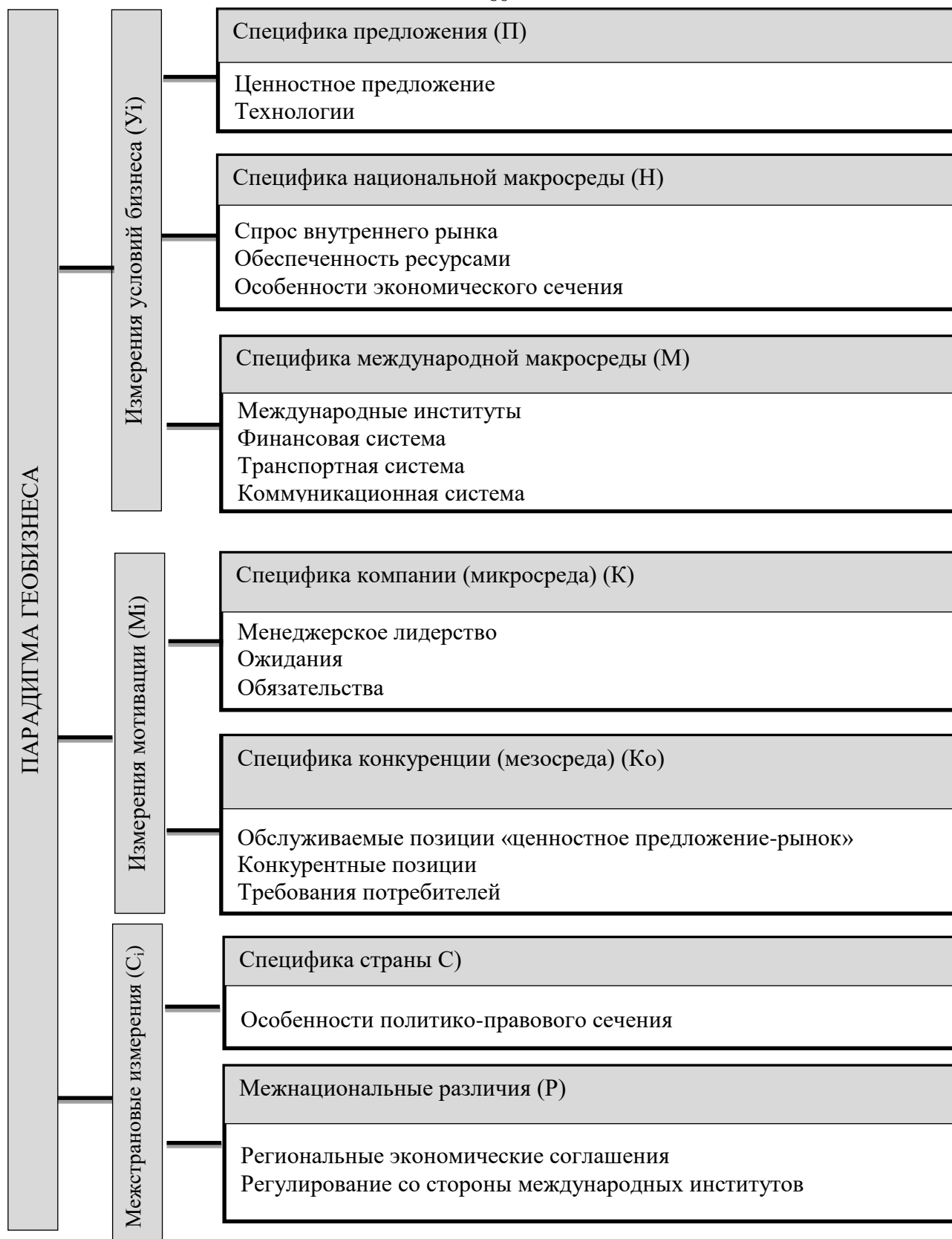


Рисунок 1.5 – Конструкция парадигмы геобизнеса глобальных предпринимательских структур

Источник: составлено автором.

Далее автор применяет предложенные организационно-методологические принципы к специфическому случаю уникальной ⁵⁷ глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» (рисунок 1.6).



Рисунок 1.6 – Специфический случай геобизнеса ГПС «Формула-1»

⁵⁷ Авторский комментарий: Уникальность глобальных предпринимательских структур, как правило, заключается в том, что их бизнес-модель защищена законодательством страны размещения штаб-квартиры. Так «Формуле-1» благодаря этому удалось обойти ряд национальных законов при мультипликации своей деятельности: в 1997 г. компания смогла обеспечить обход антитабачного закона в ЕС с целью извлечения предпринимательского дохода от табачных спонсоров; в 2011 г. уйти от выплаты налогов на территории Южной Кореи – специально для ГПС «Формула-1» парламент этой страны принял закон, облегчающий налоговое бремя для провинции Чолла-Намдо, где располагался автодром.

Межстрановые измерения (Сi) позволяют выявить ряд закономерностей относительно взаимодействия глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с национальными экономиками развитых и развивающихся стран. Один из основоположников применения институционального подхода к исследованию стратегического выбора компаний М. Пенг⁵⁸ подчеркивал, что страны с развивающейся экономикой существенно отличаются между собой, поскольку происходящие в них институциональные изменения различны по скорости и источникам, от которых эти изменения происходят. Можно предположить, что именно поэтому экономические (государственная политика и регулирование, законодательная система) и социальные (нормы и ценности, культурные особенности) составляющие (либо формальные и неформальные институты, соответственно) институциональной среды России привели к тому, что первая гонка «Формулы-1» в Сочи смогла состояться только в 2014 г.

Проникновение глобальных предпринимательских структур на уровень национальных экономик напрямую связано с политическим фактором, поскольку подобного рода глобальное уникальное зрелищное мероприятие в первую очередь повышает имиджевую составляющую территории. Поэтому вопрос о проведении «Формулы-1» обсуждается на самом высоком уровне. Переговоры о Гран-при СССР/России между руководством глобальной предпринимательской структуры и нашей страны были начаты в 1982 г.; затем возобновились в 1990-е гг. в Москве; и только в 2010 г. было подписано соглашение о проведении мероприятия в Сочи с 2014 г., когда агентами на переговорах стали не отдельные структуры, а государство в лице президента. Таким образом, более 30 лет руководство глобальной предпринимательской структуры не отступало от идеи реализации крупного мегапроекта в России. В. Р. Скотт⁵⁹ характеризует подобного рода факторы как когнитивные.

⁵⁸ Peng M. W. Institutional transitions and strategic choices / Mike W. Peng // *Acadey of Management Review*. 2003. Vol. 28, Issue 2. P. 275-296.

⁵⁹ Scott W. R. *Instituions and Organizations: second edition. Foundations for organizational science series* / W. R. Scott. – Thousand Oaks, CA; London and New Delhi: Sage Publications, 2001. 360 p.

Глобальные предпринимательские структуры ориентируются на состояние институциональной среды национальных экономик. Так, по данным проекта «Ведение бизнеса» (Doing Business) Российская Федерация в рейтинге 2020 г. занимает 28-е место из 190 стран по легкости ведения бизнеса, а по индексу легкости ведения международной торговли – 99-е место. В табл. 1.13 отображен рейтинг других стран с развивающейся экономикой, принимающих у себя этапы «Формулы-1». Низкие рейтинги стран и несформированная институциональная среда влияет на состояние C_i для глобальной предпринимательской структуры «Уолт Дисней», которая реализовала концепцию тематических парков не только по месторасположению штаб-квартиры (США), но и в Китае, Японии и Франции. Рейтинг данных стран высокий.

Таблица 1.13 – Показатели рейтинга «Ведение бизнеса» – 2020 ⁶⁰ развивающихся стран, принимающих у себя «Формулу-1»

Страна	Индекс легкости ведения бизнеса	Индекс легкости ведения международной торговли
Бразилия (с 1973 г.)	124	108
Египет (не принимала)	114	171
Индия (2011-2013 гг.)	63	68
Индонезия (не принимала)	73	116
Китай (с 2004 г.)	31	56
Малайзия (1999-2017 г.)	12	49
Перу (не принимала)	76	102
Польша (не принимала)	40	1
Россия (с 2014 г.)	28	99
Таиланд (не принимала)	21	62
Турция (2005-2011, 2020 гг.)	33	44
Филиппины (не принимала)	95	113
ЮАР (1962-1993 гг.)	84	145

Источник: составлено автором.

C_i определяются также на основе базового макроэкономического показателя уровня социально-экономического развития как «валовой национальный доход на душу населения». Согласно классификации Всемирного банка, все страны можно разделить по четырем классам в соответствии с этим измерением (таблица 1.14). Получается, что глобальные предпринимательские структуры не

⁶⁰ Ведение бизнеса – 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>

взаимодействуют с национальными экономиками, где преобладают низкие доходы населения.

Таблица 1.14– Классификация стран-доноров глобальных предпринимательских структур по классам доходов населения

Класс	Характеристика	Страны
Экономические системы высокого дохода	Многолетний устойчивый экономический рост; постиндустриальное общество.	Япония, Франция, США – ГПС «Уолт Дисней», ГПС «Формула-1»; Германия, Великобритания, Испания – ГПС «Формула-1»
Экономические системы верхнего слоя среднего дохода	Страны, где завершилась индустриализация и связанная с ней урбанизация населения; увеличивается внутринациональное потребление; поднимается общая грамотность.	Венгрия, Бразилия, Сингапур, Малайзия ⁶¹ – ГПС «Формула-1»; Китай – ГПС «Уолт Дисней», «Формула-1»
Экономические системы нижнего слоя среднего дохода	Экономические системы находятся на ранней стадии индустриализации; местная промышленность обеспечивает национальный рынок такими товарами как одежда, фасованные пищевые продукты, автомобильные шины, строительные материалы и тому подобные товары широкого потребления и повседневного спроса.	Россия, Турция – ГПС «Формула-1»
Экономические системы низкого дохода	Ограниченная индустриализация; большая доля населения, занятого в нетоварном и подсобном сельском хозяйстве; высокий уровень рождаемости; низкая грамотность; политический климат нестабилен; экономика находится в сильной зависимости от иностранного капитала.	Глобальные предпринимательские структуры не осуществляют здесь предпринимательскую деятельность

Источник: составлено автором.

⁶¹ Сепанг, Малайзия – пример того, как руководитель «Формулы-1» Берни Экклстоун видел развитие этого вида спорта. В 1999 году трассу специально для «Формулы-1» построили на территории, некогда покрытой джунглями. Кроме того, благодаря его строительству малайзийское правительство намеревалось привлечь в страну большие деньги: в середине 1990-х премьер-министр Махатхир Мохамад объявил, что к 2020 году Малайзия станет полностью индустриализованной страной. По его мнению, лучший способ этого добиться – развивать торговлю автомобилями.

Национальная автомобильная компания Малайзии Proton вместе с Sauber купили Lotus Engineering, и крупнейшая нефтяная компания страны, Petronas, начала активно инвестировать средства в «Формулу-1». Перед началом строительства трассы Мохамад отметил, что она должна быть не рядовой, а соответствовать новому видению значимости автоспорта. И он, и Берни хотели создать автодром будущего, оснащенности и высокотехнологичности которого позавидовал бы весь мир. [Уоррэлл Ф. Льюис Хэмилтон. Шестикратный чемпион мира / Ф. Уоррэлл; пер. с англ. М.А. Яшиной. – М.: Издательство АСТ, 2020. С.161]

Представленная в табл. 1.14 классификация экономических систем не является единственной и уникальной. Так, американская организация «Эритэйдж Фаундэйшн» ранжирует страны по индексу «экономическая свобода». В соответствии с данной классификацией такие страны, принимающие у себя «Формулу-1», как Бахрейн, США, Япония, Великобритания являются свободными; Канада преимущественно свободной; Россия, Китай преимущественно несвободными. Тематические парки глобальной предпринимательской структуры «Уолт Дисней Компани» в соответствии с данной классификацией функционируют только в свободных и преимущественно несвободных странах.

Автор отмечает, что данные классификации специфичны и необходимы для получения первоначального представления о странах-донорах, поскольку глобальные предпринимательские структуры обращают внимание на макроэкономическое положение государств, в которых им в дальнейшем необходимо взаимодействовать в институциональной среде.

Для примера, институциональная среда глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» и ее взаимодействие с национальной экономикой России представлена на рисунке 1.7.

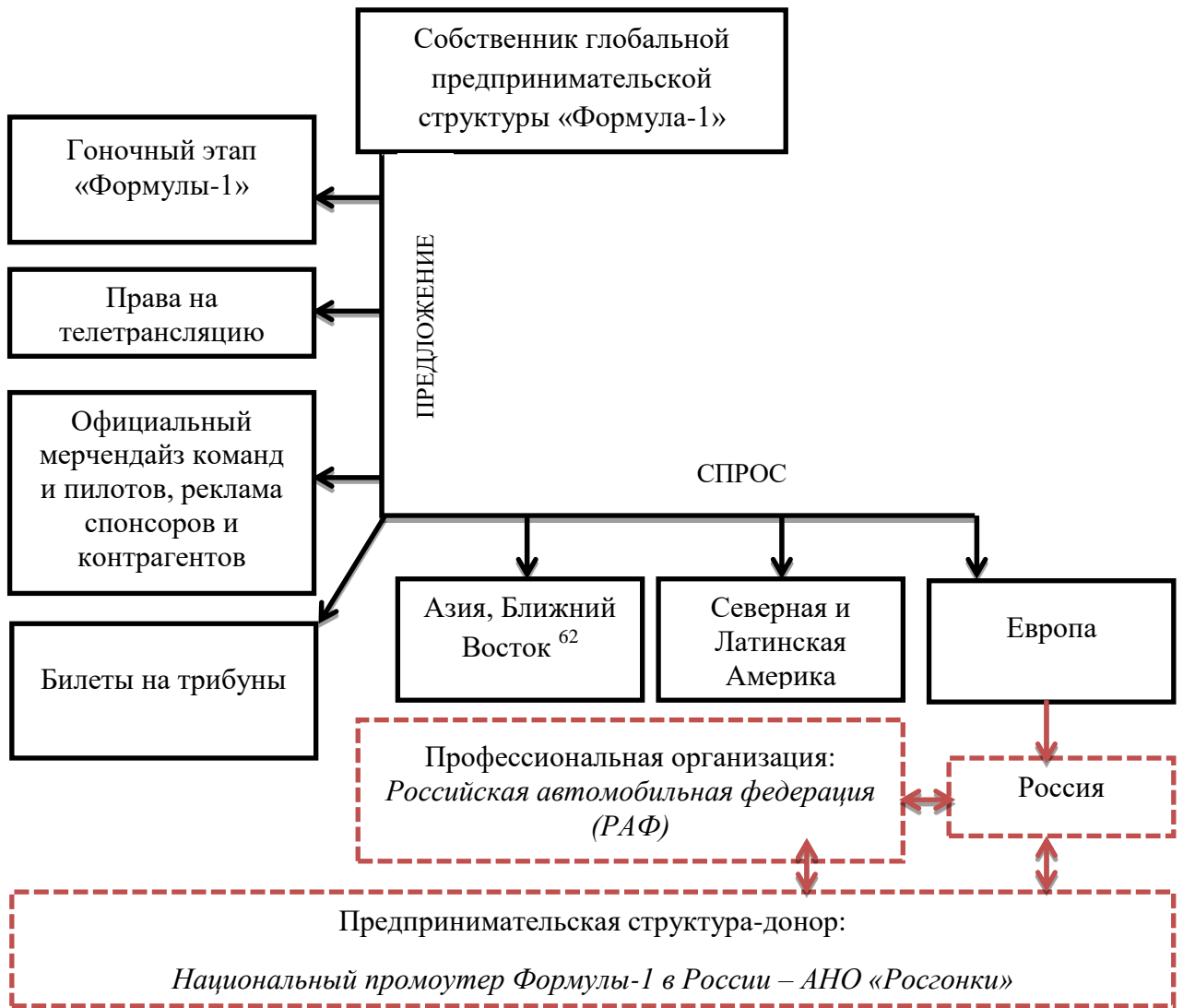


Рисунок 1.7 – Взаимодействие глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с национальными экономиками (на примере «Формулы-1» в России)

Источник: составлено автором.

⁶² Глобальная предпринимательская структура «Формула-1» расширила свое присутствие на Ближнем Востоке. После Бахрейна (трасса в Сахире должна была популяризировать автогонки на Ближнем Востоке) и Абу-Даби, с 2021 года этап Гран-при принимает Саудовская Аравия. В этой связи интересно мнение экономиста Р. Юнгблута, который на примере истории автомобильной компании BMW отмечает: «все зашло так далеко, что акции автомобильных предприятий покупают только те, кому не важен их фактический доход, то есть арабы. В то же время продажа акций немецкого концерна эмирату Кувейт не была первой сделкой подобного рода. За полтора года до этого персидский шах приобрел долю в концерне Кирр, хотя она являлась лишь малой частью пакета акций Daimler. То, что за обеими сделками стояли страны Ближнего Востока, – не случайность, а следствие преобразования мировой экономики. Страны-экспортеры нефти на Аравийском полуострове к началу 1970-х годов нарастили значительный капитал и стали более влиятельными. В октябре 1973 года организованная ими ОПЕК подняла цены на нефть и снизила объемы добычи, потребовав, чтобы Израиль освободил занятые им области. Для Запада это был шок. В один момент все вдруг поняли, в какой зависимости находятся промышленные страны и как уязвимы стали их экономики. Из-за нефтяного шока и последовавшего за ним экономического спада перспективы их инвестиций в автомобильную отрасль значительно ухудшились. В это же время перед нефтедобывающими странами стояла задача направить быстро увеличивающуюся прибыль от продажи нефти в более безопасные и высококоротельные вложения. Подходящих для этого возможностей в самих этих странах не было. И покупатель, и продавец реагировали на одно и то же событие в мировой экономике».

Существующие теоретические и практические исследования на примере развивающихся стран сложно обобщать или проецировать на другие контексты, так как каждая страна имеет свою специфику институциональной среды. Однако проведенное обоснование позволяет сделать вывод, что деловая среда территории, условия налогообложения, государственное регулирование, состояние национальной экономики в целом, оказывают влияние на принятие управленческих решений со стороны глобальных предпринимательских структур в пользу (или не в пользу) страны для реализации уникальной масштабируемой бизнес-идеи.

В конечном итоге, автором выделены направления воздействия глобальных предпринимательских структур на национальные экономики (рисунок 1.8).

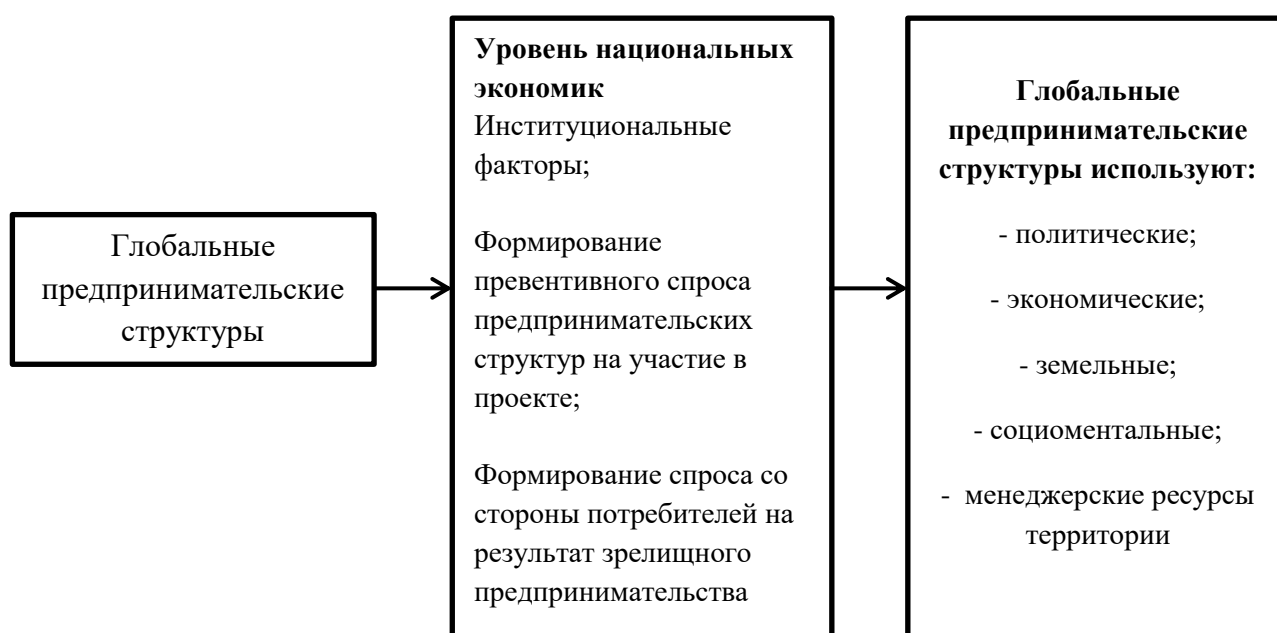


Рисунок 1.8 – Направления воздействия глобальной предпринимательской структуры на национальные экономики

Источник: составлено автором.

В целом, ключевым фактором проникновения глобальных предпринимательских структур в национальные экономики является экономическое партнерское донорство ресурсов. Земельные ресурсы, недвижимость, сопутствующая инфраструктура используются глобальными предпринимательскими структурами бесплатно. В этой связи,

предпринимательские риски полностью возлагаются на национальную экономику государства.

К подготовке и реализации бизнес-идеи глобальных предпринимательских структур привлекаются, как правило, трудовые ресурсы национальных экономик, то есть затраты на исполнение ими трудовых функций также осуществляются за счет бюджета национальных экономик.

Таким образом, глобальные предпринимательские структуры осуществляют экономическое донорство как способ ресурсной эксплуатации национальных экономик, в свою очередь, не имея при этом никаких предпринимательских рисков.

Выводы по первой главе

Сформулированы методологические принципы определения сущности глобальных предпринимательских структур на основе фрактального подхода. Это позволило выявить следующее: предпринимательским ядром глобальной предпринимательской структуры является ее уникальная бизнес-идея, а для ее реализации задействованы бизнес-ресурсы головного офиса компании и материальные, интеллектуальные, трудовые ресурсы национальных экономик. Реализацию бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры осуществляют также локальные сервисные предпринимательские структуры на всех стадиях реализации бизнеса.

Предложен параметрический подход к выявлению специфики глобальных предпринимательских структур по сравнению с существующими и описанными в научных исследованиях типами крупных предпринимательских структур. Выделенный автором тип глобальных предпринимательских структур обладает следующими ключевыми признаками предпринимательской деятельности:

– это холдинговая нечистомультидивизионная предпринимательская структура директивного типа с централизованным принятием управленческих решений по типу макропирамиды, которая локализуется с учетом измерений макросреды принимающей страны, что предполагает адекватное включение «компаний-пришельца» в мезосреду рыночного места, и собственно глобализации, которая позволяет воспользоваться теми преимуществами, которые достигаются в результате всемирного масштаба операций глобальной предпринимательской структуры;

– это предпринимательская структура, которая не перемещает собственные ресурсы и капитал в рамках международного экономического пространства; ее глобальным ресурсом является уникальная бизнес-идея, которую она продвигает и эксплуатирует, создавая всемирно узнаваемый зрелищный и event-бренд, и осуществляя его мультипликацию за счет партнерских ресурсов;

– глобальные предпринимательские структуры отличаются от многонациональных (транснациональных) тем, что следуют своей специфически глобальной стратегии, применимой во всемирном масштабе, и, как правило, не проводят разработку и реализацию отдельных стратегий на пострановом базисе;

– глобальная предпринимательская структура не имеет зарубежных подразделений как таковых; штаб-квартира взаимодействует с национальными предпринимательскими структурами через промоутера либо оператора, которые обязаны придерживаться стратегии глобальной предпринимательской структуры;

– глобальные предпринимательские структуры рассматривают весь мировой рынок как нечто целое и перемещают капитал, производство услуг и персонал в любые точки планеты, где в результате такого перемещения возможно образование конкурентного преимущества на основе масштабирования уникальной бизнес-идеи.

Обоснован методологический подход к экономическому донорству как способу ресурсной эксплуатации национальных экономик. Для осуществления предпринимательской деятельности глобальные предпринимательские структуры могут привлекать ресурсы национальных экономик независимо от места

расположения страны и объекта экономического донорства. Взаимоотношения подобного рода строятся по принципу циркулярности (экономики замкнутого цикла): деятельность глобальной предпринимательской структуры является развивающейся и строится на привлечении и использовании партнерских донорских ресурсов. В отличие от других крупных предпринимательских структур, глобальные предпринимательские структуры при воздействии на национальные экономики являются дизруптирующими предпринимательскими структурами.

Глава 2 Теоретическое обоснование особенностей глобальных предпринимательских структур

2.1 Принципы формирования бизнес-моделей в глобальных предпринимательских структурах и их взаимодействие с предпринимательскими структурами на локальных рынках

Вне зависимости от формы собственности, вида экономической деятельности, организационно-правой формы и иных качеств, базовым элементом формирования будущей предпринимательской структуры является бизнес-идея. Бизнес-идея может быть традиционной либо уникальной; от нее, во многом, зависит эффективность и бизнес-результат хозяйственной деятельности предпринимательской структуры. Как отмечал Г. Форд, «сами по себе идеи ценны, но всякая идея, в конце концов, только идея. Задача в том, чтобы реализовать ее практически»⁶³.

В данном исследовании автором выделены уникальные бизнес-идеи, благодаря которым глобальные предпринимательские структуры смогли масштабировать собственный бизнес за пределы внутреннего рынка. Это такие глобальные предпринимательские структуры как «Формула-1», «Уолт Дисней Компани», «Международное бюро выставок». Далее автором будут сформулированы общие и специфические организационно-управленческие принципы глобальных предпринимательских структур, что позволит выделить новую категорию видов предпринимательской деятельности – «зрелищное предпринимательство». В экономике предпринимательства выделяют производственное, коммерческое, финансовое, консалтинговое, предпринимательски ориентированное предпринимательство и другие виды. Однако категория «зрелищное предпринимательство» отсутствует.

⁶³ Форд Г. Генри Форд. Моя жизнь, мои достижения / Г. Форд; пер. с англ. Е. А. Кочерина. – М.: Эксмо, 2020. С.8.

В основу бизнес-модели глобальных предпринимательских структур заложено ценностное предложение зрелищности и сопричастности с потребителем. По мнению авторов научного труда «Радикальное изменение бизнес-модели»⁶⁴, большинство сформировавшихся компаний рассматривают свою бизнес-модель изнутри, постоянно корректируют устоявшуюся модель, чтобы соответствовать меняющейся среде, но не ставят под сомнение тип бизнес-модели. Однако в условиях трансформации глобальной экономической системы возникает необходимость в дифференциации ценностного предложения посредством использования развлекательных услуг. Основным критерием дифференциации на рынке теперь является не лучшее качество или более низкие цены, а более совершенная бизнес-модель с целью достижения бизнес-результатов. Экономика результатов требует глубокого изменения бизнес-модели, новых организационных возможностей и новых бизнес-процессов. Кроме того, она требует совершенно другого подхода к разработке продукта и управления затратами в течение всего жизненного цикла. Так, У. Дисней придерживался следующих принципов управления глобальным бизнесом с целью удержания потребителя:

– «задача Диснейленда – удивлять, давать посетителям больше, чем они рассчитывают получить. Тогда они будут возвращаться. Но если люди перестанут ходить в наш парк, привлечь их обратно будет в 10 раз дороже»⁶⁵;

– Диснейленд захватил воображение людей, потому что никто еще не видел ничего подобного;

– используется концепция «посетители парка – не клиенты, но гости»⁶⁶.

Последние десятилетия активно ведутся исследования⁶⁷ бизнес-моделей, однако большинство из них сосредоточены на ценностном предложении или

⁶⁴ Линц Г. Радикальное изменение бизнес-модели: адаптация и выживание в конкурентной среде / Г. Линц, Г. Мюллер-Стивенс, А. Циммерман. – М.: Альпина Паблишер, 2019. С.15.

⁶⁵ Уильямс Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – Москва: Эксмо, 2020. С.172.

⁶⁶ Там же, с. 218.

⁶⁷ Wirtz B.W., Pistoia A., Ullrich S., Gottel V. Business models: Origin, developments and future research perspectives // Long Range Planning. 2016. 49. pp. 1–19; Markides C.C. Research on

структуре. Автор считает, что современные глобальные предпринимательские структуры:

- продолжают работать по принципу физификации, практически не ориентируясь на трансформацию бизнес-модели под влиянием цифровизации;
- используют не моно-бизнес-модель, а интегрируют комплекс бизнес-моделей, что является подтверждением регулярного поиска новых и усовершенствованных бизнес-моделей;
- глобальные предпринимательские структуры «Формула-1», «Уолт Дисней Компани», «Международное бюро выставок», другие компании в сфере зрелищного предпринимательства сохраняют впечатления как предпринимательское ядро ценностного предложения;
- как следствие, прикладывают усилия по сервисизации предпринимательского ядра – уникальной бизнес-идеи.

С целью доказательства предложенных научных тезисов далее автором рассмотрены и исследованы ключевые теоретические подходы к формированию бизнес-моделей.

Во-первых, в настоящее время ориентация на сервис («сервисизация» представляет собой фундаментальные изменения в сфере ценностного предложения для клиентов в сторону совместного создания ценности и индивидуализации) делает трансформацию бизнес-модели основным стратегическим приоритетом предпринимательских структур, в том числе и глобальных. Схематично сервисизация и продуктивизация (новые стандартизированные продукты, которые можно разработать с помощью опыта, заимствованного из крайне индивидуализированных бизнес-моделей) бизнес-модели глобальных предпринимательских структур представлены на рисунке 2.1.

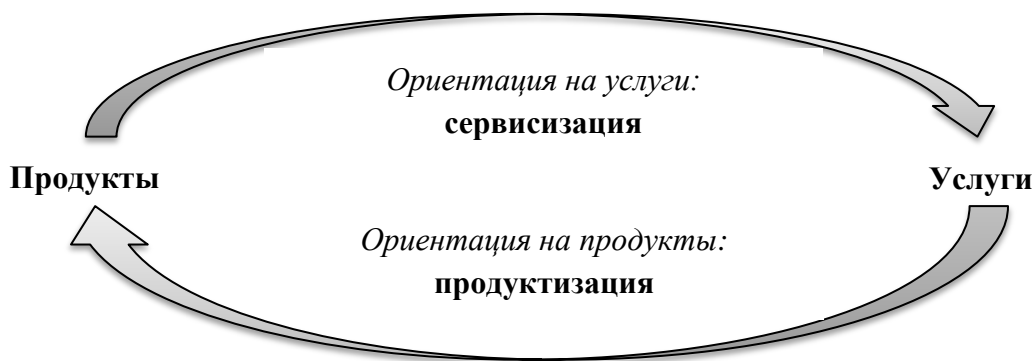


Рисунок 2.1 – Структура бизнес-модели, построенная на сервисизации и продуктизации

Источник: составлено автором.

Как в случае сервисизации, так и в случае продуктизации ядром бизнес-модели является ценностное предложение⁶⁸. В случае с глобальными предпринимательскими структурами в области зрелищного предпринимательства, ценностным предложением будут выступать индивидуализированные услуги, оказываемые клиентам на уникальной территории с использованием донорских ресурсов и приданием эксклюзивности с помощью сервисизации. Ценности также можно рассматривать как различия в ментальном континууме.

Данная бизнес-модель построена на развитии возможностей и бизнес-процессов глобальной предпринимательской структуры для перехода с продажи продуктов к продаже продуктов, интегрированных с услугами, обеспечивающими ценность (впечатления) при пользовании ими. В целом сервисизация означает более высокую долю услуг и ведет к трансформации бизнес-модели. Компании переключаются с «услуг вокруг продуктов» на «продукты вокруг услуги», ставя перед собой цель увеличения маржи.

Первый уровень сервисизации – это дополнение продуктов глобальной предпринимательской структуры услугами с целью сделать предложение более комплексным. Например, глобальная предпринимательская структура «Формула-1» помимо классического размещения клиентов на трибунах, реализует

⁶⁸ Авторский комментарий: Ценностное предложение – результат организованного и взаимосвязанного набора процессов, необходимых для создания и поставки внешним потребителям определенной группы продуктов, представляющих для них ценность.

добавляющие ценность (впечатления) и позволяющие клиентам с большим комфортом пользоваться приобретенными продуктами (например, размещение на VIP-трибунах, проход в паддок-клуб, экскурсия по автодрому «Формулы-1»). Все эти услуги являются высокостандартизированными и по своему характеру связаны с продуктами, которые реализует глобальная предпринимательская структура. Таким образом, они не только представляют дополнительные возможности для создания бизнеса, но и сохраняют потребителей на основе регулярного взаимодействия.

Второй уровень сервисизации относится к услугам, которые адаптируют ценностное предложение к индивидуальным потребностям, то есть клиенты активно вовлечены в процесс создания ценности. С одной стороны, глобальные предпринимательские структуры исследуют общественное мнение клиентов по итогам мероприятия с целью осуществления более качественного последующего мероприятия. С другой стороны, глобальные предпринимательские структуры организуют различные анимации вне основных событий (например, автограф-сессии или фотосессии с ключевыми амбассадорами глобальных предпринимательских структур, талисманы выставок или мероприятий).

Индивидуализация клиентов глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства строится на принципах теории заинтересованных лиц Р. Эдварда Фримана⁶⁹, в основу которой легло следующее утверждение: для выживания организации важны не только акционеры, но и другие индивиды и группы, а рациональное использование ресурсов и устойчивое развитие организации зависят от разнообразных взаимоотношений с различными стейкхолдерами. Управление взаимоотношениями с заинтересованными лицами является структурообразующим ядром для оптимальной работы глобальной предпринимательской структуры и развития ее потенциальных возможностей.

Во-вторых, бизнес-модель глобальной предпринимательской структуры формируется в двух измерениях:

⁶⁹ Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления / Ф. Тромпенаарс, П. Куерг. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. С. 47.

- «охват транзакции»: от одиночного до комплексного и взаимосвязанного продукта для клиента;
- «адаптация предложения»: от стандартизированных к индивидуализированным предложениям, созданным совместно глобальной предпринимательской структурой и клиентом.

Представленные измерения позволяют выделить четыре обобщенных типа бизнес-моделей, между которыми может происходить трансформация (рисунок 2.2): бизнес-модель, ориентированная на продукт (низкая степень охвата и кастомизации), бизнес-модель, ориентированная на платформу (высокая степень охвата и низкая степень кастомизации), бизнес-модель, ориентированная на проект (низкая степень охвата и высокая степень кастомизации), и бизнес-модель, ориентированная на решение (высокая степень охвата и кастомизации).



Рисунок 2.2 – Типология бизнес-моделей по Г. Линцу

Источник: Линц Г. Радикальное изменение бизнес-модели: адаптация и выживание в конкурентной среде / Г. Линц, Г. Мюллер-Стивенс, А. Циммерман. – М.: Альпина Паблишер, 2019. С.35.

По мнению автора, для глобальных предпринимательских структур и их национальных промоутеров (национальные предпринимательские структуры, которые реализуют бизнес-идею глобальных предпринимательских структур на территории национальных экономик) из представленных типов бизнес-модели наиболее характерна бизнес-модель, ориентированная на проект. Данная бизнес-

модель подходит компании, если ее конкурентное преимущество связано со способностью и готовностью разрабатывать и осуществлять комплексные локальные / региональные / национальные проекты в соответствии со специфическими потребностями заказчиков (в данном случае, глобальной предпринимательской структуры). В качестве примера можно привести национальную предпринимательскую структуру «Росгонки», которая является национальным промоутером – организатором этапа «Формулы-1». АНО «Росгонки» планирует и организует временную структуру для управления мероприятием, затем разбирает ее, проект завершается. Аналогичным (проектным) образом Международное бюро выставок проводит Всемирные выставки Экспо, которые могут состояться раз в пять лет и длиться в течение шести месяцев. Затем проект прекращает свою работу.

В-третьих, все теоретические подходы к исследованию природы бизнес-моделей сводятся к клиентоориентированности и ценностям. Так, согласно исследованиям О. Гассмана, К. Франкенбергера и М. Шика ⁷⁰, общая бизнес-модель состоит из четырех элементов (измерений), который авторы представляют в форме «волшебного треугольника» (рисунок 2.3).

1. Клиент – кто наши целевые клиенты? На какие потребительские сегменты нужно нацеливаться, и какие из них будут или не будут охвачены бизнес-моделью.

2. Ценностное предложение – что мы предлагаем клиентам? Это измерение включает в себя определение предложения компании (товаров и услуг) и описание того, как вы удовлетворяете потребности целевых покупателей.

3. Цепочка создания стоимости – как мы создаем свои продукты? Чтобы реализовать ценностное предложение, необходимо выполнить ряд процессов и действий. Указанные процессы и действия в сочетании с соответствующими ресурсами и средствами, а также их распределение по цепочке создания стоимости составляют это измерение бизнес-модели.

⁷⁰ Гассман О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблицер, 2018. С. 19–20.

4. Механизм извлечения прибыли – почему компания генерирует прибыль? Это измерение, включающее такие аспекты, как структуры затрат и механизмы генерирования выручки, раскрывает, что именно делает бизнес-модель финансово жизнеспособной. Оно дает ответ на главный вопрос, который следует задать любой компании: каким образом мы создаем стоимость для акционеров и заинтересованных лиц? Почему бизнес-модель эффективна с коммерческой точки зрения?



Рисунок 2.3 – Инновационное преобразование бизнес-модели

Источник: Гассман О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2018. С. 19–20.

Цель данной схемы, где первые два компонента (кто?, что?) относятся к внешним аспектам, а вторые два (как?, почему?) относятся к внутренним измерениям, – помочь составить максимально четкое представление о потребительских сегментах, ценностном предложении, цепочке создания

стоимости и механизме извлечения прибыли, формирующих бизнес-модель. Таким образом, теоретические подходы к формированию бизнес-моделей компаний практически идентичны.

Автором проанализирована типология инновационных бизнес-моделей О. Гассмана, К. Франкенбергера, М. Шика применительно к глобальным предпринимательским структурам «Уолт Дисней Компани» и «Формула-1» (таблица 2.1). Это позволило сделать вывод о том, что предпринимательские структуры сосредоточены не на одной, а, как правило, на нескольких бизнес-моделях в целях достижения положительных бизнес-результатов.

Генезис зрелищности, продуцируемый предпринимательскими структурами, позволяет выявить уникальные мировые бренды данной отрасли: Cirque du Soleil (бизнес-модель «Айкидо»); амбассадоров индустрии зрелищности: музыкальные группы, кинорежиссеров, спортсменов, писателей (бизнес-модель «Краудфандинг»); авто- и мотоконцернов: компании Ford (бизнес-модели «Без излишеств», «Интегратор»); Harley-Davidson, Red Bull (бизнес-модель «Продажа впечатлений»); Lamborghini, Ferrari (бизнес-модель «Роскошь и эксклюзив»); медиаплатформы: Amazon (бизнес-модель «Аффилирование»); Netflix, Spotify (бизнес-модель «Подписка»). Перечисленные субъекты являются производителями и реализаторами / ретрансляторами ценностного предложения – впечатлений, основанных на эффекте сопричастности с клиентами.

Таблица 2.1 – Применение бизнес-моделей глобальными предпринимательскими структурами «Уолт Дисней Компани» и «Формула-1» на основе типологии бизнес-моделей О. Гассмана, К. Франкенбергера, М. Шика

№ п/п	Бизнес-модель	Описание	Глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани»	Глобальная предпринимательская структура «Формула-1»	Примеры других компаний, использующих данную бизнес-модель
1	Айкидо	Относится к товарам или услугам, кардинально отличающимся от отраслевого стандарта (что?). Применительно к компании данное понятие означает, что она стремится занять позицию, диаметрально противоположную позиции конкурентов, уходя от необходимости прямой конфронтации (почему?).	Тематические парки «Уолт Дисней Компани» являются высшей ступенью среди парков развлечений, обладают известным брендом и оказывают качественные услуги.	«Формула-1» проводит автомобильные соревнования, которые являются вершиной автоспорта и не конкурируют с другими автомобильными соревнованиями с экономической точки зрения.	<i>Six Flags, The Body Shop, Swatch, Cirque du Soleil, Nintendo.</i>
2	Аффилирование	В случае использования данной бизнес-модели компания помогает другим сторонам продвигать продукты на рынке, получая выгоду от успешного взаимодействия.	«Уолт Дисней Компани» имеет головной офис в США, а 11 тематических парков компании работают под его аффилиацией.	С одной стороны «Формула-1» реализует билеты через официальный веб-сайт. С другой стороны, аффилиацию используют национальные промоутеры – организаторы гонок с целью реализации билетов на трибуны через сайты автодромов, но с ссылкой на аффилиацию «Формула-1».	<i>PC Flowers & Gifts, Amazon, Pinterest.</i>
3	Без излишеств	Обычное ценностное предложение сводится к минимуму (что?), а конечная экономия на расходах выливается для клиентов, как правило, в значительно более низкие цены (что?). Главная цель – охватить как можно более широкую целевую аудиторию, а в идеале даже массового потребителя (кто?). Хотя для таких клиентов вопрос цены стоит более остро, чем для людей с более высоким социально-экономическим статусом, данная бизнес-модель может оказаться весьма прибыльной в случае ее применения на массовом рынке (почему?). Залог успеха в постоянной адаптации всех бизнес-процессов с целью минимизировать затраты. Это единственно верный путь держать цены настолько низкими, чтобы привлечь по-настоящему широкую аудиторию (как?).	Услуги тематических парков Уолта Диснея направлены на различные категории граждан: как на массового потребителя, так и на VIP.	«Формула-1» использует данную бизнес-модель при реализации билетов в так называемую «зону свободного размещения», включающую в себя посещение гоночного этапа в какой-либо из дней, либо с пятницы по воскресенье, но без возможности посещения трибун.	<i>Ford, Aldi, McDonald`s, Southwest Airlines, Accorhotels, Dow Corning.</i>

Продолжение таблицы 2.1

№ п/п	Бизнес-модель	Описание	Глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани»	Глобальная предпринимательская структура «Формула-1»	Примеры других компаний, использующих данную модель
4	Интегратор	Данный шаблон появился в период индустриализации в начале XIX века и ходе основания первых крупных международных компаний. При использовании данной бизнес-модели компания контролирует все или практически все элементы логистической цепочки (как?), принимая непосредственное участие в различных этапах производственного процесса. Кроме того, согласно данной бизнес-модели, компания должна снизить операционные издержки, адаптировав цепочку создания стоимости к потребностям и процессам отрасли (почему?). Компания выигрывает от более эффективного создания стоимости (например, за счет сокращения времени на транспортировку или более точной координации промежуточных продуктов) и оперативного реагирования на рыночные изменения (как?, почему?).	На территории тематических парков «Уолт Дисней Компани» интегрированы предприятия различного уровня: питание, транспорт, отели, музеи, аттракционы и другие. В совокупности это позволяет минимизировать издержки компании.	Полный контроль позволяет глобальной предпринимательской структуре «Формула-1» повышать экономию за счет охвата и эффективности. Такой подход помогает избежать задержек из-за зависимости от третьих лиц с последующим сокращением затрат (как?).	<i>Carnegie Steel, Exxon Mobil, Ford, BYD, Zara.</i>
5	Краудсорсинг	Цель данного шаблона – расширить знания и источники инновационных возможностей компании и создать условия для разработки более дешевых и эффективных решений (почему?). Посредством краудсорсинга могут выполняться такие задачи, как генерирование оригинальных идей и решение специфических проблем. Бизнес-модель идеально подходит для сбора информации о пожеланиях и предпочтениях клиентов относительно будущих продуктов (почему?).	В тематических парках организованы образовательные программы; развита система feedback от посетителей. «Дисней-клуб» объединяет свыше 300 тыс. постоянных клиентов. За ежегодный взнос они получают скидки и предложения.	«Формула-1» проводит опрос болельщиков на предмет улучшения зрелищности гонок, а автодромы по итогам ивента опрашивают лояльных клиентов с целью улучшения качества обслуживания гонки в следующем году.	<i>Threadless, Cisco, Procter & Gamble, Eli Lilly, NineSigma.</i>
6	Краудфандинг	Связана с финансированием того или иного проекта большим количеством частных лиц. Сбор средств начинается с объявления, знакомящего общественность с проектом, который нуждается в финансовых вливаниях (как?). Для авторов проекта бизнес-модель открывает уникальные возможности по расширению круга инвесторов и тем самым повышает их шансы на более выгодные финансовые условия (почему?).	Технологии строительства аттракционов и павильонов на тему кинематографа и мультипликации заимствованы с краудфандинговых платформ.	В «Формуле-1» краудфандинг используют частные команды. Так, команда Caterham в связи с отсутствием финансовых средств к концу сезона-2014 обратилась к болельщикам с просьбой помочь команде выступить в последней гонке сезона в Абу-Даби. Caterham удалось выручить 2,4 млн фунтов ⁷¹ .	<i>Музыкальные группы, кинорежиссеры, спортсмены, писатели и другие.</i>

⁷¹ Ильин А. Б. Организация предпринимательской деятельности / А. Б. Ильин, Л. С. Леонтьева. – М.: РЭУ имени Г.В. Плеханова, 2016. С. 166.

Продолжение таблицы 2.1

№ п/п	Бизнес-модель	Описание	Глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани»	Глобальная предпринимательская структура «Формула-1»	Примеры других компаний, использующих данную бизнес-модель
7	Лицензирование	Основное внимание уделяется вопросу коммерциализации прав (как?). «Лицензирование» способствует диверсификации прибыли и рисков компании (почему?). В силу ускоренных темпов распространения товаров и услуг соответствующий бренд становится все более узнаваемым, и клиенты с большей вероятностью сохраняют лояльность по отношению к нему (почему?).	Все персонажи «Уолт Дисней Компани» являются товарным знаком. Соответственно, игрушки и мерчендайз с персонажами Уолта Диснея производятся исключительно по лицензии.	«Формула-1» обладает товарным знаком на логотип, который можно использовать только получателям лицензии, в том числе на мерчендайзинговой продукции.	<i>Anheuser-Busch, Disney, IBM Carl Zeiss Vision, BAS, DIC2.</i>
8	Подписка	Позволяет клиентам платить ежемесячный или ежегодный взнос (почему?), чтобы иметь доступ к товару или услуге (что?).	Тематические парки «Уолт Дисней Компани» предоставляют абонементы на многоразовое посещение парков развлечений.	У «Формула-1» имеется мобильное приложение в APP Store, позволяющее отслеживать лайв-тайминг гонок, прямые трансляции, результаты, календарь чемпионата.	<i>Salesforce, Netflix, Blacksocks, Jamba, Spotify, Next Issue Media, Dollar Shave Club.</i>
9	Продажа впечатлений	В случае использования данной бизнес-модели ценность товара или услуги увеличивается дополнительными впечатлениями, предлагаемыми вместе с ними.	Персонажи «Уолт Дисней Компани», анимация с ними, возможность фотосессий – эти и другие атрибуты усиливают впечатления клиентов тематических парков Уолта Диснея.	«Формула-1» в рамках этапа чемпионата мира проводит автограф-сессии пилотов, экскурсии по пит-лейн и в паддок, а национальные промоутеры, в свою очередь, организуют развлекательную программу, включающую концерты, авиашоу, анимацию и другие.	<i>Harley-Davidson, Restoration Hardware, Starbucks, Barnes & Noble, Trader Joe`s, Red Bull.</i>
10	Роскошь и эксклюзив	Делает акцент на клиентах, находящихся на вершине финансовой пирамиды (кто?). Компании, которые работают в этой сфере, выделяют свои товары и услуги, обеспечивая преимущества и услуги высочайшего качества, соответствующие покупательной способности их целевых потребителей. Уникальность и самовыражение – вот ценности, привлекающие таких клиентов (почему?). Следовательно, фокус направлен на брендинг и продвижение памятных особых мероприятий для клиентов (как?, что?).	Тематические парки «Уолт Дисней Компани» выделяют категорию VIP, которым, в частности, допускается возможность проживания в отелях лаундж-категории.	«Формула-1» помимо предложения для болельщиков в качестве посадочных мест на трибуны, предлагает VIP-трибуны, VIP-ложи, эксклюзивные пакеты в Paddock Club, программы гостеприимства F1 Experience.	<i>Lamborghini, Ferrari, Jumeirah Group, Abbot Downing;</i>

Источник: составлено автором.

В-четвертых, деятельность исследуемых глобальных предпринимательских структур в определенной степени построена на «стратегии голубого океана»⁷². Она отличается от традиционных парков развлечений, автомобильных соревнований и всемирных выставок. Традиционные компании предлагают продукт, который широко популярен, но однотипен. Глобальные предпринимательские структуры разрушили этот шаблон, создав сочетание единой концепции с развлекательной составляющей, что привлекательно для целевой аудитории – семья, но помимо этого интересно для широкого круга взрослых, проявляющих интерес к нестандартным предоставлениям зрелищных услуг. Реконструктивистский подход к стратегии голубого океана обеспечивает увеличение прибыли, динамичный рост и повышение капитала бренда на протяжении десятилетий. При выборе стратегии голубого океана фактор конкуренции перестает иметь значение. Таким образом, глобальные предпринимательские структуры не ориентируются на конкурентов, а уходят от конкуренции за счет более качественного подхода к созданию ценности для потребителей.

В-пятых, глобальные предпринимательские структуры в сфере зрелищного предпринимательства взяли курс на «синюю экономику» (автор – Г. Паули)⁷³. Данная концепция заключается в ограниченном использовании доступных ресурсов и сокращении производственных расходов. Бизнес-модель «синей экономики» предлагает предприятиям перейти от дефицита к изобилию с тем, «что у нас есть», благодаря инновационному подходу к решению экологических и других проблем. Эта концепция показывает, как, подражая природным процессам, можно создавать новые успешные бизнес-модели, которые будут иметь экономические, социальные и экологические выгоды, успешно конкурируя с

⁷² Авторский комментарий: *Альтернативная и более прибыльная стратегия роста лежит в сфере выявления новых возможностей в голубом океане. Выходя в голубой океан (на новый рынок), компания создает новое рыночное пространство, а это делает конкуренцию ненужной. Ключевой аспект бизнес-модели – понимание того, как воспринимается ценность и как это влияет на поставщиков и клиентов.*

⁷³ Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления / Ф. Тромпенаарс, П. Куерг. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. С. 578-579.

традиционными подходами в экономике. Она основывается на 12 принципах экономики: цели, роста, производительности, денежного потока, качества, конкуренции, места, инноваций, диверсификации, управления и термодинамики. Так, глобальная предпринимательская структура «Формула-1» в ближайшем будущем ограничит бюджет участников – автомобильных производителей. Он составит 175 млн долл. в год, в то время как сейчас (на начало 2021 года) бюджет таких команд как «Мерседес» и «Феррари» достигает 400-500 млн долл. Согласно данному RRA – соглашению об ограничении ресурсов, «Формула-1» будет доступной как можно большему числу команд. Выправление норм и правил приведет к большему экономическому равенству автомобильных производителей. По мнению конструктора болидов «Формулы-1» Р. Брауна, «команды должны увидеть долю ответственности в том, что происходит с «Формулой-1» сейчас. Сегодня в гоночной серии сложилась нездоровая обстановка: трем-четырем основным командам принадлежит все: деньги, влияние, право голоса. Остальные же отстают на целый круг»⁷⁴.

В-шестых, глобальные предпринимательские структуры поддерживают политику «зеленой экономики». С 2014 года организован класс автогонок, в которых используются электромобили с открытыми колёсами, главный турнир – чемпионат мира ФИА «Формулы Е». Целью его создания стало стремление создать лабораторию для исследований и разработки электрических транспортных средств, помогающую ускорить популяризацию электромобилей, а также выступающую в качестве двигателя инноваций и развития в сочетании с технологиями и духом автоспорта. В этой связи, автор считает, что глобальные предпринимательские структуры придерживаются принципа неистощительного использования ресурсов в экономике. Данная теория критики роста принадлежит экономисту Гансу Кристофу Бинсвангеру: «дальнейший рост не избавляет от проблем предыдущего этапа роста»⁷⁵. Сегодня автомобильным концернам

⁷⁴ Браун Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – М.: Эксмо, 2021. С. 155.

⁷⁵ Юнгблут Р. Автомобильная династия: история семьи, создавшей империю BMW / Р. Юнгблут: пер. с нем. Е.В. Заботкина. – М.: Эксмо, 2021. С.338.

приходится конкурировать с рядом новых компаний. Одной из них является основанная И. Маском Tesla – американская компания, производящая электромобили премиум-класса. Apple и Google также внедряют собственные технологии на автомобильный рынок. Как отмечает руководитель BMW Н. Райтхофер, «автомобиль, став частью интернет-инфраструктуры, изменит нашу промышленность сильнее, чем применение альтернативных бензиновому двигателям»⁷⁶.

В-седьмых, предпринимательскую деятельность глобальных предпринимательских структур при масштабировании бизнес-идеи в национальные экономики разных стран часто связывают с бизнес-моделью франчайзинга. С одной стороны, действительно глобальные предпринимательские структуры по аналогии с франчайзерами реализуют свою концепцию бизнеса на различных территориях. Так же, как и франчайзи, локальные предпринимательские структуры осуществляют деятельность по шаблону, но не по лицензии. По мнению автора, глобальные предпринимательские структуры используют отличную от франчайзинга бизнес-модель.

С целью подтверждения данного тезиса вводится нулевая гипотеза: предполагается, что нулевая гипотеза $p = 0$ – «деятельность глобальных предпринимательских структур схожа с бизнес-моделью франчайзинга». Далее дается оценка значению p на основе значений, полученных в результате авторских научных наблюдений за франчайзинговыми компаниями⁷⁷ (таблица 2.2).

⁷⁶ Юнгблут Р. Автомобильная династия: история семьи, создавшей империю BMW / Р. Юнгблут: пер. с нем. Е.В. Заботкина. – М.: Эксмо, 2021. С.335.

⁷⁷ Ильин А. Б. Франшиза: в блоках и схемах (на русском и английском языках) / А. Б. Ильин, Ю. С. Сизова, Л. Н. Орлова. – М., Знание-М, 2021. 52 с.

Таблица 2.2 – Сопоставление бизнес-модели глобальной предпринимательской структуры с бизнес-моделью франчайзинга

№ п/п	Критерий оценки	<i>p</i> -значение получено
1	Глобальная предпринимательская структура продает предпринимательским структурам право использовать свою бизнес-модель;	Не получено
2	Глобальная предпринимательская структура расширяет свой бизнес в географическом масштабе, как и франчайзинговые компании;	Получено
3	У глобальной предпринимательской структуры и франчайзинговой компании не возникает необходимости задействовать собственные ресурсы или брать на себя все риски;	Получено
4	Предпринимательский доход глобальной предпринимательской структуры генерируется из доходов предпринимательских структур, осуществляющих свою деятельность на национальных рынках (по аналогии «франчайзер – франчайзи»).	Не получено

Источник: составлено автором.

Априорная вероятность (она описывает степень уверенности в истинности теории до получения эмпирических данных) значения p не достигнута, равно как и апостериорная вероятность (она характеризует степень уверенности после получения данных). Как следствие, можно сделать байесовский вывод, поскольку переход от априорной к апостериорной вероятности основан на теории вероятностей Байеса. В таком случае, вероятность знака равенства между бизнес-моделями франчайзинга и глобальной предпринимательской структуры быть достигнутой не может.

Таким образом, глобальные предпринимательские структуры используют отличную от франчайзинга «бизнес-модель ресурсного донорства». К ее отличительным особенностям можно отнести:

- предпринимательские структуры в рамках данной бизнес-модели не продают лицензию предпринимательским структурам на уровне национальных экономик;
- глобальные предпринимательские структуры привлекают к реализации своей уникальной бизнес-идеи компании – национальных промоутеров, которые по шаблону реализуют концепцию бизнеса;

– реализация бизнес-модели ресурсного донорства осуществляется с использованием локальных ресурсов и при отсутствии предпринимательских рисков для глобальных предпринимательских структур.

Автор заключает, что глобальные предпринимательские структуры используют, с одной стороны, специфичную бизнес-модель, отличную, в том числе, от функционирования других предпринимательских структур. Данная бизнес-модель сформировалась во второй половине XX в., а в настоящее время глобальные предпринимательские структуры используют заложенный коммерческий потенциал с целью получения все большего предпринимательского дохода, не прибегая к каким-либо новым механизмам.

С другой стороны, глобальные предпринимательские структуры в ходе осуществления собственной предпринимательской деятельности и в связи с взаимодействием с национальными и локальными предпринимательскими структурами, используют комплекс уже зарекомендовавших себя в предпринимательской практике бизнес-моделей.

Данный подход носит характер бизнес-модели ресурсного донорства. Схематично бизнес-модель отображена на рисунке 2.4, где фракталы пересекаются друг с другом и их пересечения обозначены прозрачным цветом, поскольку как внутри фрактала, так и на пересечении образуются новые качественные и количественные составляющие каждого элемента.

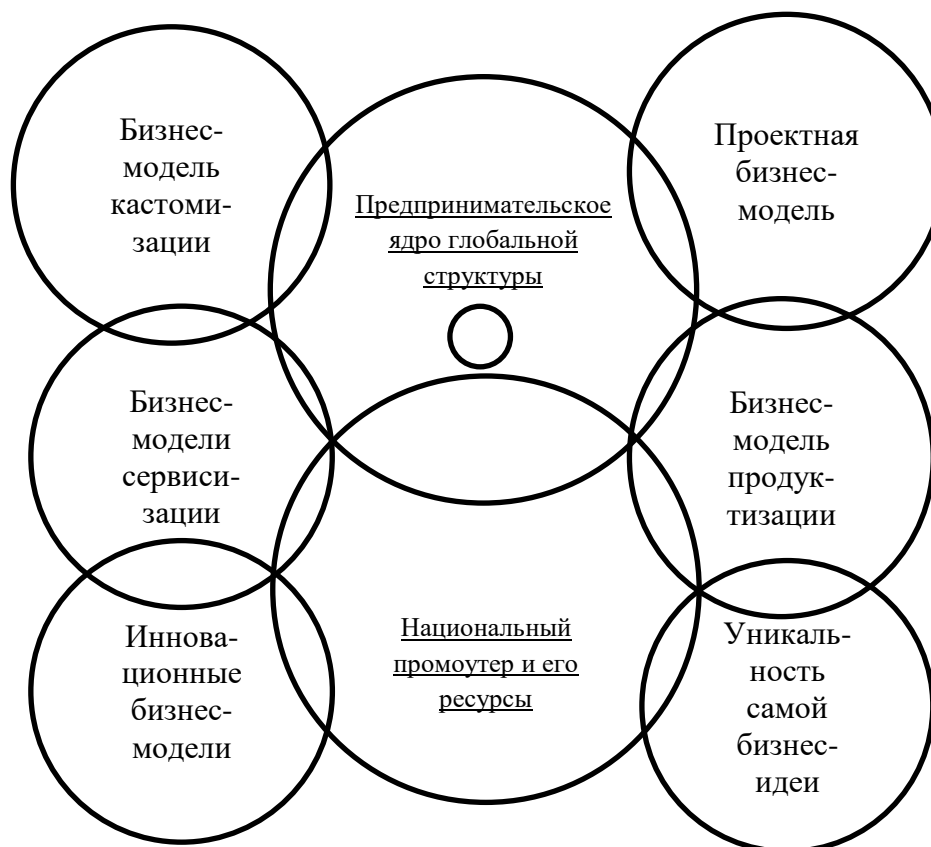


Рисунок 2.4 – Бизнес-модель ресурсного донорства

Источник: составлено автором.

На рисунке 2.5 представлены ключевые составляющие, на основе которых формируется единство глобальной предпринимательской структуры как уникальной крупной организации.

<p>1. бизнес-идея и ее уникальность с целью масштабирования;</p>	<p>2. клиентское ценностное предложение – это предложение глобальной предпринимательской структуры в адрес своих клиентов;</p>	<p>3. система действий – действия глобальной предпринимательской структуры по созданию ценности (впечатления);</p>
<p>4. управление – бизнес-процессы взаимодействия штаб-квартиры (офиса) глобальной предпринимательской структуры с предпринимательскими структурами на уровне национальных экономик (промоутерами и операторами);</p>	<p>5. уникальные ресурсы как источник конкурентного преимущества глобальной предпринимательской структуры и снижения предпринимательских рисков;</p>	<p>6. механизмы монетизации – способы увеличения предпринимательского дохода глобальной предпринимательской структуры.</p>

Рисунок 2.5 – Ключевые составляющие бизнес-модели глобальных предпринимательских структур

Источник: составлено автором.

Таким образом, бизнес-модель глобальной предпринимательской структуры строится на основе ресурсного донорства национальных и локальных рынков за счет предпринимательского ядра, в основе которого заложено ценностное предложение в виде уникального зрелищного предпринимательского продукта.

2.2 Обоснование причин преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства

Используя системный подход, автор обосновал причины преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства с целью выявления и доказательства эффекта сопричастности.

Для решения поставленной задачи систематизированы научные направления относительно категории «зрелищное предпринимательство». Выделены пять взаимосвязанных систем: экономика восприятий, поведение систем, поведенческая экономика, экономика впечатлений, экономика предложения (рисунок 2.6).

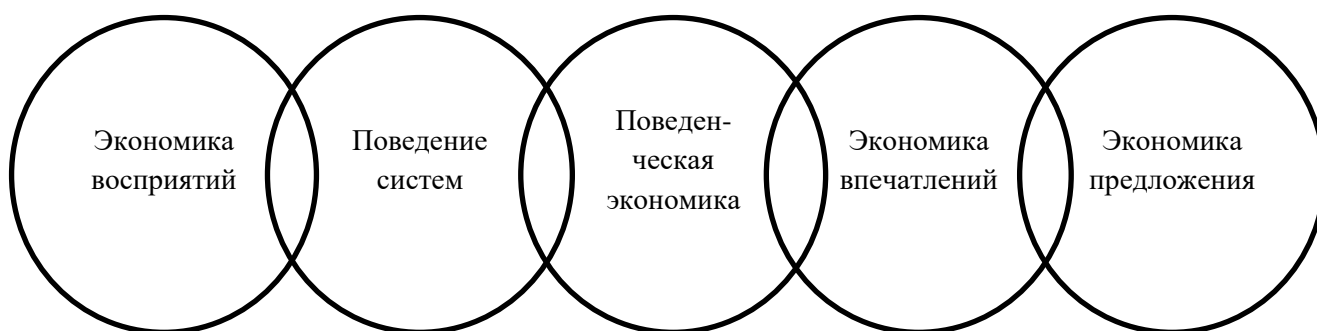


Рисунок 2.6 – Система зрелищного предпринимательства

Источник: составлено автором.

1. Понятие «экономика восприятий» было предложено Дж. Пайном и Дж. Гилмором⁷⁸. Особенности экономики восприятий:

- клиенты переходят от пассивного потребления к активному участию;
- восприятия не прописываются в корпоративных штаб-квартирах, но обеспечиваются на местах поставщиками услуг (национальными предпринимательскими структурами – промоутерами и операторами);
- восприятие должно быть столь же точно и тщательно подготовлено, как любой другой продукт;
- экономика переходит от промышленных товаров к услугам и восприятиям.

Так, «Уолт Дисней Компани» – один из ярких примеров бизнеса, основанного на восприятии. При этом авторы концепции «экономика восприятий» отмечают, что смысл восприятия гораздо глубже и полнее, чем развлечение («люди не поедут в Диснейленд, если не найдут ничего приятного – ни экскурсионного поезда, ни кафетериев, ни магазинов, ни аудиовизуальных композиций, которые могли бы их развлечь. Различия между «развлечением» и «досугом» значительные»⁷⁹). Оно предполагает непосредственное участие потребителей услуг на самых разных уровнях. Иерархия ценностей от базовых товаров к сложным продуктам, от них к услугам и далее к восприятиям и опыту – связано с фундаментальным сдвигом восприятия мира – от первично-функционального к первично-эмоциональному. Понимая этот сдвиг, многие компании инвестируют средства в обеспечение восприятия, поскольку функциональных черт более недостаточно для того, чтобы привлечь клиентов или создать брендовое отличие для их удержания. В этой связи появляются и другие бренды, основанные на активном участии потребителей. Иными словами, сами клиенты осуществляют проектирование восприятий.

⁷⁸ Браун Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей / Т. Браун; пер. с англ. В. Хозинского. – 3-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. С. 112.

⁷⁹ Бэррьер М. Уолт Дисней: человек-студия / М. Бэррьер; пер. с англ. А. Мурашов. – М.: Издательство АСТ, 2021. 320 с.

Бренды, основанные на восприятии, готовы привлечь клиента к участию при каждой возможности. Например, «Верджин Америка» приглашает клиентов участвовать в регистрации и обслуживании на борту самолетов.

2. *Поведение систем.* Поскольку система – это совокупность взаимосвязанных элементов, организованных определенным образом для достижения какой-либо цели ⁸⁰, для описания любой системы необходимы три составляющие: элементы, взаимосвязи и функциональное назначение. В этой связи глобальные предпринимательские структуры – это системы со своими элементами. Так, элементами глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» являются автомобильные производители, участники соревнований, автодромы. Взаимосвязями выступают технический и спортивный регламент проведения соревнований, стратегия и тактика команд на гонку, коммуникация (соревнование) участников на автодромах и законы физики, которым подчиняются движения автомобильных конструкций. Функциональное назначение этой системы – опередить соперников, доказать конкурентоспособность автопроизводителя, передать восприятия и впечатления потребителям.

Поведение и структура системы взаимосвязаны. Поведение системы приводит к тем или иным результатам и отвечает на вопрос «как использовать ее более эффективно?». Внешнее событие может спровоцировать определенное поведение системы, но при воздействии на другую систему то же самое событие, вероятнее всего, приведет к другому результату. В этом и выражается зрелищность «Формулы-1» как соревнования. Несмотря на одинаковый состав команд и гонщиков, итоговые результаты на тех же самых автодромах будут различными, поскольку на поведение системы будут влиять такие внешние события как температура воздуха, температура асфальта, консистенция шин, человеческий фактор и другие. Следовательно, поведение системы будет оказывать влияние на зрелищность системы. Как следствие, система может испытывать потрясения, ограничения, воздействие факторов, служащих пусковым

⁸⁰ Медоуз Д. Азбука системного мышления / Д. Медоуз. – М.: МИФ, 2018. С. 29.

механизмом, равно как и любых других внешних сил, поскольку система больше, чем сумма частей, из которых она состоит. Ее поведение может быть адаптивным, динамичным, целеустремленным, ориентированным на самосохранение, а иногда и эволюцию. Поведение системы зависит также от ее изменения во времени: роста, стагнации, упадка, отклонений, случайных флуктуаций.

Поведение системы глобальной предпринимательской структуры «Уолт Дисней Компани» основывается на приплюсовывании. Термин «приплюсовывание» появился в 1940-х годах в «Уолт Дисней Компани». Его корень – «плюс» – означает сложение нескольких частей системы с целью получения чего-то большего, чем каждая из них. Однако У. Дисней использовал его более широко:

- приплюсовывать – значит улучшить что-то, повысив качество;
- приплюсовывать – значит давать покупателям больше, чем они рассчитывали, оплачивая ваши услуги, больше, чем вы обязаны им дать;
- приплюсовывание – постоянное совершенствование посредством реализации новых идей и внесения изменений в существующие;
- приплюсовывание – это координирование;
- избавление от ненужных характеристик также является приплюсовыванием⁸¹.

3. *Поведенческая экономика.* Первые идеи поведенческой экономики отражены в трудах экономистов: А. Смита (1723–1790), признанного основателем экономики как самостоятельной науки, А. Маршалла (1842–1924) – создателя микроэкономической теории, Дж. Кейнса (1883–1946) – автора теории макроэкономики. Официально термин «поведенческая экономика» закрепился в трудах Нобелевского лауреата по психологии Д. Канемана⁸².

⁸¹ Уильямс Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – Москва: Эксмо, 2020. С. 154.

⁸² *Авторский комментарий: В 1970-х гг. Д. Канеман работал в Стэнфордском университете, где совместно с двумя другими психологами, А. Тверски и Р. Талером, занимался разработкой теорий о том, как мы думаем и в какой мере на наше мышление влияет эвристика и предубеждения.*

Определяющей чертой концепции является «экономический эгоизм», то есть стремление субъекта к максимизации собственной выгоды. Поведенческая экономика объясняет любые экономические явления в любом масштабе через призму психологии, рациональности/иррациональности и поведенческих механизмов.

Суть поведенческой экономики: если раньше (в традиционной экономике) исследователи рынка исходили из того, что большинство решений принимаются рационально, то есть при принятии решения рациональный покупатель взвешивает достоинства продукта и его цену, то в условиях поведенческой экономики на выбор потребителя могут влиять эмоциональные факторы. Согласно данному подходу, простые продукты вроде продуктов питания и одежды первой необходимости люди выбирают быстро. Покупатель в супермаркете тратит не более нескольких секунд на обдумывание того, что положить в потребительскую корзину. Здесь в значительной мере задействуется так называемая «система 1», когда необходимо лишь оценить известность брендов. Бренды, которые люди называют без раздумий, обычно являются самыми сильными. Иными словами, это быстрое, автоматическое, подсознательное мышление. Оно представляет собой естественную реакцию на ситуацию. Когда речь идет о самосохранении системы, потребители запрограммированы реагировать быстро и автоматически. «Система 1» срабатывает не только, когда решения касаются самосохранения. Ее приводят в действие эмоции. Проблема «системы 1» заключается в том, что потребители, как правило, не считают данный процесс мышлением. Он протекает в подсознании, поэтому его трудно проанализировать и описать. Даже если потребители готовы признать, что выбор продукта определяется эмоциями, очень трудно в точности сказать, какими именно и как они работают.

«Система 2» инициирует у покупателей размышления о выборе брендов. Это, по мнению специалистов поведенческой экономики, медленный, рассудительный, сознательный и логический способ принятия решений. Его, однако, легче признать, чем описать. «Системой 2» называют процесс мышления,

который приводит к принятию решений в пользу того или иного продукта или услуги, хотя в действительности это может быть рациональное объяснение того, что делается под влиянием эмоций.

«Система 1» и предпринимаемые под ее воздействием действия подвержены влиянию предубеждений. Иначе это называют эвристикой. То, что происходило в прошлом, почти наверняка влияет на характер мышления и будущие действия потребителей. Существует целый ряд факторов, определяющих предубеждения:

- якорение – на принятие решения в пользу или не в пользу бренда оказывают ориентиры цены;
- доступность – на принятие решения влияет недавнее событие либо критически важная реакция, последний опыт взаимоотношений с конкретным поставщиком;
- оптимизм и неприятие убытков в силу переоценки выгод и недооценки затрат;
- форма представления – восприятие положительных эмоций от пользования брендом;
- понесенные расходы;
- уникальное торговое предложение (unique selling point – USP), вызывающее эмоциональный отклик.

USP является наиболее эффективным инструментом поведенческой экономики. Для его реализации компаниям необходимо взаимоотноуязать целевую аудиторию, ценностное предложение, конкурентную ситуацию и процессы производства. В этой связи потребители бизнес-результатов глобальных предпринимательских структур делают рациональный выбор в пользу зрелищности. Важно отметить, что в контексте поведенческой экономики поведенческие действия глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства направлены на клиентов с высокой покупательной способностью. В большей степени это относится к глобальной предпринимательской структуре «Формула-1».

4. *Экономика впечатлений.* В мире, насыщенном в основном однообразными товарами и услугами, самые большие возможности для создания ценности заключаются в постановке впечатлений. Впечатление – это четвертое экономическое предложение (после сырья, товаров и услуг); оно является ключевым ценностным предложением и предпринимательским ядром компаний, специализирующихся на зрелищном предпринимательстве.

Авторы теории экономики впечатлений Дж. Б. Пайн и Дж. Х. Гилмор⁸³ учитывают следующие факторы планирования впечатлений:

- мультисенсорный характер впечатлений: их значимость для конкретного человека и то, как впечатление можно донести до других людей (если это вообще возможно);
- глубина и продолжительность различных элементов впечатлений, их сложность (или простота);
- неподдающиеся вербальному описанию факторы, влияющие на то, как люди проводят время;
- культурные особенности, проистекающие из национальных и местных реалий наряду с жизненным опытом.

Авторы выделяют три области, для которых характерна реализация впечатлений как услуги:

- маркетинг впечатлений, в котором постановка впечатлений используется для продвижения товаров и услуг; он предполагает минимальное использование традиционных средств массовой коммуникации для создания спроса на товары и услуги;
- применение искусства постановки впечатлений при работе с клиентами, что многие также называют управлением клиентскими впечатлениями (Customer Experience Management, CEM), которое призвано облегчить взаимодействие с клиентами и сделать его более располагающим;

⁸³ Пайн Дж. Б. Аутентичность: чего по-настоящему хотят потребители / Дж. Б. Пайн, Дж. Х. Гилмор. – М.: BestBusinessBooks, 2009. 347 с.

– индустрия цифровых впечатлений, которая постоянно развивается на основе интернета и других электронных платформ, создавая новые виртуальные и игровые впечатления.

Однако устойчивое экономическое развитие предполагает реализацию впечатлений в виде новой продукции, а не только новых маркетинговых мероприятий, стратегий работы с клиентами и использовании потенциала новых средств массовой коммуникации. Для повышения экономической ценности необходимо предложение, благодаря которому рыночные продукты будут являться впечатлением. Это возможно благодаря: массовой персонализации; парадигме сценических приемов; внедрению способов взимания платы за доступ (плата за вход, плата за участие в мероприятии, повременная оплата, вступительный взнос, абонентская плата и членские взносы); стимулированию трансформации потребителя под воздействием впечатления.

Так, глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани» выполняет запросы потребителей. Эта цель положена в основу стратегии развития тематических парков: изучать посетителей – выделять среди них относительно однородные группы – подбирать для каждой группы определенную маркетинговую программу – устанавливать крепкие связи с потенциальными посетителями и управлять этими связями. Современные тематические парки стремятся установить более тесные связи с общественностью и управлять ими. Первым шагом в этом направлении стало открытие «Дисней-клуба», объединившего свыше 300 тыс. постоянных клиентов «Уолт Дисней Компани». За небольшой ежегодный взнос они получают специальные скидки и предложения. Сегодня компания Уолта Диснея, стоявшего у истоков индустрии развлечений, продолжает дело своего основателя и постоянно предлагает новые «впечатления», которые можно было бы предложить на рынке: от Университета Уолта Диснея до клубных игровых центров; от шоу на Бродвее до собственного круизного лайнера.

В настоящее время тематические парки и крупные досуговые комплексы, прежде всего в развитых странах мира, включающие объекты развлечений, средства размещения, магазины, спортивные заведения и учреждения культуры,

сами становятся туристскими территориями, привлекающими потоки путешественников. Но для этого недостаточно располагать аттракционами и регулярно устраивать шоу, необходимо выработать агрессивную маркетинговую стратегию и следовать ей, располагать развитой инфраструктурой и работать круглый год, производить в высшей степени дифференцированный продукт с точки зрения содержания и формы, а также целевых потребительских рынков.

Автор выделяет следующие признаки современного тематического парка:

- оригинальная тема-концепция;
- высокая технологичность;
- тщательное планирование и проектирование парка;
- сочетание разнообразия и доступности предложения;
- стабильно высокое качество обслуживания посетителей;
- грамотный менеджмент и маркетинг.

Использование темы дает парку возможность с самого начала произвести сильное впечатление на посетителя, побуждая его к повторным посещениям. Она помогает расширить торговлю сопутствующими товарами, стимулируя посетителей к расходам на покупки, обеспечивает рост добавленной стоимости и в целом достижение парком конкурентного преимущества благодаря лучшей узнаваемости и общественного признания.

Парки У. Диснея являются первопроходцами в техническом оснащении аттракционов, включая компьютерные системы контроля за светозвуковыми и мультипликационными эффектами, лазерные установки для создания эффекта виртуальной реальности и другие новшества. Благодаря им посетители получают услугу в форме впечатления. Экспериментальный прототип сообщества будущего (Experimental Prototype Community of Tomorrow), известный как информационно-развлекательный «ЭПКОТцентр», был открыт в 1982 г. в парке «Дисней Уорлд» (Disney World – Мир Диснея, Флорида, США). В нем была реализована новая концепция тематического парка, предложившего гостям заглянуть в будущее в поисках совершенной модели сообщества людей. «ЭПКОТцентр» является выставкой достижений в области науки и техники. Здесь многочисленные

компании размещают экспозиции с действующими моделями, связанными с бизнесом развлечений, и используют их для саморекламы. Подобные выставки достижений, лекции по различной тематике на нескольких языках, а также разнообразные информационно-познавательные и образовательные программы популярны у посетителей, что свидетельствует о превращении тематических парков в своего рода просветительные учреждения в эпоху глобализации.

Аудитория тематических парков ⁸⁴ развлечений «Уолт Дисней» может достигать 18 млн человек. Динамика посещаемости парка «Уолт Дисней» в штате Калифорния, США, представлена в таблице 2.3. Посещаемость парка развлечений в Париже в среднем за год составляет 12–16 млн посетителей.

Таблица 2.3 – Посещаемость тематического парка развлечений «Уолт Дисней» в штате Калифорния, США, в млн

Год	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Кол-во	14,87	14,72	15,9	15,98	16,14	16,33	17,24	16,20	18,56

Источник: составлено автором.

Большое влияние на появление и развитие тематических парков оказали всемирные выставки. Тематические парки взяли на вооружение организационные принципы показа экспонатов, апробированные на всемирных выставках. Так, на Чикагской выставке наряду с главным павильоном, где были представлены все страны-участницы, построили тематические (по отраслям промышленности) и национальные павильоны; в одном месте сконцентрировали павильоны страны-организатора выставки (отдельных штатов США). Для удобства доставки посетителей на выставку была проложена надземная железная дорога, а по территории выставочного комплекса передвижение осуществлялось по механическим тротуарам, двигавшимся с постоянной скоростью и помогавшим

⁸⁴ Тематические парки – это искусственно созданные познавательно-развлекательные парки, все структуры которых объединены общей темой. Основопологающий признак тематического парка – полная ориентация на потребителя. Тематический парк призван обеспечить условия для познания мира в процессе развлечений. [Тематические парки мира / А. Ю. Александрова, О. Н. Сединкина. – М.: КНОРУС, 2011. С. 15].

управлять потоками людей. Ежедневно уличным транспортом пользовались до 10 тыс. человек. Многие на Чикагской выставке было сделано впервые: установлены санитарно-гигиенические требования к экспонентам и контроль за их соблюдением, проведены широкие и разнообразные рекламные кампании и пр., что также создавало почву для появления «Диснейленда».

История всемирных выставок началась в середине XIX в. – в то время, когда стремительно развивавшаяся промышленность стала настоятельно требовать расширения рынка и поиска потенциальных потребителей для сбыта растущих объемов продукции. Они явились символом индустриализации, одной из наиболее эффективных форм информационно-культурного обмена и одним из важных путей укрепления торгово-промышленных связей. Выставки выполняли также просветительную функцию. Инициатором нового движения выступила Англия, где прошла первая «Великая выставка изделий промышленности всех наций 1851 года». Всемирные выставки стали значительным событием в материальной и духовной жизни как стран-участниц, так и общества в целом. Посещаемость всемирных выставок может варьироваться от 1 до 50 млн человек (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Всемирные выставки до Второй мировой войны

Год	Место проведения	Выставочная площадь, га	Количество посетителей, млн чел	Год	Место проведения	Выставочная площадь, га	Количество посетителей, млн чел
1851	Лондон	10,4	6	1900	Париж	69,2	6,1
1855	Париж	13,6	5,1	1904	Сент-Луис	508	19,6
1862	Лондон	10	6,2	1906	Милан	100	5,5
1867	Париж	50	11	1910	Брюссель	88	13
1873	Вена	250	7,2	1911	Турин	98,8	4
1876	Филадельфия	175	10,1	1913	Гент	123,6	11
1878	Париж	70	16	1915	Сан-Франциско	254	18
1879	Сидней	6	1,1	1929	Барселона	120	н/д
1880	Мельбурн	19,2	1,3	1933	Чикаго	169,6	48,7
1888	Барселона	н/д	н/д	1935	Брюссель	125	20
1889	Париж	90	32,2	1937	Париж	100	34
1893	Чикаго	278	27,3	1939	Нью-Йорк	186,4	44,9

Источник: Canodar D. *Ciudades ef meras. Exposiciones universales: espectáculo y tecnologia*. Julio Ollero. Madrid, 1992.

Во Всемирной выставке 1964 года в Нью-Йорке приняла участие глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани». Как отмечал сам У. Дисней, «все крупные компании потратят тысячи долларов, чтобы подготовиться к ней. Хотя они даже не знают, зачем занимаются этим – разве только потому, что остальные делают то же самое. В общем, они захотят показать нечто, что выделит их на фоне остальных. Всемирная выставка – это возможность вырасти профессионально. Используя их деньги, мы разработаем новые технологии, которые пригодятся нам в будущем, чтобы сделать новые аттракционы для Диснейленда»⁸⁵.

Благодаря Всемирной выставке глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани» разработала:

- транспортировочную систему Omnimover, впоследствии применявшейся во многих аттракционах Диснейленда. Для выставки имаджинеры⁸⁶ снабдили транспортировочную полосу Omnimover несколькими кабриолетами Ford и создали 127 аниматронных моделей;
- Progressland для General Electric – круглый театр, где зрительный зал вращался вокруг сцены;
- экспонат от штата Иллинойс Great Moments with Mr. Lincoln с аниматронной моделью иллинойского лесоруба;
- It's a Small World компания сделала для Pepsi-Cola в формате кинетической скульптуры.

Решение У. Диснея предложить свои услуги участникам Всемирной выставки являлось продуманным стратегическим шагом. Всего за два года имаджинеры «Уолт Дисней Компани» провели глубокую исследовательскую работу. Придуманные ими технологии и приемы были использованы во многих аттракционах Диснейленда. Но самое главное заключалось в том, что все это оплатили три большие корпорации в штате Иллинойс. Основным стимулом для У.

⁸⁵ Уильямс Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – М.: Эксмо, 2020. С. 257.

⁸⁶ Авторский комментарий: Имаджинер – сотрудник компании Уолта Диснея, занимающийся дизайном и разработкой развлекательных объектов.

Дисней в сотрудничестве с четырьмя компаниями-заказчиками оставалось использование экспонатов в «аниматронике», то есть в шоу с манекенами на дистанционном управлении. По его мнению, «от Всемирных выставок идет польза отелям и ресторанам. Это бизнес, основанный на повторном посещении. Когда люди придут опять, они заметят еще что-то новое, чего прежде не заметили».

Автомобильные компании, в частности участник «Формулы-1» – «Феррари» создали тематические парки в Абу-Даби, Барселоне и Китае, с целью утвердить вес и актуальность бренда в экономике.

Таким образом, глобальные предпринимательские структуры «Формула-1», «Уолт Дисней Компани», «Международное бюро выставок» образуют развлекательную кооперацию с целью демонстрации *технологических* и *художественных* инноваций на принципах конкуренции.

Технологические инновации глобальных предпринимательских структур представляют собой набор инновационных инструментов по созданию уникальных зрелищных продуктов для потребителей с целью подтверждения и продвижения бизнес-идеи, лежащей в основе предпринимательского ядра компании.

Так, технологические инновации глобальной предпринимательской структуры «Уолт Дисней Компани» будут следующими: У. Дисней создал первый полнометражный анимационный фильм с синхронизированным звуком; поднял анимацию на уровень изобразительного искусства; сделал первый звуковой фильм, затем первый цветной фильм (мультфильм У. Диснея «Цветы и деревья» стал первым коммерческим фильмом, в котором был использован трехцветный процесс (техниколор) (1932 г.)); в 1950 году выпустил полностью игровой фильм «Остров сокровищ»; создал первый мультфильм, показанный в формате «синемаскоп» (широкоформатная кинематографическая система, основанная на использовании стандартной 35-мм пленки); внедрил доску кадроплана; усовершенствовал процесс комбинации живых съемок и анимации (1959 г.); создал первую в мире систему звукового кино с многоканальным звуковым

сопровождением (стереофоническая система) – «фантасаунд»; тестировал новые идеи и технологии, например, революционную многоплановую камеру, придававшую объем и глубину плоским изображениям на стекле; компания привнесла эмоциональное измерение в мультипликацию и внедрила экспериментальное анимирование изображений.

«Формула-1» является полигоном для тестирования технологических инноваций, где автомобильные концерны демонстрируют качество своих инженерных работ. Те методы, которые позволяют использовать имеющиеся ресурсы наилучшим образом, раскрыть потенциал окружающих и постоянно улучшать свои технические возможности, приносят наибольший эффект. «Формула-1» представляет собой такую среду, где эффективность и действенность этих методов наиболее очевидна, проявляется скорее, чем в других областях.

На Всемирных выставках, в свою очередь, демонстрируются высокотехнологичные достижения науки и техники различных национальных экономик.

Художественные инновации глобальных предпринимательских структур представляют собой комбинирование и особую подачу различных художественных форм, направленных на достижение эффекта сопричастности с потребителями.

У. Дисней, впоследствии и Б. Экклстоун, использовал определенную музыкальную тему. Он увидел в этом большой творческий потенциал, который аниматоры его студии смогут реализовать, попутно изобретая новые техники и приемы. Автомобильные соревнования и фильмы У. Диснея объединяет такой фактор, как сюжет. Сюжет, по мнению У. Диснея, это «громождение ситуаций, кое-как соединенных между собой, чтобы оправдать действие. Хорошая история должна вести к некой морали в конце, нужно что-то в самом деле интересное, с нарастающим напряжением и развязкой, увлекающее и впечатляющее публику»⁸⁷.

⁸⁷ Бэрьер М. Уолт Дисней: человек-студия / М. Бэрьер: пер. с англ. А. Мурашов. – М.: Издательство АСТ, 2021. С. 105.

Действительно, автомобильный спорт начал позиционироваться не только как состязание, целью которого является выявление лучшего спортсмена, но и как зрелище, призванное развлекать зрителя (шоу-бизнес), заставляя его сопереживать участникам соревнований. Отчасти эта, развлекательная, сторона спорта присутствовала всегда, но с развитием средств коммуникации, особенно телевидения, она трансформировалась.

Подключение к спорту электронных СМИ в значительной степени изменило структуру и содержание бизнес-процессов, сделало профессиональных спортсменов узнаваемыми во всем мире личностями, звездами шоу-бизнеса. Если без участия электронных СМИ спортивным зрелищем наслаждались несколько десятков тысяч болельщиков, собравшихся на стадионах или вдоль спортивных трасс, то с включением в процесс вещателей зрительская аудитория многократно возросла. В экономическом плане это означает, что сами спортсмены также производят ценностное предложение (впечатление).

В ходе анализа и синтеза научной литературы по рассматриваемой проблематике, автор выявил, что деятельность исследованных глобальных предпринимательских структур «Формула-1» (F), «Уолт Дисней Компани» (D), «Международное бюро выставок» (E) базируется на таких факторах роста, как техническое совершенство, константная конкуренция, компетентностный рост и развитие сотрудников, коммерческая синергия (рисунок 2.7). Продуцируя перечисленные факторы роста внутри хозяйствующего субъекта, они, тем самым, воспроизводят его на уровень национальных экономик.

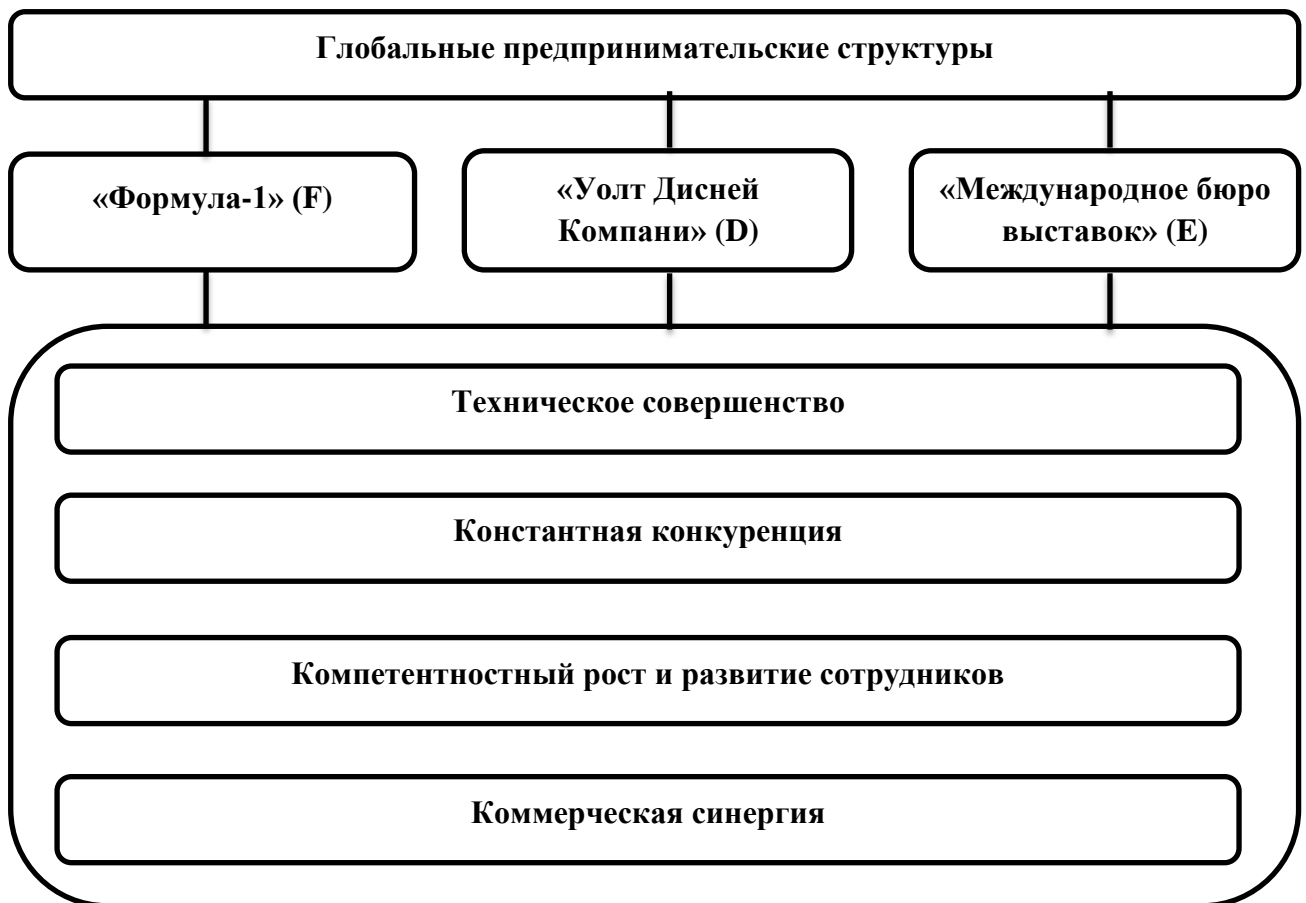


Рисунок 2.7 – Факторы роста глобальных предпринимательских структур

Источник: составлено автором.

Техническое совершенство.

(F). Любая команда «Формулы-1» создает собственный уникальный болид, каждая часть которого представляет собой оригинальную разработку инженеров команды, за исключением трансмиссии и двигателя, которые они могут приобрести у компании-производителя, либо у другой команды, а также некоторых других элементов, например, шин, которые с некоторого времени «Формула-1» закупает для всех у одного поставщика. Как отмечает Р. Браун, «стремление бесконечно наращивать собственную мощь прослеживается в автоспорте, где команды непрерывно борются друг с другом за лучших пилотов, выдумывают все более изощренные технологии и тратят невообразимое количество денег»⁸⁸.

⁸⁸ Браун Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – М.: Эксмо, 2021. С. 80.

Конструкторы «Формулы-1», прежде всего, стремятся сократить время прохождения круга. В лидирующих командах трудятся более 1000 человек: инженеры, конструкторы, ученые, специалисты по аэродинамике, механики. Большую часть многотысячных деталей болидов команды разрабатывают и производят самостоятельно, стремясь достичь в этом абсолютного технического совершенства. В течение гоночного сезона конструктора постоянно совершенствуют детали. Победа демонстрирует техническое превосходство команды, а также приносит ей материальную выгоду в виде призовых денег и новых спонсорских контрактов.

(D). Техническое совершенство компании У. Диснея, базирующееся на его стремлении к нововведениям, выделяла компанию среди других мультипликационных студий, а тематический парк развлечений был укомплектован самыми передовыми техническими и художественными инновациями.

(E). Всемирные выставки в основе предпринимательского ивент-ядра содержат бизнес-идею демонстрации индустриализации мировой экономики, технических и технологических достижений множества национальных экономик.

Константная конкуренция.

(F). Одной из главных предпосылок для появления автомобильных соревнований на скорость стала конкурентная борьба автомобильных концернов с момента их появления при становлении автомобильной промышленности, начиная с конца XIX века. Соревновательный момент – главная составляющая автоспорта, где правила составляются так, чтобы увеличивать возможности каждого участника. Именно состязательность гонок делает их зрелищными. «Когда оказалось, что на автомобилях действительно можно ездить и различные фабриканты начали изготавливать их, сейчас же возник вопрос: какой экипаж самый быстрый? Странное и все же весьма естественное явление – эта гоночная идея. Я никогда не придавал ей значения, но публика упорно отказывалась видеть

в автомобиле что-нибудь иное, кроме дорогой игрушки для гонок. Поэтому и нам пришлось, в конце концов, принимать участие в гонках»⁸⁹.

«Формула-1» – единственный вид спорта, где изменение правил напрямую влияет на конкурентоспособность участника, поскольку технический регламент определяет конкурентное преимущество гоночных команд.

В свою очередь, заработные платы гонщиков растут из-за конкуренции: когда пилот видит, что зарплаты других гонщиков растут, он также начинает просить больше денег. Руководители команд-соперниц начинают бороться друг с другом, и с трека соревнование плавно перетекает во все остальные сферы, в том числе вмешивается и в заключение контрактов. Заработная плата пилотов «Формулы-1» представлена в *Приложении Б*.

(D). Тематические парки У. Дисней обладают конкурентными преимуществами относительно иных локальных тематических парков на близлежащей дестинации;

(E). Всемирные выставки являются площадкой для открытой конкуренции стран-экспонентов, где соревнуются инновации национальных экономик.

Компетентностный рост и развитие сотрудников.

Проанализировав предпринимательскую деятельность глобальных предпринимательских структур и известных зрелищных брендов, автор пришел к заключению, что все они стремились к повышению компетенций своих сотрудников и созданию на территории или вокруг своего предприятия образовательных учреждений:

– (D) У. Дисней в самом начале создания бизнеса превратил студию в университет, где обучал своих сотрудников анатомии, биологии, психологии юмора и так далее. Последние годы своей жизни он посвятил созданию прогрессивного творческого учебного заведения, заботился о благе подрастающего поколения. Он хотел создать учебное заведение, где готовили бы исключительно гибких коммерческих художников, с опытом в разных сферах

⁸⁹ Форд Г. Генри Форд. Моя жизнь, мои достижения / Г. Форд; пер. с англ. Е.А. Кочерина. – М.: Эксмо, 2020. С. 35.

деятельности. По мнению У. Диснея, слово «компетентность» означает обладание высокой квалификацией, знаниями, умениями и навыками для исполнения определенной роли. Компетентность означает и конкурентоспособность; успешное партнерство – это сотрудничество людей, дополняющих друг друга своими навыками, знаниями и личными качествами, при этом сосредоточенных на одной и той же цели»⁹⁰;

– (F) учебные заведения вокруг автодромов «Формулы-1» реализуют образовательные программы по автоспорту. Так, немецкий Нюрбургринг сотрудничает с 14 образовательными учреждениями, в частности, по специальностям «Гоночный инженер», «Будущее автоспорта». Студентов обучают оказанию первой медицинской помощи на автодроме. Дипломные проекты посвящены анализу аварий во время гоночных заездов на трассе; кроме того, сами гоночные команды являют собой разнообразное сочетание навыков и личностей, объединенных стремлением к одной цели – побеждать;

– (E) поскольку всемирная выставка является национальным мобилизационным проектом для национального промоутера и пилотом по отработке целого комплекса новых для страны компетенций и технологий, знания, умения и навыки национальных и предпринимательских структур будут повышаться в результате проведения зрелищного мероприятия национального масштаба;

– чтобы дать возможность молодежи получить образование и одновременно промышленную выучку на творческом основании, в 1916 году была основана Промышленная Школа Генри Форда. Она работает над предметом определенной промышленной ценности⁹¹;

– Э. Феррари в 1948 году реализовал проект – ремесленническую школу, куда принимали молодых людей из соседних городов и деревень и обучали их работе на станках, изготовлению моделей и металлических деталей –

⁹⁰ Уильямс Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – М.: Эксмо, 2020. С. 106.

⁹¹ Форд Г. Генри Форд. Моя жизнь, мои достижения / Г. Форд; пер. с англ. Е.А. Кочерина. – М.: Эксмо, 2020. С.194.

и таким образом обеспечивали заводу, чья деятельность набирала обороты, постоянный резерв квалифицированных работников. Позже ремесленническая школа расширилась, став под эгидой итальянского министерства образования официальной технической школой в ассоциации с техническим институтом Корни⁹²;

– представляет практический интерес образовательная инициатива Teach First автоконцерна BMW. Идея проекта заключается в том, чтобы позволить выпускникам университетов некоторое время побыть в центре общественной жизни и лишь потом перейти непосредственно к своей профессии. Задача молодых специалистов, участвующих в программе, – подтягивать школьников, отстающих в учебе. Зарплаты им должны платить Федеральные земли, а программа берет на себя привлечение, отбор, обучение и сопровождение выпускников⁹³.

Коммерческая синергия.

(F). Глобальная предпринимательская структура «Формула-1», представители автомобильных команд окружены множеством фрактальных связей I, II, III уровней, включая, в том числе, материальную базу за счет целого списка спонсоров, помогающих команде не только денежными потоками, но и запчастями, а также технической поддержкой. Ведущими спонсорами гоночных команд традиционно являются представители шинных компаний, моторных масел, производителей карбюраторов, поршней, колес, поршневых колец, выхлопных систем, систем зажигания, клапанов, амортизаторов, подшипников, карданных шарниров, приводных валов, IT-компаний, логистических компаний. Перечень субъектов коммерческой синергии в «Формуле-1» многоаспектен.

В автоспорте в целом практикуется технологическое сотрудничество на принципах кросс-маркетинга (рисунок 2.8) между автопроизводителями, производителями сопутствующих автомобильных компонентов, производителями

⁹² Йейтс Б. Энцо Феррари: биография / Б. Йейтс; пер. с англ. А.А. Качалова. – М.: Эксмо, 2019. С.199, 259.

⁹³ Юнгблут Р. Автомобильная династия: история семьи, создавшей империю BMW / Р. Юнгблут; пер. с нем. Е. В. Заботкина. – М.: Эксмо, 2021. С. 352.

спортивной техники, оборудования, экипировки, систем безопасности, гоночными сериями. Например, ралли-рейд «Шелковый путь» – это сотрудничество государств, бизнеса, профессионалов и поклонников автоспорта (рисунок 2.8).

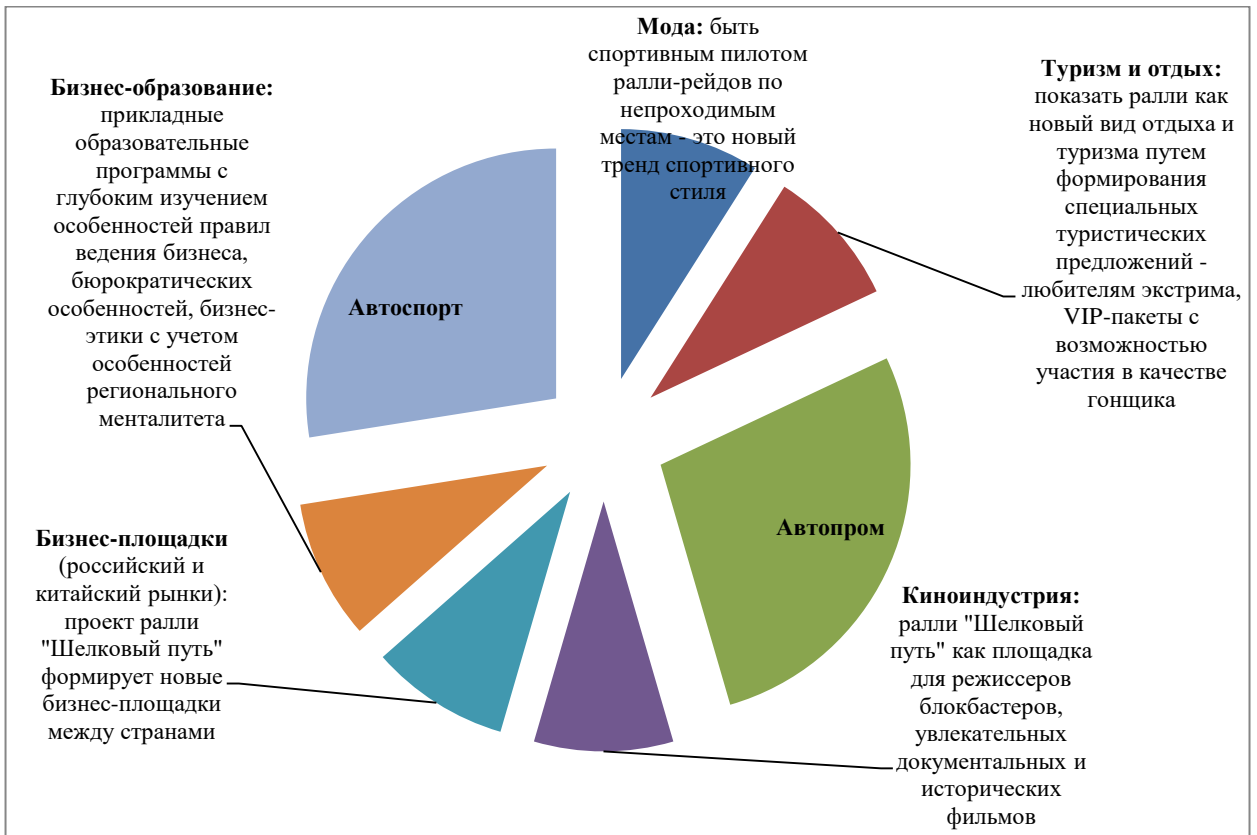


Рисунок 2.8 – Кросс-маркетинг на примере ралли «Шелковый путь»

Источник: *Russian Motorsport Forum – 2016.*

(D). «Уолт Дисней Компани» использовал собственный бренд не только в киноиндустрии, но и на телевидении, популяризируя тематический парк развлечений. «Диснейленд», в свою очередь, рекламировал амбассадоров «Уолт Дисней Компани», привлекая потребителей к просмотру результатов мультипликационной деятельности компании и приобретению сувенирной лицензионной продукции.

(E). Всемирные выставки были и остаются универсальным маркетинговым механизмом, где, несмотря на кросс-культурные различия, взаимодействуют стейкхолдеры, заказчики и исполнители, промоутеры и операторы различных национальных экономик, разных профессий и специализаций, синергируя коммерческий эффект от реализации бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры.

5. Экономика предложения.

На основе вышесказанного автором выделены две закономерности в деятельности глобальных предпринимательских структур:

– ценностное предложение тематических парков, всемирных выставок и автодромов – развлечение потребителя, выставка достижений науки и техники, соревновательность. Генезис зрелищности: всемирные выставки (1851 г.) – тематические парки (1955 г.) – автодромы с ивентом (1984 г.);

– все представленные глобальные предпринимательские структуры имеют непосредственное отношение к киноиндустрии или массовым коммуникациям (телеканал «Дисней», собственное телепроизводство трансляций «Формулы-1», собственник глобальной предпринимательской структуры – медиакомпания; телестудии всемирных выставок).

Причины преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства будут следующими (рисунок 2.9):

– поведение потребителя ценностного предложения глобальных предпринимательских структур строится на основе эффекта сопричастности с высокодоходными предпринимательскими структурами, их высокооплачиваемыми амбассадорами, дорогими брендами-участниками;

– отношения потребителя и поставщика зрелищных услуг основаны на желании физификации, а не цифровизации полученных впечатлений и восприятий.

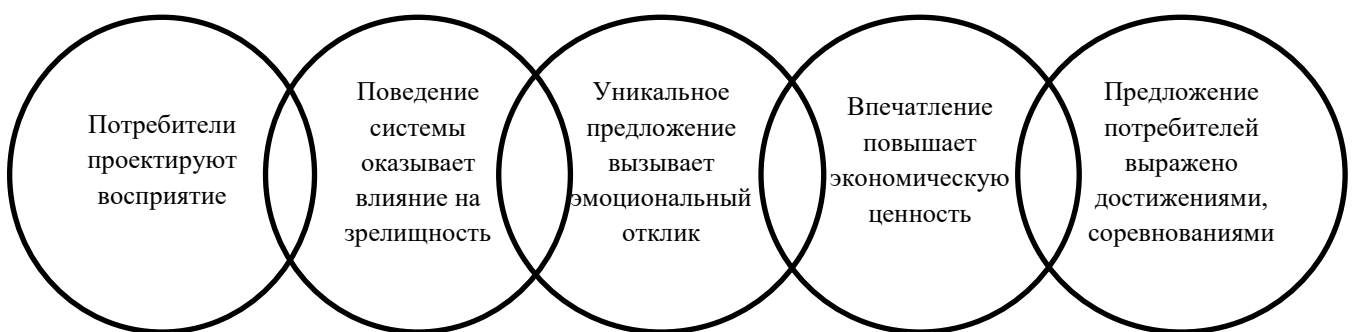


Рисунок 2.9 – Эффект сопричастности в зрелищном предпринимательстве

Источник: составлено автором.

Сопричастность потребителей с глобальными предпринимательскими структурами выстраивается на основе следующих составляющих:

- высокий статус мероприятия;
- зрелищность;
- возможность проектирования восприятий;
- сопутствующие ивент-мероприятия.

В частности, автором рассмотрен эффект сопричастности потребителей глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с ее ключевыми акторами. Так, автодром – основное место встречи потребителей, которые стремятся стать свидетелями и участниками спортивного мероприятия. Таким образом, главным фактором посещаемости спортивного мероприятия является спортивное зрелище, его аудио- и визуальное воспроизведение, множество сопутствующих услуг и товаров, представляющих интерес только в синергии с основным продуктом.

Согласно теории конечных и бесконечных игр Дж. Карса, автомобильные соревнования являются бесконечными играми: «когда игры превращаются в зрелищные виды спорта, болельщики обеих сторон начинают почти с фанатизмом относиться к победам и поражениям своей команды. Появляется огромный интерес к игре, и кто-то делает на этом большие деньги»⁹⁴. Признаками бесконечных игр, по мнению Дж. Карса, будут являться: цель – усовершенствовать игру; совершенствуется благодаря эволюции игры; победители учат проигравших играть лучше; выигрыш делится между многими; цели участников разнообразны; относительная сложность; правила меняются с согласия участников; правила – грамматика для оригинальных высказываний; развитие новых рынков; долгосрочные инициативы.

Современные спортивные мероприятия управляются как бизнес и таким образом адаптируются к бизнес-маркетингу, управлению финансами и человеческими ресурсами. Признание существования более чем одного типа

⁹⁴ Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления / Ф. Тромпенаарс, П. Куерг. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. С. 82-84.

потребителей – любителей автоспорта, или наличия потенциального потребителя, дает возможность применять маркетинговую стратегию более точно и направленно, в соответствии с аудиторией. Это, в свою очередь, позволяет избежать маркетинговой близорукости и создать основу для построения долговременных отношений. Маркетинговая близорукость характеризуется следующими определениями:

- фокусирование на производстве и продаже товаров и услуг;
- недальновидный фокус на быстро возвращаемых инвестициях⁹⁵.

Ключевая задача – это построение и поддержание взаимовыгодных отношений с широкой аудиторией и потребителями ценностного предложения, достичь которой можно только через систематическую и структурированную имплементацию эффективных маркетинговых и маркетингово-коммуникационных стратегий на основе эффекта сопричастности.

Так, пример Российской серии кольцевых гонок (РСКГ) показывает, что привлечение потребителей на трибуны происходит не только за счет самого автомобильного соревнования, но и посредством сопутствующих ивент-мероприятий, акций по стимулированию сбыта, SMM-продвижения (40% потребителей РСКГ – результат работы в digital-среде).

Охват аудитории РСКГ в 2019 г. составил: 28 тыс. человек на трибунах, 283 тыс. посещений сайта, 900 тыс. посетителей в социальных сетях, 9782 материалов в СМИ, 1,5 млн онлайн-просмотров гонок, 1,5 млн просмотров Интернет-рекламы, 9300 рекламных роликов на радио, 1750 рекламных выходов на ТВ. Демография потребителей российских кольцевых гонок: 64 % – мужчины; 59 % опрошенных со средним уровнем дохода; 62 % – служащие, 17 % – учащиеся/студенты, 9 % – бизнесмены; у 67 % посетителей имеется автомобиль; 36 % опрошенных посетителей пришли на гонку в первый раз, 24 % ходят периодически, 19 % ходят постоянно, 21 % ходят на гонки крайне редко; 44 % опрошенных постоянно следят за серией РСКГ, 3% следят

⁹⁵ Коммерческая деятельность в спорте: примеры из международной практики / под ред. С. Чедвика и Д. Артура. – М.: Издательство «Национальное образование», 2016. С. 338.

периодически, но 53 % совсем не следят. На рисунке 2.10 представлено распределение источника информации о серии РСКГ. На основе данной информации национальные предпринимательские структуры могут выстраивать отношения с потребителями.

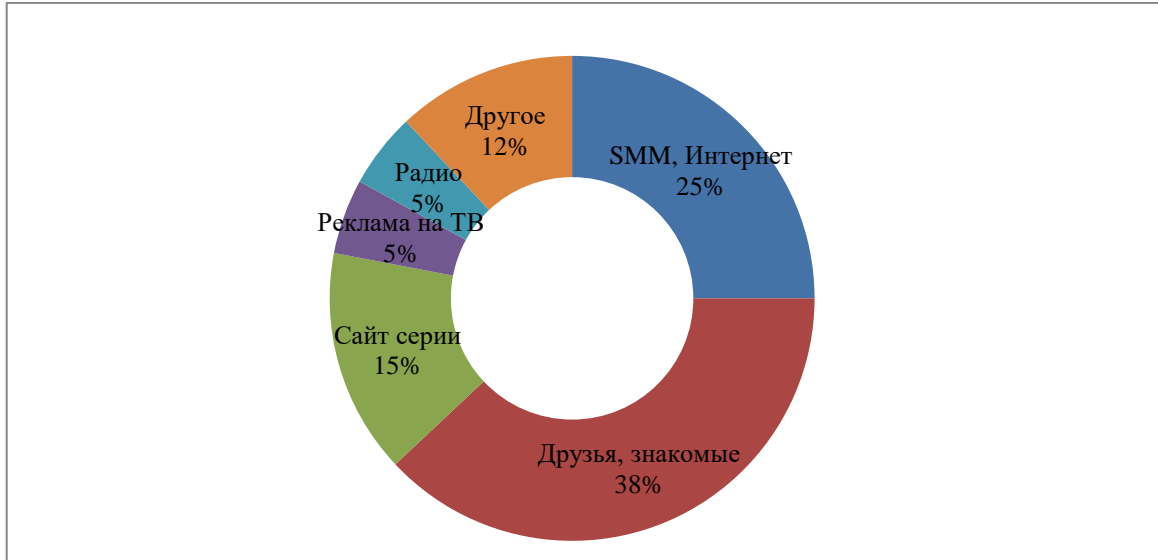


Рисунок 2.10 – Источник информации о серии РСКГ

Источник: Russian Motorsport Forum.

Для потребителя автомобильные соревнования должны представлять собой ивент-продукт с такими составляющими, как зрелищность, медийность события, сопричастность всех категорий населения. У потребителей должен быть весомый стимул, чтобы стать постоянным клиентом ценностного предложения. Автомобильное соревнование как ивент-продукт – задача организаторов соревнований (национальных промоутеров) совместно с руководителями гоночных команд. В автомобильных соревнованиях именно потребитель является точкой бифуркации между ивент-продуктом, автодромами и автопроизводителями, а от роли телевидения, спонсоров и рекламодателей в конечном итоге зависит финансовое благополучие того или иного вида мегасобытий и его стейкхолдеров.

Согласно статистическим данным Nielsen Sports ⁹⁶ (все данные представлены по итогам 2016 г.), наибольший интерес среди потребителей автомобильных соревнований наблюдается в Италии и Испании. Топ-5 стран по количеству лояльных клиентов автоспортивных мегасобытий представлен на рисунке 2.11. В России эта цифра составляет 12,5 млн человек (8% от численности населения).

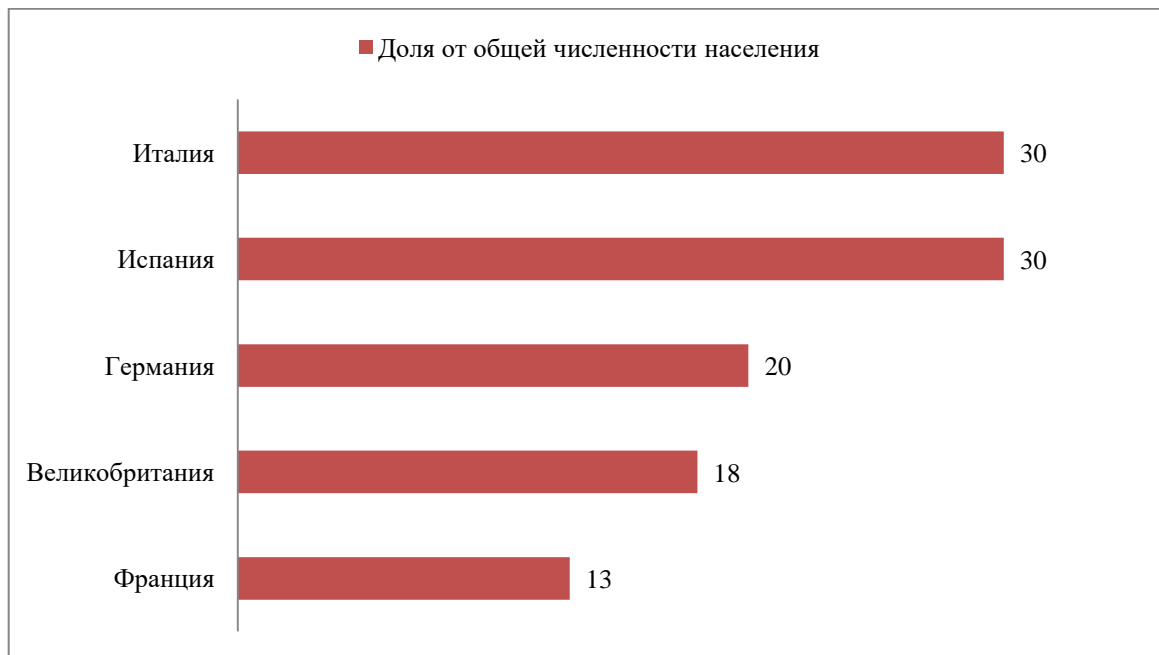


Рисунок 2.11 – Топ-5 стран по количеству лояльных клиентов автомобильных соревнований (общая аудитория – 97,3 млн человек), в %

Источник: Nielsen Sports.

Предпочтения по типам зрелищного предпринимательства в среде автомобильных соревнований среди российских болельщиков распределены на рисунке 2.12. В первую очередь – это «Формула-1». Как отмечает Р. Браун, «эволюция «Формулы-1» движется по вполне четкому пути, и можно проследить все решения, которые приводили к каждому новому шагу. Чтобы «Формула-1» развивалась успешно, ей нужны зрители. Если ее перестанут смотреть, она исчезнет. Зрителям нравится наблюдать, как гонщики соревнуются друг с другом. Зрителям нравится «Формула-1», потому что в ней есть личное соперничество,

⁹⁶ FORMULATE, NOVEMBER 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://niensports.com/formulate-november-2017>.

техническая сторона гонок. Людям интересны технологии. «Формуле-1» необходимо держаться за элементы, которые делают ее исключительной. Ведь есть много других соревнований, которые пошли по более простому пути, предложив гонщикам состязаться на одинаковых машинах. Это выделяет ее на фоне остального автоспорта. В «Формуле-1» самые лучшие пилоты, но все-таки без технической составляющей она потеряет свой шарм»⁹⁷.

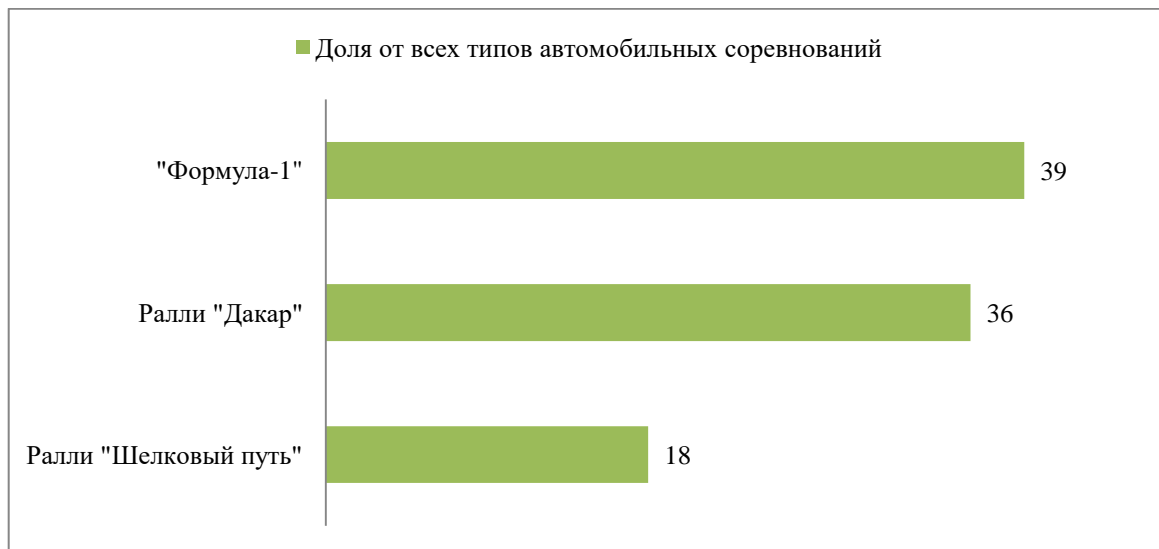


Рисунок 2.12 – Топ-3 автомобильных соревнований среди российских болельщиков, в %

Источник: Nielsen Sports.

Телевизионная аудитория глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» (рисунок 2.13) достигает одного из самых высоких рейтингов среди ведущих спортивных мегасобытий – 1,83 млрд телевизионных зрителей (в России – 18,2 млн) в совокупности за весь сезон (четвертое место после английской премьер-лиги, американской премьер-лиги и кубка УЕФА) и 471 млн лояльных потребителей. Охват аудитории – более 180 стран и 260 телевизионных каналов. Как правило, потребитель ценностного предложения глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» – это человек с высшим образованием и уровнем дохода выше среднего.

⁹⁷ Браун Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – М.: Эксмо, 2021. 256 с.

В 2017 г. наблюдался рост телевизионной аудитории в отдельных странах. В частности, размер телевизионной аудитории в Италии вырос на 19,1 %, в Бразилии – на 13,4 %, в Великобритании – на 3,9 %, в Германии – на 0,9 %, в Китае – на 42,2 %, в Швейцарии – на 14,3 %, в Дании – на 14,1 %. Суммарно в прямом эфире и в записи автоспортивные соревнования смотрели 603 млн человек, что также составило рост по сравнению с 2016 г.

В 2017 г. 352,3 млн потребителей хотя бы раз посмотрели трансляцию «Формулы-1» – этот показатель впервые вырос с 2010 г. В целом, рост составил 2,4 %, хотя некоторые рынки продемонстрировали более высокие цифры – в Мексике рост составил 22,6 %, в Италии – 16,7 %, в США – 13 %. Самым крупным телевизионным рынком остается Бразилия, несмотря на падения интереса на 1,8% по сравнению с 2016 г.



Рисунок 2.13 – Совокупная телевизионная аудитория ценностного предложения глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»

Источник: Nielsen Sports.

Увеличение количества потребителей автомобильных соревнований прослеживается в социальных сетях. Так, количество подписчиков на аккаунты «Формулы-1» в Facebook в 2016 г. выросло на 7,7 млн; число просмотров на официальном сайте выросло на 255 тыс. Благодаря активности гонщиков, глобальная предпринимательская структура занимает шестое место в социальных сетях среди всех спортивных мегасобытий (рисунок 2.14).

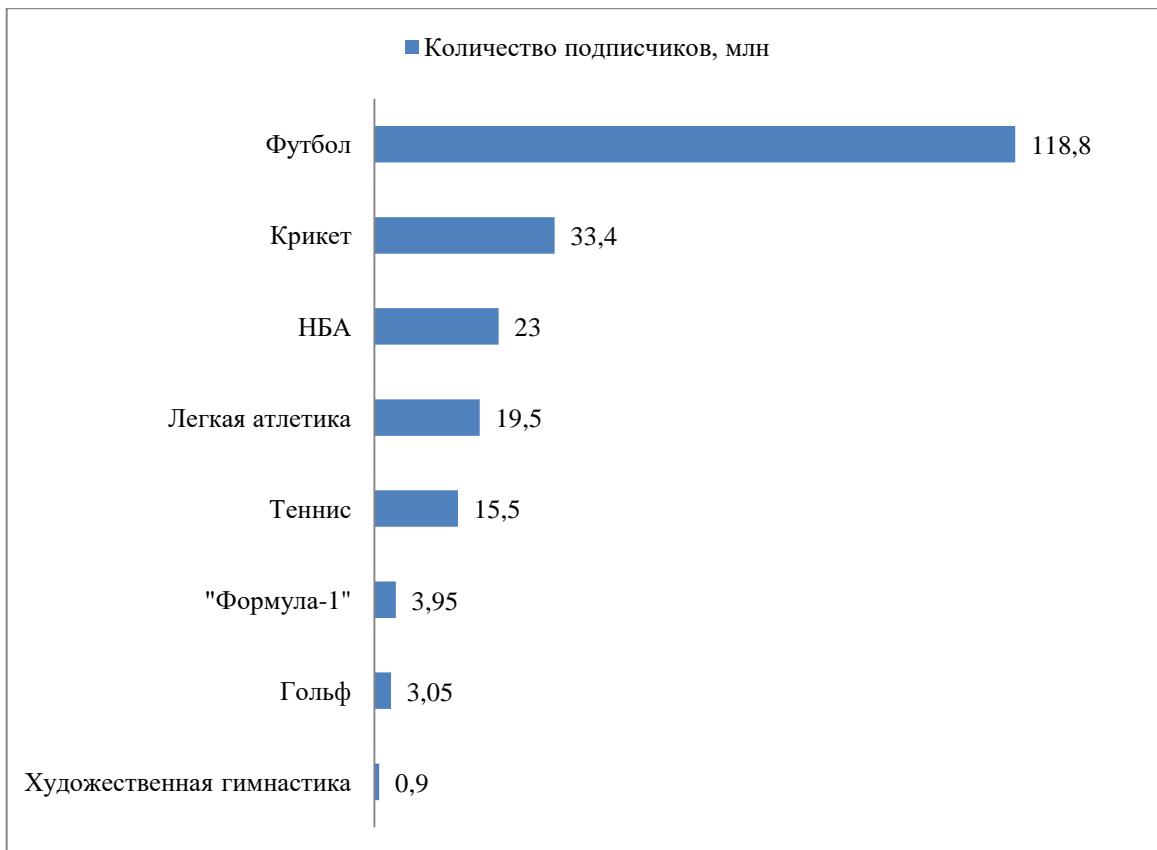


Рисунок 2.14 – SMM-активность потребителей ценностного предложения глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» (на примере Facebook)

Источник: Nielsen Sports.

Суммарно в Facebook, Twitter, Instagram и YouTube у глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» по итогам 2017 г. 11,9 млн подписчиков. По сравнению с 2016 г. рост SMM-активности составил 54,9 %.

Однако уникальных потребителей, которые начинают смотреть «Формулу-1», с каждым годом становится все меньше (рисунок 2.15).



Рисунок 2.15 – Количество уникальных просмотров «Формулы-1» в динамике 2008–2017 гг., в млн человек

Источник: F1's Global Media Report.

С точки зрения операционной рентабельности автодромов, ключевым показателем является количество реальных потребителей услуг глобальных предпринимательских структур на трассах в дни проведения Гран-при. Согласно официальным данным «Формулы-1», в 2017 г. средняя посещаемость Гран-при выросла на 8 % в сравнении с сезоном 2016 г. В 2017 г. 13 из 20 мероприятий в разных странах показали прирост зрительской аудитории на трибунах. Наибольший прирост наблюдался на Гран-при Азербайджана в Баку, который посетило на 58 % больше потребителей, чем в предыдущем году. Существенное увеличение посещаемости отражено и в данных по Гран-при Австрии, которое посетило на 60 тыс. больше, что составляет 41 % от аналогичного показателя в 2016 г. Гран-при России стал одним из этапов, продемонстрировавших отрицательную динамику: в сравнении с 2016 г. на Сочи Автодроме было продано на 8 тыс. меньше билетов. Интересно также отметить, что в последний год

проведения Гран-при Малайзии посещаемость на этом автодроме выросла на 20 % (всего за 19 лет проведения «Формулы-1» в Куала-Лумпуре трибуны посетили 1 888 231 потребителя, т. е. 99 380 в год), что свидетельствует о том, что посещаемость автодромов – не ключевой фактор при принятии управленческого решения со стороны глобальной предпринимательской структуры о проведении/отмене проведения мегасобытия. Статистика посещаемости Гран-при «Формулы-1» в 2016–2017 гг. представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Статистика посещаемости Гран-при «Формулы-1» в 2016–2017 гг.

Гран-при	2016 г.	2017 г.	Разница в абсолютном выражении	Разница в %
Австралия	271800	296600	24800	8,36
Китай	140000	145000	5000	3,45
Бахрейн	92000	93000	1000	1,08
Россия	158000	150000	-8000	-5,33
Испания	165029	177984	12955	7,28
Монако	200000	200000	0	0
Канада	300000	360000	60000	16,67
Азербайджан	30000	71451	41451	58,01
Австрия	85000	145000	60000	41,38
Британия	350000	344500	-5500	-1,6
Венгрия	176000	199000	23000	11,56
Бельгия	233730	265000	31270	11,8
Италия	147500	185000	37500	20,27
Сингапур	219000	260000	41000	15,77
Малайзия	88828	110604	21776	19,89
Япония	145000	137000	-8000	-5,84
США	269889	258000	-11889	-4,61
Мексика	339967	337043	-2924	-0,87
Бразилия	136410	141218	4808	3,4
Абу Даби	195000	195000	0	0
Всего	3743158	4071400	328247	8,06

Источник: *F1's Global Media Report*.

Поскольку непосредственным получателем услуг зрелищных предпринимательских структур является потребитель, глобальным предпринимательским структурам необходимо привлекать аудиторию следующими способами:

– выделять лояльных клиентов, в адрес которых возможно осуществлять прямую рассылку информации об ивент-продуктах, проводить мероприятия по стимулированию сбыта;

- расширять географию деятельности глобальных предпринимательских структур;
- осуществлять прямое включение потребителей в процесс получения развлекательных услуг;
- проводить ВТЛ-мероприятия по увеличению количества посетителей;
- производить видеопродакшн с собственным оборудованием и получать прибыль от его реализации через телевидение и Интернет;
- создавать ивент-продукт «глазами потребителя», для которого составляющими привлекательности являются его сопричастность с брендами глобальных предпринимательских структур.

Так, помимо спортивной составляющей (30 %), для потребителей автомобильных соревнований необходим качественный ивент-продукт (70 %) (рисунок 2.16). Автомобильные соревнования – это не только спортивное мероприятие, но и в определенной степени художественный продукт⁹⁸ (художественные инновации), основной целью которого является эмоциональное вовлечение зрителей (рисунок 2.17).

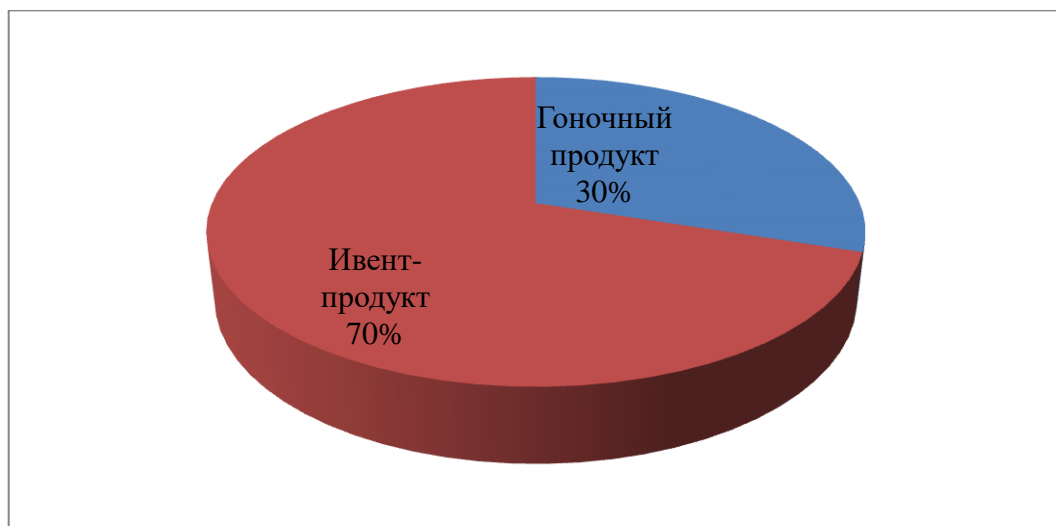


Рисунок 2.16 – Составляющие автомобильных соревнований в интересах потребителей

Источник: составлено автором.

⁹⁸ Шкарина В. С. Предпринимательский потенциал театральных организаций / В. С. Шкарина. – Ярославль, «Аверс Плюс», 2014. С. 9.

Сопричастность придает уникальность коммерческому продукту, добавляет антураж эксклюзивности, увеличивает эмоциональное восприятие продукта, что является основанием для лояльности потребителей к брендам глобальных предпринимательских структур. Особое внимание должно уделяться контенту, усиливающему эмоциональную составляющую бренда.



Рисунок 2.17 – Событийный менеджмент организации автомобильных соревнований

Источник: составлено автором.

Для организации ивент-составляющей применима ассоциативная форма внутреннего менеджмента, предлагаемая В.С. Шкариной. Она предполагает выведение за пределы организации несвойственных для процесса производственно-хозяйственных функций, передачу на аутсорсинг предпринимательским структурам некоторых процессов обеспечения материальных условий творческого продукта⁹⁹. Автомобильные соревнования, в частности, хотя и являются базовым элементом, но далеко не единственным. Равно как и в тематические парки развлечений «Уолт Дисней Компани» потребители приходят за сопричастностью с брендами глобальных предпринимательских структур.

⁹⁹ Шкарина В. С. Предпринимательский потенциал театральные организаций / В. С. Шкарина. – Ярославль, «Аверс Плюс», 2014. С. 36.

Автор заключает, что выявленные им причины преимущественного развития глобальных предпринимательских структур позволяют выделить особую категорию в классификаторе видов экономической деятельности – зрелищное предпринимательство. Под зрелищным предпринимательством автор понимает сферу предпринимательской деятельности, которая базируется на эффекте сопричастности потребителей с предпринимательским ивент-ядром компании. В его основу заложено самостоятельное проектирование восприятий и впечатлений от потребления высокостатусных уникальных мероприятий по принципу предпринимательской пластичности (рисунок 2.18).

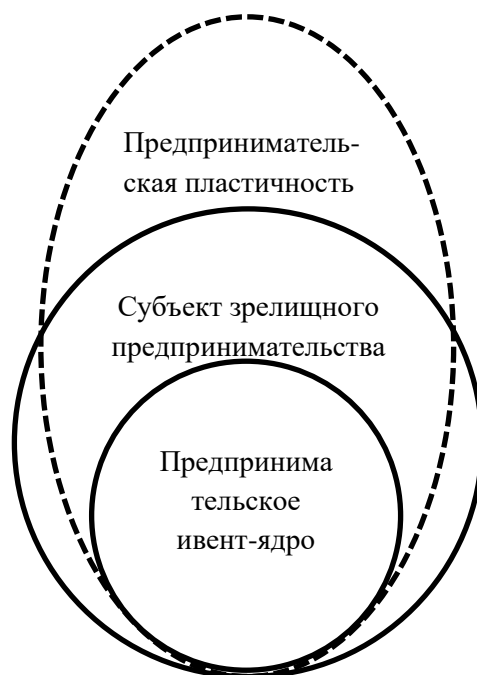


Рисунок 2.18 – Предпринимательская пластичность зрелищного предпринимательства

Источник: составлено автором.

Рисунок 2.18 показывает, что предпринимательская пластичность непосредственно связана с сущностью субъекта зрелищного предпринимательства – предпринимательским ивент-ядром. Ивент-ядро представляет собой уникальную бизнес-идею, на основе которой построен коммерчески выгодный проект компании. Помимо этого, предпринимательская пластичность выходит за рамки предпринимательской структуры, поскольку

формирование потребителей отрасли происходит, в том числе, под влиянием внешних стейкхолдеров, и подвержена предпринимательским рискам.

В таблице 2.6 унифицированы условия зрелищности, масштабируемые предпринимательскими структурами в сфере зрелищного предпринимательства.

Таблица 2.6 – Условия зрелищности, масштабируемые предпринимательскими структурами в категории «зрелищное предпринимательство» («Условия зрелищности У17»)

Индекс	Условие
У1	уникальная бизнес-идея
У2	ценностное предложение зрелищности и сопричастности с потребителем
У3	масштабирование собственного бизнеса за пределы национального рынка
У4	дифференциация услуг посредством использования развлекательных услуг
У5	индивидуализированные услуги, оказываемые клиентам на уникальной территории с использованием донорских ресурсов и приданием эксклюзивности с помощью сервисизации
У6	продажа продуктов, интегрированных с услугами, обеспечивающими ценность (впечатления) при пользовании ими
У7	продукты вокруг услуги
У8	услуги являются высокостандартизированными и по своему характеру связаны с продуктами, которые реализует компания
У9	клиенты активно вовлечены в процесс создания ценности
У10	управление взаимоотношениями с заинтересованными лицами
У11	клиенты осуществляют проектирование восприятий
У12	уникальное торговое предложение, вызывающее эмоциональный отклик
У13	использование технологических и художественных инноваций
У14	сопереживание участникам мероприятий
У15	амбассадоры производят ценностное предложение (впечатление)
У16	ивент-продукт
У17	эмоциональное вовлечение зрителей

Источник: составлено автором.

В России зрелищное предпринимательство становится все более привлекательным. Растет количество спортивных мероприятий, концертов, аттракционов. Однако, поскольку создать предпринимательскую структуру, подобную «Формуле-1», «Уолт Дисней Компани», «Международное бюро выставок» проблематично, российские предпринимательские структуры создают аналогичный продукт и работают по тем же принципам, что и глобальные предпринимательские структуры (пример, строительство многофункциональных автоспортивных комплексов, парков развлечений, выставочных комплексов).

Причины отсутствия возможностей создания глобальных предпринимательских структур в России:

1. *Предпринимательская среда.* Бизнес-модели в России не имеют отечественной природы. Российские компании ориентируются на иностранные бизнес-модели, однако многие из них неприменимы в российских условиях. Сегодня в России вновь имеет место «теневой» бизнес, когда фрилансеры по-прежнему не регистрируют свою деятельность и, соответственно, не являются официальными субъектами предпринимательства; институт самозанятости используется для беспроцентной выплаты заработной платы; общества с ограниченной ответственностью открывают индивидуальное предпринимательство для вывода предпринимательского дохода; крупный бизнес, как правило, имеет статус корпораций с государственным участием, и предпринимательскими структурами, по мнению автора, их назвать сложно. К сожалению, российскому предпринимательству приходится выживать и подстраиваться под бюрократические условия ведения бизнеса в России, поэтому изыскивать ресурсы на создание отечественных бизнес-моделей им пока не представляется возможным. С точки зрения стратегического планирования видеть во времени ресурс и грамотно распоряжаться им крайне важно.

2. *Исторически сложившаяся дисфункция зрелищного предпринимательства.* В период социалистического строительства предпринимательская деятельность считалась уголовно наказуемой. После распада СССР в 1990-е гг. происходил передел собственности, политическая и социально-экономическая сферы новой России только начинали свое становление. Глобальные уникальные зрелищные мероприятия в России стали проявляться ближе к 2010 г. Так, в 2009 г. в Москве состоялся финал международного музыкального конкурса «Евровидение». Для реализации проекта был создан оргкомитет; в реализации мероприятия были задействованы ведущие представители государства, бизнеса и общества. В 2010 г. был подписан контракт на проведение этапа «Формулы-1» в России с 2014 г. В 2014 г. в Олимпийском парке Сочи прошли XXII зимние Олимпийские игры и

первый Гран-при России. Спортивные объекты города-курорта стали площадками для проведения музыкальных и спортивных мероприятий.

3. *Предпринимательская культура и культура общества.* Ментальные требования современного российского общества обеспечиваются брендингом и мерчендайзингом бренд-центричных миллениалов ¹⁰⁰. Это категория потребителей, которых не интересует история создания бренда и которые принимают решения о покупке, основываясь на чужих мнениях, особенно социальных медиа, важности североамериканских, европейских, азиатских, южноамериканских рынков и рынка Ближнего Востока, непринятии российских продуктов и брендов. В этой связи для такой категории потребителей ценностное предложение глобальных предпринимательских структур будет более предпочтительным относительно продукта отечественных предпринимателей. Как было выявлено ранее, ценностным предложением глобальных предпринимательских структур в области зрелищного предпринимательства будут выступать индивидуализированные услуги, оказываемые клиентам с приданием эксклюзивности с помощью бизнес-модели сервисизации.

4. *«Роль личности в истории».* Изучив генезис глобальных предпринимательских структур «Формула-1», «Уолт Дисней Компани», автомобильных концернов Ford и Ferrari, можно сделать вывод об уникальных управленческих и предпринимательских компетенциях, ментальных качествах, стратегических решениях Б. Экклстоуна, У. Диснея, Г. Форда ¹⁰¹, Э. Феррари, которые позволили им реализовать технологические и художественные инновации в виде уникального продукта и услуги, при этом сохранив рентабельность своих предпринимательских структур в продолжительном временном лаге, несмотря на b2w-риски, выраженные, в том числе, в форме двух мировых войн в истории.

¹⁰⁰ Авторский комментарий: Миллениалы – поколение людей, родившихся в 1982–2004 гг. (в России – 1985–2003 гг.).

¹⁰¹ «Для меня автомобили – наглядное доказательство некоей деловой теории, которая, как я надеюсь, представляет собой нечто большее, чем деловую теорию, а именно: теорию, цель которой – создать из мира источник радостей» [Форд, Г. Генри Форд. Моя жизнь, мои достижения / Г. Форд; пер. с англ. Е. А. Кочерина. – М.: Эксмо, 2020. С. 7].

Для создания подобного рода предпринимательских структур, необходима серия последовательных управленческих действий, подчиняющих отдельные тактические усилия стратегически верным решениям. Как отмечает Р. Браун, «у стратегии есть три области – политическая, экономическая и техническая (человеческий ресурс, капитал и технические возможности)»¹⁰².

По мнению автора, автоспорт, обладая технологическими и художественными инновациями, элементами зрелищности и предпринимательского потенциала, может масштабировать категорию «зрелищное предпринимательство» в России. Конкретные стратегические действия, рекомендации по развитию автоспортивной отрасли сформулированы автором в концепции развития автомобильного спорта в России (*Приложение А*).

2.3 Предпринимательские риски глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве¹⁰³

При масштабировании глобальные предпринимательские структуры сталкиваются с множеством стейкхолдеров в национальной экономике. Это непосредственно национальные предпринимательские структуры в лице промоутеров и операторов по реализации уникальной бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры, а также локальные предпринимательские структуры, участвующие в процессе формирования зрелищного продукта.

¹⁰² Браун Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – М.: Эксмо, 2021. С.13.

¹⁰³ При работе над данным разделом диссертации использована публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Ильин А. Б. Риски взаимодействия международных предпринимательских структур спортивной отрасли с национальными экономическими системами / А. Б. Ильин // Современная конкуренция. 2019. № 3. С. 114–124.

Ключевые стейкхолдеры: представители корпоративных сетей, поставщики, клиенты, партнеры, инвесторы, кредиторы, исследователи, государство, защитники окружающей среды, медиа и различные общественные объединения. Ключевую роль здесь играет качество взаимоотношений. Если связи нарушаются, возникают предпринимательские риски по четырем сценариям (рисунок 2.19).

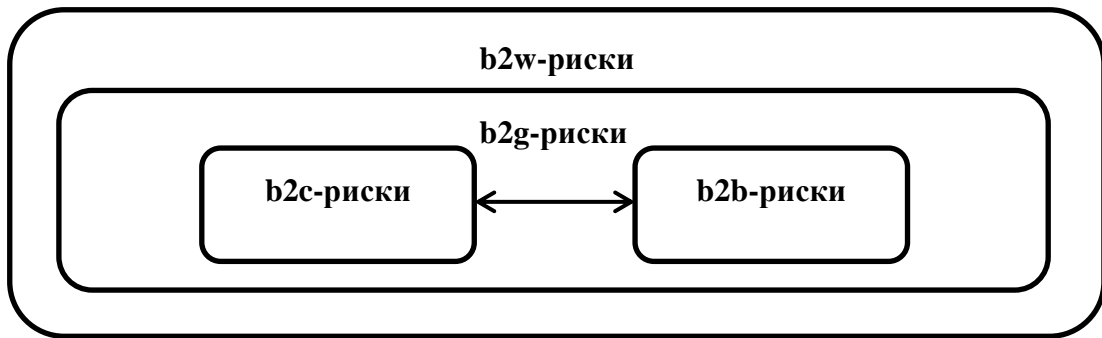


Рисунок 2.19 – Предпринимательские риски глобальных предпринимательских структур

Источник: составлено автором.

Сценарий 1. Для глобальных предпринимательских структур характерны предпринимательские риски по типу b2b, возникающие в связи с непосредственной деятельностью глобальных предпринимательских структур на уровне интрапренерства. Что касается рисков на уровне национальных и локальных предпринимательских структур, то они будут как общими для всех типов бизнеса, так и специфичными в связи с высокими затратами на организацию ивент-продукта. Однако в данном взаимодействии сама глобальная предпринимательская структура не будет нести никаких рисков, поскольку все риски принимают на себя национальный и локальный рынки. Схематично риски глобальных предпринимательских структур по типу b2b представлены на рисунке 2.20.

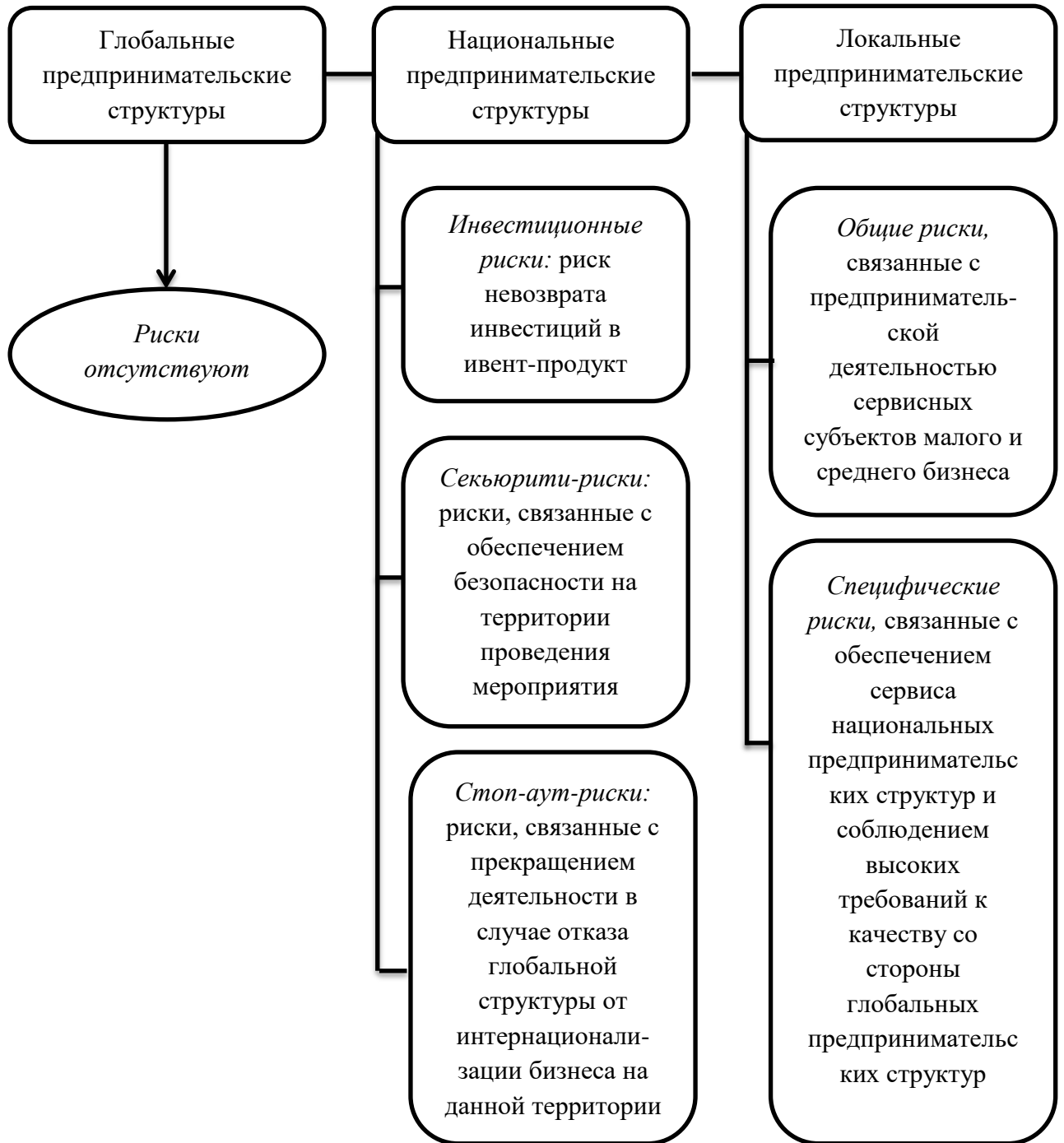


Рисунок 2.20 – Риски глобальных предпринимательских структур по типу b2b
 Источник: составлено автором.

Сценарий 2. В b2c результатом совместной деятельности всех типов предпринимательских структур (глобальных, национальных, локальных) зрелищного типа является ценностное предложение в результате масштабирования бизнес-идеи – впечатление / зрелищный продукт / ивент-продукт. Основными предпринимательскими рисками, с которыми сталкиваются предпринимательские структуры, становится понимание потребностей потребителей, способных оценить и приобрести предлагаемое ценностное

предложение. Риски производства и продвижения ценностного предложения глобальных структур по типу b2c представлены на рисунке 2.19.

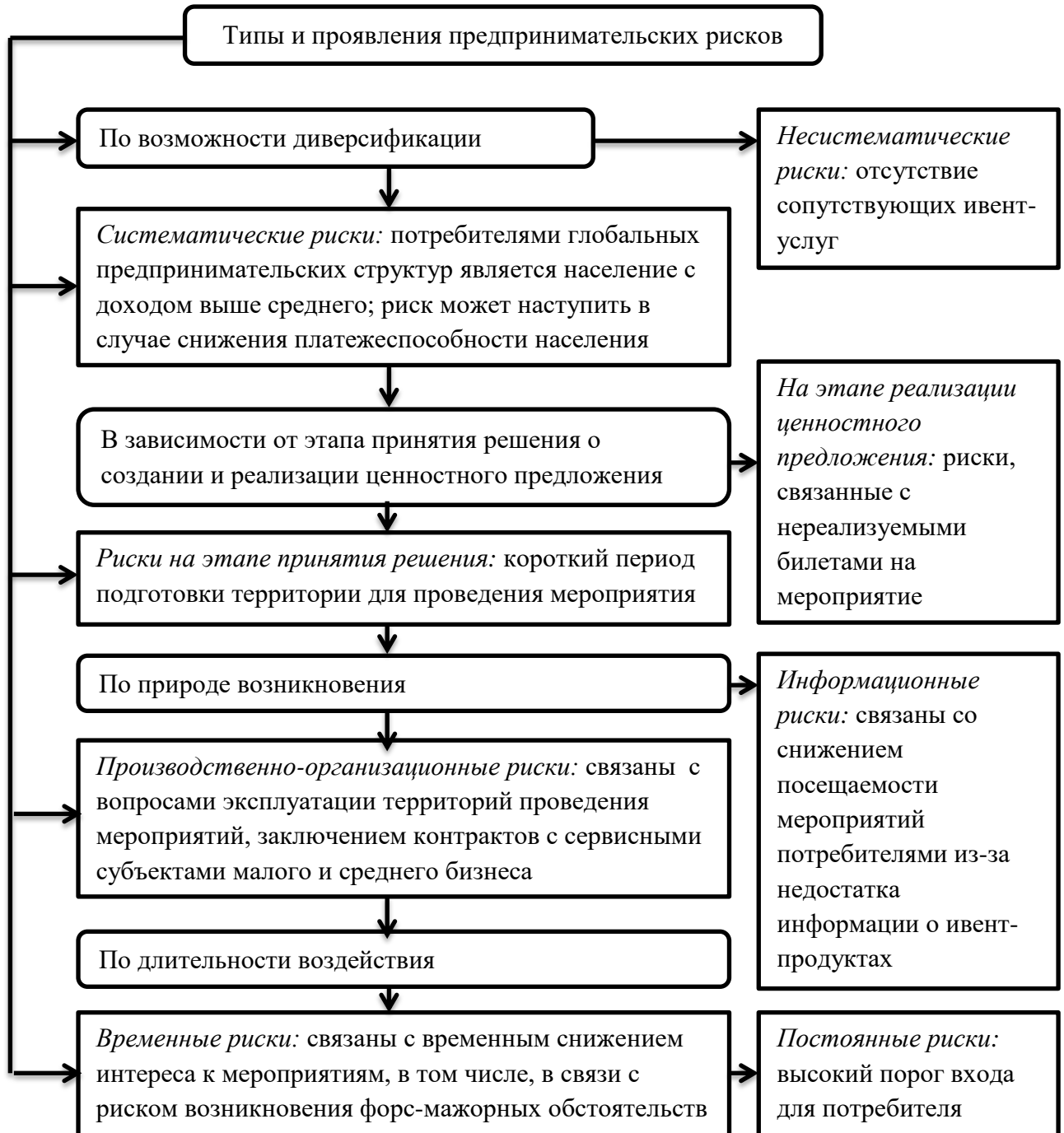


Рисунок 2.21 – Риски производства и продвижения ценностного предложения глобальных предпринимательских структур по типу b2c

Источник: составлено автором.

Сценарий 3. Ключевыми рисками при масштабировании предпринимательского ивент-ядра глобальных предпринимательских структур в систему национальных экономик будут выступать стоп-аут-риски, то есть риски,

связанные с прекращением деятельности национальных и сопутствующих локальных предпринимательских структур в случае отказа глобальной предпринимательской структуры от реализации мероприятия на данной территории.

Риски также обусловлены тем, что строительство и эксплуатация территорий проведения глобального зрелищного уникального мероприятия (например, тематический парк развлечений для «Уолт Дисней Компани» или автодром для «Формулы-1») субсидируется из бюджетных средств национальной системы¹⁰⁴. Государство и так рискует недополучить вложенные инвестиции из-за высоких капиталовложений, а в случае ухода глобальных предпринимательских структур из национальных экономик, время на возврат инвестиций увеличится.

Экономические риски связаны с тем, что глобальные предпринимательские структуры эксплуатируют экономические ресурсы национальных экономик, завышают или занижают стоимость во внутрифирменном обороте с учетом различий в законодательстве разных стран о налогообложении, охране труда и охране окружающей среды, тем самым уменьшая собственные затраты и увеличивая чистую прибыль. В этой связи автором рассмотрены предпринимательские риски по типу b2g (рисунок 2.22).

¹⁰⁴ Авторский комментарий: В результате строительства первого тематического парка в США корпорация Уолта Диснея получила широкие властные полномочия, необходимые для того, чтобы основать идеальное городское поселение на купленных им землях. Специально созданная управляющая компания должна была заниматься зонированием городской территории и градорегулированием, управлением водопользованием, обеспечением противопожарной безопасности, охраной природы, содержанием дорог и мостов. Корпорация У. Диснея также получила ряд льгот, в частности была освобождена от уплаты налогов в бюджеты округов Оранж и Оцеола, на территории которых располагались ее владения.

Управление тематическим парком Уолта Диснея в Китае возложено на совместное предприятие, учрежденное правительством Сянгана и корпорацией У. Диснея. Ярво выраженная культурная специфика тематических парков в Азиатско-Тихоокеанском регионе во многом предопределяется тем, что большинство их создавалось на деньги государства, местных сообществ или частных компаний. Лишь незначительная часть их входит в глобальные цепи парков корпорации У. Диснея на принципах франчайзинга, копируя американские аналоги. Государство и местные сообщества часто выступают инициаторами создания парков на этнографические темы.

Большинство автодромов «Формулы-1» построены на средства национальных экономик.

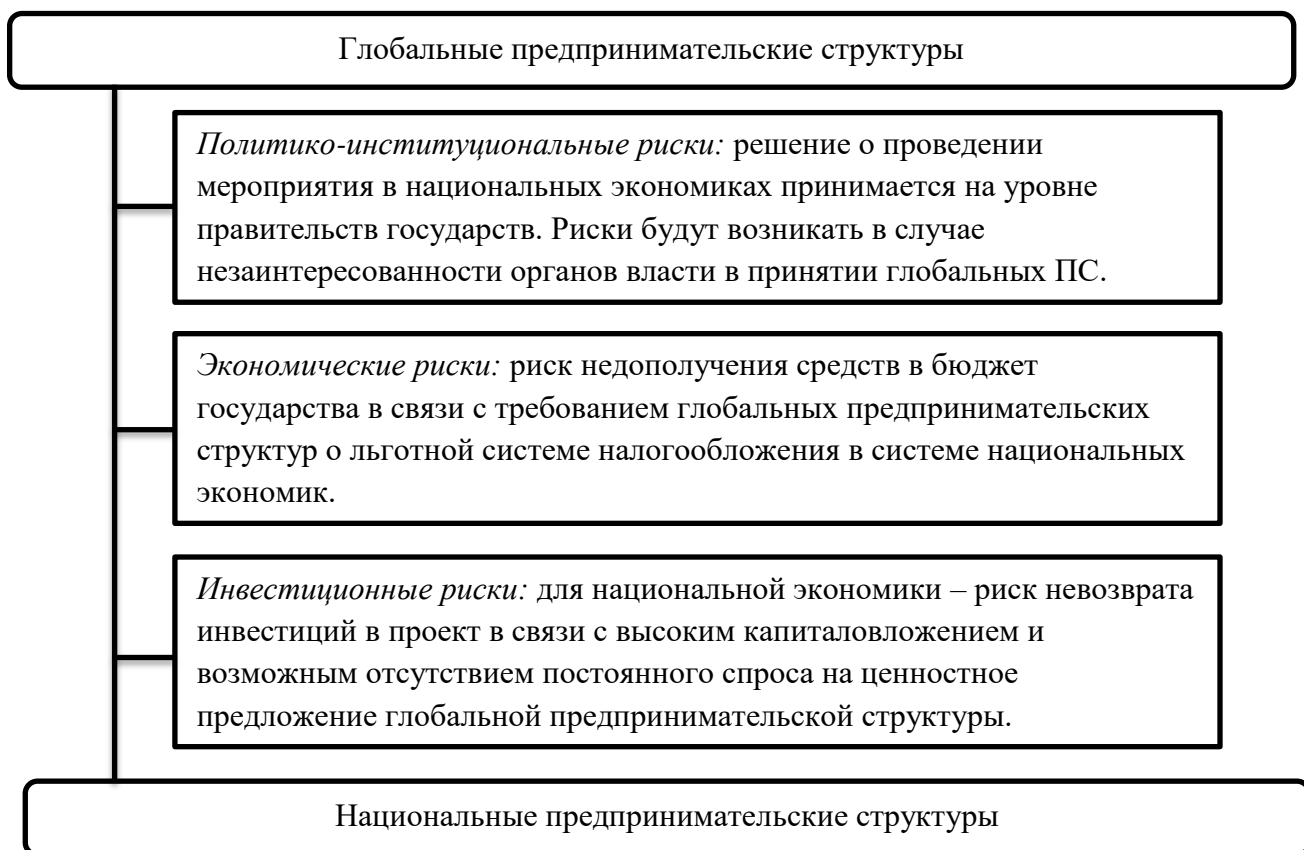


Рисунок 2.22 – Предпринимательские риски по типу b2g

Источник: составлено автором.

Далее представлено сопоставление интересов национальных экономик и глобальных предпринимательских структур по критериям «выполняется/не выполняется» (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Сопоставление интересов национальных экономик и глобальных предпринимательских структур

Индекс	Интересы национальных экономик (НИ)	Индекс	Интересы глобальных предпринимательских структур (ПИ)	Выполнение интересов НИ/ Выполнение интересов ПИ
НИ₁	Увеличение национального дохода	ПИ₁	Возврат инвестиций и увеличение активов	+/+
НИ₂	Модернизация экономики страны	ПИ₂	Обеспечение конкурентной позиции	+/+

Продолжение таблицы 2.7

Индекс	Интересы национальных экономик (НИ)	Индекс	Интересы предпринимательских структур (ПИ)	Выполнение интересов НИ/ Выполнение интересов ПИ
НИ₃	Сокращение безработицы	ПИ₃	Тщательный отбор и подготовка кадров в принимающей стране	+/+
НИ₄	Широкое внедрение передовых/высоких технологий промышленного производства	ПИ₄	Обеспечение экономически эффективного производства услуг на многонациональном базисе	-/+
НИ₅	Диверсификация экономической деятельности с точки зрения национальной экономической безопасности	ПИ₅	Специализация на необходимом для предпринимательской структуры в целом производстве услуг	+/+
НИ₆	Защита от слияний и поглощений иностранным капиталом местных компаний	ПИ₆	Экономическая экспансия через активизацию бизнес-единиц за рубежом	+/+
НИ₇	Развитие национальной научно-исследовательской базы	ПИ₇	Размещение корпоративных научно-исследовательских центров в странах, где есть известные научно-технические институты	-/-
НИ₈	Развитие государственной региональной политики, стимулирующей инвестирование в отстающие и проблемные регионы	ПИ₈	Стремление к размещению в местах развитой социально-экономической инфраструктуры и хорошего доступа к своим ресурсам	+/+
НИ₉	Обеспечение устойчивого платежного баланса и накопление золотовалютных резервов	ПИ₉	Свободная конвертация местной валюты в твердую и гарантированная возможность международных трансфертов	-/+
НИ₁₀	Контроль основных показателей экономического развития	ПИ₁₀	Свобода внешней торговли и перемещения капитала	-/+

Продолжение таблицы 2.7

Индекс	Интересы национальных экономик (НИ)	Индекс	Интересы глобальных предпринимательских структур (ПИ)	Выполнение интересов НИ/ Выполнение интересов ПИ
НИ ₁₁	Максимизация базы налогообложения и, следовательно, государственного бюджета	ПИ ₁₁	Минимизация налоговых платежей и повышение ROI	-/+

Источник: составлено автором.

Таблица 2.7 и рисунок 2.23 показывают, что интересы как национальной экономики, так и глобальных предпринимательских структур, как правило, выполняются. Невыполнение интересов полностью не соблюдается по индексам НИ₇/ПИ₇, НИ₁₀/ПИ₁₀; интересов национальных экономик по индексам НИ₄, НИ₇, НИ₉, НИ₁₀, НИ₁₁; интересов глобальных предпринимательских структур в меньшей степени – только по индексу ПИ₇.

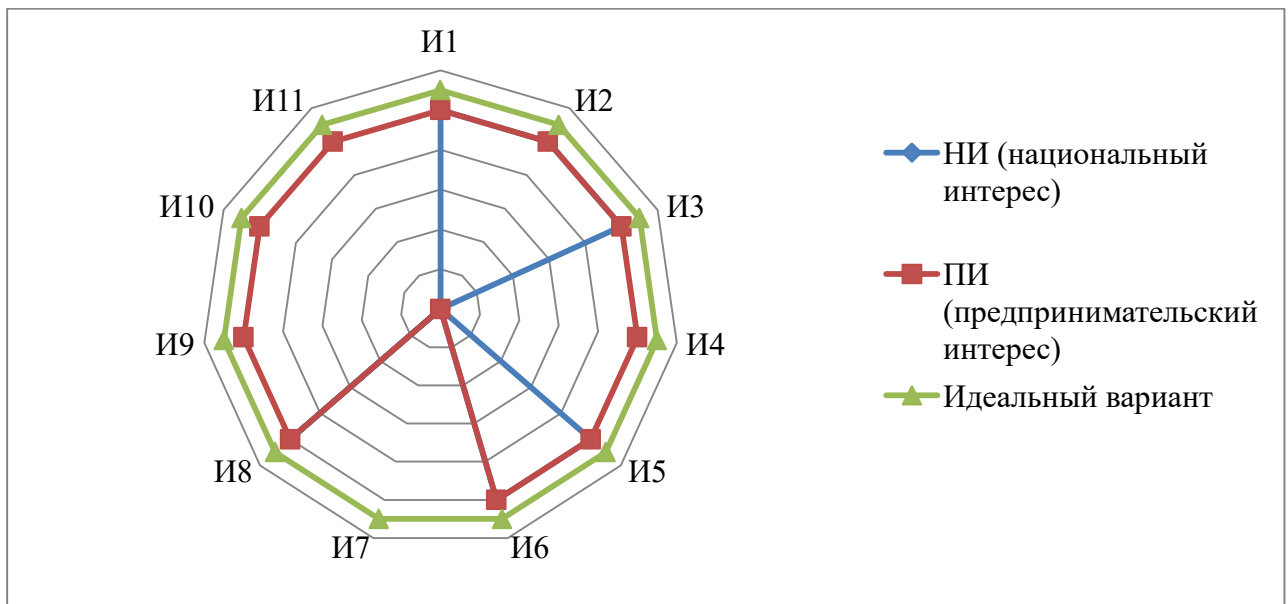


Рисунок 2.23 – Выполнение / невыполнение интересов национальных экономик и глобальных предпринимательских структур при их взаимодействии

Источник: составлено автором.

Успешная реализация совместных управленческих действий по реализации проекта глобальных предпринимательских структур на макроуровне зависит от влияния различных факторов, которые предполагают действия, явления, события,

оказывающие прямое или косвенное, позитивное или негативное влияние на глобальные и национальные экономические системы.

Матрица взаимодействий внешних и внутренних факторов отражает сопоставление их влияния на масштабирование бизнес-идеи глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик (таблица 2.8), что позволяет оценить качество их воздействия, а также понять, какие факторы возможно и целесообразно изменить для повышения эффективности взаимодействия. Вес фактора автор определяет как 0 либо 1 по принципу «Влияет/не влияет».

Таблица 2.8 – Матрица взаимодействия факторов внешней и внутренней среды при реализации проектов глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик

		Внешние факторы					
Внутренние факторы		Ф1	Ф2	Ф3	Ф4	Ф5	Ф6
	Ф1	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1</i>
	Ф2	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
	Ф3	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1</i>
	Ф4	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	Ф5	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
	Ф6	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
где внутренние факторы:			где внешние факторы:				
Ф1 – организация управления			Ф1 – социально-политические условия				
Ф2 – административные связи			Ф2 - экономические условия				
Ф3 – логистика			Ф3 – законодательство принимающей страны				
Ф4 – квалификация персонала			Ф4 – действия конкурентов				
Ф5 – технология работы			Ф5 – положение организации в отрасли				
Ф6 – офшорность бизнеса			Ф6 – отсутствие военных конфликтов				

Источник: составлено автором.

Предложенная матрица показывает, что организация управления (Ф1) проектом наступит, если глобальную предпринимательскую структуру устроят социально-политические (Ф1) и экономические условия (Ф2), законодательство

принимающей страны (Ф3) и отсутствие военных конфликтов (Ф6). Так, глобальная предпринимательская структура «Формула-1» в 2011 г. отменила проведение мероприятия в Бахрейне в связи с военными действиями между местным населением; в 2013 г. в Индии из-за отказа местного правительства предоставить глобальной предпринимательской структуре льготные условия налогообложения. Тематические парки развлечений «Уолт Дисней Компани» так же неоднократно приостанавливали свою деятельность после террористических атак в США и Франции; Национальная выставка «Экспо-2015» в Милане приостанавливала свою деятельность в связи с демонстрациями местного населения.

Административные связи (Ф2) с руководством национальных экономик также будут влиять на принятие решения в пользу проведения зрелищного мероприятия. Логистика (Ф3) будет зависеть от таможенных и визовых льгот для участников и организаторов мероприятия за счет благоприятных социально-политических условий (Ф1) и условий безопасности (Ф6). Одним из требований глобальных предпринимательских структур будет наличие на уровне национальных экономик специализированного квалифицированного персонала (Ф4) для организации и сопровождения мероприятия. Помимо этого, важным фактором будет являться современное технологическое состояние (Ф5) инфраструктуры в соответствующей отрасли (Ф5). С целью получения более высокого предпринимательского дохода глобальные предпринимательские структуры будут требовать политического, экономического и законодательного обеспечения офшорности бизнеса (Ф6).

При масштабировании глобальные предпринимательские структуры практически не имеют рисков. После принятия решения между руководством стран и глобальных предпринимательских структур о реализации мероприятия, масштабируемые предпринимательские структуры извлекают пользу от экономической экспансии национальных экономик, мультиплицируя на их территории свои интересы. Глобальным предпринимательским структурам удалось выстроить низкорисковую бизнес-модель за счет:

- уникальности масштабируемой бизнес-идеи;
- ценности бренда;
- одновременного присутствия на нескольких территориях национальных экономик, что позволяет им распределить риски по странам за счет отсутствия зависимости от одного национального рынка;
- лоббирования интересов собственного бизнеса в политико-институциональной среде национальных экономик;
- отсутствия инвестиций в инфраструктуру территорий для организации мероприятия.

Сценарий 4. Однако существуют предпринимательские риски, на которые глобальные предпринимательские структуры оказать влияние не могут. Автор трактует их как b2w-риски (где w – это world (мир)). То есть это те риски, которые не поддаются оценке и прогнозированию, возникают спонтанно и без вторжения физических и юридических лиц. К ним автор относит форс-мажорные обстоятельства, стихийные бедствия, мировые военные конфликты, геополитические разногласия и пандемии (рисунок 2.24).

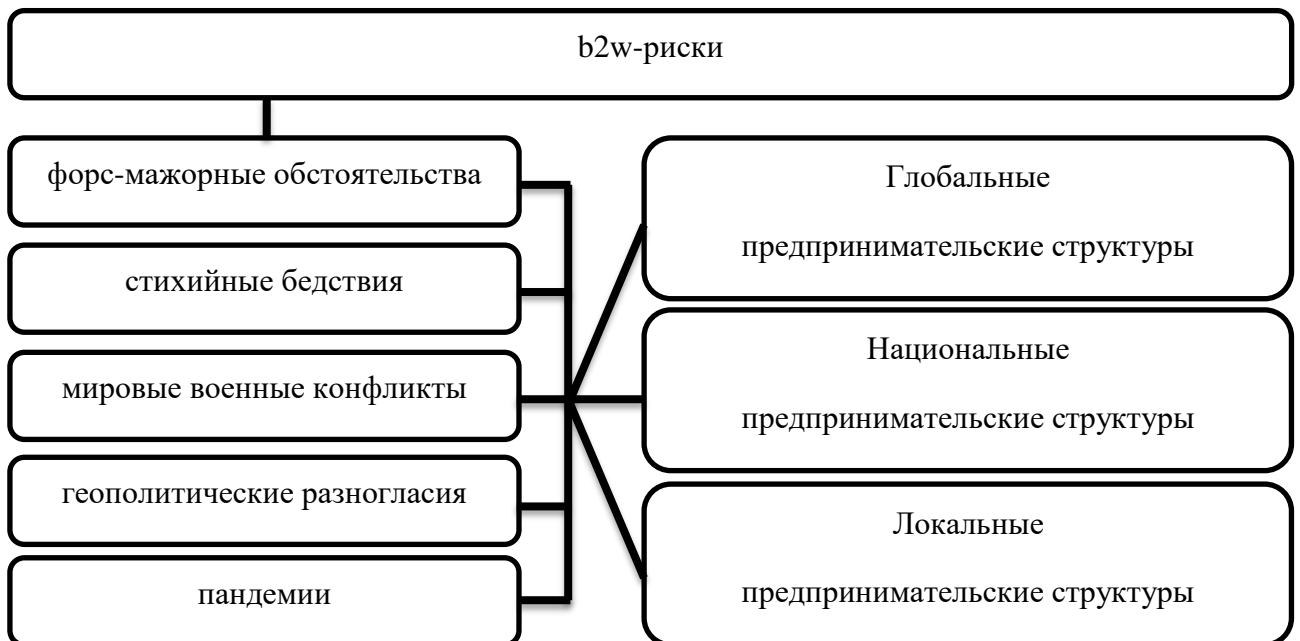


Рисунок 2.24 – Предпринимательские риски по типу b2w

Источник: составлено автором.

Так, пандемия 2020 г. оказала существенное влияние на устойчивость развития предпринимательских структур. Глобально существует риск того, что

после окончания пандемии потребители впечатлений не захотят посещать всемирные выставки, тематические парки и Гран-при «Формулы-1». Возможно, промоутеры и операторы национальных экономик будут не готовы проводить мероприятия даже в условиях безопасности, поскольку посчитают, что для этого не будет спроса у потребителей услуг субъектов зрелищного предпринимательства. Ключевым решением будет цифровизация бизнес-модели, то есть демонстрация амбассадоров тематических парков, всемирных выставок и автомобильных соревнований через интернет и стриминговые каналы связи. У «Формулы-1» уже имеется альтернатива по типу проведения виртуальных гонок.

В результате b2w-рисков 2020 г., обусловленных пандемией, глобальные предпринимательские структуры понесли убытки и были вынуждены внести ряд ограничений в управление компаниями с целью хеджирования предпринимательских рисков.

Глобальная предпринимательская структура «Формула-1»:

- после отмены первого этапа Гран-при в Австралии стоимость акций компании снизилась на 49,4 % – это практически вдвое больше, чем упал сам рынок;
- «Формула-1» потеряла часть спонсорских контрактов;
- возврат билетов, всевозможные компенсации нереализованных услуг составили 3 млрд долларов;
- падение выручки в сезоне-2020 достигло 20 %; при этом «Формула-1» потеряла более 600 млн долл. промоутерских взносов от национальных экономик;
- «Формула-1» в лице руководства «Формула Уан Менеджмент» отправила половину из 500 сотрудников в вынужденный отпуск с пометкой «временное увольнение», с условием возвращения на свои должности, когда пандемия завершится. Все руководящие лица сократили свои зарплаты как минимум на 20 %, у некоторых сокращение зарплаты достигло 50 %;

- у команд «Формулы-1» в 2020 г. отсутствуют финансовые средства, которые были заложены в бюджете из-за того, что они не провели ни одной запланированной гонки; отсутствие гонок означает потерю доходов;
- команды «Макларен», «Феррари», «Мерседес», «Ред Булл» понизили заработные платы своих гонщиков;
- команда «Уильямс» вынуждена «временно уволить» большую часть из своих 635 сотрудников; она закладывает свою базу и все свое имущество под кредит, чтобы получить средства, необходимые для дальнейшего функционирования в «Формуле-1».

Глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани»:

- в начале пандемии компания закрыла парки развлечений в США, Франции, Гонконге, Шанхае и Токио;
- компания в связи с пандемией отправила часть сотрудников в отпуск без содержания. В парках и магазинах, закрытых на территории США, работало около 177 тыс. сотрудников;
- целевая цена акций компании снизилась со 160 до 100 долл. за единицу;
- при этом компания рассчитывает на рост популярности стримингового сервиса «Дисней плюс», который был запущен в ноябре 2019 г.

Команда организаторов *всемирной выставки «Экспо-2020»* в Дубае переносит «Экспо» на год в соответствии с порядком, установленным Международным бюро выставок (BIE).

Кроме того, автор выделяет такое понятие, как интрапренерская конкуренция – конкуренция внутри глобальных предпринимательских структур зрелищного предпринимательства среди амбассадоров. Так, у посетителей тематических парков У. Диснея есть предпочтения относительно ключевых персонажей компании.

Залогом успеха в спорте, наряду с действиями спортсменов и спортивных команд во время соревнований, всегда является сильная ресурсная обеспеченность спортсменов в соответствии с особенностями вида спорта.

Поэтому в «Формуле-1» решающее значение имеет техническое оснащение спортсменов и их команд. Спортивный подход к рассмотрению технологии соперничества хозяйствующих субъектов, в частности к трактовке выигрыша и проигрыша, определению типов соревновательных ситуаций и структуры тактических циклов соревнований, открывает возможность применения принципов спортивной аналогии для описания соревновательного центризма.

«Формула-1» – это высокотехнологичный бизнес, в котором конкурируют десять автопроизводителей, а также спонсоры и инженеры для создания автомобиля, состоящего из множества ноу-хау. Все эти участники находятся в конкурентной среде. Важной составляющей конкурентной среды являются ее качественные изменения, определяющие динамику конкурентоспособности автопроизводителей. В отличие от аналогичных высокотехнологичных отраслей (фармацевтика, космическая промышленность, химическое производство, здравоохранение), «Формула-1» сама создает конкурентную среду, где автопроизводители конкурируют за улучшение интеграции сложных систем, выраженных в высокотехнологичном гоночном автомобиле.

Однако такая конкурентная среда доступна и понятна, поскольку качественные изменения (технические регламенты, контракты с действующими гонщиками, характеристики шин и др.) легче отслеживать и прогнозировать, чем в других отраслях. На примере этого случая в дальнейшем исследователям теоретически можно анализировать выполнение конкурентных действий между десятью автопроизводителями. Тематическое исследование фокусируется на типах конкурентных действий, поскольку производственные компании не только осуществляют стимулирующие и противодействующие действия, но и сотрудничают друг с другом. Например, компания «Заубер» использует двигатели «Альфа-Ромео», разработанные компанией «Феррари», а «Уильямс» использует двигатели, разработанные компанией «Мерседес».

Усиление конкурентной борьбы в национальной экономике с приходом глобальных предпринимательских структур вынуждает национальные предпринимательские структуры осуществлять техническую модернизацию,

выделять больше средств на подготовку и переподготовку кадров, повышать качество продукции и услуг, их потребительские свойства.

Таким образом, предпринимательские риски при масштабировании предпринимательского ядра (b2c) зрелищных предпринимательских структур возникают на разных уровнях развития экономических отношений между глобальными, национальными и локальными предпринимательскими структурами, в том числе внутри самих хозяйствующих субъектов (b2b), между их амбассадорами (интрапренерская конкуренция), а также при взаимодействии с органами власти национальных экономик (b2g).

Выводы по второй главе

Определены теоретические принципы формирования бизнес-моделей в глобальных предпринимательских структурах и их взаимодействие и адаптивность с предпринимательскими структурами национальных экономик. Бизнес-модель глобальных предпринимательских структур строится на основе ресурсного донорства национальных и локальных рынков за счет предпринимательского ядра, в основе которого заложено ценностное предложение в виде уникального зрелищного предпринимательского продукта. К ее отличительным особенностям можно отнести:

- предпринимательские структуры в рамках данной бизнес-модели не продают лицензию предпринимательским структурам на уровне национальных экономик;
- глобальные предпринимательские структуры привлекают к реализации своей уникальной бизнес-идеи компании, которые по шаблону реализуют концепцию бизнеса;

– реализация бизнес-модели ресурсного донорства осуществляется с использованием локальных ресурсов и при отсутствии предпринимательских рисков.

Проанализированы и систематизированы причины преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства. К ним относятся:

– поведение потребителя ценностного предложения глобальных предпринимательских структур строится на основе эффекта сопричастности с высокодоходными предпринимательскими структурами, их высокооплачиваемыми амбассадорами, дорогими брендами-участниками;

– отношения потребителя и поставщика зрелищных услуг основаны на желании физификации, а не цифровизации полученных впечатлений и восприятий.

Под зрелищным предпринимательством автор понимает сферу предпринимательской деятельности, которая базируется на эффекте сопричастности потребителей с предпринимательским ивент-ядром компании. В его основу заложено самостоятельное проектирование восприятий и впечатлений от потребления высокостатусных уникальных зрелищных мероприятий по принципу предпринимательской пластичности.

Дана оценка предпринимательским рискам, возникающим при взаимодействии глобальных предпринимательских структур с национальными и локальными предпринимательскими структурами. Ключевыми рисками при масштабировании глобальных предпринимательских структур в систему национальных экономик будут выступать стоп-аут-риски, то есть риски, связанные с прекращением деятельности национальных и сопутствующих локальных предпринимательских структур в случае отказа глобальной предпринимательской структуры от реализации проекта на данной территории. При этом сами глобальные предпринимательские структуры практически не имеют рисков. После принятия решения между руководством стран и глобальных предпринимательских структур о реализации мегапроекта, масштабируемые

предпринимательские структуры извлекают пользу от экономической экспансии национальных экономик, мультиплицируя на их территории свои интересы. Глобальным предпринимательским структурам удалось выстроить низкорисковую бизнес-модель за счет:

- уникальности масштабируемой бизнес-идеи и ценности бренда;
- одновременного присутствия на нескольких территориях национальных экономик, что позволяет им распределить риски по странам за счет отсутствия зависимости от одного национального рынка;
- лоббирования интересов собственного бизнеса в политико-институциональной среде национальных экономик;
- отсутствия инвестиций в инфраструктуру территорий для организации глобального уникального зрелищного мероприятия.

Глава 3 Генезис децентрализации глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на основе донорства ресурсов национальных экономик

3.1 Этапы формирования глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на основе уникальной бизнес-идеи

Устоявшиеся научные концепции жизненных циклов организаций и жизненных циклов продукта основываются на традиционных (общих) этапах развития: зарождение/выход на рынок (1) – юность/развитие (2) – взросление/сильный рост (3) – зрелость/стабильность/устойчивое развитие (4) – старость/снижение объема продаж (5). Для глобальных предпринимательских структур будут характерны как общие, так и специфические этапы формирования: рождение уникальной бизнес-идеи – реализация уникальной бизнес-идеи – масштабирование бизнес-идеи – поддержание устойчивости бизнес-идеи – обновление продукта бизнес-идеи (рисунок 3.1).

предпринимательский доход от услуг на капитал на национальном рынке

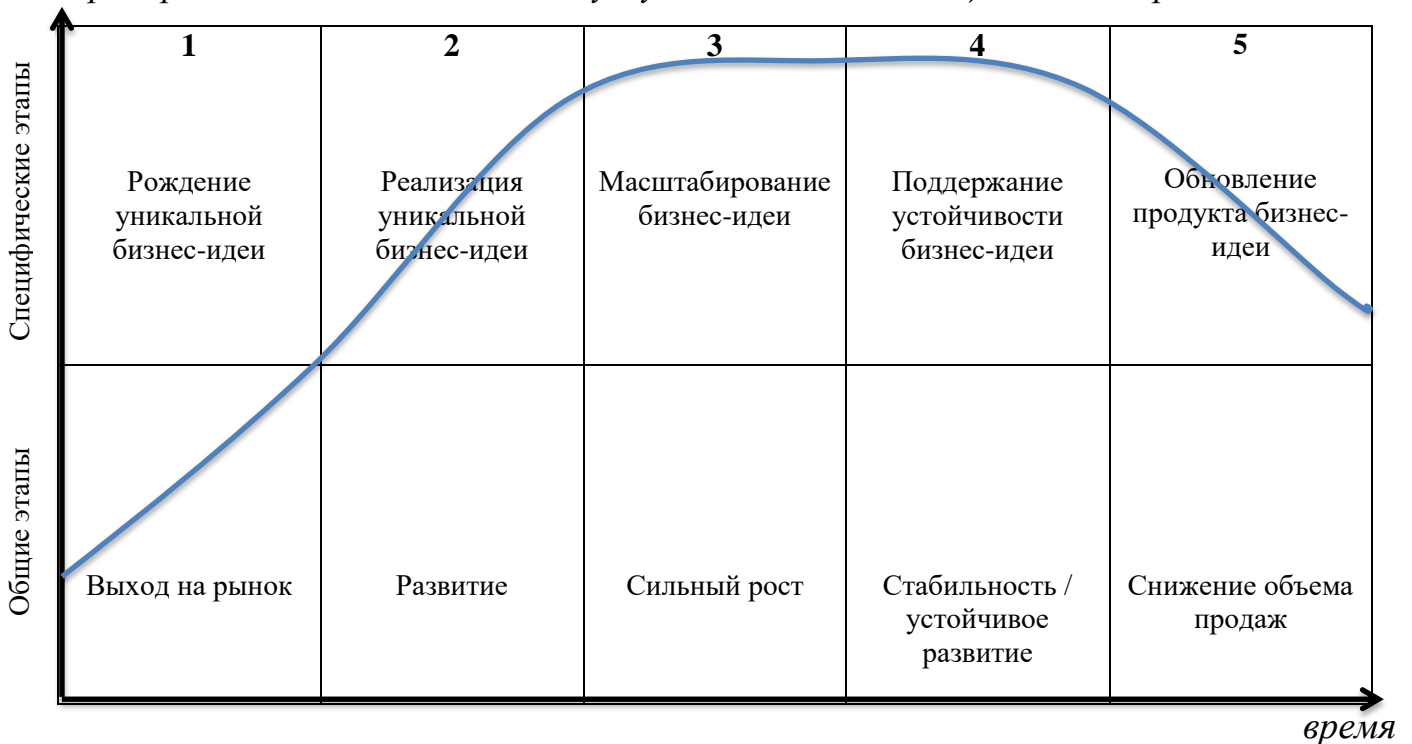


Рисунок 3.1 – Этапы формирования глобальной предпринимательской структуры
Источник: составлено автором.

Автором предложены общие и специфические этапы формирования глобальных предпринимательских структур.

1. Выход на рынок – рождение уникальной бизнес-идеи.

В основу предпринимательского ядра глобальных предпринимательских структур заложена уникальная бизнес-идея в сфере зрелищного предпринимательства, которая не имеет материального выражения и основана на эффекте восприятия и сопричастности потребителей. В этой связи специфика выхода на рынок глобальных предпринимательских структур будет отличной от традиционных компаний по производству товаров, выполнению работ и оказанию услуг. Специфической особенностью будет являться тот факт, что выход на рынок будет происходить в стране-резиденте штаб-квартиры компании.

2. Развитие – реализация уникальной бизнес-идеи.

Реализация уникальной бизнес-идеи глобальных предпринимательских структур происходит циклично. Первоначально развитие компании происходит в собственной национальной экономике. Далее компания постепенно начинает коммерциализировать бизнес-идею, внедряя новые инструменты по реализации уникального продукта для потребителей услуг в области зрелищного предпринимательства.

3. Сильный рост – масштабирование бизнес-идеи.

Сильный рост глобальной предпринимательской структуры осуществляется за счет экспансии национальных экономик посредством масштабирования бизнес-идеи, когда последняя формирует вокруг себя пул уникальных потребителей. Бизнес-процессы глобальных предпринимательских структур на данном этапе развития стабильны. Бизнес-результаты достигаются посредством предпринимательской деятельности национальных и локальных предпринимательских структур – промоутеров и операторов. Бизнес-модели апробированы и адаптированы под специфику национальных экономик.

4. Стабильность/устойчивое развитие – поддержание устойчивости бизнес-идеи.

Устойчивое развитие бизнес-результатов глобальных предпринимательских структур на данном этапе их функционирования обеспечивается как за счет деятельности в национальных экономиках, с которыми достигнута юридическая договоренность, так и за счет открытия новых рынков.

5. Снижение объема продаж – обновление продукта бизнес-идеи.

В случае снижения объема продаж (в данном случае, потребителей услуг в области зрелищного предпринимательства), b2w-предпринимательских рисков, влияния косвенных конкурентов индустрии развлечений, глобальные предпринимательские структуры становятся более клиентоориентированными: предлагают потребителям трансформированные услуги, создают цифровые платформы и новые возможности взаимодействия с амбассадорами глобальных предпринимательских структур.

Автором рассмотрены этапы формирования глобальных предпринимательских структур на примере «Уолт Дисней Компани» (D), «Формула-1» (F), «Международное бюро выставок» (E).

предпринимательский доход от услуг на капитал на национальном рынке

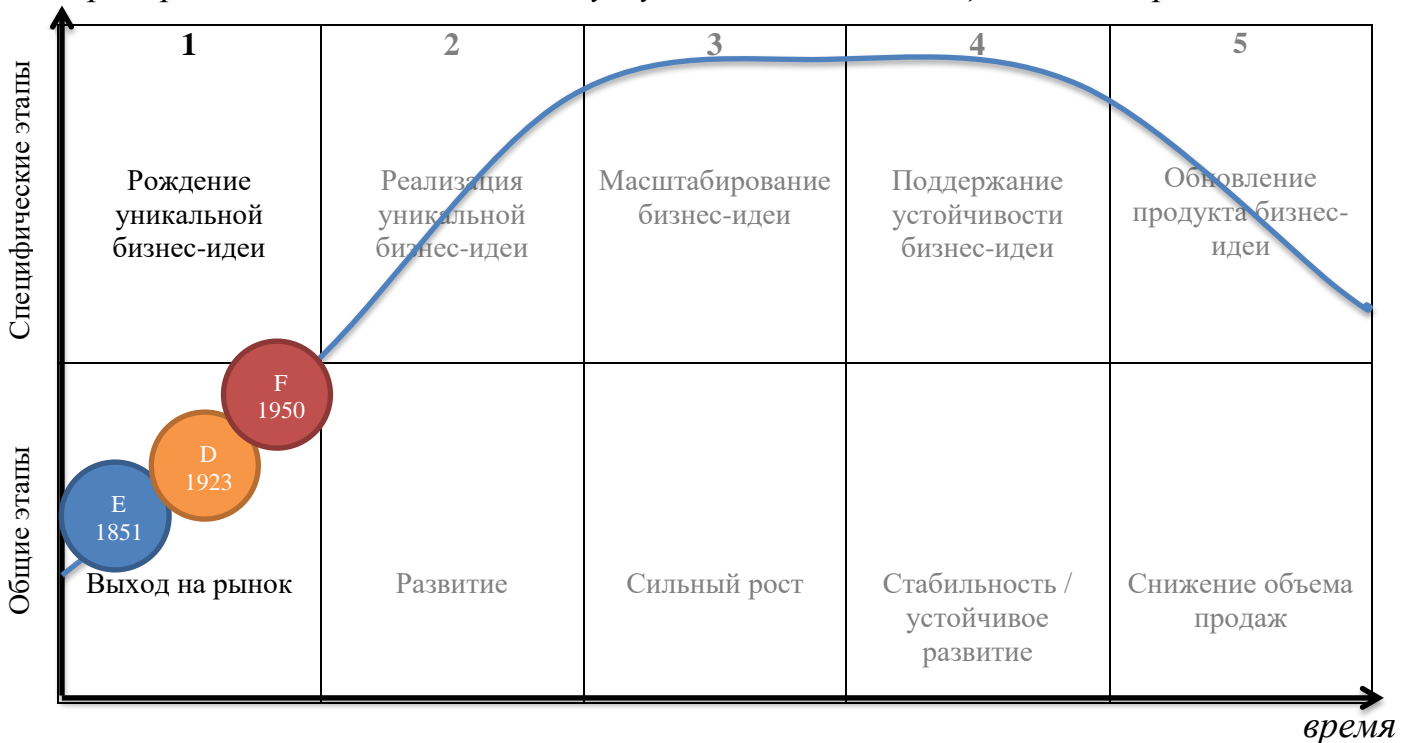


Рисунок 3.2–1 этап формирования глобальной предпринимательской структуры

Источник: составлено автором.

1 этап. Первая всемирная выставка (E) была организована в Лондоне в 1851 г. До 1938 г. выставки были посвящены торговле и демонстрировали технологические открытия и достижения различных стран, что и легло в основу предпринимательского ядра бизнес-идеи будущей глобальной предпринимательской структуры. Страны-организаторы всемирных выставок в данный период: Великобритания, Франция, Австро-Венгрия, США, Австралия, Испания, Бельгия, Италия.

Глобальная предпринимательская структура «Уолт Дисней Компани» (D) основана в 1923 г. в США как небольшая анимационная студия. В основу предпринимательского ядра бизнес-идеи для будущей глобализации компании был заложен уникальный стиль мультипликационных фильмов с популярными персонажами – будущими амбассадорами компании (например, Микки Маус (1927), Плуто (1930), Гуфи (1932), Дональд Дак (1934)). Образы амбассадоров в 1930-е гг. использовались при производстве игрушек, часов, одежды и других вещей повседневного пользования. Специально для этого было создано подразделение компании Disney Enterprise. У. Дисней масштабировал за рубежом лицензии, разрешающие использовать в коммерческих целях образы из его мультфильмов по дистрибьюторскому договору. Также был открыт K.K. Publishing, для того чтобы издавать лицензионные книги и комиксы. Позже компания, переименованная в Western Publishing Company, стала одним из основных инвесторов Диснейленда. Благодаря этому была создана новая категория коллекционных товаров, известная сегодня как Disneyana. Это название включает в себя огромное количество разнообразных артефактов, связанных с «Уолт Дисней Компани», начиная от игрушек и сувениров из тематических парков и заканчивая обрывками пленок и старыми чеками с подписью самого У. Диснея.

Первый чемпионат мира по автогонкам в классе «Формула-1» (F) состоялся в 1950 г. под эгидой Международной автомобильной федерации (ФИА). В чемпионате участвовали 16 команд, из которых пять были заводскими и 11 независимыми. В основу бизнес-идеи будущей глобальной предпринимательской

структуры были заложены соревнования технической надежности автомобильных производителей и мастерство гонщиков болидов при участии зрителей на трибунах, включая категорию VIP. В первый год своего существования «Формула-1» проникла в национальные экономики Великобритании, Монако, США, Швейцарии, Бельгии, Франции и Италии.

С предпринимательской точки зрения, автомобильные соревнования данного периода были делом энтузиастов; с финансовой точки зрения были организованы утилитарно. Каждый гонщик и команда серии по отдельности договаривались с владельцами автодромов о гонораре и размере призовых. Организаторы гонок стремились привлечь зрителей и поэтому платили автомобильной компании «Феррари» и чемпионам больше, чем малоизвестным пилотам на машинах-аутсайдерах. Промоутеры полагали, что пилотам и владельцам команд-средняков либо команд-аутсайдеров нужны не деньги, а сама гоночная атмосфера и имидж ¹⁰⁵. ФИА на данном этапе не имела отношения к финансовой стороне гонок, которая целиком находилась в компетенции участников и организаторов на локальном уровне. Графически процесс управления «Формулой-1» на данном этапе представлен на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3 – Процесс управления «Формулой-1» в период 1950–1971 гг.
 Источник: составлено автором.

¹⁰⁵ Bower T. No Angel. The Secret Life of Bernie Ecclestone / T. Bower. – Faber & Faber, 2011. p. 41.

Автомобильные соревнования того периода можно представить в форме трёхуровневой пирамиды: основание – это многочисленные клубные гонки (для участия в них необходимо было только разрешение клуба-организатора), средний уровень – гонки национального масштаба (требовалась лицензия национального автоклуба), высший – международные гонки (по международной лицензии) (рисунок 3.4).



Рисунок 3.4 – Классификация автомобильных гонок на макро-, мезо- и микроуровнях в 1950–1970-е гг.

Источник: составлено автором.

Таким был международный автомобильный спорт все 50-е гг., но в 60-е гг. начались некоторые изменения; в 70-е гг. он де-факто принял современное состояние; в 1980 г. оставалось только утвердить этот вид де-юре.

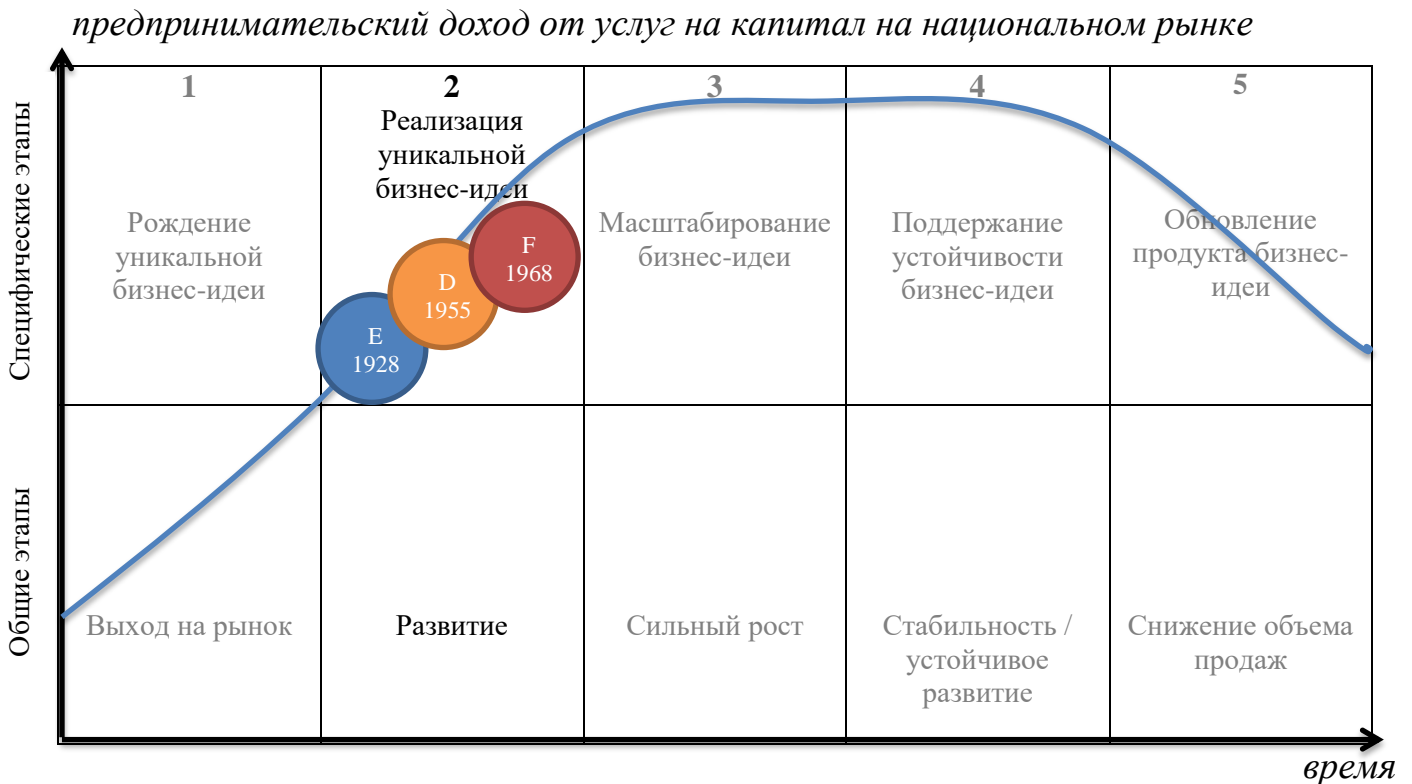


Рисунок 3.5–2 этап формирования глобальной предпринимательской структуры
 Источник: составлено автором.

2 этап. В 1928 г. в Париже была подписана Конвенция относительно международных выставок, согласно которой Международное бюро выставок (Е) становится регулирующим органом в проведении выставок. В ее обязанности входит: регулирование календаря, заявок, отбора и организации выставок; установление правовых норм для создания наилучших условий сотрудничества между организаторами выставок и участников. Таким образом, всемирные выставки на данном этапе развития получили институциональный орган реализации зрелищных мероприятий.

В 1950-е гг. студия У. Диснея (D) расширила свою деятельность: еженедельно стала готовить развлекательные телепрограммы «Диснейленд», а в 1955 г. в Анахайме, под Лос-Анджелесом, был открыт развлекательный комплекс с аттракционами «Диснейленд-парк». В итоге «Диснейленд» превратил Анахайм в город, притягивающий туристов, и улучшил экономику региона. Проект «Диснейленда», как и всех последующих тематических парков, отличался

высокой капиталоемкостью. Строительство первого «Диснейленда» обошлось в 17 млн долл.¹⁰⁶ Это был самый масштабный арт-объект своего времени, занимавший почти 65 га. Следующий крупный тематический парк компании – «Мир Уолта Диснея», был открыт в окрестностях Орlando (штат Флорида) в 1971 г. (земля под строительство 11 094 га за 5 млн долл.; капиталоемкость проекта составила 400 млн долл.).

Таким образом, реализуется уникальная бизнес-идея тематических парков с возможностью контакта клиента с амбассадорами глобальной предпринимательской структуры¹⁰⁷ – персонажами мультфильмов У. Диснея.

¹⁰⁶ Тематические парки мира / А. Ю. Александрова, О. Н. Сединкина. – М.: КНОРУС, 2011. С. 4.

В декабре 1952 года У. Дисней создал компанию Walt Disney Inc., позже переименованную в WED Enterprises (а сегодня известную как Walt Disney Imagineering Inc), единственной целью которой было строительство Диснейленда. WED Enterprises была собственной компанией У. Диснея. Все акции компании принадлежали У. Диснею, так что он управлял ею полностью самостоятельно и по собственному усмотрению.

Телекомпания ABC вложила в предприятие У. Диснея 0,5 млн долларов, а также взяла на себя дополнительные обязательства перед банками, так что У. Дисней смог получить еще 4,5 млн в кредит. В свою очередь, он отдал 34,5% доли в Диснейленде, а также обязался еженедельно выпускать часовую передачу для телешоу, названного «Диснейленд». Партнерами ABC в строительстве парка стали Walt Disney Production (вложившая 0,5 млн долларов) и получившая 34,5% акций), издательство Western Printing and Lithographing. Выпускавшее серию Little Golden Books (вложило 200 000 и имело 13,8% акций) и сам У. Дисней (вложивший 250 000 и владевший 17,2%). Совместно акционерам удалось собрать 6 миллионов. Недостающие средства обеспечивала телевизионная сделка: шоу «Диснейленд» привлекло внимание не только телезрителей, но и инвесторов. В 1960 году компания Дисней выкупила долю ABC. Вложив в свое время 0,5 млн, телеканал заработал 7,5 млн, получив, таким образом, 1400% прибыли. В 1961 году компания У. Диснея наконец вышла в плюс [Уильямс, Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – М.: Эксмо, 2020. 368 с.].

¹⁰⁷ *Авторский комментарий: компания «Уолт Дисней Компани» в бизнес-среде считается транснациональной корпорацией; однако тематические парки У. Диснея автор относит к глобальным предпринимательским структурам в соответствии с классификационными признаками, определенными в первой главе исследования. Они масштабируются в национальных экономиках посредством промоутеров и операторов. Для строительства «Диснейленда» в Анахайме У. Дисней открыл компанию, ныне известную как «Уолт Дисней Имаджиниринг». Сегодня в состав этого подразделения входят круизная компания мирового класса «Дисней Круиз Лайн», восемь курортов «Дисней Вэкейшн Клуб», членами которых являются более 100 тыс. человек, туристское агентство «Адвэнчес Бэй Дисней» и пять развлекательных курортов в трех частях света.*

Современная пространственная структура «Уолт Дисней Компани» сформировалась не сразу. Первоначально, до 1980-х гг., корпорация хотя и имела глобальную сбытовую сеть, но ее основные производственные и сервисные службы были замкнуты в границах США. К концу XX в. они преодолевают национальные рубежи и внедряются в экономики развитых стран. В настоящее время главные производственные мощности компании, ее элитные подразделения

В 1968 г. «Формула-1» (F) впервые стала использовать инструменты коммерциализации бизнес-идеи: на гоночных болидах стала размещаться реклама спонсоров за определенный коммерческий взнос. Позднее спонсоры расширяют свое присутствие в «Формуле-1» в качестве титульных спонсоров этапов Гран-при, автодромов, гонщиков, развивая, тем самым, коммерческие составляющие глобальной предпринимательской структуры¹⁰⁸.

Например, по состоянию на 1973 г., гоночные болиды «Феррари» были представлены рекламой известных производителей разнообразной продукции: шины, автомобильная электрика, тормозные колодки, свечи зажигания, часы. Кампания со спонсорами разрослась до формата многомиллионного бизнеса, и крупные компании, занимавшиеся топливом, шинами и системами зажигания, вели масштабные торги за право быть представленными ведущими командами. Табачные команды также открыли для себя, что автомобильные гонки были чрезвычайно эффективным инструментом рекламы и крайне благоприятной для продвижения средой, а потому к середине 1970-х гг. они начали активно вливать в автоспорт миллионы долларов ежегодно.

размещаются в США и Японии. Производство менее престижной либо ориентированной на местный рынок продукции налажено во многих других странах.

¹⁰⁸ С 1950 по 1968 годы в «Формуле-1» присутствовал национализм. Машины по-прежнему носили цвета своих родных стран: итальянцы красили болиды в красный, британцы в зеленый, французы в синий, немцы в серебристый, бельгийцы в желтый, США – белый цвет с синими полосами и так далее. Многочисленные компании неохотно соглашались вести бизнес с командой, составленной не из соотечественников. День, когда гоночные болиды станут немногим более чем передвижными рекламными щитами коммерческих компаний-спонсоров, наступит лишь в 1968 году. Выступление на гонках ради славы и чести родной страны было главным приоритетом в умах всех, кроме разве что нескольких закаленных в боях наемников вроде Хуана Мануэля Фанхио [Йейтс, Б. Энцо Феррари: биография / Б. Йейтс; пер. с англ. А.А. Качалова. – М.: Эксмо, 2019. С. 251].

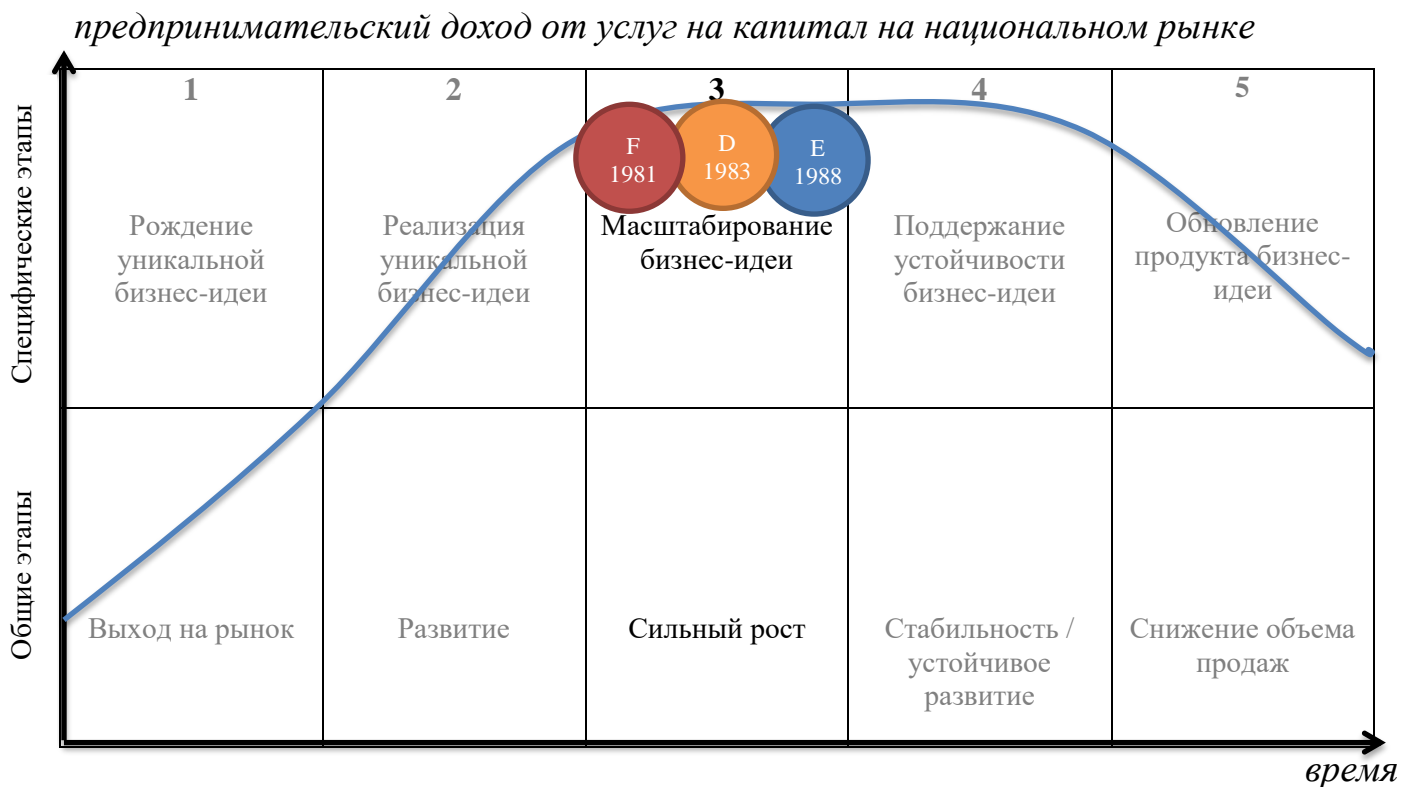


Рисунок 3.6 – 3 этап формирования глобальной предпринимательской структуры
Источник: составлено автором.

3 этап. В 1981 г. глобальная предпринимательская структура «Формула-1» (F) масштабировала бизнес-идею в планетарном масштабе посредством телевизионных трансляций гонок. Исключительные права на телетрансляции стали принадлежать управляющей компании «Формула Уан Менеджмент», директором которой стал Б. Экклстоун. Согласно первого Договора согласия¹⁰⁹ – документа, регламентирующего отношения между командами «Формулы-1» и ФИА, компания аккумулировала и распределяла доходы от трансляций.

Переломным с точки зрения наращивания коммерческого потенциала «Формулы-1» стал сезон 1972 г., когда номинально Б. Экклстоун стал секретарем «Ассоциации конструкторов и участников «Формулы-1»» (далее – ФОКА). При

¹⁰⁹ *Авторский комментарий: Договор согласия – это трехстороннее соглашение, заключенное между ФИА, компанией-правообладателем и командами «Формулы-1», которое регулирует распределение доходов и правила организации чемпионата. Договор также описывает, какие компоненты следует разработать для машин, принимающих участие в соревновании. 18 августа 2020 г. стороны подписали новое (восьмое) соглашение, действительное с 2021 по 2025 гг.*

нем в том же году организация добилась существенного увеличения призовых фондов гонок и перешла на собственную, централизованную систему распределения призовых денег. В течение следующих нескольких лет ФОКА регулярно повышала свои требования к количеству призовых денег, внедрила систему коммерческих договоров с организаторами гонок; в свою очередь Б. Экклстоун, от имени участников, оказывая влияние на работу организаторов гонок, совершенствовал безопасность трасс, условия работы команд, освещение, телесъемку, логистику и другие аспекты. В 1978 г. Б. Экклстоун стал ее президентом, сумев превратить ассоциацию из посреднического бюро, представлявшего интересы команд на переговорах с организаторами гонок, в глобальную предпринимательскую структуру, вскоре установившую тотальный контроль над коммерческими доходами.

При этом ФОКА по-прежнему не представляла собой никакой организации, предприятия или учреждения; она даже не была нигде зарегистрирована как ассоциация, поэтому представляла собой неофициальное добровольное объединение гоночных команд чемпионата мира и производителей машин «Формулы-1», не имевшее никакой организационно-правовой формы¹¹⁰.

Члены ФОКА по настоянию Б. Экклстоуна заключили между собой письменный договор, под угрозой денежного штрафа обязывающий каждого из них участвовать в гонках, в которых участвуют остальные. Это позволило ФОКА стать монополистом в области организации соревнований формулы № 1: вне зависимости от подготовки трассы, поддержки национальных автоклубов, ФИА или даже государств, гонка «Формулы-1» не могла состояться без машин «Формулы-1», которыми владели команды «Формулы-1» – а они действовали согласованно, подчиняясь решениям ФОКА.

Созданная таким образом монополия сделала возможным заключение юридических контрактов между ФОКА и организаторами гонок, согласно

¹¹⁰ Авторский комментарий: До февраля 1981 г., когда была зарегистрирована коммерческая фирма «Ф.О.К.А. Администрейшен лимитед», ФОКА заключала договоры от имени неофициальной ассоциации команд. В тех случаях, когда требовалось наличие юридического лица, в этой роли могли выступить фирмы, принадлежавшие Экклстоуну.

которым организатор обязывался оплатить ФОКА транспортные расходы и размещение команд, предоставить призовой фонд оговоренного размера и выполнить другие требования; взамен ФОКА обязывалась выставить на старт гонки не менее 18 машин «Формулы-1». Та же монополия дала ФОКА возможность использовать административные рычаги при подписании новых договоров (как правило, они заключались сроком на три года), требовать постоянного повышения стартовых и призовых денег, выдвигать новые организационные требования.

Период организационных изменений 1979–1981 гг. – один из самых переломных в истории «Формулы-1». Именно в этот период произошло фундаментальное изменение организационно-управленческих принципов чемпионата мира, когда «Формула-1» из свободного спортивного соревнования трансформировалась в коммерциализированное предприятие – глобальную предпринимательскую структуру «Формула-1». Фактически, суть организационных изменений состояла в реформировании структуры управления чемпионата мира с целью сделать ее более централизованной. Однако нужно отметить, что реформа управления в конечном итоге была реализована, но не в полной мере: с одной стороны, появился ряд новых органов управления, более централизованных; с другой стороны, организация чемпионата мира в целом не претерпела изменений. Чемпионат по-прежнему не представлял собой целостного мероприятия, и не имел ни оперативного управления, ни вертикали власти.

Теперь в организации этапов «Формулы-1» в различных национальных экономиках существовали три стороны (рисунок 3.7):

- спортивная законодательная власть;
- организаторы гонок;
- участники.

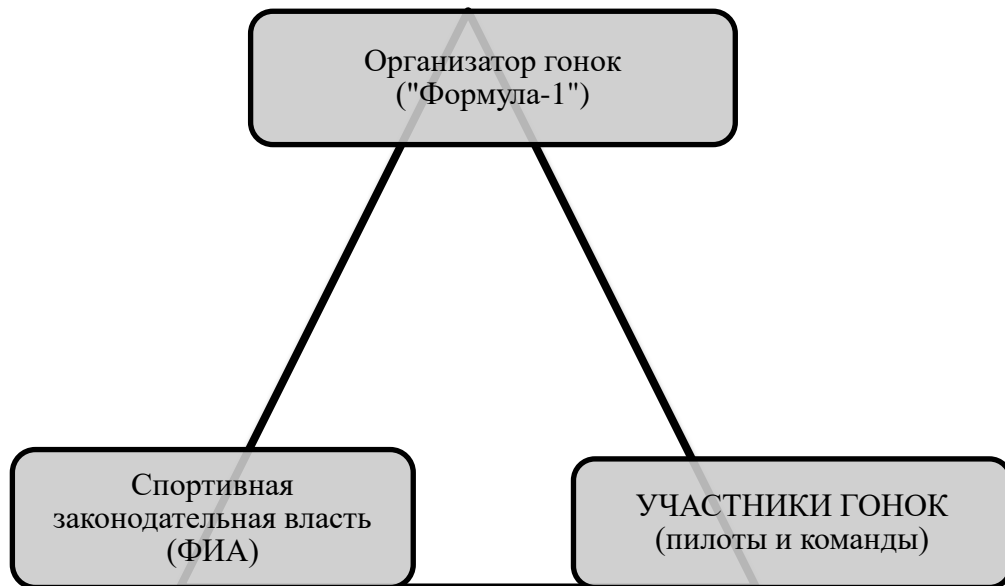


Рисунок 3.7 – Организационный треугольник управления современной «Формулой-1»

Источник: составлено автором.

Данная система управления «Формулой-1» действует и в наше время и в широком понимании выглядит следующим образом: «Формула-1» получила контроль над коммерческой составляющей гонок и в представленном треугольнике (рисунок 3.7) заняла место организаторов гонок. Прямоугольник начального этапа развития (рисунок 3.4) трансформировался в треугольник, который включает теперь спортивную законодательную власть.

Управленческие действия привели к централизации организационной, спортивной и финансовой власти. Иными словами, была сформирована устойчивая организация, целью которой является выживаемость и эффективность, то есть получение максимально возможного результата (прибыли, расширения доли на рынке, стабильности положения, усиление административного ресурса и т.д.) при наличных ресурсах в данных условиях.

То есть в прежней системе классов и чемпионатов были участники и организаторы, договаривавшиеся друг с другом напрямую об участии, стартовых выплатах и прочих организационных вопросах, а также учредители чемпионатов, которые никоим образом на общение участников и организаторов не влияли. Теперь учредитель встал между участниками и организаторами с условием: если

участники хотят выступать, а организаторы хотят, чтобы участники у них выступали, обеим сторонам надо договариваться с учредителем. Организатор не может сам пригласить участника, а участник не может напрямую решать вопросы с организатором.

Учитывая высокую популярность персонажей У. Диснея (D) за границей, в компании было принято решение об открытии тематических парков на территории зарубежных стран. Начиная с середины 1950-х гг., со времени появления «Диснейленда», количество тематических парков в США росло до 1981 г., когда в Торонто был открыт «Кэнада Уондерленд». В 1980-е гг. «Уолт Дисней Компани» была единственной корпорацией, которая инвестировала средства в новые широкомасштабные проекты тематических парков и стремительно завоевывала рынки.

Насыщение американского рынка тематическими парками развлечений послужило отправной точкой для начала внешней экспансии и беспрецедентного расширения географии тематических парков в мире. Однако для выхода на иностранные рынки, т. е. интернационализации бизнеса, необходимы определенные условия, в данном случае наличие городских агломераций и высокий уровень доходов населения за рубежом. Оценив внутренние возможности и внешние факторы, корпорация У. Диснея приняла глобальную стратегию развития и приступила к строительству тематических парков за границей.

В 1983 г. идея тематических парков У. Диснея (D) впервые масштабировалась за пределы США. Парки появились в Токио (1983) и Париже (1992). Выбор Японии для размещения первого тематического парка У. Диснея за рубежом был обусловлен в первую очередь высокими уровнем и темпами экономического развития страны, благоприятной демографической ситуацией, высокой плотностью населения. Из-за высокого уровня инфляции первоначальная стоимость проекта в 65 млрд иен выросла в ходе строительства до 150 млрд ¹¹¹.

¹¹¹ Тематические парки мира / А.Ю. Александрова, О.Н. Сединкина. – М.: КНОРУС, 2011. С. 179.

С 1988 г. всемирные выставки Международного бюро выставок (Е) стали способом улучшения национального имиджа посредством организации выставочных павильонов. Всемирные выставки в данный период проходили в национальных экономиках Японии, Болгарии, Южной Кореи, Португалии.

предпринимательский доход от услуг на капитал на национальном рынке

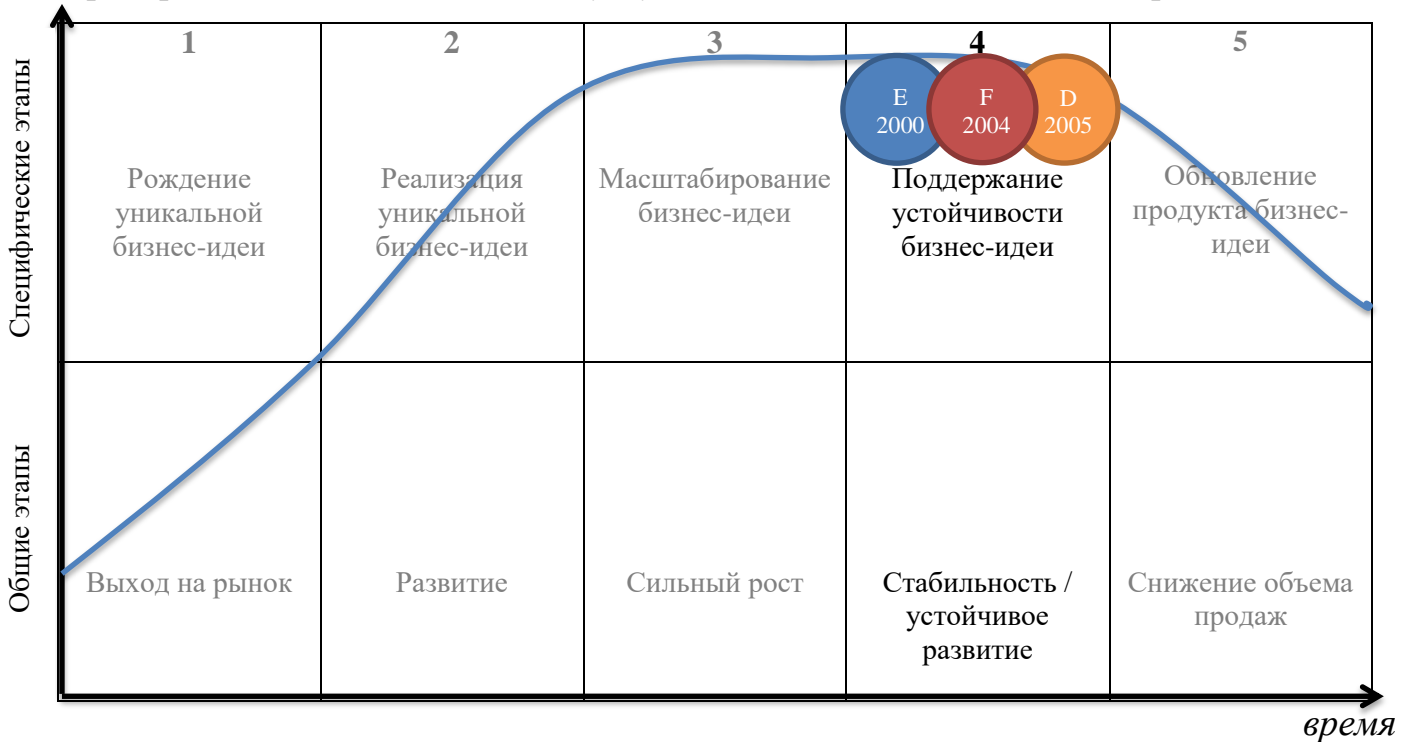


Рисунок 3.8—4 этап формирования глобальной предпринимательской структуры
 Источник: составлено автором.

4 этап. С 2000 г. всемирные выставки (Е), где страны сами разрабатывали архитектуру, приносили предпринимательский доход в размере 12–35 млн евро с павильона, тем самым генерируя около 350 млн евро потенциальной прибыли для национальной экономики. Выставки могут состояться каждые пять лет, длиться шесть месяцев. К участию допускаются страны, международные организации, гражданские общества и корпорации. «Международное бюро выставок» также обеспечивается годовым взносом от членов МБВ в размере 25 тыс. долларов.

Глобальная предпринимательская структура «Формула-1» (F) и тематические парки У. Диснея (D) с целью поддержания устойчивости бизнес-

идеи выходят на новые рынки, в первую очередь в Азиатско-Тихоокеанский регион.

Стремительно набирающие силу рынки Азии с населением свыше 3,5 млрд человек становятся все более важными для извлечения предпринимательского дохода. Это происходит как минимум потому, что в Китае и Индии наблюдается быстрый рост экономик, Южная Корея и Япония оказывают значительное влияние на мировую революцию цифровых технологий, а Сингапур и ОАЭ превращаются в глобальные бизнес-центры. Спортивный рынок Азиатско-Тихоокеанского региона также усиливается из-за возродившегося рынка прав на теле вещание и увеличивающихся доходов от спонсорства и розничной торговли. В Китае, Японии, Корее, Индии, Малайзии, Сингапуре, Гонконге, Катаре, Дубае и Бахрейне инвестиции в спорт стали одним из наиболее очевидных символов постепенного поворота мировой экономики в направлении Азии. В Бахрейне вкладывают средства в «Формулу-1»; в Шанхае построены крупнейший в регионе теннисный стадион «Чи-Джонг» и трасса для «Формулы-1». Качество спортивных игр в Азии не всегда сопоставимо с играми в Северной Америке и Западной Европе, однако здесь наблюдается огромный зрительский интерес к спортивным мероприятиям, а экономический рост способствует активной деятельности в качестве принимающей стороны для спортивных мегасобытий. В дополнение к олимпийскому Пекину спортивный рынок Азии был и остается целью для «Формулы-1»¹¹². В целом, глобальные предпринимательские структуры в данном вопросе следуют стратегии интернационализации по градиенту темпов экономического роста, представляющей собой такой тип международной экономической экспансии, у которого направления последней нацелены на страны с высокими и даже выдающимися показателями темпов экономического роста. Сегодня такой зоной является АТЭС (или Пасифик Рим), куда входят Япония, Южная Корея, Тайвань, Китай, Сингапур, Малайзия.

¹¹² Коммерческая деятельность в спорте: примеры из международной практики / под. ред. С. Чедвика и Д. Артура. – М.: Издательство «Национальное образование», 2016. С. 59.

В 2004 г. этапы «Формулы-1» впервые проходят в Бахрейне и Китае; в 2005 г. – в Турции; в 2008 г. – в Сингапуре; в 2010 г. – в Южной Корее и Абу-Даби; в 2011 г. – в Индии; в 2017 г. – в Азербайджане. В 2005 г. состоялось торжественное открытие тематического парка У. Диснея в Гонконге (Китай).

предпринимательский доход от услуг на капитал на национальном рынке



Рисунок 3.9–5 этап формирования глобальной предпринимательской структуры
 Источник: составлено автором.

5 этап. В 2020 г. в связи с b2w-предпринимательскими рисками в виде пандемии произошло снижение объема продаж – реализации зрелищных услуг глобальных предпринимательских структур (D, E, F). В определенной степени сложившуюся ситуацию можно назвать точкой бифуркации для сферы зрелищного предпринимательства, поскольку назрела необходимость в трансформации предоставления услуг для потребителей развлечений. Уникальная бизнес-идея глобальных предпринимательских структур может быть реализована на основе уже накопленного капитала, предпринимательского потенциала и инструментов коммерциализации посредством цифровых платформ, где в полном объеме будут ретранслированы национальные атрибуты экономик разных стран.

предпринимательский доход от услуг на капитал на национальном рынке



Рисунок 3.10 – Этапы формирования глобальной предпринимательской структуры

Источник: составлено автором.

Таким образом, концепция зрелищного предпринимательства экспортируется в развитые и развивающиеся страны мира. Распространение уникальной бизнес-идеи по миру осуществлялось поэтапно в соответствии с жизненным циклом организаций и продукта (рисунок 3.10). В стратегии децентрализации глобальных предпринимательских структур в национальные экономики можно выделить несколько этапов: до 1950 г. – национальный рынок; 1950–1980 гг. – соседние и более отдаленные развитые страны, 1980–2004 гг. – развитые страны Европы и Азии, с 2004 г. по настоящее время – развивающиеся страны и страны с переходной экономикой (Китай, Индия, Россия и др.).

Современный этап развития характеризуется появлением цепей тематических парков, образованием национальных промоутеров и операторов, глобализацией зрелищного предпринимательства. Кумулированный предпринимательский доход и опыт в сфере организации зрелищных услуг

позволяют хеджировать предпринимательские риски, возникающие по типу b2w.

3.2 Управленческие действия глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве по децентрализации предпринимательской деятельности

Предпринимательские функции глобальных предпринимательских структур осуществляются как самим хозяйствующим субъектом, так и национальными промоутерами и операторами, реализующими уникальную бизнес-идею глобальных предпринимательских структур. Подобного рода перераспределение и рассеивание функций и ресурсов от управляющих компаний к национальным предпринимательским структурам будет основываться на принципах децентрализации.

Согласно подходу К. Бартлетта и С. Гошала ¹¹³, глобальные предпринимательские структуры при децентрализации бизнес-идеи направлены в сторону глобальной интеграции и ориентируются на реакцию местного рынка (национальных экономик). Авторы отмечают, что в условиях высокого давления в направлении глобальной интеграции, но низкого давления в направлении реакции местного рынка разумно применить глобальную стратегию (рисунок 3.11). Аналогично этому, на разных уровнях абстракции матрицы, стратегия способна быть как ценовой и дифференцирующей, так и может одновременно выступать локальной / глобальной и национальной / региональной.

¹¹³ Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления / Ф. Тромпенаарс, П. Куерг. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. С. 186.

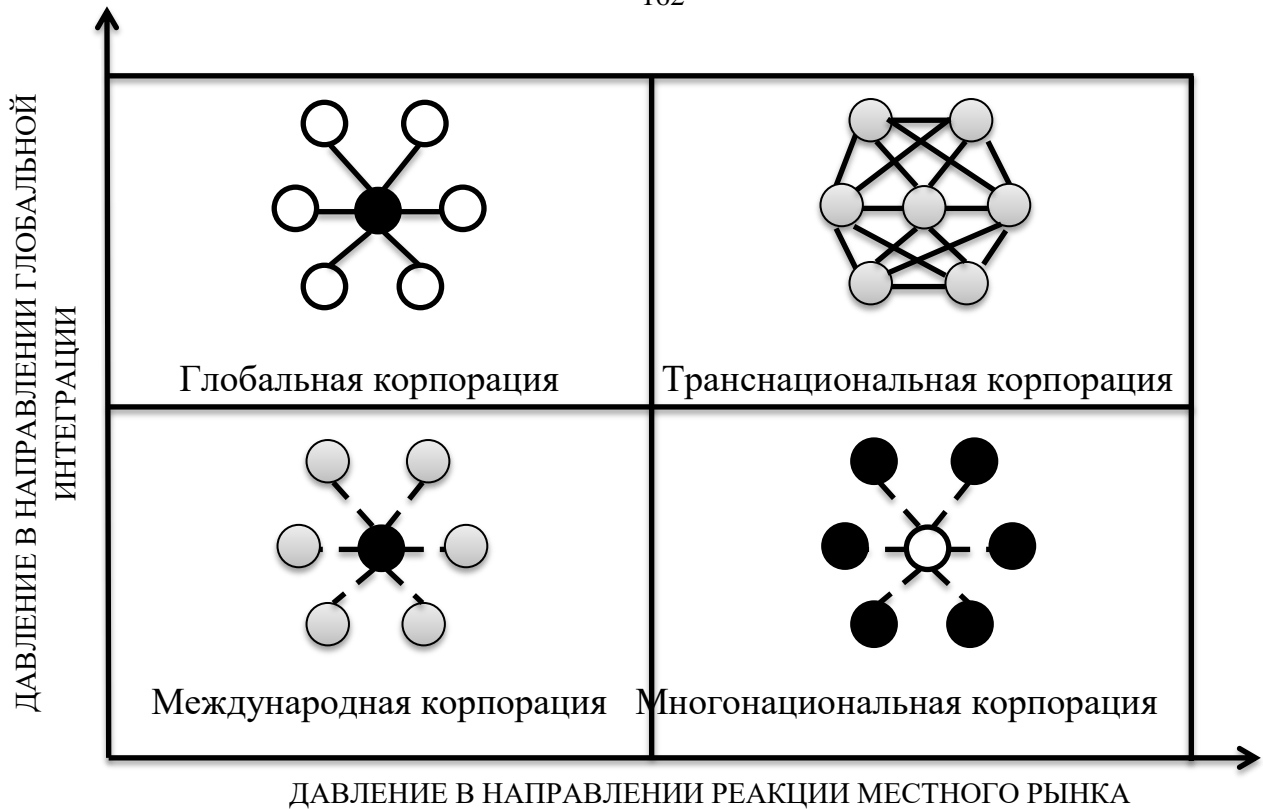


Рисунок 3.11 – Матрица глобальной интеграции и реакции местного рынка
(подход К. Бартлетта и С. Гошала)

Источник: Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления / Ф. Тромпенаарс, П. Куерг. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. С. 186.

В этой связи автором определено, что децентрализация глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик будет отличаться от других видов децентрализации (региональной, промышленной и других) ценовыми, дифференцирующими и географическими принципами (рисунок 3.12). Региональная децентрализация представляет собой направление в региональной политике государства; промышленная децентрализация – это распределение промышленности в регионах. Децентрализация глобальных предпринимательских структур представляет собой делегирование управленческих действий национальным промоутерам и операторам по масштабированию уникальной бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры с учетом особенностей функционирования в национальных экономиках.



Рисунок 3.12 – Принципы децентрализации глобальных предпринимательских структур

Источник: составлено автором.

Принципы децентрализации глобальных предпринимательских структур:

– *новые потенциальные рынки сбыта*: поскольку внутренние рынки со временем становятся сформированными, глобальные предпринимательские структуры выходят за рамки государственных границ в качестве экспортера своей продукции либо услуг (генезис компаний «Уолт Дисней Компани» и «Формула-1» показывает, что они вышли за рамки национальных экономик в 1983 и 1950 гг. соответственно);

– *выгодные правовые и налоговые условия ведения предпринимательской деятельности*: глобальные предпринимательские структуры стремятся выходить в те национальные экономики, которые предоставляют им льготные налоговые и таможенные режимы (так, по данной причине руководство «Формулы-1» приняло решение в 2005 г. проводить гонку в Турции; именно из-за двойного налогообложения глобальная предпринимательская структура «Формула-1» прекратила проведение этапа

чемпионата мира на территории Индии (автодром Будх принял гонку лишь три раза – с 2011 по 2013 гг.). Этап в Индии в целом у многих вызывал противоречивые чувства, поскольку на построенном ради гонки «Формулы-1» автодроме трибуны были пустыми, а для местных жителей посещение гонки было дорогим и неинтересным);

– *получение доступа к более дешевым и бесплатным ресурсам:* глобальные предпринимательские структуры стремятся к источникам снижения затрат, в том числе к источникам ресурсов. Немаловажным фактором для глобальных предпринимательских структур являются цены на землю, недвижимость, коммунальные услуги;

– *продвижение уникальных услуг:* поскольку бизнес-идея глобальных предпринимательских структур, как правило, уникальна, их управленческие решения связаны с поиском новых клиентов не только в собственной стране, где данные бренды становятся общественным признанием, а с масштабированием бизнес-идеи за рамки государственных границ;

– *отсутствие конкуренции для масштабирования бизнес-идеи в национальных экономиках:* деятельность глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства не имеет прямых аналогов, а косвенные конкуренты обладают меньшим спросом, предложением и количеством потребителей зрелищных услуг;

– *удобное географическое положение:* поскольку для глобальных предпринимательских структур важен высокий спрос и предпринимательский доход, организация и проведение зрелищных мероприятий осуществляется, как правило, в экономически выгодных районах с высокой платежеспособностью населения;

– *наличие компетентных кадров и соответствующей инфраструктуры для масштабирования уникальной бизнес-идеи:* штаб-квартиры глобальных предпринимательских структур обладают соответствующей инфраструктурой для принятия управленческих решений; персонал национальных предпринимательских структур масштабирует бизнес-идею в

соответствии с децентрализацией управленческих полномочий глобальных предпринимательских структур (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Матрица управленческих действий глобальных предпринимательских структур по децентрализации предпринимательской деятельности

Глобальные предпринимательские структуры	Управленческие действия			
	Планирование	Организация	Мотивирование	Контроль
«Формула-1»	1. Решение об использовании донорской земли национальной экономики для строительства автодрома 2. Проектирование автодрома;	3. Строительство автодрома; 4. Благоустройство сопутствующей инфраструктуры;	5. Активность промоутера по привлечению зрителей на трибуны автодрома;	6. Соблюдение технических, спортивных, инфраструктурных регламентов на автодроме с целью обеспечения безопасности всех участников мероприятия.
«Уолт Дисней Компани»	1. Формулировка концепции парка; 2. Разработка проекта парка;	3. Воплощение идеи парка;	4. Создание дополнительных рабочих мест в рамках территории национальной экономики;	5. Получение экономической выгоды, предотвращение банкротства; 6. Безопасность посетителей тематических парков.
«Международное бюро выставок»	1. Отбор и организация заявок на проведение всемирной выставки; 2. Установление правовых норм сотрудничества между организаторами и участниками выставки;	3. Возведение выставочных павильонов;	4. Мотивирование национальных экономик для участия стран во всемирной выставке;	5. Оценка потенциальной прибыли для национальной экономики за счет участников выставки; 6. Предотвращение локальных антинациональных провокаций.

Источник: составлено автором.

Автором выявлены управленческие действия по децентрализации глобальных предпринимательских структур на примере глобальных предпринимательских структур «Уолт Дисней Компани» (D), «Формула-1» (F), «Международное бюро выставок» (E).

Децентрализация планирования.

Принятое в «Уолт Дисней Компани» (D) решение о строительстве таких тематических парков, как «Токийский Диснейленд», «Парижский Диснейленд», «Гонконгский Диснейленд» согласуется с принятой в компании стратегией децентрализации предпринимательской деятельности. На достижение данной цели направлены действия компании по лицензионной продаже изделий с изображением персонажей «Уолт Дисней Компани», а также по расширению аудитории кабельного телевизионного канала «Дисней» в других странах мира.

На стадии планирования тематических парков У. Диснея осуществляются следующие управленческие действия:

- проведение комплексных исследований в области экономики, экологии (оценка воздействия на окружающую среду), инжиниринга, логистики и маркетинга;

- создание проекта парка с разделением парковой территории на несколько тематических зон, что дает возможность дифференцировать публику по социально-демографическим характеристикам и более эффективно управлять потоками посетителей;

- прогнозирование кластерообразующего эффекта (тематические парки являются разновидностью территориально-производственных кластеров¹¹⁴) от реализации проекта туристской дестинации¹¹⁵, что будет способствовать развитию полифункциональной дестинации (кластеров).

Децентрализация глобальной предпринимательской структуры «Международное бюро выставок» (E) осуществляется за счет следующих управленческих действий:

¹¹⁴ *Территориально-производственный кластер (от англ. cluster – куст; скопление) – группа близких географически взаимосвязанных промышленных предприятий, поставщиков специализированных услуг, инфраструктуры, научно-исследовательских учреждений учебных заведений и других организаций, взаимодополняющих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом. Взаимодействие предприятий, входящих в кластер, – это симбиоз кооперации и конкуренции.*

¹¹⁵ *Туристская дестинация (от англ. destination – местонахождение; место назначения) – географическая территория, имеющая определенные границы и располагающая всем необходимым, чтобы привлечь и удовлетворять потребности больших потоков туристов.*

- разработка календаря выставок;
- прием и отбор заявок на проведение выставок;
- проектирование выставочных павильонов;
- разработка дизайна маскот всемирных выставок;
- делегирование полномочий по организации выставки национальному оператору.

Децентрализация глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» (F), в первую очередь, начинается со строительства автодрома для принятия этапа «Формулы-1»:

- шаг 1: принятие решения между глобальной предпринимательской структурой «Формула-1» и страной-организатором о строительстве автодрома;
- шаг 2: проектирование автодрома инженером со стороны глобальной предпринимательской структуры;
- шаг 3: строительные работы за счет принимающей этап страны;
- шаг 4: инспекция трассы со стороны глобальной предпринимательской структуры и ФИА;
- шаг 5: окончательное решение о готовности трассы для проведения этапа «Формулы-1» на данном автодроме, которое включает в себя соответствие требованиям ФИА, таким как обеспечение безопасности, хронометраж, работа маршалов, комиссаров, судей, выполнение требований к противопожарной и медицинской службам, часто к отдельным аспектам организации Гран-при (проведению и продолжительности тренировок, размерам боксов и паддока, ограничению доступа к ним и выдаче пропусков, аккредитации журналистов, распределению бортовых номеров и пр.) и множество других аспектов.

На рисунке 3.13 в систематизированном виде представлены ключевые мероприятия по подготовке к проведению этапа «Формулы-1», непосредственно по проведению гонки и поддержания состояния трассы «Формулы-1» в период отсутствия эксплуатации на уровне национальной экономики. Проникновение «Формулы-1» на национальные рынки затрагивает государство, бизнес и общество в целом с целью получения имиджевого эффекта, максимально

возможной прибыли и удовлетворения ряда экономических, социальных и эмоциональных потребностей населения.

ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ ЗРЕЛИЩНОГО МЕРОПРИЯТИЯ «ФОРМУЛА-1»

Мероприятие	Привлеченный субъект
Церемония подписания контракта	Президент или Правительство, СМИ
Популяризация «Формулы-1» в стране	СМИ, рекламные компании, местный промоутер, фан-клубы, спонсоры
Строительство трассы	Строительные подрядчики, коммуникационная инфраструктура
Создание материально-технической базы (возведение трибун, паддока, пит-лейна, пресс-центра, командных «домиков» и «мостиков»)	Строительные организации, организации транспорта и связи
Совершенствование инфраструктуры местности	Строительные организации, ресторанно-гостиничный бизнес

ПРОВЕДЕНИЕ МЕГАСОБЫТИЯ «ФОРМУЛА-1»

Мероприятие	Привлеченный субъект
Функционирование транспорта	Транспортные организации
Бытовые услуги	Индивидуальные предприниматели, субъекты малого и среднего предпринимательства
Питание спортсменов и гостей паддока, автодрома	Ресторанный бизнес
Проживание спортсменов, гостей паддока, членов гоночных команд, руководства «Формулы-1» и Международной автомобильной федерации, гостей автодрома	Гостиничный бизнес
Обеспечение безопасности	Правоохранительные органы, частные охранные предприятия
Обеспечение инфраструктурными коммуникациями	Обслуживающие организации (электроэнергия, вода, связь)
Обеспечение развлекательными мероприятиями	Артисты, музыкальная индустрия, представители театра и кино, аниматоры, фотографы, гримеры, каскадеры
Обеспечение официальным мерчендайзом от команд и гонщиков «Формулы-1»	Текстильные компании, транспортные организации, обслуживающий персонал (продавцы)
Обеспечение телетрансляцией и новостное освещение	СМИ, журналисты
Обеспечение эстетического порядка	Клининговые компании

ПОДДЕРЖАНИЕ СОСТОЯНИЯ АВТОДРОМА «ФОРМУЛЫ-1»

Мероприятие	Привлеченный субъект
Проведение гоночных дней для населения	Инструкторы, маршалы на трассе, вспомогательный персонал
Поддержание инфраструктуры	Обслуживающий и вспомогательный персонал

Рисунок 3.13 – Децентрализация глобальной предпринимательской структуры

«Формула-1» через реализацию автодрома в национальных экономиках

Источник: составлено автором.

Промоутеры глобальных предпринимательских структур в национальных экономиках следуют единой финансовой стратегии, формируемой в головных офисах компании, обладают высоким рыночным потенциалом, обеспечивающим динамизм развития.

2. Децентрализация организации.

Тематические парки У. Диснея (D) отличаются от других парков организационной структурой, принципами функционирования и организацией паркового хозяйства на основе высокой технологичности по следующим направлениям:

- развлекательное;
- культурно-познавательное;
- образовательное;
- парковая анимация;
- информационное;
- рекламное.

Организационная структура тематических парков У. Диснея имеет сложную, но гибкую внутреннюю организацию, которая может в короткие сроки претерпевать значительные изменения и отвечает:

- стратегии децентрализации по экономической экспансии и освоению новых региональных рынков;
- стратегии диверсификации¹¹⁶: тематические парки на основе базовых компонентов зрелищности (развлечение, отдых, спорт, технология, культура) диверсифицируют значительное количество сценариев клиентоориентированности для посетителей.

Глобальная предпринимательская структура «Формула-1» (F) децентрализует управленческие действия национальным промоутерам по организации Гран-при. Национальный промоутер, в свою очередь, привлекает

¹¹⁶ Под диверсификацией экономики понимается расширение ассортимента продукции, выпускаемой предприятием, изменение ее вида, освоение новых видов производств с целью повышения их эффективности, получения экономической выгоды, предотвращения банкротства.

локальные предпринимательские структуры для реализации бизнес-идеи по проведению зрелищного мероприятия (рисунок 3.13).

Промоутеры и операторы глобальных предпринимательских структур в национальных экономиках децентрализуют организационные функции головных компаний, обеспечивая, тем самым:

- узнаваемость бренда и конкурентоспособность глобальных предпринимательских структур;
- доступ к экономическим ресурсам национальных экономик;
- лоббирование налоговой и валютной политики национальных экономик;
- информацию о текущей конъюнктуре и перспективах развития рынков в национальных экономиках;
- продление этапов функционирования (жизненного цикла) глобальных предпринимательских структур за счет масштабирования уникальной бизнес-идеи на уровень национальных экономик;
- хеджирование предпринимательских рисков посредством размещения оказываемых услуг в несколько стран;
- организацию производственных, распределительных, снабженческих, сбытовых и иных хозяйственных функций для обеспечения деятельности предпринимательских структур;
- мобилизацию нематериальных активов предпринимательской культуры (гудвилл, особенности управления, организационный опыт, деловые и личностные принципы), которые становятся возможным использовать не только в странах-резидентах глобальных предпринимательских структур, но и масштабировать на уровень национальных экономик.

3. Децентрализация мотивирования.

Мотивирование сотрудников и посетителей тематических парков У. Диснея (D), всемирных выставок (E), автодромов (F) базируется на следующих управленческих действиях:

- активная маркетинговая и гибкая ценовая политика;

- постоянное обновление предлагаемых услуг;
- высокое качество обслуживания посетителей;
- просветительный и образовательный элементы;
- создание дополнительных рабочих мест, что обеспечивает экономический рост территории, способствует повышению уровня и качества жизни населения, вносит вклад в социально-экономическое развитие национальных экономик.

Лояльность потребителя услуг в сфере зрелищного предпринимательства способствует развитию бренда глобальных предпринимательских структур посредством пользования уникальной бизнес-идеи компании, предпринимательского ивент-ядра, анимационных программ промоутеров и операторов. В свою очередь, потребитель является носителем рекламы данной национальной экономики, региона, туристического комплекса.

Децентрализация контроля.

Ключевыми управленческими действиями глобальных предпринимательских структур на стадии контроля будут являться:

- контроль за соблюдением выполнения соглашений промоутерами и операторами на уровне национальных экономик;
- контроль за исполнением финансовых обязательств национальных промоутеров и операторов по формированию предпринимательского дохода;
- анализ лояльности к бренду и амбассадорам глобальной предпринимательской структуры на уровне национальных экономик, сохранение репутации и имиджа компании;
- оценка перспектив дальнейшего масштабирования бизнес-идеи в конкретной национальной экономике.

В целом, децентрализацию глобальных предпринимательских структур на уровень национальных экономик можно систематизировать методом аналогии применения аппарата математической теории множеств с использованием понятий входа и выхода (рисунок 3.14).

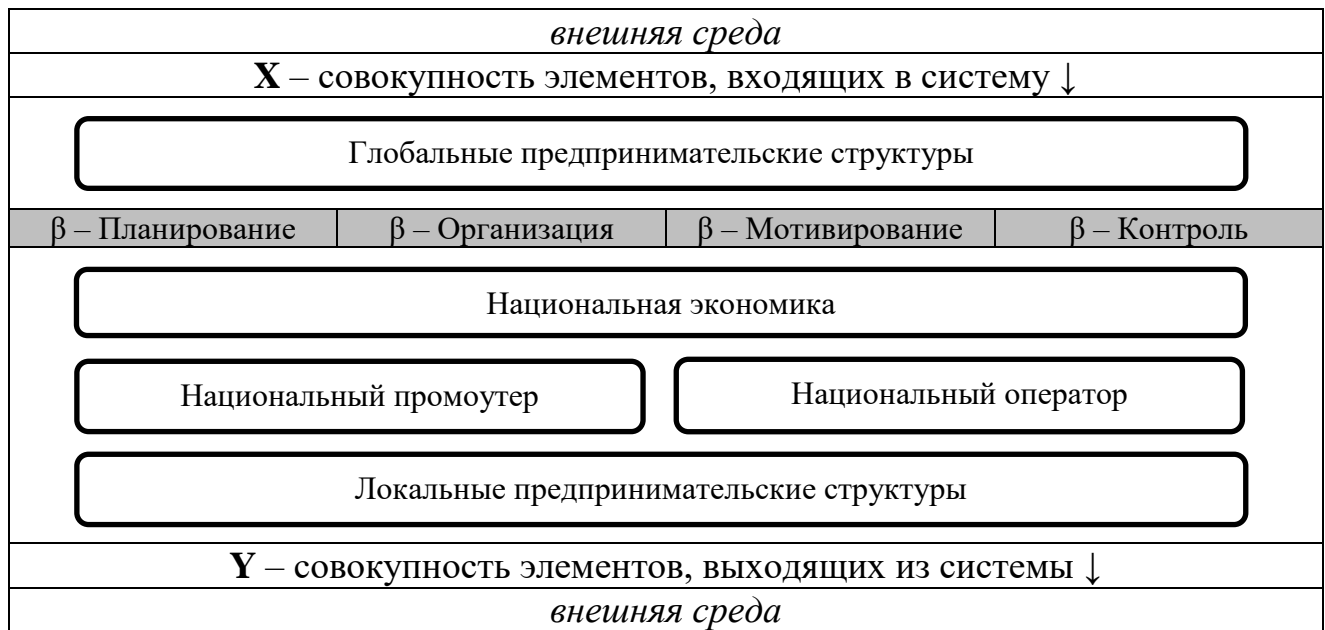


Рисунок 3.14 – Децентрализация глобальных предпринимательских структур методом аналогии применения аппарата математической теории множеств с использованием понятий входа и выхода

Источник: составлено автором.

Так, система $S = \beta \{X, Y\}$, где β – это функция децентрализации, X – совокупность элементов, входящих в систему, а Y – совокупность элементов, выходящих из системы.

Примечание: система управления глобальной предпринимательской структурой включает в себя субъект управления (управляющий элемент системы, принимающий решения и оказывающий управленческое воздействие = руководитель глобальной предпринимательской структуры) и объект управления (управляемый элемент системы, на который направлено управленческое воздействие, который либо сам должен измениться, либо передать воздействие на другие элементы = тематические парки, автодромы, выставочные павильоны).

В целом, в систему управления глобальными предпринимательскими структурами также входят управленческие процессы: сбор, накопление, обработка и передача информации, разработка и принятие управляющих решений и воздействий, механизм прямой и обратной связи. Обязательным элементом

являются внешние границы, предполагающие вход и выход системы во внешнюю среду, то есть децентрализацию предпринимательских структур, выходящих за рамки внутренних рынков в национальные экономики.

3.3 Уникальные инструменты формирования предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве

Структура капитала глобальных предпринимательских структур отражает совокупность источников финансирования, внутренних и внешних ресурсов компании, формирующих предпринимательский доход.

Аккумуляция предпринимательского дохода в глобальных предпринимательских структурах имеет свою специфику, связанную с особенностями сферы зрелищного предпринимательства.

На макроуровне развития экономики предпринимательский доход формируется за счет ресурсного донорства национальных экономик. Территория под организацию бизнеса глобальных предпринимательских структур предоставляется бесплатно. На мезоуровне определяется развитие отдельных регионов и отраслей за счет предпринимательской деятельности национальных предпринимательских структур, реализующих уникальную бизнес-идею глобальных предпринимательских структур. Предпринимательский доход здесь формируется за счет реализации развлекательной составляющей бизнеса и масштабирования нематериальных ресурсов компании. На микроуровне предпринимательский доход минимален для глобальной предпринимательской структуры, однако он влияет на модель поведения национальных промоутеров и операторов, стратегии и тактики ведения предпринимательской деятельности в регионе (рисунок 3.15).

Подобного рода развитие экономических отношений на макро-, мезо- и микроуровне основывается на принципах сетевой экономики, предложенной

Нобелевским лауреатом П. Кругманом, который отмечает, что «чем больше мы делаем, тем дешевле и проще становится делать больше»¹¹⁷, имея в виду, что предпринимательский доход будет больше, если масштабировать его на большее количество территорий.

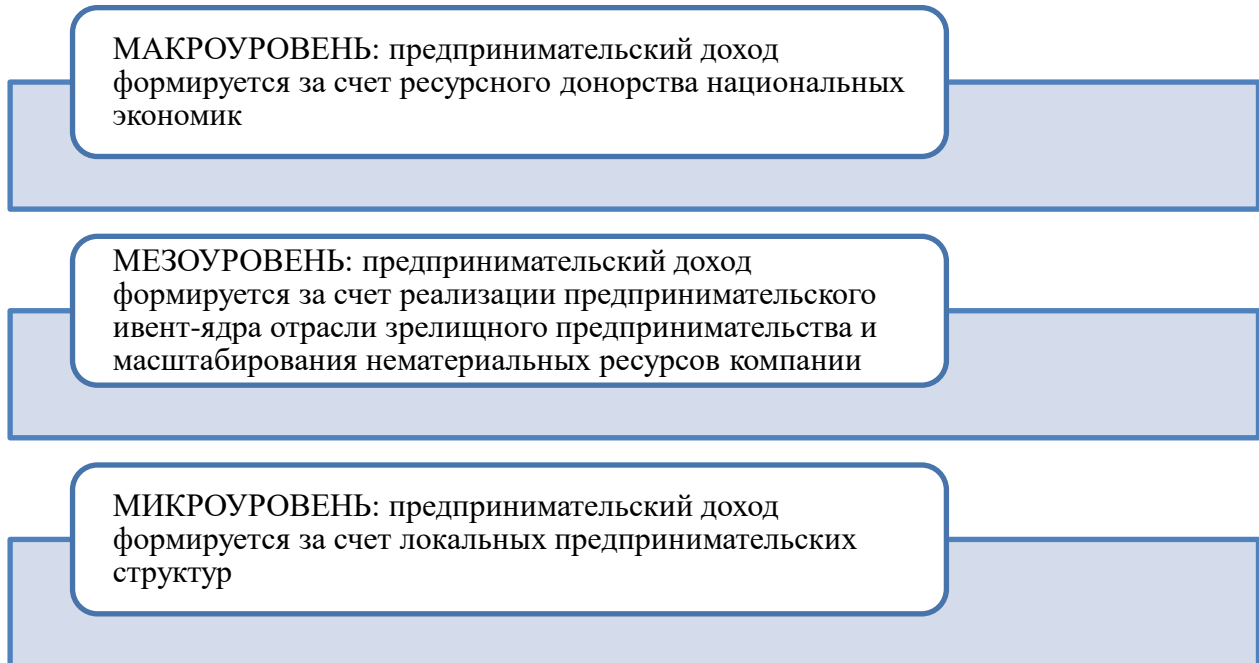


Рисунок 3.15 – Формирование предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур на макро-, мезо- и микроуровнях развития экономики

Источник: составлено автором.

Автором проанализированы факторы, влияющие на величину предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур на основе системного подхода.

Существующие методические подходы к использованию экономической категории предпринимательского дохода сводятся к рассмотрению либо его структурных элементов (в статике и динамике), либо в сочетании с другими показателями (коэффициентный метод), то есть в данном контексте предпринимательский доход рассматривается как балансовое выражение

¹¹⁷ Henderson J. Global Production Networks and the Analysis of Economic Development / J. Henderson, P. Dicken, M. Hess, N. Coe, H. Yeung // Review of International Political Economy. 2002. Vol. 9. p. 436-464.

результата предпринимательской деятельности глобальной предпринимательской структуры.

Для определения предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур автор применил матричный метод анализа факторов, влияющих на величину предпринимательского дохода (таблица 3.2). Он основан на использовании модели, элементы которой отражают взаимосвязь разнородных, но и взаимозависимых экономических показателей.

Таблица 3.2 – Матрица предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур

Структура капитала	Элементы предпринимательского дохода
Донорский капитал национальных экономик (ΔДК)	Сохраненные финансовые средства от использования земли (ΔЗ)
	Сохраненные финансовые средства от льготного налогообложения (ΔН)
Нематериальные активы (ΔНА)	Гудвилл глобальных предпринимательских структур (ΔГ)
	Использование логотипа глобальных предпринимательских структур (ΔЛ)
	Масштабирование амбассадоров по лицензионным соглашениям (мерчендайз) (ΔМ)
Предпринимательское ядро (ΔПЯ)	Доходы от реализуемой развлекательной составляющей (ΔР)
	Телевизионные трансляции (ΔТ)
	VIP-услуги (ΔУ)
Маркетинговая составляющая (ΔМС)	Спонсоры (ΔС)
	Партнеры (ΔП)
	Реклама (ΔР)
Дивидендная составляющая (ΔДС)	Акции (ΔА)
	Облигации (ΔО)
	Ценные бумаги (ΔЦ)
	Офшорные транзакции (ΔОф)

Источник: составлено автором.

Помимо этого, к элементам предпринимательского дохода будут относиться денежные поступления (ΔДП) и выбытия средств организации (ΔВС): изменение денежных средств за предыдущие годы; доходы от поставщиков; долгосрочные кредиты и займы и налоговые обязательства; изменение краткосрочных обязательств за предыдущие годы; изменение немобильных активов и отложенных налоговых активов за предыдущие годы; уставной и добавочный

капитал; резервный капитал; дебиторская задолженность; краткосрочные финансовые вложения; текущий налог на прибыль; прочие доходы.

Математическая модель предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур выглядит следующим образом:

$$\text{ПД} = \Delta\text{ДК} (\Delta\text{З} \pm \Delta\text{Н}) \pm \Delta\text{НА} (\Delta\text{Г} \pm \Delta\text{Л} \pm \Delta\text{М}) \pm \Delta\text{ПЯ} (\Delta\text{Р} \pm \Delta\text{Т} \pm \Delta\text{У}) \pm \Delta\text{МС} (\Delta\text{С} \pm \Delta\text{П} \pm \Delta\text{Р}) \pm \Delta\text{ДС} (\Delta\text{А} \pm \Delta\text{О} \pm \Delta\text{Ц} \pm \Delta\text{Оф}) \pm \Delta\text{ДП} \pm \Delta\text{ВС} \quad (1)$$

где:

ПД – предпринимательский доход;

ΔДК – донорский капитал национальных экономик;

ΔЗ – сохраненные финансовые средства от использования земли;

ΔН – сохраненные финансовые средства от льготного налогообложения;

ΔНА – нематериальные активы;

ΔГ – гудвилл глобальных предпринимательских структур;

ΔЛ – использование логотипа глобальных предпринимательских структур;

ΔМ – масштабирование амбассадоров по лицензионным соглашениям (мерчендайз);

ΔПЯ – предпринимательское ивент-ядро;

ΔР – доходы от реализуемой развлекательной составляющей;

ΔТ – телевизионные трансляции;

ΔУ – VIP-услуги;

ΔМС – маркетинговая составляющая;

ΔС – спонсоры;

ΔП – партнеры;

ΔР – реклама;

ΔДС – дивидендная составляющая;

ΔА – акции;

ΔО – облигации;

ΔЦ – ценные бумаги;

ΔОф – офшорные транзакции;

ΔДП – денежные поступления;

ΔВС – выбытия средств организации.

Автором рассмотрены общие и частные случаи формирования предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур на примере «Формула-1» и «Уолт Дисней Компани».

В совокупности предпринимательский доход глобальной предпринимательской структуры «Формула-1», автомобильных команд «Формулы-1», гонщиков формируется из различных доходных источников, ключевыми из которых являются продажа прав на телевизионные трансляции и взносы организаторов Гран-при (рисунок 3.16).



Рисунок 3.16 – Структура основных предпринимательских доходов глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»

Источник: составлено автором.

Помимо этого, «Формула-1» формирует предпринимательский доход за нарушения участников: превышение скорости на пит-лейн (1км/ч= 100 евро), за опасный выпуск болидов из боксов гоночных команд, за нарушение протокола церемонии награждения и так далее.

«Уолт Дисней Компани» формирует предпринимательские доходы за счет индустрии развлечений, объединяя вокруг предпринимательского ивент-ядра значительное количество сопутствующих ивент-кампаний.



Рисунок 3.17 – Структура основных предпринимательских доходов глобальной предпринимательской структуры «Уолт Дисней Компани»

Источник: инвестиционный портал: <http://www.wikinvest.com>¹¹⁸

Структура предпринимательских доходов глобальной предпринимательской структуры «Уолт Дисней Компани» показывает, что тематические парки являются вторым по значимости и доходности направлением компании после телевизионного канала «Дисней». Оно приносит 1/3 всех доходов предпринимательской структуры.

Предпринимательский доход тематических парков «Уолт Дисней Компани» формируется не только за счет капитала, но и посредством форм международного сотрудничества:

– лицензионные соглашения – дают возможность материнской компании получать предпринимательский доход от зарубежных тематических парков за пользование патентами;

¹¹⁸ Инвестиционный портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.wikinvest.com/stock/Walt_Disney_Company_\(DIS\)](http://www.wikinvest.com/stock/Walt_Disney_Company_(DIS)).

– соглашения об управлении – материнская компания организует управление и техническое обслуживание зарубежных тематических парков за плату или долю в капитале;

– заключение субконтрактов с иностранными тематическими парками на выполнение особых работ или поставку отдельных товаров.

Донорский капитал национальных экономик (ΔДК).

Сохраненные финансовые средства от использования земли (ΔЗ).

Капитал глобальных предпринимательских структур базируется на основе донорского капитала как капитала, существующего вне внутренней структуры глобальной предпринимательской структуры, формально принадлежащей другому экономическому агенту (национальной предпринимательской структуре), но при этом по всем характеристикам и уровню доходности, соответствующий интересам глобальной предпринимательской структуры. Уникальность предпринимательской деятельности глобальных предпринимательских структур состоит в том, что руководство компании для получения предпринимательского дохода не привлекает ни собственных средств, ни инвестиций, ни заемных средств, ни физических активов. Доход формируется за счет использования донорских ресурсов.

Тематические парки У. Диснея в Японии, Франции и Китае построены в соответствии с долгосрочными соглашениями, согласно которым каждая из сторон поддерживает стратегические инициативы партнера. «Уолт Дисней Компани» частично финансирует строительство тематических парков и берет на себя дополнительные обязательства по благоустройству прилегающей к парку территории. В свою очередь, органы власти национальных экономик создают условия для ведения предпринимательской деятельности глобальной предпринимательской структурой. Они гарантируют предоставление земельных участков и финансовых средств на создание базовой инфраструктуры, а также выполнение других финансовых условий, указанных в соглашении.

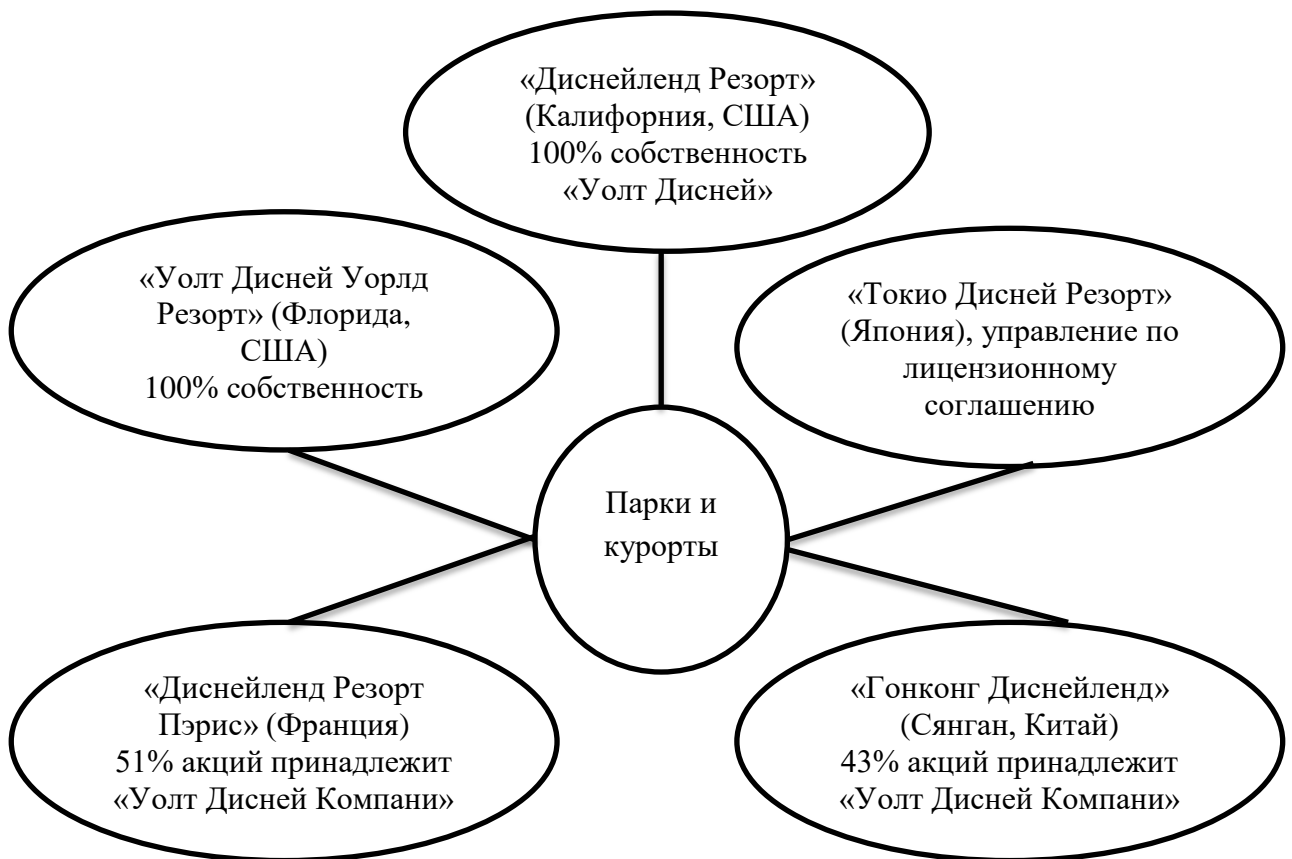


Рисунок 3.18 – Распределение акций «Уолт Дисней Компани» в разрезе тематических парков

Источник: официальный сайт «Уолт Дисней Компани»¹¹⁹ и аналитические отчеты компании¹²⁰.

Глобальная предпринимательская структура «Формула-1» является уникальной компанией, поскольку использует ресурсы автодромов на уровне национальных экономик, не внося плату за их использование. При определении платы за право стать национальным промоутером «Формулы-1», эта глобальная предпринимательская структура использует систему гарантий получения ежегодного дохода от проведения гонок на территории страны. Она состоит в обязательном взаимодействии собственника с представителями государственной власти с целью документационного оформления гарантией обязательной выплаты со стороны государства.

¹¹⁹ Официальный сайт «Уолт Дисней Компани» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.disney.go.com>; <http://corporate.disney.go.com>.

¹²⁰ Аналитические отчеты «Уолт Дисней Компани» (Fact books: 2019) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://corporate.disney.go.com/investors/fact_books.html.

В настоящее время глобальная предпринимательская структура «Формула-1» масштабировала свою деятельность на 21 государство. Все они, помимо содержания и эксплуатации автодрома, платят взнос глобальной предпринимательской структуре за право проведения у себя зрелищного мероприятия. Сумма взносов представлена в таблице 3.3. При этом сумма взносов варьируется от 5 до 50 млн долларов в год и зависит от ряда факторов: личная договоренность руководства на политическом уровне, история и статус автодрома, географическое расположение, количество зрителей на трибунах и другие. Автор выявил, что все автодромы построены за счет бюджетных средств национальных экономик, за исключением трассы в Великобритании.

В целом, в мире насчитывается 70 автодромов (*Приложение В*), принимающих или принимавших у себя «Формулу-1» и, соответственно, осуществляющих взнос и формируя предпринимательский доход глобальной предпринимательской структуры. В ближайшем будущем планируется проведение гонки во Вьетнаме, Майами (США), Саудовской Аравии, Катаре.

Таблица 3.3 – Промоутерские взносы автодромов за право проведения этапа «Формулы-1»

Страна-организатор	Взнос, млн долларов
Сингапур	52,8
Абу-Даби	50,6
Россия	40,0
Австрия	40,0
Китай	39,6
Бахрейн	39,6
Япония	33,0
Австралия	27,0
Бельгия	26,4
Малайзия	24,2
Венгрия	22,0
США	19,8
Бразилия	19,8
Канада	16,5
Испания	13,2
Германия	13,2
Великобритания	12,1
Италия	8,8
Монако	5,0

Источник: составлено автором.

В период становления коммерческих прав на «Формулу-1» – в 70–80-е годы XX века – по контракту с Европейским вещательным союзом в сезон должно было проходить 16 гонок. В данный временной лаг добавились организаторы этапов в Австрии, Германии, Аргентине, Бразилии и США.

В данный период президент глобальной предпринимательской структуры предлагал инвестировать собственные средства автодромам в обмен на долю прибыли. Руководство немецкого «Нюрбургринга» не согласилось на такие условия, и тогда Гран-при Германии состоялось в Хоккенхайме. С владельцами бельгийской трассы в Спа президент договорился, что они получают этап «Формулы-1» еще на десять лет в обмен на всю выручку с продажи билетов, пунктов общественного питания. Финансово неблагополучным автодромам он оказывал помощь на совершенно разных условиях. Телеаудитория непрерывно мультиплицировалась, и предложения организовать этап «Формулы-1» поступали со всего мира: в 1985 г. в календарь добавили Австралию, в 1986 г. – Венгрию. Гран-при Венгрии сыграл определенную роль в политических изменениях, последовавших далее, 240 тыс. зрителей Восточной Европы наблюдали за этим явлением западной культуры в коммунистической стране – за три года до падения Берлинской стены. Таким образом, Гран-при Венгрии 1986 г. – первая гонка «Формулы-1» в странах социалистического блока и первая, которая транслировалась по телевидению в СССР.

В истории «Формулы-1» были случаи, когда одна страна принимала две гонки на своей территории в один год. Речь идет о Германии, Испании, Италии и Японии. В 1994–1995 годах, когда наблюдался пик популярности «Формулы-1» в Японии, гонка проходила на автодроме в Сузуке и Аиде.

На рубеже XX–XXI веков правительства разных стран подавали заявки в глобальную предпринимательскую структуру «Формула-1» на проведение у себя этапа Гран-при. В ответ национальные экономики ежегодно выплачивали по 30 млн долл. в течение десяти лет. Именно на таких условиях получила право проводить гонку Малайзия – это был лучший способ заявить о себе на весь мир.

Того же добивалось правительство Сингапура (и добилось в 2008 г.). Другие страны также готовы были платить за известность (Бахрейн, Абу-Даби, Турция).

Доходы поступали в «Формула-уан менеджмент» из различных национальных экономик. Так, в 2002 г. Гран-при Канады, Венгрии, Малайзии и Австрии были крупнейшими спортивными событиями в этих странах, и органы власти выплачивали глобальной предпринимательской структуре 30 млн долл. Расширение на китайский рынок стало реальным в 2004 г., когда Шанхай принял первый в истории Гран-при Китая. В целом, чемпионат 2004 г. состоял уже из 19 этапов.

Таким образом, глобальная предпринимательская структура «Формула-1» работала над тем, чтобы новые автодромы приносили «Формуле-1» предпринимательский доход и расширяли ее телеаудиторию. В 2014 г. Россия приняла свой первый этап «Формулы-1» в истории; в 2016 г. к ней присоединился Азербайджан. «Прибывали делегации из Болгарии, Рима, Сочи – все они хотели принять у себя этап «Формулы-1». Президенту Б. Экклстоуну больше не приходилось убеждать власти разных стран, что им стоит вкладывать финансовые средства в проведение гонок. Болгарам он сказал, что не хватит денег; римлянам – что поддержит их проект гонки вокруг «нового Колизея»; русским – что они получают гонку, если заплатят сколько надо. «Они прислали сообщение, что переведут деньги, как только Путин даст добро, – сообщила секретарь Экклстоуну. – Говорят, проблем не должно быть». Через пять недель Экклстоун вылетел в Сочи, где подписал семилетний контракт на 40 млн долларов в год, начиная с 2014-го года»¹²¹.

2. Сохраненные финансовые средства от льготного налогообложения (ΔН).

Глобальным предпринимательским структурам органы власти национальных экономик предоставляют налоговые преференции, чтобы они не сталкивались с двойным налогообложением. Именно глобальные

¹²¹ Bower T. No Angel. The Secret Life of Bernie Ecclestone / T. Bower. – Faber & Faber, 2011. p. 415.

предпринимательские структуры лоббируют экономическую ситуацию в собственных целях.

Нематериальные активы (ΔНА).

Гудвилл глобальных предпринимательских структур (ΔГ).

Ключевую роль в формировании структуры капиталов имеет деловая репутация (гудвилл) руководителя глобальной бизнес-идеи.

Благодаря авторитету У. Диснея г. Орландо (штат Флорида (США)) превратился в перспективную урбанизированную зону, обладающую большим потенциалом роста и модернизированной экономикой.

Руководитель глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с 1972 по 2017 гг. Берни Экклстоун (далее – президент) использовал следующие финансовые, управленческие, политические, институциональные инструменты по формированию коммерческого потенциала глобальной предпринимательской структуры:

- «Договор согласия» как инструмент распределения капитала между президентом и ведущими независимыми автомобильными командами «Формулы-1». Согласно данному Договору, исключительные права проводить автомобильные гонки принадлежали президенту; предпринимательский доход формировался за счет взносов владельцев автодромов и телевизионных компаний;

- президент как создатель и реализатор уникальной бизнес-идеи в первую очередь часть капитала направлял на собственную заработную плату – 70 % прибыли ежегодно (к примеру, «согласно базе данных Регистрационной палаты, Б. Экклстоун выплатил себе в 1993 г. рекордную зарплату – 29,7 млн фунтов. В 1995 г. Экклстоун собирался выплатить себе 54 млн фунтов и стать самым высокооплачиваемым бизнесменом Великобритании»¹²²);

- оставшиеся средства распределялись между всеми командами «Формулы-1» в соответствии со статусом автомобильной марки и результатом в Кубке конструкторов (*пояснение*: Кубок конструкторов – это распределение

¹²² Bower T. No Angel. The Secret Life of Bernie Ecclestone / T. Bower. – Faber & Faber, 2011. p. 185.

команд-участников в общем зачете по итогам гоночного сезона согласно рейтинговой таблице; допустим, «Феррари» – 100 очков – 1 место – больше распределенных финансовых средств согласно «Договора согласия»; «Минарди» – 0 очков – последнее место – выплата финансовых средств по итогам сезона не полагается. В *Приложении Г* представлена подобная система распределения); «Договор согласия» заключался между президентом и автомобильными командами сроком на 5 лет с пролонгацией и предусматривал каждый раз новые скользящие распределения призовых; это, в определенной мере, являлось единственным рычагом управления со стороны автомобильных концернов;

– политико-институциональный подход к распределению капитала. Международная автомобильная федерация (ФИА) является фракталом-спутником глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» (рисунок 3.19). Теоретически, все автомобильные соревнования в мире, в том числе и «Формула-1», проводятся под эгидой ФИА. Данная общественная организация устанавливает технический (Т) и спортивный (С) регламент проведения соревнований, осуществляет подготовку маршалов (М) и комиссаров (К) для организации соревнований. Иными словами, ключевая цель ФИА – обеспечение безопасности гонок (Б). Практически, президенту в период борьбы за власть в 1980 г. удалось переломить ситуацию в свою пользу и все коммерческие права взять под собственный контроль. Взамен ФИА полагались финансовые выплаты (Ф) от президента (к примеру, в 1995 г. ФИА передала президенту коммерческие права (КП) на «Формулу-1» сроком на 15 лет; согласно данной транзакции ФИА полагалось только 9 млн долларов в год и никаких отчислений от продажи телевизионных прав (ТП)). *Основание данной транзакции со стороны ФИА:* общественная оценка – гоночные команды выступили бы против высоких предпринимательских доходов общественной организации; она гарантировала себе предпринимательский доход с нулевым финансовым риском;

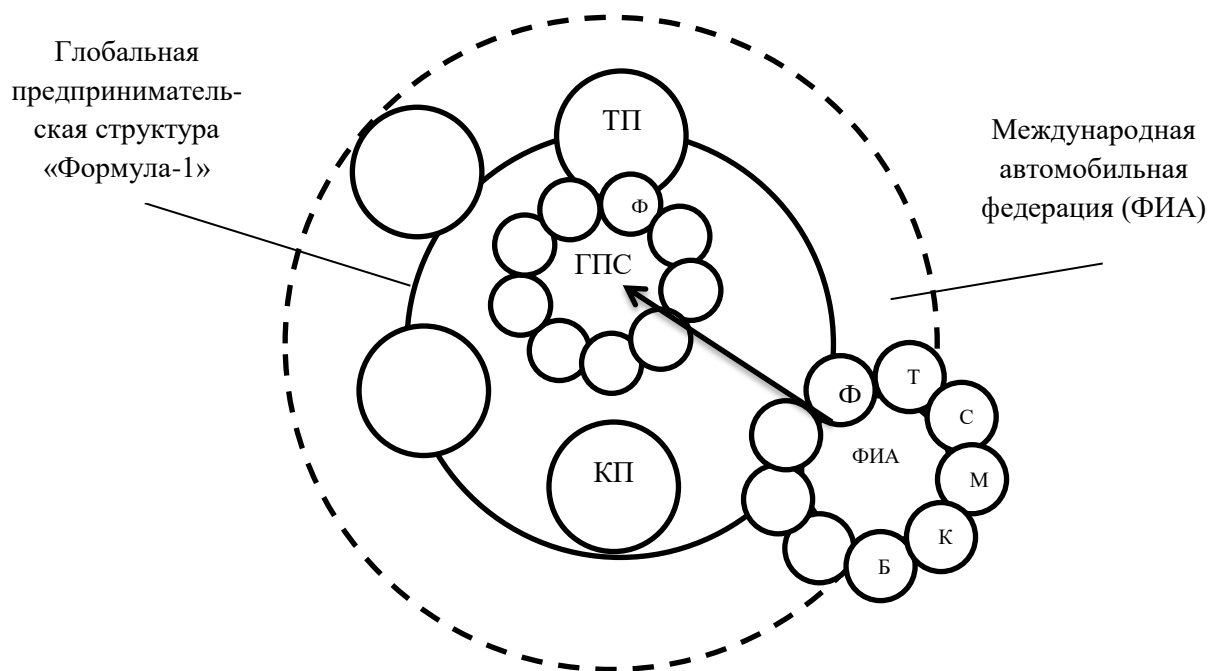


Рисунок 3.19 – Фрактальный подход к взаимосвязи деятельности «Формулы-1» и Международной автомобильной федерации (ФИА)

Источник: составлено автором.

– в 2000 г. члены ФИА единогласно одобрили передачу «Формулы-1» трастовым компаниям президента (об этом далее) за 360 млн долларов с целью защиты «серьезных, рискованных инвестиций в новые технологии», что не противоречило европейскому антимонопольному законодательству и подтверждало исключительное право компании «Формула-уан менеджмент» вести переговоры с автодромами и продавать телевизионные права вещательным компаниям;

– в 2001 г. между ФИА и трастовыми компаниями президента был подписан документ, согласно которому «Формула-уан менеджмент» соглашалась ежегодно перечислять ФИА 12 млн долларов на управленческие расходы;

– согласно заключенному соглашению, президент через офшорные предпринимательские структуры стал обладателем коммерческих прав на чемпионат, действующих с 1 января 2011 г. до конца периода в 100 лет, заканчивающегося 31 декабря 2110 г.; ФИА также включила в договор о столетней аренде пункт, по которому она имела право вето на смену собственника

глобальной предпринимательской структуры «Формула-1», что не позволит в случае раскола и выделения альтернативного чемпионата проводить гонки на автодромах, связанных с «Формулой-1» контрактными обязательствами.

2. Использование логотипа глобальных предпринимательских структур (ΔЛ).

Ценность бренда глобальных предпринимательских структур для потребителя – одна из ключевых концепций, объясняющих взаимоотношения между организацией, ее брендом и стейкхолдерами, а также потребителями услуг с высоким уровнем дохода, поскольку она построена на основе эффекта сопричастности. В ситуациях, имеющих отношение к соревновательности, ценность базируется как на функциональных мотивах (например, участие, улучшение дел в бизнесе), так и на основанных на опыте и личных переживаниях (например, эмоциональных, социокультурных, связанных с теми или иными символами). В случае с «Формулой-1» подобного рода лояльность может ассоциироваться с конкретной трассой на определенной территории (например, брендированная продукция «Сочи Автодром»), а также с гонщиком либо автомобильной маркой (например, «Феррари»). В определенной степени, проявляется статусная имиджевая рента как бренда «Формулы-1», так и бренда национальных автодромов и автомобильных марок, принимающих участие в соревнованиях.

Предпринимательские структуры могут регистрировать свои фирменные наименования, коммерческие обозначения, товарные знаки, знаки обслуживания, символику: те, которые отражают их юридический статус, и те, которые связаны с их деятельностью (событиями). Существует несколько механизмов защиты таких прав:

- защита названий и символов через регистрацию торговой марки/регистрацию прав на промышленную собственность;
- защита символов, не имеющих названия, через регистрацию прав на интеллектуальную собственность;
- регистрация доменных имен в Интернете;

– защита со стороны Всемирной организации интеллектуальной собственности.

Товарный знак «Формула-1» является нематериальным ресурсом, который выражен в словесной и графической форме; использование товарного знака юридически ограничено исключительным правом. Исключением является «Сепанг» (Малайзия) – единственный автодром, обладающий правом использовать официальный логотип «Формулы-1» на своей эмблеме. Товарные знаки «F1 Formula 1» (логотип), «F1», «Formula 1», «FIA Formula One World Championship» и относящиеся к ним знаки являются зарегистрированными товарными знаками «Формула Уан Лайсенинг БВ», входящей в группу «Формула Уан». В 2018 г. был утвержден новый логотип «Формулы-1», исключительное право на него принадлежит новым собственникам бизнеса – «Либерти Медиа».

Однако среди автомобильных команд «Формулы-1» не принято заявлять авторские права на новые технологии, поскольку слишком долго оформлять патент, да и особой коммерческой ценности они не имеют. Кроме того, в результате противники могут узнать, над чем сейчас работает команда. «Поэтому воровать в автоспорте куда легче, чем в других областях, где интеллектуальную собственность охраняют куда бдительнее. Тем не менее, далеко не все желают перенимать чужие идеи, схемы и процессы даже внутри одной компании. Они хотят создать собственное ноу-хау»¹²³.

3. Масштабирование амбассадоров по лицензионным соглашениям (мерчендайз) (ΔМ).

Охраняя исключительность собственного бренда, глобальные предпринимательские структуры усиливают бренды участников бизнес-процессов. Происходит эксплуатация популярности индивидуальных участников. Фактически внутри бренда глобальной предпринимательской структуры происходит создание инсайт-брендов участников, экономия вознаграждений как дополнительный предпринимательский доход.

¹²³ Браун Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – М.: Эксмо, 2021. 256 с.

Компания «Уолт Дисней Компани» тиражирует амбассадоров через реализацию потребительских товаров с нанесением их изображений. Поскольку компания сделала себе имя в мире кино, она создала бренд, ставший неотъемлемой частью культуры. У. Дисней понимал, какой бренд можно использовать не только в киноиндустрии, но и, например, для создания тематического парка развлечений. Когда появилось телевидение, он увидел в нем революционную возможность для своей компании. «Телевидение приходит в дома миллионов людей, оно укрепляет связь бренда с концепцией развлечений для всей семьи, вместе с тем, оно является отличным инструментом для рекламы тематических парков»¹²⁴.

Чем результативнее гонщик «Формулы-1» на трассе, тем большее внимание к нему наблюдается со стороны спонсоров. То есть помимо логотипов спонсоров гоночных команд, у гонщика могут располагаться на комбине зоне логотипы индивидуальных спонсоров. Например, в обмен на снижение заработной платы гонщику «Формулы-1» Д. Култхарду¹²⁵ предоставили разрешение использовать отдельные места на комбине зоне и шлеме в качестве рекламных площадок, чтобы повышать собственный доход. Специалист по экономике труда из Чикагского университета Ш. Розен характеризует подобное свойство индивидуальных участников через призму «феномена суперзвезды». Суть феномена в том, что незначительное преимущество в плане одаренности имеет свойство преумножаться¹²⁶. По мнению бизнес-аналитика А. Свитцера, «национальные кумиры могут очень сильно повлиять на финансовое здоровье спорта»¹²⁷. Как отмечает Дж. Баттон, «гонщик – это связующее звено между механиками, инженерами и спонсорами. Руководство гоночной команды владеет информацией об общем векторе развития, но вот о том, что представляет из себя машина – ее

¹²⁴ Уильямс Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – М.: Эксмо, 2020. С. 191.

¹²⁵ Култхард Д. Думай как чемпион: как «Формула-1» может прокачать самоорганизацию, эффективность и мотивацию / Д. Култхард. – М.: Эксмо, 2019. С. 8.

¹²⁶ Уилан Ч. Голая Экономика. Разоблачение унылой науки / Ч. Уилан; пер. с англ. О. Медведь; [науч. ред. Э. Кондукова]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. С. 39-40.

¹²⁷ Уоррэлл Ф. Льюис Хэмилтон. Шестикратный чемпион мира / Ф. Уоррэлл; пер. с англ. М.А. Яшиной. – М.: Издательство АСТ, 2020. 480 с.

показатели и будущие изменения – знают только инженеры, механики и пилот; получается, что с инженерами и механиками спонсоры разговаривать не хотят. Именно гонщик представляет команду и, следовательно, становится лицом бренда, который поддерживает команду. Так что, если пилот спонсору не нравится, для команды будет очень трудно подписать с этим спонсором контракт»¹²⁸.

Предпринимательское ивент-ядро (ΔΠЯ).

Доходы от реализуемой развлекательной составляющей (ΔР).

Предпринимательская практика аккумулирует новые технологии генерации и реализации бизнес-идей. Решение ключевой задачи по созданию нового бизнеса, реструктуризации или модернизации текущей предпринимательской деятельности заключается в сокращении временного лага от генерации бизнес-идеи до получения реального предпринимательского дохода от ее реализации. Уникальность бизнес-идеи глобальных предпринимательских структур заключается в том, что принятые вовремя эффективные предпринимательские и управленческие решения позволили трансформировать категорию «зрелищность» в успешный бизнес с целым набором инструментов по коммерциализации.

Предпринимательский доход «Уолт Дисней Компани» формируется за счет масштабирования амбассадоров компании через анимацию, телевидение, тематические парки, потребительские товары.

Предпринимательский доход «Формулы-1» формируется за счет (рисунок 3.20): взносов автодромов; телевизионных трансляций; спонсоров и партнеров; VIP-услуг (трибуны, экскурсии по автодрому, доступ в паддок); поддержки автомобильных производителей различными ТНК; различной экипировки и специальной одежды, в том числе с нанесением коммерчески доходных логотипов; узнаваемости бренда «Формула-1»; известности гонщиков, обладающих личными спонсорами.

¹²⁸ Баттон Дж. Быть пилотом «Формулы-1» / Д. Баттон; пер. с англ. А.О. Закатаева. – М.: Издательство АСТ, 2020. 384 с.



Рисунок 3.20 – Доходы от реализуемой развлекательной составляющей «Формулы-1»

Источник: составлено автором.

2. *Предпринимательский доход за счет продажи прав на телевизионные трансляции (ΔT).*

Степень влияния глобальных предпринимательских структур на создание прорывных инноваций как источника получения мультипликативного дохода проявилась в создании исключительных прав на телетрансляции гонок, мультипликационных и анимационных фильмов, выставок.

Так, в 1936 г. компания «Уолт Дисней Компани» заключила контракт с RKO Radio Pictures, предусматривавший получение студией 70 % прибыли от реализации мультфильмов, а также сохранение за ней всех телевизионных прав. Сотрудничеству «Уолт Дисней Компани» и RKO суждено было просуществовать

долгие годы, вплоть до того момента, пока в 1953 году «Уолт Дисней Компани» не создала собственную дистрибьюторскую фирму – Buena Vista Pictures.

В 1950 и 1951 годах компания «Уолт Дисней Компани» произвела два специальных рождественских выпуска для телевидения. Данная телепередача ознаменовала собой первый шаг на пути к превращению в мультимедийную компанию.

Первый эпизод многосерийного шоу «Диснейленд» вышел на экраны в 1954 году. Собственная телевизионная передача трансформировала «Уолт Дисней Компани» тремя следующими способами:

- стратегия развлечений: по сути, данное шоу продавало потребителям идею тематического парка, вместе с тем, сама идея парка повышала интерес телезрителей к шоу, благодаря чему оно вскоре стало одним из главных телевизионных хитов;

- маркетинговая стратегия;

- стратегия вовлечения: благодаря телевидению У. Дисней смог расширить сферу своего влияния. Хотя изначально он занялся им для того, чтобы разрекламировать Диснейленд, вскоре он обнаружил, что телевидение может обеспечить колоссальный успех к его игровым фильмам.

В таблице 3.4 представлены этапы инициации и реализации прорывных технологий по развитию системы телевизионного освещения (на примере «Формулы-1»).

Таблица 3.4 – Этапы инициации и реализации прорывных технологий по развитию системы телевизионного освещения (на примере «Формулы-1»)

Этап	Год	Управленческие действия
Инициация процесса	1976 г.	В середине 1970-х годов руководство глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» понимало, какие выгоды принесли бы трансляции гонок, однако спутниковое телевидение еще только зарождалось. Не имея возможности вести репортаж напрямую, телекомпания записывали фрагменты гонок на пленку, доставляли их в студию, там обрабатывали, монтировали и затем показывали в новостных выпусках. На телевизионные права не существовало спроса и, как следствие, отсутствовала конкуренция.

Продолжение таблицы 3.4

Этап	Год	Управленческие действия
		<p>Пример с продажей прав на трансляции тенниса способствовал принятию управленческого решения президентом глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» не просто реализовывать телевизионные права, но еще и предлагать на гонках спонсорские пакеты. Президент «Формулы-1» включил в контракты с автодромами пункт о передаче ФОКА телевизионных прав на «Формулу-1».</p> <p>В 1976 г. Б. Экклстоун от лица ФОКА вступил в переговоры с Европейским вещательным союзом (ЕВС) – некоммерческой организацией, представляющей все государственные телевизионные сети Европы. Начиная с этого момента, включив в «Договор согласия» пункт о передаче всех прав на телетрансляции и доходов от них, предпринимательский доход глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» начал формироваться за счет реализации телевизионных прав. Помимо этого, спонсоры теперь получали рекламное время, трансляции привлекали еще больше зрителей, тем самым повышая выплаты по спонсорским контрактам.</p>
Создание собственного ТВ-производства	1982 г.	Создание ФОКА-ТВ и запуск собственного телепроизводства, вещание гонки уже без посредников, а напрямую вещательным компаниям.
Прорывные технологии на болидах «Формулы-1»	1992 г.	<p>Оснащение болидов миниатюрными бортовыми телекамерами. Телезрители обрели «новый взгляд на гонки» – на трассу теперь можно смотреть «глазами» гонщика, а при обратном положении камеры – увидеть автомобиль, приближающийся сзади.</p> <p>Помимо этого, Б. Экклстоун реализовал идею подписки на трансляции с возможностью управлять просмотром гонки.</p>
Усовершенствование собственного производства	1994 г.	<p>На базе аэропорта Биггин-Хилл создан телевизионный вещательный центр, из которого транслировалась гонка на весь мир через спутник. На европейские гонки отправлялись 28 грузовиков с оборудованием, которое устанавливалось на трассе. Эти же 300 тонн оборудования летали на другие континенты на трех «Боингах-747». 280 человек вылетали на принадлежащих компании самолетах и за три дня возводили на месте ангары с кондиционерами и автономным электропитанием. Эти грузовики, на каждой гонке служили лучшим подтверждением тому, как серьезно подошел Б.Экклстоун к созданию крупнейшего в мире передвижного вещательного комплекса.</p>

Продолжение таблицы 3.4

Этап	Год	Управленческие действия
Качество HD, инфографика и замедленные повторы	2006 г.	На каждую гонку вылетал один «Боинг-747», а в нем 120 тонн новой, более легкой аппаратуры. 150 монтажников устанавливали 24 камеры на трассе и по 2 на каждую машину. Еще одна камера давала общий план с вертолета. 50 километров кабелей сходились в специальный ангар с кондиционером и автономным электропитанием. Под руководством Б. Экклстоуна глава технической службы довел до совершенства как саму картинку в высоком разрешении, так и всевозможные схемы, графики, звук и систему замедленных повторов – ничего подобного никогда не удавалось другим телекомпаниям.
Доставка видеотрансляции на устройство пользователя без привлечения провайдера интернета	2017 г.	Внедрен собственный премиальный цифровой сервис OTT (over the top – метод доставки видеосигнала от поставщика контента на устройство пользователя без привлечения провайдера интернета), который является прибыльным, но адресован только лояльным клиентам. С целью максимизации широкого спроса на контент «Формулы-1» традиционное распространение сигнала через ТВ-каналы должно сохраниться (для спонсоров участие болельщиков очень важно).

Источник: составлено автором.

На рисунке 3.21 представлены суммы чистой прибыли глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» от реализации прав на телетрансляции.

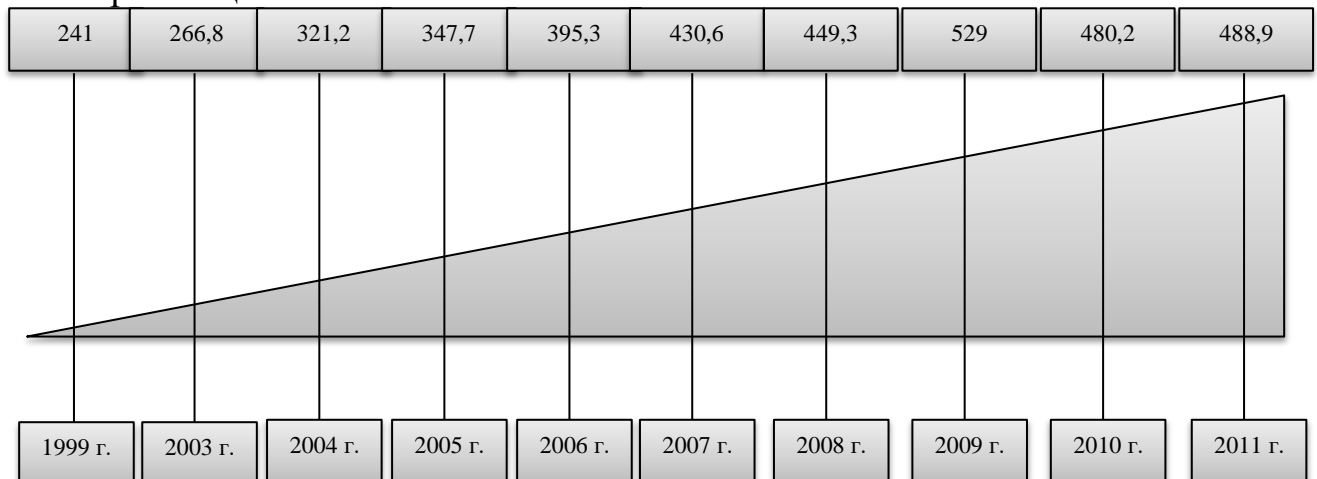


Рисунок 3.21 – Чистая прибыль глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» от продаж прав на телевизионные трансляции, в млн долларов

Источник: Bower T. No Angel. The Secret Life of Bernie Ecclestone / T. Bower. – Faber & Faber, 2011.

3. VIP-услуги (ΔУ).

В определенной степени глобальные предпринимательские структуры учитывают спрос на обслуживание класса «люкс». Для посетителей тематических парков У. Диснея предусмотрены особые услуги, включающие, например, приоритетный проход, специальные экскурсионные туры, люкс-обслуживание в отелях. С 1984 г. глобальная предпринимательская структура «Формула-1» внедрила в свою деятельность Паддок-клуб. Доступ в Паддок-клуб для посетителей был значительно платным по сравнению с ценами на трибуны. Так, в 1985 г. оплата посещения доходила до 500 долларов в день. Данный подход отвечал желанию Б. Экклстоуна превратить «Формулу-1» в первоклассное зрелище для голливудских звезд. В настоящее время VIP-обслуживание включает в себя VIP-ложи, экскурсии по автодрому, доступ в паддок.

Маркетинговая составляющая (ΔМС).

Маркетинговая стратегия глобальных предпринимательских структур направлена на привлечение спонсоров для самих компаний, национальных операторов и промоутеров, амбассадоров глобальных предпринимательских структур. Сущностью глобальных предпринимательских структур является отлаженный механизм получения предпринимательского дохода за счет добровольных партнёрских отношений со стороны других предпринимательских структур, которые также используют марку глобальных предпринимательских структур для получения собственной доли дохода. К этим структурам относятся партнеры и спонсоры.

Компания «Уолт Дисней Компани» осуществляет маркетинговую деятельность по товарным и рыночным признакам, следуя стратегиям продукта, ценообразования, распределения, продвижения.

Глобальная предпринимательская структура «Формула-1» предлагает различные варианты для коммерческого сотрудничества: спонсирование гоночных команд и гонщиков через оплату рекламной площади на болидах и комбинезонах персонала, поставка оборудования, топливных масел и шин взамен на рекламу, титульное спонсорство автодромов.

Помимо этого, «Формула-1» – вид спорта, ставший частью маркетинговой политики крупных промышленных компаний, поскольку названия гоночных команд неразрывно связаны с фирменным наименованием производителей серийных автомобилей: «Мерседес», «Фиат», «БМВ», «Тойота», «Форд» и «Рено» рекламировали посредством «Формулы-1» свою продукцию в России, Китае, Индии, Бразилии и на других растущих рынках.

После победы М. Шумахера в чемпионате мира 2002 г., в третий раз подряд за «Феррари», было продано 400 «Феррари» особой серии за 600 тыс. долларов каждая на общую сумму 240 млн долларов, что принесло компании сверхприбыль. Через три недели после того, как С. Феттель выиграл первую гонку, продажи энергетического напитка «Ред Булл» выросли в несколько раз. В настоящий момент «Ред Булл» является самым популярным брендом в «Формуле-1», поскольку Д. Матешич, основатель компании, в 2005 г. создал собственную гоночную команду в «Формуле-1». Он наделил ее полномочиями, доверив ей задачу по возрождению приобретенного им предприятия (в 2004 г. он приобрел гоночную команду Jaguar за один доллар). Команда, в свою очередь, взялась как за привлечение уже зарекомендовавших себя специалистов в автомобильном спорте, так и за подготовку новых кадров; также они были открыты к идее инвестирования в проект существенных ресурсов, которых требует «Формула-1» (в дальнейшем, гоночная команда «Ред Булл» завоевала четыре чемпионских титула и Кубка конструкторов).

В таблице 3.5 представлено развитие процесса использования спонсорства в «Формуле-1» и тех мотивов, которые определили их участие в глобальной предпринимательской структуре.

Таблица 3.5 – Этапы развития процесса использования спонсорства (на примере «Формулы-1»)

Этап	Год	Управленческие действия
Приход в «Формулу-1» первых спонсоров	1968 г.	<p>Предпринимательский доход владельцу команды «Лотус» К. Чепмену стали приносить корпорации, которые бесплатно предоставляли топливо, шины и тормоза взамен на упоминание в рекламе о своей причастности к успехам «Лотуса».</p> <p>Помимо этого, К. Чепмен впервые в истории гонок разместил эмблемы спонсоров. Вначале это была компания «Эссо», затем «Империял табакко». Так началось не менее важное с предпринимательской точки зрения долгое сотрудничество табачных корпораций с «Формулой-1».</p> <p>К. Чепмен впервые продемонстрировал, как можно зарабатывать на «Формуле-1», если найти спонсора и побеждать в гонках. Именно тогда было положено начало полноценному спонсированию «Формулы-1».</p>
Спонсирование «Формулы-1» табачными корпорациями	1970-е гг. – 2006 г.	<p>После первой транзакции со спонсорами компания «Бритиш америкэн табакко» подписала двухлетнее соглашение на сумму 50 тыс. фунтов в год с командой «Бритиш рейсинг моторс» (БРМ). За счет средств табачных компаний благосостояние «Формулы-1» росло, и на трассах, начиная с 1978 г. стали появляться спонсорские палатки, располагавшиеся в паддоке и у самих боксов команд.</p> <p>Однако антитабачные законы 90-х гг. сильно навредили устоявшейся системе «Формулы-1»: от любой явной рекламы этим компаниям пришлось отказаться. Однако, используя политические ресурсы, президенту глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» на встрече с премьер-министром Великобритании Т. Блэром в 1997 г. удалось получить для «Формулы-1» особый статус, чтобы она не попадала под директиву Евросоюза до октября 2006 г. Команда «Феррари» продолжила в неявном виде продвигать бренд «Мальборо». Таким образом, можно сказать, что из 20 табачных брендов, присутствовавших в «Формуле-1» на протяжении четырех десятилетий, остался лишь один, да и он с течением лет становится все менее заметным.</p>
Спонсирование алкогольными брендами	с 2005 г.	<p>Во второй половине 2005 г. табачных спонсоров заменили алкогольные бренды: «Хайнекен», «Мартини», «Джонни Уолкер» и другие.</p>
Размещение логотипов на болидах «Формулы-1»	с 1968 г. по н.в.	<p>Гоночные команды могут предложить спонсорам 20 различных вариаций. За право разместить свой логотип на болиде, комбинезонах пилотов и форме команд крупнейшие спонсоры также вносят финансовые средства, которые могут достигать 50 млн евро в год:</p> <ul style="list-style-type: none"> – один большой логотип на заднем антикрыле, воздухозаборнике или боковых понтонах машины одной из лидирующих команд может обойтись спонсору минимум в 25 млн долларов; – самое дорогое место для рекламы – на монококе, это 45–50 млн евро; – рекламное место рядом с мотором стоит 40 млн евро.

Национальные российские компании-спонсоры до 1990-х гг. не были участниками рекламного рынка «Формулы-1». Это можно объяснить политическими и экономическими причинами того времени. С 1990 г. по настоящее время можно проследить участие российской национальной экономики в качестве спонсоров в «Формуле-1». Это связано с повышением уровня легитимности российских компаний, поскольку они, таким образом, реализуют 1 процент, заложенный в налоговом учете на инновации (таблица 3.6).

Таким образом, спонсорство является неотъемлемой частью «Формулы-1», поскольку стейкхолдеры, в том числе и в России, понимают, что один из популярных видов спорта широко транслируется по телевидению и, безусловно, значительно влияет на имидж компании-спонсора, а составляющим компонентам «Формулы-1» приносят определенный объем прибыли и коммерческую эффективность.

Таблица 3.6 – Участие российской национальной экономики в спонсорстве амбассадоров глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»

Российский спонсор	Год	Амбассадор «Формула-1»
Кооператив «Пик»	1990 г.	Предложил поддержку итальянской команде «Формулы-1» «Лайф Рэйсинг» советской оборонной промышленностью и серьезными финансовыми инвестициями в размере 20 млн долларов; однако ни инвестиций, ни оборонных технологий из СССР команда так и не получила.
Конструкторское бюро Сухого	1991 г.	Осуществляло производство монококов для болидов команды «Лотус».
Всероссийский институт легких сплавов (ВИЛС)	1995 г.	Изготавливали кованые диски для автомобилей, в том числе и для болидов «Формулы-1».
«Газпром»	2002 г.	На обтекателях верхних воздухозаборников болидов «Минарди» размещалась реклама данного спонсора; однако финансирование команды так и не наступило, что вызвало в дальнейшем недоверие пилота «Формулы-1» к российским компаниям.
«МТС»	2003 г.	Был заключен контракт между оператором мобильной связи МТС и швейцарской командой «Формулы-1» «Заубер».
Выборгский судостроительный завод и «Флагман»	2010–2012 гг.	Спонсоры российского гонщика В. Петрова.

Продолжение таблицы 3.6

Российский спонсор	Год	Амбассадор «Формула-1»
РБК	2010-2012 гг.	Спонсор гоночной команды «Маруся».
российский ретейлер «Дикси»	2014 г.	Спонсорское соглашение с «Ред Булл Рэйсинг» на три дня первого гоночного уик-энда в Сочи. Посредством «Формулы-1» торговая сеть хотела расширить аудиторию, привлечь мужчин, более молодых людей, поскольку главные покупатели магазинов «Дикси» – женщины старше 35 лет.
«Магнит Косметик»	2016 г.	На Гран-при России болиды «Уильямс» были представлены логотипом торговой сети: частью своего рекламного пространства поделился с ретейлером партнер команды – бренд «Рексона».
IT-компания Acronis	2016 г.	Сотрудничество с гоночной командой «Формулы-1» «Торо Россо» (команда концерна «Ред Булл» для молодых гонщиков, за которую выступает российский пилот Даниил Квят) – логотип компании размещён на машинах и комбинезонах гонщиков.
«УралКалий»	2021 г.	Титульный спонсор команды HAAS F1 Team.

Источник: составлено автором.

Дивидендная составляющая (ДДС).

В структуру «Уолт Дисней Компани» входят различные компании, в том числе ABC-International Television, ESPN, Lucasfilm, MARVEL, Pixar, Maker Studios, TouchStone и другие. Глобальная предпринимательская структура является акционерным обществом с эмитентом более 1,5 млн акций. Рыночная капитализация компании составляет 188 млрд долл.¹²⁹ Акционерами компании являются около 1 млн физических и юридических лиц. Выручка компании за 2018 г. составила 59 млрд долл., чистая прибыль – 14 млрд долл., активы компании оцениваются в 98 млрд долл. «Уолт Дисней Компани» ежегодно (а начиная с 2015 г. – два раза в год) выплачивает дивиденды, делясь своей прибылью с акционерами.

Капитализация глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» к 2017 г. благодаря инструментам по формированию коммерческого потенциала руководства компании в лице Б. Экклстоуна достигла 8 млрд долл.

¹²⁹ Официальный сайт «Уолт Дисней Компани» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.disney.go.com>; <http://corporate.disney.go.com>.

(рисунок 3.22). В том же 2017 г. Б. Экклстоун покинул пост президента, оставшись в должности почетного президента «Формулы-1». Новым собственником бизнеса стала американская медиа-компания «Либерти Медиа»¹³⁰.

После оформления сделки по приобретению «Формулы-1» «Либерти Медиа» провела эмиссию акций серии С (привилегированных)¹³¹ – 29 %; 35,5 % принадлежат теперь самой американской компании; 24,7 % акций «Формула-уан групп» будет владеть «Си-ви-си кэпитал партнерс»; трастовые компании Б. Экклстоуна – 0,5 %.

В сумме акционеры, ранее владевшие ценными бумагами «Формула-уан групп», имеют около 33 % акций. В этой связи, если одна из сторон сосредоточит в своих активах все 64,5 % акций, не принадлежащих непосредственно американской медиакомпания, правом голоса в любом случае будет обладать только «Либерти Медиа», сосредоточившая большинство голосующих акций у себя.

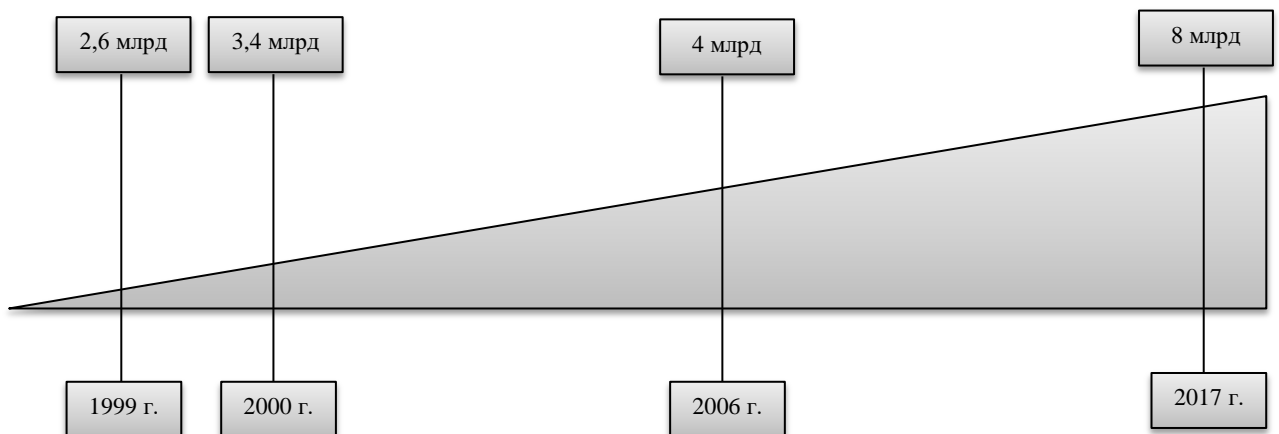


Рисунок 3.22 – Динамика оценки стоимости бизнеса глобальной предпринимательской структуры «Формула-1», в долл. США

Источник: составлено автором.

¹³⁰ Данный этап можно охарактеризовать системным подходом Дж. Медоуз: «замена игроков в системе – это не высокий уровень вмешательства, пока игроки находятся в системе; исключение из этого правила работает только тогда, когда единственный игрок, завладев властью, получает возможность изменить цель всей системы» [Азбука системного мышления / Д. Медоуз; пер. с англ. Д. Романовского; [науч. ред. А. Савкина]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. С. 208].

¹³¹ Авторский комментарий: Отличие непривилегированных акций от привилегированных в том, что держатели привилегированных ценных бумаг получают гарантированные дивиденды, но не имеют права голоса – доход обладателей обычных акций же зависит от прибыли компании в целом, но при этом позволяет влиять на управление предприятием.

Проведенный анализ структуры капитала глобальных предпринимательских структур позволяет сделать вывод о фрактальности инструментов по капитализации предпринимательских структур. Речь идет как об офшоризации бизнеса (О) и трастовых структурах (Т), так и об эмиссии ценных бумаг (Ц), а также о взаимодействии с автомобильными производителями (АП) – непосредственными получателями распределенной прибыли в глобальной предпринимательской структуре «Формула-1». Фрактальные отношения представлены графически на рисунке 3.23.

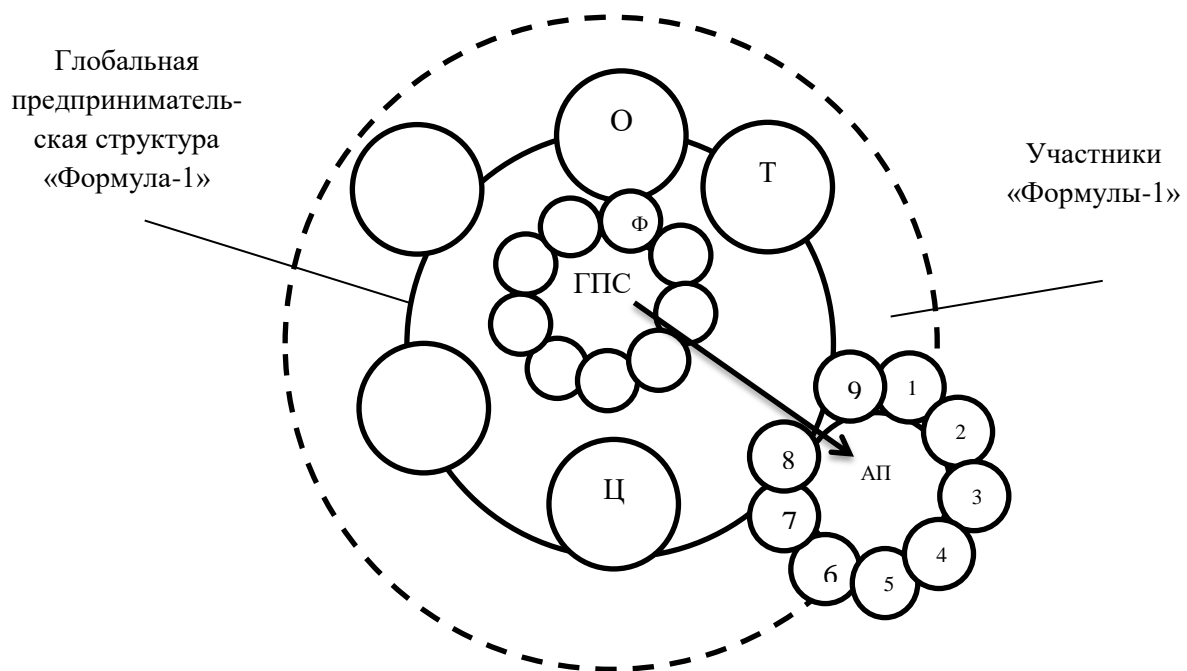


Рисунок 3.23 – Фрактальный характер распределения предпринимательского дохода на примере глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»

Источник: составлено автором.

Автомобильные производители (АП) «Формулы-1» получают доходы по итогам сезона непосредственно от руководства глобальной предпринимательской структуры, спонсоров команд, спонсоров гонщиков, партнеров и от самих автопроизводителей. Согласно Договору согласия, сумма выплат в настоящее время может варьироваться от 50 до 200 млн долларов. Бюджет автомобильных концернов на разработку болида «Формулы-1» и содержание команды может достигать 500 млн долларов. В качестве примера в таблице 3.8 представлено распределение запланированных выплат гоночным командам, поддержка от

спонсоров и партнеров и автомобильных производителей. Стоимость сборки одного болида «Формулы-1» может достигать 17 млн долларов без инженерных затрат (подробнее в *Приложении Д*).

В автомобильных соревнованиях участие принимают две категории гоночных команд: заводские команды и частные производители. Соответственно, бюджеты заводских команд («Феррари», «Мерседес», «Макларен», «Рено») гораздо больше бюджетов частных команд («Заубер», «Уильямс»). Результаты в соревнованиях, как правило, прямопропорциональны бюджетам: чем больше вложенных средств в создание болида и развитие гоночной команды, тем выше результат на трассе. Как следствие, чем результативнее команда по итогам сезона, тем больше выплаты со стороны руководства глобальной предпринимательской структуры, и тем выше поддержка команд со стороны спонсоров и партнеров. Таким образом, бюджет автомобильных производителей и конкурентоспособность гоночных команд взаимосвязаны (таблица 3.7). По аналогии с системным подходом в глобальной предпринимательской структуре «Формула-1» используется архетип¹³² «успех к успешному». Этот усиливающий цикл обратной связи быстро делит систему на победителей, которые продолжают выигрывать, и проигравших, которые продолжают проигрывать. С 1966 г. «Формулу-1» покинули 106 команд, из постоянных участников остались лишь две: «Феррари» и «Макларен».

Таблица 3.7 – Структура и состав капитала гоночных команд «Формулы-1», млн евро

Команда	Спонсоры	Партнеры	Выплаты от ГПС	Бюджет
Ред Булл	266	35,7	167	468,7
Мерседес	122	212,4	133	467,4
Макларен	144,5	216,5	104	465
Феррари	208,5	34,5	175	418
Уильямс	52,5	22,9	111	186,4
Лотус	69,5	13,6	56	139,1
Торо Россо	68	9,45	60	137,45
Форс Индия	49,5	12,2	68	129,7

¹³² Авторский комментарий: Архетипы – распространенные системные структуры, создающие характерные модели поведения.

Продолжение таблицы 3.7

Команда	Спонсоры	Партнеры	Выплаты от ГПС	Бюджет
Заубер	44	9,25	50	103,25
Мэйноу	0,5	32,5	50	83
ИТОГО	1025	599	974	2598

Источник: составлено автором на основе интернет-порталов о «Формуле-1».

В штаб-квартире гоночной команды осуществляются ключевые для бизнеса предпринимательские функции: финансовая и маркетинговая работа, материально-техническое снабжение, логистика, работа с персоналом и контроль качества продукции. Иными словами, команда «Формулы-1» – это инженерно-технологический средний бизнес, а гонщик является одним из реализаторов бизнес-идеи.

Рассмотрены поэтапно процессы офшоризации бизнеса (О), эмиссии ценных бумаг (Ц) и трастовые структуры (Т) глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»:

– в 1996 г. президент глобальной предпринимательской структуры передал накопленные финансовые средства в управление офшорной трастовой компании «ФОКА администрейшн лимитед» и «Формула-уан администрейшн» (ФОА), в доверительное управление фирме «Петара лимитед», зарегистрированной на острове Джерси. «Петара лимитед», в свою очередь, была оформлена на супругу Президента. Затем супруга Президента перевела «Петара лимитед» в собственность компании «СЛЭК холдингс», тоже зарегистрированной на Джерси. Далее предстоял последний этап: акции «СЛЭК холдингс» были переданы в собственность «Бамбино холдингс», еще одной компании с острова Джерси – именно она юридически становилась владельцем «Формулы-1». «Бамбино холдингс», в свою очередь, принадлежала трастовой компании из Лихтенштейна, юридически никак не связанной с семьей Эклстоунов. Чтобы избежать претензий со стороны управления налоговых сборов, требовалось выждать некоторое время между передачей президентом акций супруге и вручением этих акций в доверительную собственность трастовой компании

(рисунок 3.24). *Основание для данной транзакции:* согласно британскому законодательству, президент в случае передачи накопленных средств по наследству обязан был уплатить 40-процентный налог, поэтому было принято решение передать все средства в офшоры;

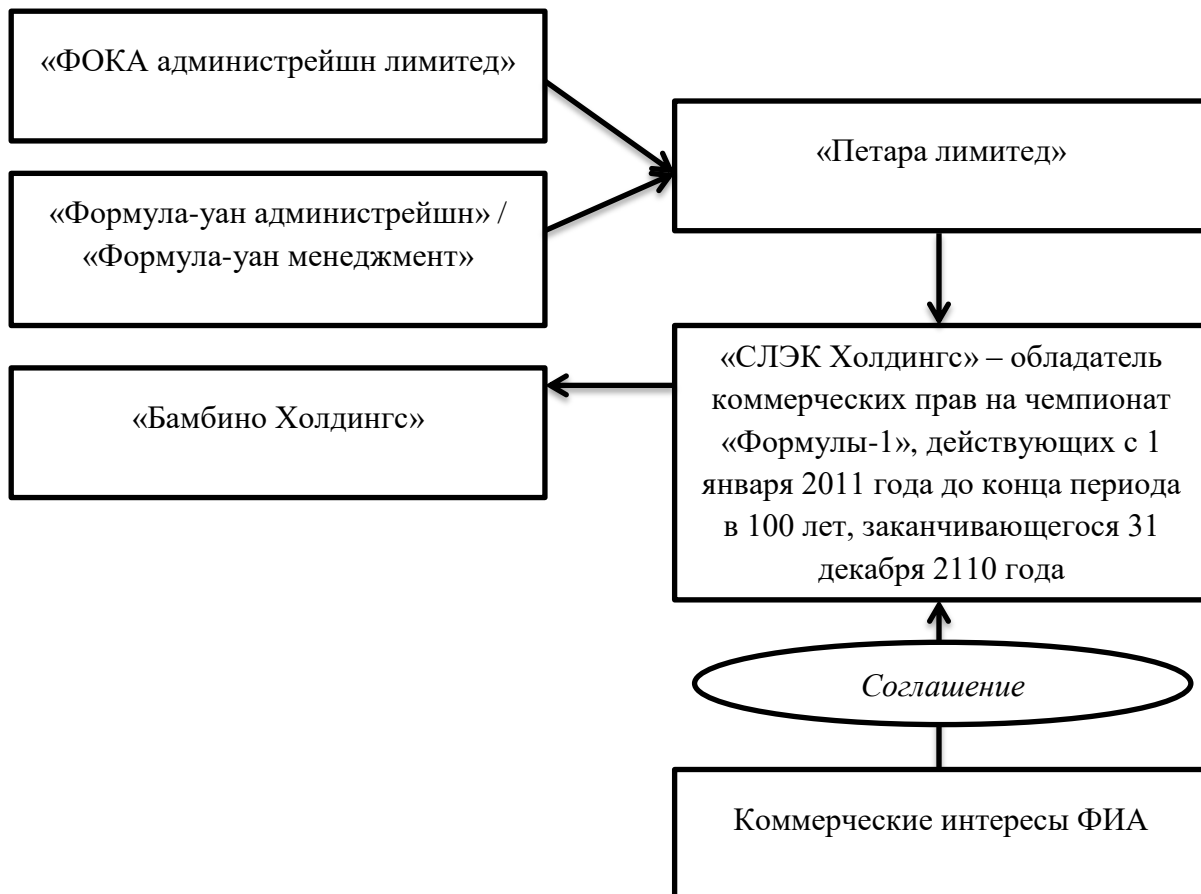


Рисунок 3.24 – Офшорные трастовые компании президента глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»

Источник: составлено автором.

– «Формула-1» на данном этапе перешла во владение доверенных лиц, однако предпринимательские доходы в таком случае все равно оставались в семье, даже в случае смерти президента;

– в 1997 г. у президента возникла потребность в эмиссии акций через «Формула-уан холдингс» (ФОХ) на общую сумму 2,5 млрд долл. Однако для этого необходимо было получить у европейского комиссара по вопросам

конкуренции официальное подтверждение того, что деятельность «Формулы-1» не противоречит европейскому антимонопольному законодательству;

– в этой связи, было принято решение вместо акций выпустить облигации: «Формула-уан груп» продаст банкам облигации и президент получит свои финансовые средства, а потом «Формула-уан администрейшн» погасит облигации из поступлений. Чтобы обеспечить поддержку банков и снизить собственные риски, банк «Морган Стэнли» уменьшил общий объем займа до 1,4 млрд долл. и гарантировал держателям облигаций, что «Вестдойче ландесбанк» и «Морган Стэнли» их погасят. Президент согласился выплатить банкам 400 млн долл. сразу, а оставшийся млрд (плюс 8% за пользование кредитом) – до ноября 2010 г. Перед выпуском облигаций компания «Формула-уан администрейшн» была переименована в «Формула-уан менеджмент» (ФОМ). В 1999 г. представители банков скрепили сделку своими подписями. Выпуск облигаций являлся отправной точкой распределения капитала глобальной предпринимательской структуры «Формула-1». Графически данные транзакции представлены на рисунке 3.25;

– при этом, вне зависимости от полученной прибыли, решение о выплате дивидендов принимали доверенные лица из офшорной трастовой компании президента «Бамбино Холдингс». С точки зрения предпринимательства, уникальность данной транзакции состоит в том, что на практике совет директоров всегда выплачивает дивиденды, вознаграждая тем самым акционеров, однако «Бамбино Холдингс» имело право ничего не выплачивать вплоть до погашения всех облигаций. Благодаря пункту о дивидендах, компания абсолютно законным образом не выплачивала их акционерам, пока не вернет банкам ссуду. Таким образом, «Формулой-1» по-прежнему управляли трастовые компании, а не акционеры;

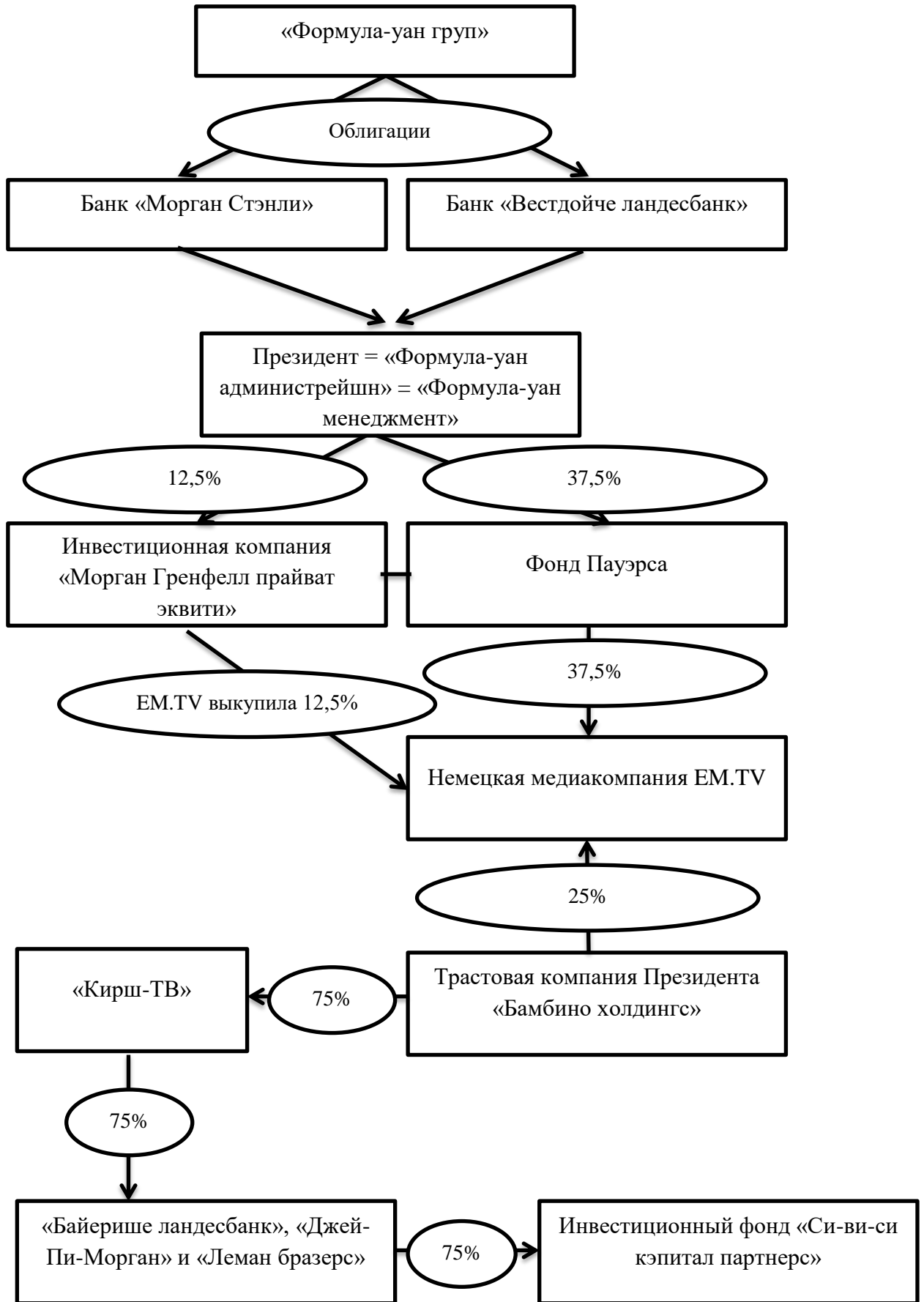


Рисунок 3.25 – Распределение облигаций глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» в период с 1999 по 2015 гг.

Источник: составлено автором.

– «финансовая модель Экклстоуна заключалась в его способности уравнивать интересы разных фракций, а также на конфиденциальных договорах, заключенных с иностранцами на английском языке. Различные связи и контракты обеспечивали ему контроль над компаниями, которые занимались продажей телевизионной картинке с гонок и перевозками оборудования «Формулы-1» по всему миру. Он был посредником между командами и их спонсорами, получал процент с рекламного предприятия, а также взносы с каждого автодрома»¹³³;

– в связи со вступлением в действие столетнего договора на коммерческие права, президент в 2011 г. реструктурировал капитал трастовых офшорных компаний: фирма «Формула уан ворлд чампионшип» полностью заменила фирму «Формула уан менеджмент» во всех указаниях авторских прав, в том числе на сайте formula1.com и в заставке телетрансляций;

– в 2015 г. распределение акций «Формулы-1» выглядело следующим образом; 35% – Си-ви-си кэпитал партнерс»; 5,3 % – «Формула-уан групп»; 8,5 % – трастовая компания «Бамбино Холдингс»; в целом, коммерческая система глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» насчитывает порядка пятидесяти организаций.

Проведенный анализ трастовых и офшорных компаний не ограничивается текущей ситуацией. Однако он позволяет сделать вывод о том, что капитал глобальных предпринимательских структур формируется не за счет основных и оборотных средств, а за счет нематериальных активов и пассивов в виде выпущенных облигаций. Обобщенно структуру и систему распределения капитала в глобальных предпринимательских структурах (на примере «Формулы-1») можно представить графически (рисунок 3.26).

¹³³ Bower, T. No Angel. The Secret Life of Bernie Ecclestone / T. Bower. – Faber & Faber, 2011. p. 218.

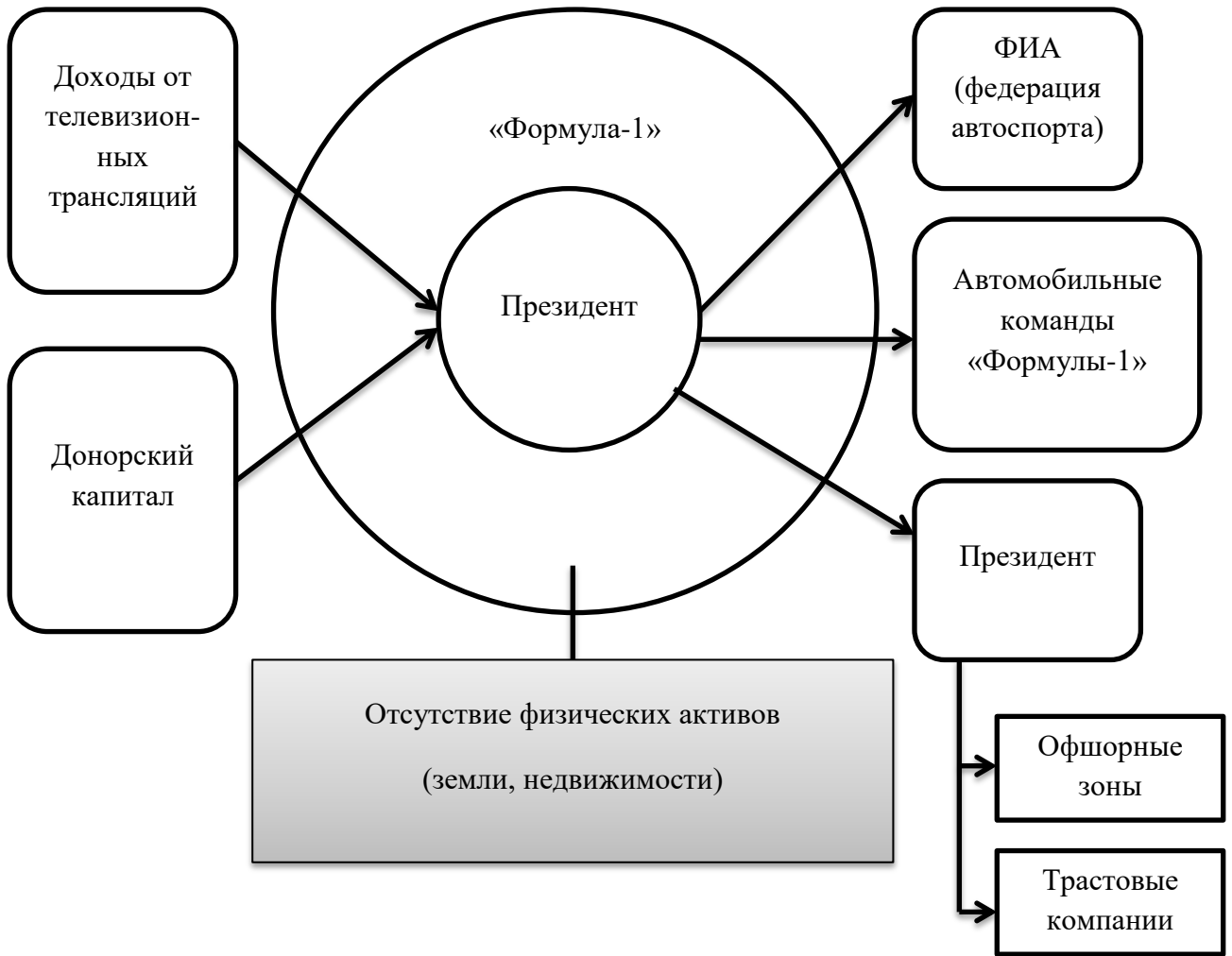


Рисунок 3.26 – Структура и система распределения капитала в глобальных предпринимательских структурах (на примере «Формулы-1»)

Источник: составлено автором.

Таким образом, предпринимательский доход глобальных предпринимательских структур является особым финансовым явлением. Собственный и связанный доходы образуют мультипликативные эффекты:

$$m = \frac{1}{1-\varepsilon c} \quad (2)$$

где:

m – мультипликативный эффект;

εc – эффект сопричастности.

Мультипликативный эффект (m) от совокупного предпринимательского дохода будет зависеть:

- от объема инвестиций глобальной предпринимательской структуры в бизнес-результат деятельности зрелищного предпринимательства на основе эффекта сопричастности (ЭС), который предполагает затраты на организацию телетрансляций, обслуживание потребителей категории «люкс»;
- эффективности капитала – кратное увеличение в зависимости от числа локальных агентов (1).

Потребители влияют на пополнение запаса капитала, формируя требования к ценностному предложению (восприятиям), влекущие за собой увеличение доли инвестиций. Объем оказанных услуг, в свою очередь, оказывает влияние на потребителей.

Выводы по третьей главе

Внесены содержательные дополнения в категорию «структура капитала крупных предпринимательских структур» в виде понятия «донорский капитал» – капитал, существующий вне внутренней структуры глобальной предпринимательской структуры, формально принадлежащей другому экономическому агенту (национальной предпринимательской структуре), но при этом по всем характеристикам и уровню доходности, соответствующий интересам глобальной предпринимательской структуры. Донорские ресурсы, имиджевая рента, использование прорывных технологий, стратегии продвижения бренда глобальных предпринимательских структур являются основными средствами для обеспечения функционирования данного типа предпринимательских структур.

Сформулированы основные признаки децентрализации деятельности глобальных предпринимательских структур в отличие от других видов децентрализации (региональной, промышленной и других). Принципы децентрализации глобальных предпринимательских структур:

- новые потенциальные рынки сбыта;
- выгодные правовые и налоговые условия ведения предпринимательской деятельности;
- получение доступа к более дешевым и бесплатным ресурсам;
- продвижение уникальных услуг;
- отсутствие конкуренции для масштабирования бизнес-идеи в национальных экономиках;
- удобное географическое положение;
- наличие компетентных кадров и соответствующей инфраструктуры для масштабирования уникальной бизнес-идеи.

Выявлены источники формирования предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур в категории «зрелищное предпринимательство». К ним относятся:

- сохраненные финансовые средства от использования земли;
- сохраненные финансовые средства от льготного налогообложения;
- гудвилл глобальных предпринимательских структур;
- использование логотипа глобальных предпринимательских структур;
- масштабирование амбассадоров по лицензионным соглашениям (мерчендайз);
- доходы от реализуемой развлекательной составляющей;
- телевизионные трансляции;
- VIP-услуги;
- спонсоры;
- партнеры;
- реклама;
- акции;
- облигации;
- ценные бумаги;
- офшорные транзакции.

Глава 4 Фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на уровне национальных экономик (на примере глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» и национальной предпринимательской структуры «Сочи Автодром»)

4.1 Объективные и субъективные факторы, влияющие на фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на уровне национальных экономик

Для определения общих и специфических направлений фрактального развития глобальных предпринимательских структур автором выделены основные этапы генезиса процесса образования новых партнеров как потенциального источника партнерских доходов глобальной предпринимательской структуры.

Существуют общие этапы генезиса крупных глобальных предпринимательских структур, характерных для установления фрактальных связей с национальными предпринимательскими структурами. Как правило, инициатором подобного рода взаимоотношений выступают органы власти национальных экономик; они, в том числе, возлагают на себя предпринимательские риски национальных предпринимательских структур. Предпосылками к этому является потребность государства в имидже своей территории на геополитическом пространстве. Однако в силу различий предпринимательской, институциональной и ментальной среды национальных экономик будут и специфические причины, влияющие на развитие взаимоотношений между глобальными и национальными предпринимательскими структурами различных стран.

В качестве примера специфических направлений фрактального развития автором систематизированы этапы генезиса отношений глобальной

предпринимательской структуры «Формула-1» и официальных представителей СССР и Российской Федерации.

Во-первых, инициатором образования своего фрактала в России первоначально была глобальная предпринимательская структура, так как после Олимпиады-80 ею была собрана обширная бизнес-информация о ресурсных возможностях СССР. Был предпринят ряд попыток установления контактов с советскими организациями, которые, по мнению собственника глобальной предпринимательской структуры, могли заинтересоваться экономическими перспективами. Но в силу разницы между бюрократическим менталитетом советских чиновников и бизнес-интересами собственников «Формулы-1» – договоренности не были достигнуты ¹³⁴.

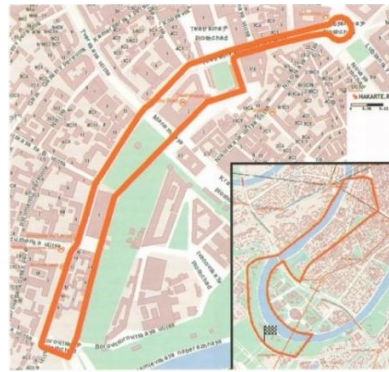


Рисунок 4.1 – Проект трассы «Гран-при СССР 1983 года»¹³⁵

¹³⁴ Для начала Б. Экклстоун поручил банку *Sviluppo Commerciale* ознакомить советских функционеров со своими предложениями по организации гонки «Формулы-1» в Москве. Но реакции не последовало. Тогда Президент глобальной предпринимательской структуры поручил представителю ФОКА в Москве М. Галанти отправить в специализированную федерацию СССР письмо с разъяснением своих намерений. 27 ноября 1981 г. было направлено первое письмо, но на него никто не отреагировал. 19 января 1982 г. М. Галанти решил повторить попытку, приложив к письму историческую справку. Содержание писем было в основном финансовым. Самый главный тезис, который можно из них подчеркнуть в рамках данного исследования следующий: «в 1981 г. чистый доход стран-организаторов чемпионата, полученный от кассовых сборов и рекламы, составил от 3,5 до 15 млн долларов». Однако официальное письмо на имя Л.И. Брежнева (Приложение Е) от 21 июня 1982 г., в котором Б. Экклстоун привел весьма убедительные экономические аргументы в пользу проведения гонок «Формулы-1» в Москве, к генеральному секретарю так и не попало в связи с его смертью.

Затем Б. Экклстоун договорился о проведении Гран-при в Венгрии в 1986 г., однако об идее трассы в СССР не забывал. Он предоставил право бесплатной трансляции из Венгрии на территорию Советского Союза, а также пригласил представителей специализированной федерации СССР посетить Будапешт, однако конструктивного диалога вновь не получилось.

¹³⁵ Киселев А. Г. Битва за Формулу / А.Г. Киселев. – СПб.: Алфамер Паблишинг, 2006. С. 33.

Во-вторых, в условиях холодной войны существовали идеологические барьеры. Автомобильные соревнования в Советском Союзе неразрывно ассоциировались с капитализмом, соответственно «Формула-1» пропагандировалась как антисоветский спорт: «для гонщиков это соревнование равносильно игре со смертью. Хозяева требуют самой высокой скорости, борьбы за каждую секунду, ибо на этих состязаниях автомобильные концерны всего капиталистического мира борются за первенство своих марок»¹³⁶. Специфические причины отсутствия условий для выстраивания фрактальных отношений с глобальными предпринимательскими структурами:

- идеологические установки органов власти национальных экономик;
- изолированность государства от капиталистического мира;
- отсутствие профессионального автомобильного спорта мирового уровня (неразвитое состояние отрасли).

В-третьих, с началом «перестройки» и развития рыночных отношений в СССР (1985-1991 гг.) появились намерения организации альтернативных коммерческих предприятий в области автомобильного спорта: в страну приходят зарубежные компании, готовые реализовывать зрелищные мероприятия на территории СССР. В 1987–1988 гг. последовало несколько предложений от иностранных партнеров об организации на территории СССР автомобильных соревнований «Формула-1». После Олимпиады-88 в Сеуле компания из Лихтенштейна «Дорна менеджмент и сервис» (чьи специалисты помогали сборной Советского Союза на корейских Играх) предложила и даже начала осуществлять вполне реальный проект. Первоначально «Дорна менеджмент и сервис» планировала строить трассу в подмосковном Подольске, затем проект решено было реализовывать в Тушино. В итоге фрактальные связи с глобальной предпринимательской структурой так и не были установлены по ряду специфических причин:

- неустойчивые рыночные отношения;

¹³⁶ Цит. по: Киселев А. Г. Битва за Формулу / А.Г. Киселев. – СПб.: Алфамер Паблишинг, 2006. С. 30.

- отсутствие института страховых механизмов для деятельности глобальных предпринимательских структур на территории СССР;
- отсутствие платежеспособного спроса населения.

В-четвертых, осуществлению этого и других проектов вновь помешали политические барьеры, в том числе распад СССР. После распада Советского союза оказалось, что:

- в России нет ни одной стационарной гоночной трассы для проведения автомобильных соревнований: все автодромы остались в союзных республиках;
- отсутствовали ресурсы для реализации зрелищных мероприятий, в том числе специализированные квалифицированные кадры.

В-пятых, в связи со сложными процессами оформления потребностей в автоспорте как виде национального спорта и как потенциально экономически выгодной отрасли, отсутствовали условия для инвестиций в организацию проектов в сфере зрелищного предпринимательства; нестабильная экономическая обстановка в России и высокая инфляция не позволили реализовать ни один из проектов: в 1990-х гг. автодром собирались строить в Ярославле (1994 г., проект трассы «Медведь»), Калининграде (1993 г., «Балтийская корона», инициатор – компания IABC из Лихтенштейна, спроектированная канадским институтом CS Energo), Чехове (1994 г., ЛогоВАЗ – полигон возле поселка Новый Быт), Туле (1998 г., проект – «Русское кольцо»), Санкт-Петербурге (1999 г., проект «Пулковское кольцо»). Кроме вышеперечисленных, существовали также проекты строительства автодрома мирового уровня в Тольятти, Смоленске, Нижнем Новгороде, Красноярске, Казани. После вступления в должность в качестве мэра Москвы Ю. Лужкова проектов строительства автодрома стало еще больше: в Крылатском, в Нагатинской пойме, рядом с аэропортом Шереметьево. Руководство глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» готово было взять на себя все организационные работы по строительству трассы и поиск инвесторов, а взамен получить большую часть прибыли от проведения Гран-при России. Однако мэр Москвы был не согласен с такими условиями. Проекты для осуществления зрелищного мероприятия вновь не были реализованы, в связи с

чем Б. Экклстоун заявил, что он «не заинтересован в проведении гонки в России, пока в стране нет развитого национального автомобильного спорта»¹³⁷.

С начала 2000-х гг. начался сложный процесс оформления потребности в зрелищном предпринимательстве как потенциально экономической отрасли. Так, в 2007 г. была одобрена заявка Российской Федерации на проведение зимней Олимпиады-2014 в Сочи. Формирование стратегического плана постолимпийского наследия заставило российскую национальную экономику искать глобальных партнеров. Таким образом, в 2010 г. между глобальной предпринимательской структурой «Формула-1» и национальной предпринимательской структурой – ОАО «Центр передачи технологий строительного комплекса Краснодарского края «Омега»» был заключен договор о проведении зрелищного мероприятия – российского Гран-при «Формула-1» в Олимпийском парке Сочи в период с 2014 по 2020 гг. с возможностью пролонгации. Гарантом устойчивых фрактальных отношений между партнерами выступило Правительство Российской Федерации. Таким образом, фрактальные связи между глобальной предпринимательской структурой «Формула-1», осуществляющей предпринимательскую деятельность с 1950 г., и национальной экономикой Российской Федерации были установлены через 60 лет с начала масштабирования уникальной бизнес-идеи, что свидетельствует о специфическом состоянии российской национальной экономики.

В этой связи автором выделены объективные и субъективные факторы, влияющие на фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик. Они представлены в таблице 4.1.

¹³⁷ Линде О. Третий Гран-при России / О. Линде // Спорт-экспресс. Формула-1. Сочи-2014. – 2014. С. 21.

Таблица 4.1 – Объективные и субъективные факторы, влияющие на фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик (на примере «Формулы-1» в России)

Объективные факторы	Субъективные факторы (на примере «Формулы-1» в России)
Политическая устойчивость	Имидж государства в геополитическом пространстве
Экономические условия для реализации зрелищных мероприятий	Вовлечение экономических акторов в сферу зрелищного предпринимательства как потенциально экономической отрасли
Мотивированность сторон	Постолимпийское наследие
Общее видение менталитета	Рефрешмент территории
Желание в развитии специализированной отрасли	Необходимость в формировании и развитии предпринимательских кластеров

Источник: составлено автором.

Фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур затрагивает различные уровни развития экономики, отрасли и предпринимательские кластеры. Проведенный автором анализ проникновения глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» на уровень национальных экономик позволяет сделать вывод о том, что эффекты от масштабирования уникальной бизнес-идеи направлены на развитие фрактальных связей микроуровня (внутри глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»), мезоуровня (развитие предпринимательских кластеров: автомобильная промышленность, топливная промышленность, текстильная промышленность, автомобильный спорт, ресторанно-гостиничный бизнес, туризм и т.д.) и макроуровня (развитие национальных экономик).

На микроуровне глобальная предпринимательская структура «Формула-1» обеспечивает собственное устойчивое развитие за счет получения предпринимательских доходов, которые формируются посредством реализации телевизионных прав на трансляции гонок, взносов автодромов за право проведения автомобильных соревнований, спонсорских и финансовых поступлений. При этом фрактальные связи на микроуровне в первую очередь устанавливаются с автомобильными производителями и профессиональными специализированными общественными организациями.

На мезоуровне развиваются предпринимательские кластеры: ресторанный и гостиничный бизнес, транспортная инфраструктура, автомобильная промышленность, сопутствующие виды промышленного производства (топливные масла, тормозные диски, шины, двигатели, аэродинамика шасси и другие), автомобильный спорт.

На макроуровне повышается политический имидж страны, развивается экономика и инвестиционный климат территории, формируется автоспортивная культура, накапливается опыт проведения зрелищных мероприятий, создается туристический образ для телезрителей, которые в будущем могут являться потенциальными туристами стран-организаторов автомобильных соревнований «Формула-1», увеличивается количество профессиональных кадров в сфере организации мероприятий.

Рисунок 4.2 показывает, что бизнес-процессы глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» имеют экономическую эффективность (отношение между достигнутым результатом и использованными для этого партнерскими ресурсами), поскольку она использует бесплатные ресурсы других стран в обмен на имиджевую эффективность и повышение привлекательности конкретной территории, стимулируя, тем самым, развитие сопутствующих отраслей и сервисов, ресурсные элементы национальных экономик в целом.

Фрактальные связи будут формироваться не только на макро-, мезо- и микроуровнях развития экономики, но и в качестве сопутствующих элементов предпринимательской деятельности глобальных, национальных и локальных предпринимательских структур. Фрактальные отношения будут возникать между различными экономическими акторами как на политическом, экономическом, институциональном, ментальном уровнях (Ma1 – Ma8), так и вокруг сопутствующих отраслей, сервисов и кластеров (Me1 – Me8), а также среди партнерских донорских ресурсов (Mi1 – Mi6).

Строительство автодромов на территории национальных экономик будет являться доминирующим фактором развития глобальной предпринимательской

структуры «Формула-1» при эксплуатации и экономической экспансии территорий национальных экономик (Ми1). Поскольку «Формула-1» является одним из наиболее популярных видов спорта в мире, тем самым привлекая большое количество телевизионных зрителей, имеет самую зрелую и нестандартную бизнес-модель, основанную на получении предпринимательских доходов от телетрансляций, коммерческих спонсоров и рекламы более чем в 2 млрд долларов ежегодно, фрактальные связи с медиахолдингами (Ми2), уникальными потребителями мегасобытия на трибунах (Ми6) и контракты со спонсорами и партнерами (Ми5) будут обеспечивать глобальную предпринимательскую структуру предпринимательским доходом за счет масштабирования уникальной бизнес-идеи. Фрактальные связи также устанавливаются с автомобильными производителями – непосредственными участниками автомобильных соревнований (Ми3) и профессиональными специализированными организациями (Ми4), в частности, с Международной автомобильной федерацией (ФИА), которая разрабатывает и обеспечивает исполнение технических и спортивных регламентов, норм безопасности под требования глобальной предпринимательской структуры «Формула-1».

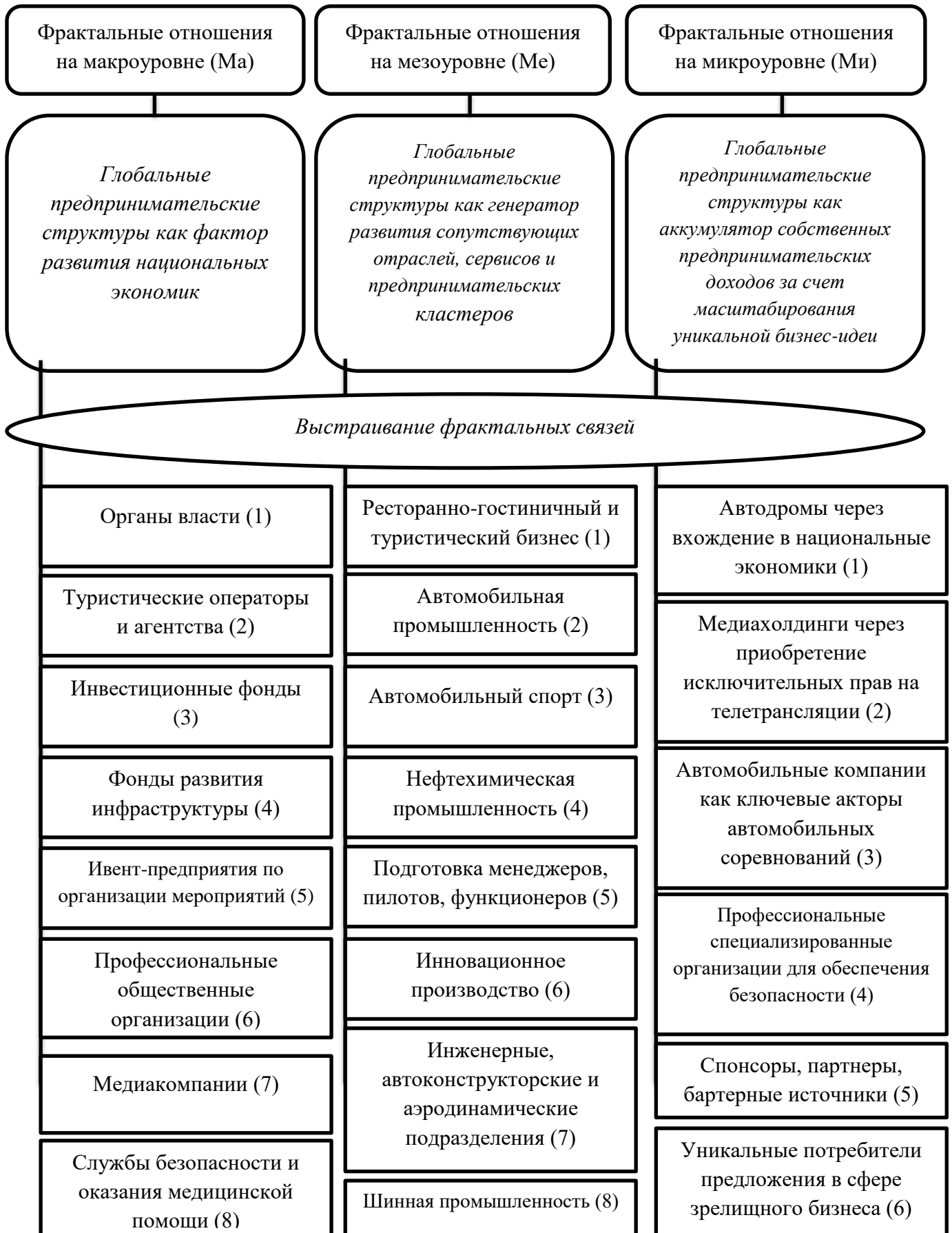


Рисунок 4.2 – Ключевые фракталы «Формулы-1» в национальных экономиках

Источник: составлено автором.

Таким образом, обеспечив себя фрактальными связями с национальными экономиками, глобальная предпринимательская структура «Формула-1» формирует собственный предпринимательский доход в зависимости от качественных составляющих объективных и субъективных факторов, влияющих на их фрактальное развитие. Формирование коммерческого эффекта глобальной предпринимательской структуры будет осуществляться за счет элементов Ми1 – Ми6 (рисунок 4.2). Каждый из этих элементов будет состоять из фракталов и бизнес-процессов по их реализации. Далее они рассмотрены автором более подробно.

Фрактальные связи вокруг автодромов (Ми1):

Автодром	A1: Проектирование
	A2: Строительство
	A3: Эксплуатация
	A4: Организация зрелищного мероприятия
	A5: Зрители
A1	Соглашение между глобальной предпринимательской структурой (Ми) и органами власти национальных экономик (Ma1)
	Исследование состояния действующей инфраструктуры территории (Ma2)
	Разработка макета проектным бюро «Формулы-1» (Ми)
	Расчет инвестиций и поиск инвесторов (Ma4)
	Согласование проекта автодрома с профессиональными специализированными организациями (Ми4)
A2	Трудовые ресурсы для строительства автодрома
	Инженеры для проектирования зданий и проведения коммуникаций
	Привлечение предпринимательских структур для организации асфальтового полотна автодрома
	Привлечение сервисных предпринимательских структур для организации водоснабжения, энергоснабжения, теплоснабжения, электроснабжения и других
	Согласование работ по строительству автодрома с профессиональными специализированными организациями (Ми4), органами власти (Ma1), национальными профессиональными общественными организациями (Ma6)
A3	Непосредственное управление автодромом менеджерами предпринимательских структур
	Привлечение сервисных предпринимательских структур для организации безопасности, клининга, связи, питания сотрудников автодрома
	Привлечение трудовых ресурсов для организации деятельности автодрома, в том числе проведения трек-дней и экскурсий вне проведения этапа «Формулы-1»

А4	Организация упрощенной визовой и таможенной системы контроля представителей автомобильных команд и гонщиков «Формулы-1»
	Организация логистического аутсорсинга для доставки техники автомобильных команд
	Привлечение сервисных служб для организации общественной и медицинской безопасности, клининга, питания (Ма8)
	Обеспечение работы медицентра, размещение журналистов, обеспечение работы телеоператоров и фотографов
	Привлечение представителей массовой культуры и шоу-бизнеса (Ма5)

А5	Организация реализации билетов на трибуны и в зоны свободного размещения (Ми6)
	Разработка концепции развлекательной составляющей мероприятия
	Фрактальное партнерство с транспортными предпринимательскими структурами: авиакомпания, железнодорожные перевозчики, общественный транспорт
	Фрактальное партнерство с ресторанно-гостиничными предпринимательскими структурами (Ме1)
	Фрактальное партнерство с туроператорами и турагентствами (Ма2)
	Привлечение локальных ивент-предприятий для обеспечения развлекательной составляющей мероприятия (Ма5)
	Привлечение органов власти (Ма1) и профессиональных общественных организаций (Ма6) для участия в церемониях открытия мероприятия и награждения

Фрактальные связи в связи с организацией телевизионных трансляций (Ми2), где ключевым фракталом будет являться потребитель:

Телевизионные трансляции	T1: Создание медиапродукта
	T2: Передача исключительных прав на телетрансляции для телевещателей
	T3: Привлечение телезрителей

T1	Организация транспорта для доставки техники на автодромы и самих телеоператоров
	Организация телевизионной съемки на определенных участках автодрома
	Организация спутниковой трансляции прямого эфира в адрес телевещателей

T2	Приобретение телевещателями лицензии на право трансляции «Формулы-1» в соответствии с жесткими требованиями собственника глобальной предпринимательской структуры ¹³⁸
	Организация телевизионной трансляции телевещателями

¹³⁸ Авторский комментарий: Гонку «Формулы-1» можно показать лишь один раз в прямом эфире; любое повторное воспроизведение гонки в этот же день невозможно; гонка не должна превышать 120 мин., чтобы не превышать эфирное время телевещателей; в противном случае автодромы платят штраф за неисполнение лицензионных требований.

ТЗ	Организация сообщения канала-вещателя во время телевизионной рекламы об организации трансляции
	Привлечение ATL- и VTL-инструментов для привлечения телезрителей

Фрактальные связи с автомобильными компаниями как ключевыми акторами автомобильных соревнований (Ми3):

Автомобильные компании	АК1: Получают распределенные доходы от глобальной предпринимательской структуры, вырученные за счет телевизионных трансляций ¹³⁹ (Ми2), позиции в итогом рейтинге по итогам прошлых сезонов и «за выслугу лет» ¹⁴⁰
	АК2: Обеспечивают жизнеустойчивость за счет бюджетирования штаб-квартир концернов (Ме2)
	АК3: Обеспечивают жизнеустойчивость за счет спонсоров, партнеров и бартерных отношений (Ми5)
	АК4: Используют результаты предпринимательской деятельности автомобильной промышленности (Ме2), нефтехимической промышленности (Ме4), инженерных, авиаконструкторских и аэродинамических подразделений, шинной промышленности (Ме8)
	АК5: Апробированные на гоночных трассах компоненты внедряются в серийное производство автомобилей (Ме6)

Фрактальные связи с профессиональными специализированными организациями для обеспечения безопасности (Ми4). В первую очередь такой организацией является Международная автомобильная федерация, которая выстраивает следующие фрактальные отношения:

Профессиональные специализированные организации	ПСО1: Фрактальные отношения с глобальной предпринимательской структурой (Ми) по поводу обеспечения безопасности посредством составления технического и спортивного регламентов для автомобильных соревнований
	ПСО2: Фрактальные отношения с профессиональными общественными организациями макроуровня (в данном случае, с Российской автомобильной федерацией (РАФ))
	ПСО3: Фрактальные отношения с автодромами (Ми1) по поводу инспектирования трасс на стадии сдачи к эксплуатации, проведения мегасобытий во время всех соревнований ¹⁴¹

¹³⁹ Авторский комментарий: Рассчитывается на основе данных о количестве показов болидов конкретной гоночной марки во время телевизионных трансляций.

¹⁴⁰ Так, автомобильная компания «Феррари» получает сверхприбыль от глобальной предпринимательской структуры за то, что является единственным участником данных автомобильных соревнований, который с 1950 г. не пропустил ни одной гонки.

¹⁴¹ Во время автомобильных соревнований обязательно должны быть задействованы: машина безопасности, медицинская машина безопасности, два медицинских вертолета. Если один медицинский вертолет задействован в случае инцидента, мероприятие не может быть продолжено до его возвращения в медицинский центр автодрома.

Фрактальные связи со спонсорами, партнерами и бартерными источниками (Ми5):

Спонсоры, партнеры, бартерные связи	СПБ1 на уровне автомобильных производителей (Ми3)
	СПБ2 у индивидуальных участников соревнований
	СПБ3 в качестве титульных спонсоров автодромов (Ми1)
	СПБ4 телевизионных трансляций (Ми2)
	СПБ5 как источники привлечения зрителей на трибуны к телетрансляциям за счет эффекта сопричастности с событием (Ми6)
	СПБ6 как партнерство с автомобильными командами (Ми3) различных элементов мезоуровня (Ме2, Ме3, Ме4, Ме8)

Фрактальные связи с потребителями мероприятия в сфере зрелищного предпринимательства за счет эффекта сопричастности (Ми6) являются самыми многочисленными:

Потребители	П1 с туристическими операторами и агентствами (Ма2)
	П2 с ивент-предприятиями по организации мероприятий (Ма5)
	П3 с медиакомпаниями (Ма7)
	П4 со службами безопасности и оказания медицинской помощи (Ма8)
	П5 с ресторанно-гостиничным и туристическим бизнесом (Ме1)
	П6 с автомобильной промышленностью (Ме2)
	П7 с автомобильным спортом (Ме3)
	П8 с автодромами (Ми1)
	П9 с медиахолдингами через просмотр телетрансляций мероприятия (Ми2)
	П10 с автомобильными компаниями за счет эффекта сопричастности (Ми3)
	П11 со спонсорами за счет эффекта сопричастности (Ми5)
	П12 с потребителями зрелищного мероприятия за счет взаимоотношений на автодромах, во время совместного просмотра телевизионных трансляций, социальных сетей, неформальных объединений

Таким образом, при взаимодействии глобальных, национальных и локальных предпринимательских структур выстраиваются различные фрактальные связи. С точки зрения зрелищного предпринимательства они направлены на обеспечение ценностного предложения (впечатления) для потребителя на основе эффекта сопричастности. Однако с точки зрения развития национальных экономик фрактальные отношения должны формировать макроэкономические результаты, в том числе за счет экономической эффективности национальных предпринимательских структур.

4.2 Выявление эффектов от проникновения глобальных предпринимательских структур в зрелищном предпринимательстве на уровень национальных и локальных предпринимательских структур

Предпринимательская практика организации зрелищных мероприятий имеет диаметрально противоположные результаты и последствия использования крупных материальных объектов – от мультипликативного положительного влияния на последующее развитие инфраструктуры национальных экономик и формирования бренда события до получения колоссальных убытков, связанных с содержанием и недостаточно эффективным управлением. Однако в случае проникновения глобальных предпринимательских структур, как правило, формируется мультипликативный эффект, связанный с использованием уникальной бизнес-идеи и сформированного бренда. Мультипликационность будет базироваться на имиджевом, социальном, экономическом, промышленно-производственном, инфраструктурном, инвестиционном, интеграционном эффектах (рисунок 4.3).

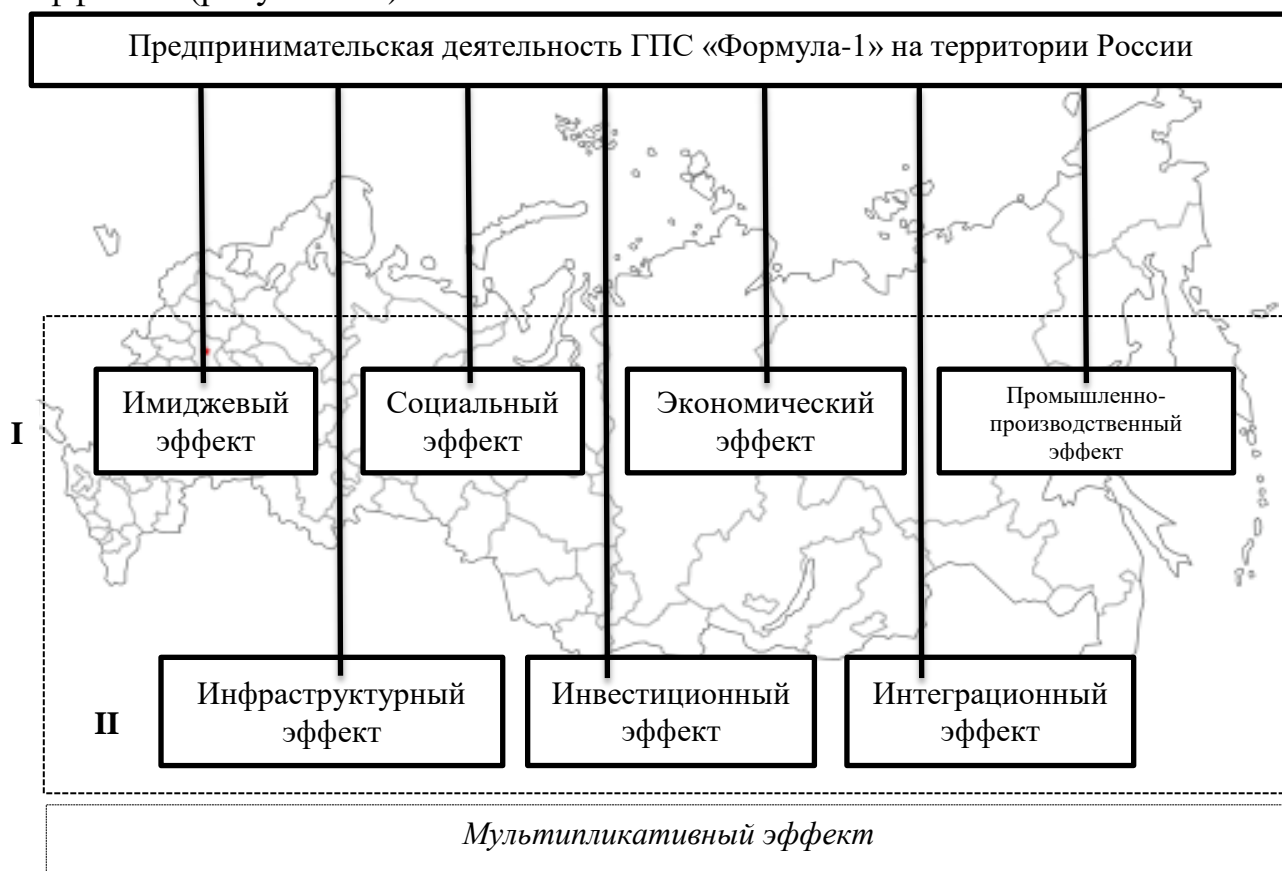


Рисунок 4.3 – Формирование эффектов от проведения «Формулы-1» на национальном (I) и локальном (II) уровнях

Источник: составлено автором.

Группа I: формирование эффектов с приоритетом на национальный уровень.

Имиджевый эффект. Зрелищное мероприятие «Формула-1» – это имиджевое мероприятие, имеющее большое значение для развития территории вокруг автодрома и узнаваемости государства в целом. Благодаря телевизионной трансляции на 200 стран, зрители знакомятся с новыми туристическими территориями (например, до Гран-при «Формулы-1» такие города, как Манама и Абу-Даби, были малоузнаваемыми). Осваивая новые территории, потребители формируют косвенные имиджевые эффекты от посещения локальных предпринимательских структур, когда они останавливаются в отелях, проводят время в кафе и ресторанах, пользуются транспортной инфраструктурой, тем самым порождая сопутствующие от проведения гонки эффекты. Для примера, телетрансляции Гран-при Сингапура в период с 2008 по 2014 гг. были просмотрены 500 млн человек; это позволило национальной экономике Сингапура сформировать глобальную аудиторию и показать государство как привлекательное туристическое место для посещения. Директор по спортивным событиям государственного Сингапурского совета по туризму Джин Нг констатирует цифры, согласно которым город-государство от проведения этапа «Формулы-1» выручает порядка 120 млн долларов в год, «примерно в такую же сумму ежегодно обходится и проведение Гран-при, 60 % из этой суммы берет на себя правительство Сингапура. Магазины, рестораны, гостиницы и даже музеи Сингапура готовятся к этому событию: выставляют в витрины манекены, наряженные в одежду с гоночной символикой, в меню ресторанов появляются посвященные гонке блюда и напитки»¹⁴².

Национальный промоутер мероприятия «Формула-1» в Баку отмечает, что «для нас – это хорошая возможность прорекламирровать свою страну. Мы получили хорошие отзывы об организации мероприятия, а это является большой рекламой для Азербайджана. Благодаря «Формуле-1» Баку показали все

¹⁴² Формула денег: как устроен бизнес главного чемпионата по автогонкам [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/ins/business/12/01/2015/54a158319a79470c85454f70> (дата обращения: 12.01.2015).

крупнейшие спортивные каналы мира, 187 стран транслировали Гран-при в прямом эфире»¹⁴³. Органы власти Баку делают ставку на получение имиджевого эффекта посредством проведения глобальных уникальных зрелищных мероприятий, музыкальных фестивалей, которые привлекают значительное количество туристов, пополняющих бюджет государства. Для Азербайджана «Формула-1» – это в определенной степени бизнес-модель, приносящая доход в различных сопутствующих отраслях.

Аналогичным образом обстоит ситуация с городом-курортом Сочи. По заявлению Президента РФ В.В. Путина, «развитие этого проекта [«Формулы-1» в России] подтолкнуло развитие автоспорта вообще в России, причем не только в этом сегменте, но и в других». «...Кроме всего прочего это делает Сочи еще более привлекательным как курорт. Мы добиваемся той цели, которую перед собой ставили, а именно – это постолимпийское развитие Сочи как многопрофильного круглогодичного курорта»¹⁴⁴. Таким образом, бренд глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» формирует имиджевый эффект, наряду с такими глобальными спортивно-зрелищными мегасобытиями, как чемпионат мира по футболу и Олимпийские игры, не всегда на первый план ставя целью коммерческую составляющую. Например, Москва не отказалась провести Олимпийские летние игры 1980 года после финансовых убытков Олимпиады в Монреале 1976 года (1 млрд долл. ¹⁴⁵), так как целью была демонстрация всему миру достижений советской экономики и социалистического образа жизни.

Наличие автодромов и пилотов международного уровня, присутствие российских спонсоров в глобальной предпринимательской структуре «Формула-1» – эти и другие аспекты влияют на привлекательность национальных экономик

¹⁴³ Гонка в Баку может получить статус Гран-при Азербайджана в 2017 году – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://autosport.com.ru/f1/34884-gonka-v-baku-mozhet-poluchit-status-gr-azerbaydzhana> (дата обращения: 20.07.2016).

¹⁴⁴ В Сочи завершился российский этап «Формулы-1» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.5-tv.ru/news/106546> (дата обращения: 02.05.2016).

¹⁴⁵ Нуреев Р.М. Эти разные Олимпийские Игры / Р.М. Нуреев, Е.В. Маркин // Пространство экономики. 2009. №3. С. 2. С. 10–28.

в мировом масштабе. Согласно методике Л.С. Леонтьевой¹⁴⁶, автором определена степень влияния автомобильного спорта на формирование положительного имиджа национальной экономики (таблица 4.2).

Таблица 4.2 – Матрица диагностики степени влияния автомобильного спорта на положительный имидж национальной экономики

Состояние признаков имиджа → Структурные составляющие имиджа национальных экономик ↓	Степень проявления (сильно выраж., слабо выраж., неопределенно)	Качество состояния имиджа (позитивный, негативный)	Степень исключительности (стандартный, уникальный, традиционный)	Степень устойчивости (стабильный, нестабильный)	Уровень управляемости (спонтанный, управляемый)
1	2	3	4	5	6
Социальный имидж национальных экономик	Определяется степень влияния автомобильного спорта на занятость, структуру досуга населения, направление качества социальных программ, уровень социальной стабильности	Занятость растет/падает, структура досуга улучшается / ухудшается, качество социальных программ повышается/ понижается, уровень социальной стабильности растет / падает	Благодаря развитию автомобильного спорта формируется уникальный социальный имидж, используются уникальные правила организации мероприятия на территории, социальная ситуация не меняется.	Формируется/ не формируется стабильная система взаимодействия между субъектами автомобильного спорта и предпринимательской средой, что позволяет менять/не менять социальную ситуацию	В национальной экономике существует/не существует правовая система регулирования или поддержки автоспорта (наличие правовых актов, отдельного подразделения с функцией управления, проекты в форме ГЧП)
Ресурсный имидж национальных экономик	Степень использования всех видов материальных/ нематериальных ресурсов в области автомобильного спорта	Влияние автомобильного спорта на улучшение состояния ресурсов национальных экономик (кадровых, материальных, финансовых и т.д.)	Повышение степени узнаваемости национальных экономик за счет продвижения уникальных ресурсов автомобильного спорта (автодром, гонщики, спонсоры)	Наличие баланса интересов по длительному использованию и воспроизводству ресурсов между национальной экономикой и фрактальными организациями автомобильного спорта	Наличие системы договоров между нац. экономиками и фрактальными организациями автоспорта на использование и воспроизводство ресурсов

¹⁴⁶ Леонтьева Л. С. Совокупная организационная культура (региональный аспект). / Л. С. Леонтьева. – Моск. междунар. высш. шк. бизнеса «МИРБИС» (Институт), Ин-т гос. и муницип. упр. МУБиНТ, 2004. С.110–117.

Продолжение таблицы 4.2

Состояние признаков имиджа → Структурные составляющие имиджа национальных экономик ↓	Степень проявления (сильно выраж., слабо выражен., неопределенно)	Качество состояния имиджа (позитивный, негативный)	Степень исключительности (стандартный, уникальный, традиционный)	Степень устойчивости (стабильный, нестабильный)	Уровень управляемости (спонтанный, управляемый)
1	2	3	4	5	6
Визуальный имидж региона	Степень представленности узнаваемых символических мест национальных экономик в продуктах и услугах автоспорта.	Формирование позитивной коннотации при упоминании национальных экономик в автоспортивных мероприятиях	Выявление и продвижение средствами автоспорта уникальных, ранее неизвестных событийных артефактов.	Составление баз данных по символам узнаваемости национальных экономик для использования на всех этапах становления автоспорта.	Включение в договоры обязательного пункта об упоминании и визуальном включении в автоспортивное мероприятие символом узнаваемости национальных экономик.
Имидж национального рынка товаров и услуг	Влияние автоспорта на повышение качества сервисной культуры территории, использование национальных брендов (например, спонсоров либо автомобильных марок) в организации мероприятия.	Использование позитивной коннотации при реализации национального бренда товаров и услуг.	Использование уникальных характеристик для продвижения национальных экономик при организации автоспортивного мероприятия.	Участие в международных мероприятиях с использованием автоспортивных брендов национальных экономик.	Разработка пакетных предложений с обязательным указанием на уникальность автоспортивного мероприятия конкретной национальной экономики.

Источник: составлено автором на основе методики, представленной в монографии Л.С. Леонтьевой.

Представленная методика носит экспертный характер, вводится шкала оценки крайних положений (минимум – 0 и максимум – 10) выражения признака. В таблице 4.3 определены интервалы оценочной шкалы и уровни состояния социального, ресурсного, визуального и маркетингового имиджа национальных экономик, которые формируются в связи с развитием автомобильного спорта.

Таблица 4.3 – Интервалы оценочной шкалы и уровней состояния видов имиджа национальных экономик, поддерживающих развитие автомобильного спорта

Состояние видовых признаков имиджа → Интервал шкалы внешних оценок ↓	Степень проявления (сильно выражен, слабо выражен, неопределенно)	Качество состояния имиджа (позитивный, негативный)	Степень исключительности (стандартный, уникальный, традиционный)	Степень устойчивости (стабильный, нестабильный)	Уровень управляемости (спонтанный, управляемый)
1	2	3	4	5	6
1-4	Слабо выраженный (СВ)	Негативный в разной степени (НСП)	Стандартный (С)	Устойчиво нестабильное (УН)	Спонтанный (СУ)
4-6	Неопределенный по степени проявления (НСП)	Неопределенный по качеству состояния (НКС)	Традиционный (Т)	Неустойчивое (НУ)	Частично управляемый (ЧУ)
6-10	Явно выраженный (ЯВ)	Позитивный в разной степени (ПРС)	Уникальный (У)	Устойчиво стабильное (УС)	Целенаправленно формируемый (управляемый) (ЦФУ)

Источник: автором использована методика Л.С. Леонтьевой¹⁴⁷

В соответствии с предложенным подходом проанализирована степень влияния «Сочи Автодром» на развитие территории (таблица 4.4). Для этого использованы материалы из таблиц 4.2 и 4.3, а также рассмотренные ранее эффекты от зрелищного мероприятия «Формула-1».

¹⁴⁷ Леонтьева Л. С. Совокупная организационная культура (региональный аспект). / Л. С. Леонтьева. – Моск. междунар. высш. шк. бизнеса "МИРБИС" (Институт), Ин-т гос. и муницип. упр. МУБиНТ, 2004. С.110–117.

Таблица 4.4 – Диагностика степени влияния «Сочи Автодром» на развитие российской национальной экономики

Оценка признака/ структурный элемент имиджа национальной экономики	Степень проявле ния	Качество состояния имиджа	Степень исключи тельность и	Степень устойчи вости	Уровень управляе мости
Социальный	6 (ЯВ)	8 (ПРС)	10 (У)	9 (УС)	6 (ЦФУ)
Ресурсный	5 (НСП)	6 (ПРС)	5 (Т)	5 (НУ)	6 (ЦФУ)
Визуальный	9 (ЯВ)	9 (ПРС)	9 (У)	7 (УС)	10 (ЦФУ)
Имидж национального рынка товаров и услуг	10 (ЯВ)	8 (ПРС)	8 (У)	9 (УС)	9 (ЦФУ)

Источник: составлено автором.

Используя графический метод, автор построил диаграммы экспертных оценок, отражающих степень влияния автомобильного спорта на различные типы имиджа российской национальной экономики (на примере развития «Сочи Автодром»).

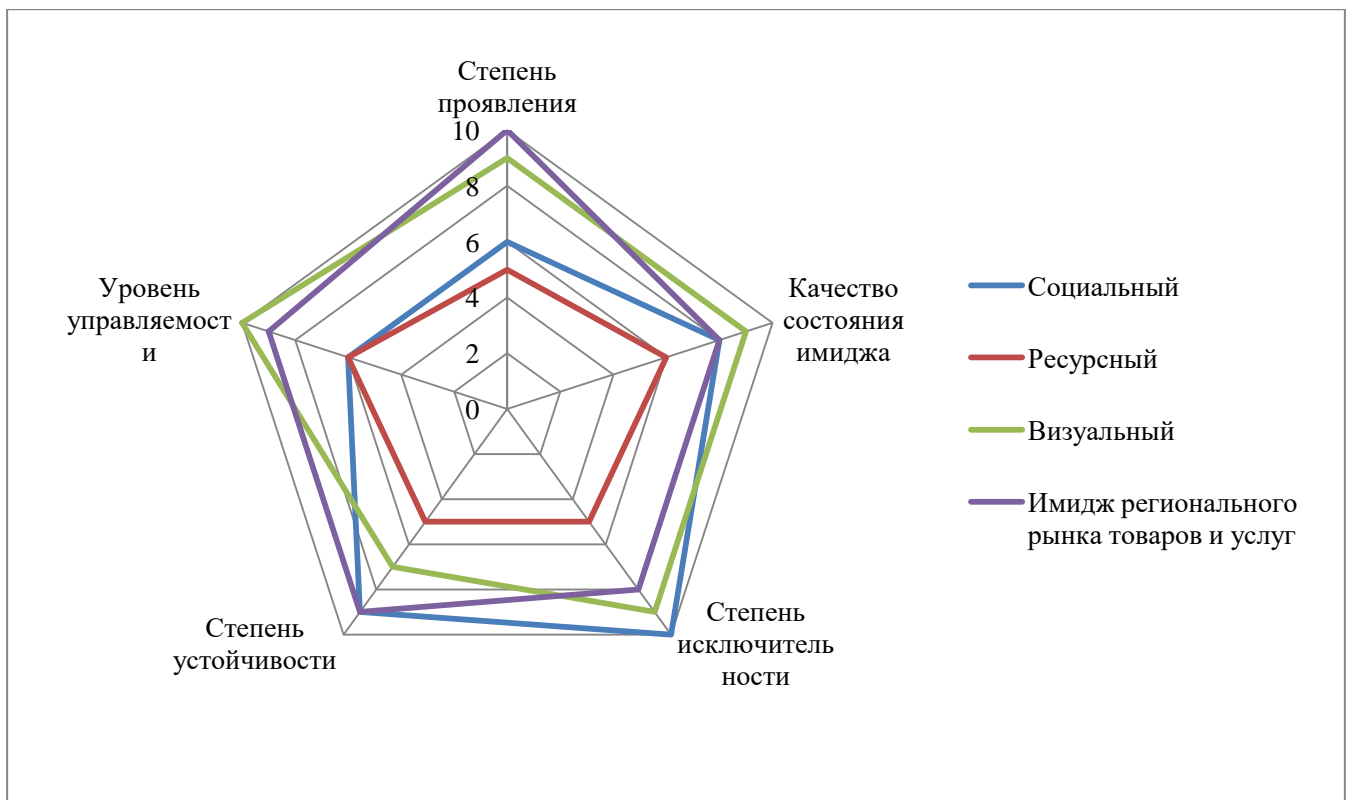


Рисунок 4.4 – Состояние типов имиджа под влиянием «Сочи Автодром»

Источник: составлено автором.

Таким образом, имиджевый эффект национальных экономик будет формироваться за счет эффекта сопричастности потребителей глобального уникального зрелищного мероприятия и использования узнаваемости бренда глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» (рисунок 4.5).



Рисунок 4.5 – Формирование имиджевого эффекта от деятельности глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» на уровне национальных экономик
 Источник: составлено автором.

Социальный эффект. Во-первых, бренд глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» вовлекает потребителей в использование результатов

зрелищного предпринимательства, которые выражаются в ценностном предложении в виде впечатлений и выражения эмоций, а также ментальных особенностей национальных экономик. Проявление социализации должно также выражаться в популяризации автомобильного спорта на уровне национальных экономик через непосредственное участие общества в различных картинг-школах, школах водительского мастерства и экстремального вождения. Б. Экклстоун в этой связи отмечает: «Благодаря тому, что здесь [на «Сочи Автодроме»] происходит, развивается спорт в Сочи, в России. Нам удалось внести свою лепту в этот процесс»¹⁴⁸.

Во-вторых, помимо «Формулы-1» национальная предпринимательская структура «Сочи Автодром» вправе организовать фрактальные мероприятия (рисунок 4.6) локального уровня через вовлечение общества к участию в них.

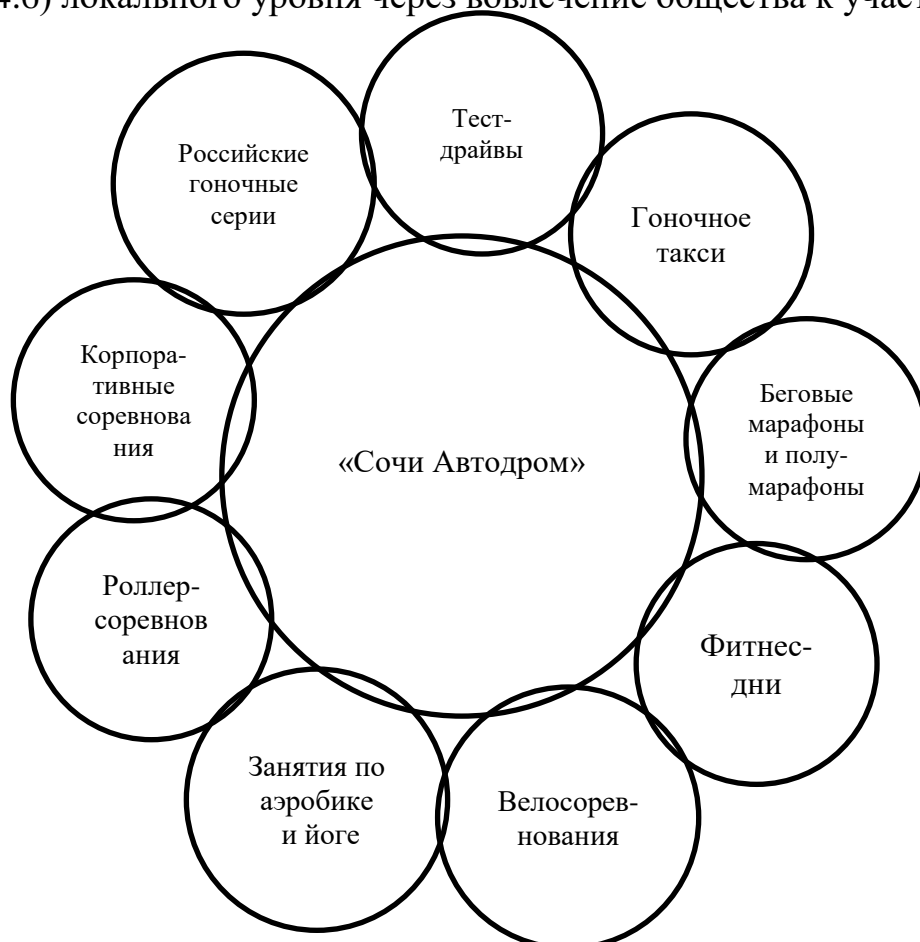


Рисунок 4.6 – Мероприятия, организуемые «Сочи Автодром»

Источник: составлено автором.

¹⁴⁸ В Сочи завершился российский этап «Формулы-1» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.5-tv.ru/news/106546> (дата обращения: 02.05.2016).

Таким образом, «Сочи Автодром» привлекает общество через вовлечение к активному и спортивному образу жизни и пониманию того, что данный объект готов для посещения различными категориями граждан с разными ментальными предпочтениями, тем самым, повышая социальный эффект.

В-третьих, социальный эффект будет проявляться в привлечении трудовых ресурсов национальной предпринимательской структурой «Сочи Автодром». Так, команда АНО «Росгонки», которая работает на автодроме постоянно составляет 150 сотрудников. Однако компания работает с достаточно большим количеством подрядчиков и арендаторов, создавая дополнительные рабочие места для них. К периоду организации Гран-при России численность персонала увеличивается вдвое, и это не учитывая подрядчиков, волонтеров, спортивного персонала и других групп рабочей силы. Общее количество человек, которые задействованы в организации мероприятия, включая вышеперечисленных привлеченных сотрудников достигает 12 тыс. человек.

Экономический эффект. Зрелищное мероприятие «Формула-1» – это инвестиционный проект для развития национальных экономик и расширения национальных / региональных / муниципальных туристических брендов (Ma2). Данное расширение происходит за счет большого количества уникальных посетителей автомобильных соревнований. Таким образом, можно выделить прямые и косвенные экономические выгоды для развития национальных экономик.

Прямые экономические выгоды формируются за счет следующих составляющих деятельности автодромов:

- билетная выручка;
- сувенирная продукция автодрома;
- точки питания;
- VIP-зоны;
- агентские услуги и услуги по размещению и организации деятельности автомобильных команд;
- партнерские пакеты для зрителей «Формулы-1»;

Продолжение таблицы 4.5

Трибуна Т4														
Сектор								6	5	4	3	2	1	
чел.								561	686	686	686	499	312	3430
Зона свободного размещения														
чел.														15000
ИТОГО, чел.														53598

Источник: составлено автором на основе данных официального сайта «Сочи Автодром».

Косвенные экономические выгоды, полученные от реализации данного мероприятия, неизмеримы, но они, несомненно, стимулируют экономическое развитие национальной экономики.

Автором рассмотрены косвенные составляющие эффективности эксплуатации автодрома в национальных экономиках:

– строительство автодромов, его содержание и эксплуатация финансируется органами власти (Ma1). Таким образом, национальные предпринимательские структуры (в данном исследовании, АНО «Росгонки») не только получают экономическое обеспечение, но и политическую поддержку, чтобы ускорить темпы развития инфраструктуры (Ma4);

– национальные предпринимательские структуры принимают участие в планировании, организации и эксплуатации автодромов, обеспечивая, тем самым, взаимовыгодный результат для самосохранения и политического имиджа органов власти (Ma1), что в полной мере обеспечивает успешное развитие обеих сторон;

– улучшается инвестиционная среда и привлекаются отечественные и иностранные инвестиции (Ma3). Так, в 2017 г. партнерами «Сочи Автодром» стали титульные спонсоры ПАО «Банк ВТБ» и компания «Лукойл», что существенно расширяет маркетинговые, коммуникационные и коммерческие возможности национальной предпринимательской структуры;

– успешная организация мероприятия будет стимулировать социальное и экономическое развитие, а также способствовать развитию туризма (Me1), что

положительно сказывается на увеличении налоговых поступлений. Преимущество организации мероприятия в основном отражается в аспектах социальных и экономических выгод. Присутствие «Формулы-1» в Сочи повышает статус города как событийного курорта. Для Краснодарского края и Сочи – это возможность продлить курортный сезон и получить экономический эффект от визита туристов. Экономические выгоды можно представить как отношение расходов к доходам автомобильных соревнований: чем меньше расходов, тем больше экономическая выгода.

От проведения автомобильных соревнований «Формула-1» все отрасли получают косвенные выгоды ($Me1 - Me8$). Во время гоночного этапа зрители, помимо формирования предпринимательского дохода национальных предпринимательских структур за счет приобретения билетов на трибуны ($Ми6$), стимулируют развитие транспорта (авиасообщение, общественный транспорт), логистического аутсорсинга, ресторанно-гостиничного бизнеса ($Me1$), а также коммуникаций: средств массовой информации, связей с общественностью и т.д. ($Ma7$), что также максимизирует экономические выгоды. Заполняемость отелей в гоночный уик-энд достигает 100 процентов; развитие авиасообщения, железнодорожного перемещения составляет более 80%; культура и развлечения обеспечивают соответствующие предпринимательские структуры доходом более чем на 50%; продуктов питания и напитков, розничной торговли – более чем на 40 %; этап Гран-при также стимулирует развитие транспорта, недвижимости, сферы услуг и т.д. Кроме того, Гран-при также может увеличить возможности трудоустройства, в том числе в связи со строительством трассы; оно также связано с водоснабжением, электроснабжением, транспортным обслуживанием, связью, ремонтом и другими отраслями.

Промышленно-производственный эффект. Во-первых, глобальное уникальное зрелищное мероприятие «Формула-1» влияет на развитие сопутствующих отраслей промышленного производства (автомобилестроение, шинная промышленность, топливная промышленность, текстильная

промышленность, инженерия, маркетинг, сфера обслуживания и т.д.) на основе фрактальных связей (рисунок 4.7).

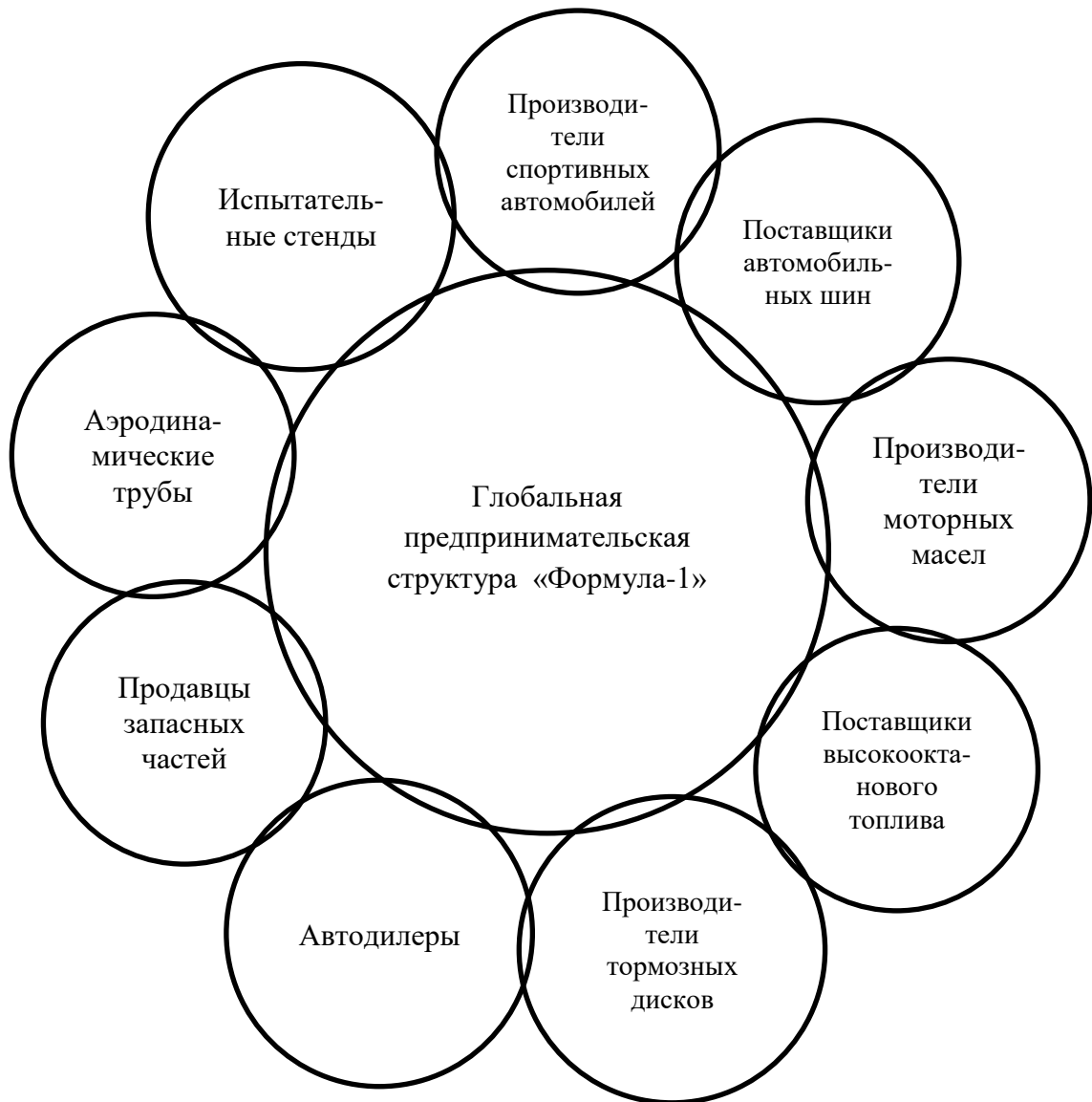


Рисунок 4.7 – Фрактальные связи по формированию промышленно-производственных эффектов

Источник: составлено автором.

Во-вторых, при строительстве автодромов также задействовано значительное количество специалистов, техники и уникальных строительных материалов, что развивает промышленно-производственный эффект при строительстве площадки для проведения мегасобытия (таблица 4.6).

Таблица 4.6 – Промышленно-производственный эффект за счет уникальных технологий строительства «Сочи Автодром»

А2	<p>А2.1: Индустриальный эффект от уникального покрытия автодрома. Трехслойное полотно асфальтобетона «Сочи Автодрома» толщиной 20 см (и общим объемом 5000 куб. м) укладывали 50 специалистов и 15 единиц техники. При этом первые два слоя стандартные – из песка, щебня, гравия и битума. Верхнее покрытие, по которому болиды могут разогнаться до 320 км/ч, содержит ряд полимерных добавок, способствующих лучшему сцеплению шин с асфальтом. Кроме того, в асфальт, который укладывали при температуре 158 градусов, заложены датчики, фиксирующие температуру покрытия, и оборудование для измерения скорости.</p>
	<p>А2.2: Уникальность конфигурации трассы (рисунок 4.8). Главной особенностью трассы стал третий поворот вокруг Медальной площади – самый длинный левый вираж среди всех трасс мира. Ширина трассы составляет 13-15 метров. Она включает в себя 18 поворотов – 12 правых и 6 левых. Протяженность трассы в Олимпийском парке Сочи составляет 5853 м, являясь, тем самым, четвертым автодромом по протяженности.</p>
	<p>А2.3: Установка барьеров для безопасности. На «Сочи Автодроме» установлены два типа кербов (бордюров, поребриков) – «Валлелунга» и «Мельбурн», цвет которым придает специальная краска с зернистой структурой, внешне похожая на зернистую пленку. Суммарная площадь покрытия – 4,5 тыс. кв. м, а совокупная протяженность – 15 км.</p>
	<p>А2.4: Уникальная звуковая система автодрома. Суммарная мощность системы звукового оповещения на автодроме составляет 100 000 ватт. Всего на территории трека расположено более 600 динамиков, на соединение которых понадобилось 500 км кабелей.</p>
	<p>А2.5: Уникальная система видеонаблюдения. Система видеонаблюдения на «Сочи Автодроме» представляет собой 48 камер, способных дать обзор на 360 градусов в горизонтальной плоскости и на 180 градусов – в вертикальной, 150 км кабеля из оптоволокна, способность техники к 32-кратному увеличению картинки и хранилище данных на 40 терабайт (достаточно, чтобы создать 7-дневный архив соревнований); на финише установлена камера, снимающая 10 000 кадров в секунду.</p>

Источник: составлено автором.

В-третьих, автодром – это идеальная площадка для демонстрации высоких эксплуатационных характеристик автомобилей, топлива, резины, масел, а также иных продуктов (рекламируемых посредством размещения логотипов на болидах и комбине зонах гонщиков), которые могут использовать любые лица при повседневном использовании. Наиболее передовые инженерные идеи апробируются на гоночных трассах, а затем их переводят в серийные версии машин.

Так, на «Сочи Автодром» регулярно тестируются инновации крупных автопроизводителей. Например, на трассе провели испытание первого солнцемобиля российского производства SOL, российского автомобиля Augus Senat, новых моделей «Лада» и мотоциклов концерна «Калашников».



Рисунок 4.8 – Конфигурация трассы «Сочи Автодром»

Таблица 4.7 – Техническая характеристика трассы «Сочи Автодром»

Название:	Международный Автодром Сочи
Протяжённость гонки:	309.745 км
Количество кругов в гонке:	53
Широта:	43.405944 С
Долгота:	39.96103 В
Высота над уровнем моря:	2 м
Самый длинный разгон:	1000 м
Длина пит-лейна:	434 м
Поворотов:	18 (12 правых, 6 левых)
Время движения по пит-лейну и скорость:	19.5 секунды, 80 км/ч
Максимальная скорость:	334 км/ч
Минимальная скорость:	80км/ч
Скорость движения по пит-лейну:	60 км/ч
Время движения по прямой:	14.3 секунды
Влияние веса:	0.34 с на круге за 10 кг веса
Влияние мощности:	0.23с на круге за каждые 10 л.с.
Комплекты резины:	Софт/Медиум
Аэродинамическая нагрузка:	высокая
Сцепление:	продольное
Количество топлива на гонку:	92 кг
Нагрузка на двигатель:	высокая
Нагрузка на коробку передач:	тяжёлая
Торможение:	средней степени тяжести
Количество переключений передач:	3817 раз за гонку
Время торможения за один круг:	16.9 секунды
Максимальная мощность торможения:	2067 кВт

Таким образом, в связи с функционированием «Сочи Автодром» образуется индустриальное ядро, которое объединяет автомобильную промышленность и автомобильный спорт (рисунок 4.9).

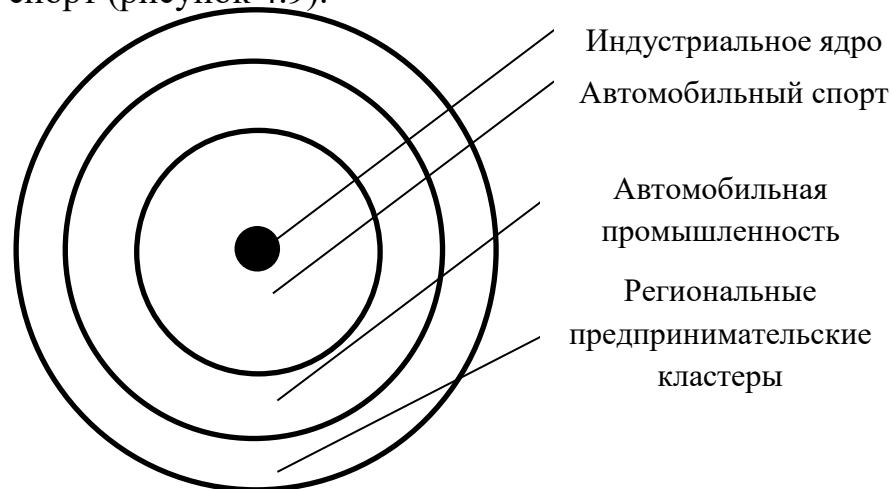


Рисунок 4.9 – Индустриальное ядро «Сочи Автодром»

Источник: составлено автором.

Автомобильная промышленность формирует индустриальный эффект (Ц1) за счет того, что:

- технологические инновации, апробированные на болидах «Формулы-1», внедряются в производство серийных автомобилей;
- поклонники автомобильного спорта обладают правом собственности на автомобиль либо участвуют в любительских заездах автомобилей;
- автомобильные производители либо автомобильные компоненты (нефтехимическая отрасль, производители шин, тормозных дисков и другие) выступают спонсорами телевизионных трансляций, автодромов, спортивных соревнований.

Так, автомобильные соревнования «Формула-1» демонстрируют технические инновации в области автомобилестроения. Многие разработки приходят в автомобильную промышленность именно после того, как они разрабатываются для автомобильных соревнований. Апробированные на трассах «Формулы-1» компоненты, затем оказываются внедренными в серийное производство автомобилей. Болиды «Формулы-1» представляют собой инженерное произведение. По мнению Р. Брауна, «Формула-1» – это техническая

лаборатория, апробирующая инновационные решения для дорожных автомобилей. Инновации создаются в подходящей обстановке, подходящими людьми, получившими верную установку. Главное не мешать творческой природе человека раскрываться»¹⁴⁹. Можно выделить отдельные элементы, ставшие частью серийного автопрома: дисковые тормоза впервые появились именно в гоночных автомобилях. Использование карбонового волокна в «Формуле-1» постепенно приведет к его повсеместному применению автоконцернами. Правила автоспорта предписывают командам-участницам соревнований ежегодно создавать новые оригинальные модели автомобилей, отвечающие техническому регламенту, который меняется каждый год. В основном эти изменения касаются ограничения скорости и повышения безопасности гонок. Но также они призваны сделать состязания более зрелищными, побудить автомобильную промышленность разрабатывать технические инновации, которые затем имплементируются в автомобили серийного производства.

«Формула-1» всегда была в авангарде инженерии. Это машины с открытыми колесами в их лучшем виде и в соответствии со строгими критериями, которых должна придерживаться каждая команда. «Формульные» серии регулируются ФИА и имеют как спортивные, так и технические регламенты. Технические регламенты касаются двигателя, трансмиссии и подвески автомобиля и содержат правила касательно размера, веса, объема двигателя, лошадиных сил, аэродинамики, граунд-эффекта, топливной смеси и множества других аспектов формы и функций гоночного автомобиля. Спортивный же регламент, включающий также правила Договора Согласия, который ранее был рассмотрен, определяет, как проводится каждая гонка от старта и до финиша: сама гонка, работа СМИ и финансовый аспект. Спроектировать лучший автомобиль, соответствующий всем требованиям, пригласить лучшего пилота, собрать лучшую команду и руководство, и добившись того, чтобы все это работало как единое целое, доминировать на подиумах из раза в раз.

¹⁴⁹ Браун Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – М.: Эксмо, 2021. С. 187, 212.

Некоторые из технических инноваций «Формулы-1» далее представлены автором:

– в 1977 г. на автомобиле марки «Лотус» впервые был использован так называемый «граунд-эффект» – новейшая разработка в области аэродинамики, позволяющая машине прижиматься к дорожному покрытию, улучшая таким образом сцепление шин с асфальтом;

– в 80-х гг. самым значительным изменением в технологии постройки машин стало широкое применение углеволокна. Болиды команды «Макларен» первыми использовали композитное углеродное волокно для монокока в 1980–1983 гг.;

– двигатель Porsche на болиде TAG McLaren был примером реализации новой сложной технологии, обеспечивающей мотору одновременно и мощность, и экономичный расход топлива, что породило спрос на экзотические системы мониторинга расхода топлива, которые могли бы обеспечить максимальную производительность при минимальном потреблении бензина (1984) ¹⁵⁰;

– появление вспомогательных устройств, таких как антиблокировочная система в приводе тормозов и противобуксовочная система – также разработки, апробированные глобальной предпринимательской структурой «Формула-1»;

– компания Southwest Airlines в попытке уменьшить время подготовки своих самолетов к обратному рейсу использовала в качестве ориентира смотровые ямы на автогонках, а не другие авиакомпании ¹⁵¹. Сравнение помогло компании Southwest гораздо значительно улучшить обслуживание выходов на перрон, уборку самолета и посадку пассажиров, чем это удалось бы при внутриотраслевом сравнении посредством модели бенчмаркинга;

– команда Brawn GP делилась своим опытом командной работы из мира автоспорта для отделения скорой медицинской помощи при больнице Св. Марии;

¹⁵⁰ Йейтс Б. Энцо Феррари: биография / Б. Йейтс; пер. с англ. А.А. Качалова. – М.: Эксмо, 2019. С. 406.

¹⁵¹ Murdoch A. Lateral Benchmarking or... What Formula One Taught an Airline // Management Today [Электронный ресурс]. 1997, USA. – Режим доступа: www.managementtoday.co.uk

– командой Williams разработан маховик Hybrid Power, накапливающий механическую энергию; в результате была создана самая новаторская в мире модель суперкара для Jaguar – C-X75;

– команда «Формулы-1» Alpha Tauri вместе с японской технологической компанией RDS прорабатывают технологические инновации в области применения карбона. Например, вместе с японским велосипедистом Т. Ито, выступавшим в Паралимпийских играх, подобного рода коллаборация позволила разработать гоночный велосипед с ручным приводом.

Необходимо, по мнению автора, выделить в результате анализа технологических инноваций в «Формуле-1» такой показатель, как «культура труда». Если внешняя предпринимательская структура стремится максимально быстро разработать какую-то идею и воплотить ее в реальность, «Формула-1» является лучшим апробирующим звеном. Так, компании, производящие композитные материалы, обращаются в «Формулу-1», поскольку здесь всегда готовы апробировать инновационные компоненты. Например, если у внешних стейкхолдеров появилась новая связующая система, тип резины или волокна, – они тут же отдают их командам «Формулы-1», которые исследуют материал, исследуют, как его применить, и сообщают компании о своих открытиях. Как правило, команда «Формулы-1» дает обратную связь через шесть месяцев, в то время как аэрокосмическая промышленность спустя пять лет.

Культура труда «Формулы-1» предусматривает также стажировку представителей заводов по производству шасси, двигателей, шин, дорожных машин. Ранее в «Формуле-1» использовали тормозные нарезные ниппели, такие же, как в дорожных автомобилях. Теперь же применяются сухие разъемные соединения, как в авиации (гидравлические соединения, которые при разъединении самозапечатаются) – технология, которая вошла в стандарты «Формулы-1». Многие методики работы команды «Феррари», используемые компанией для производства дорожных автомобилей, пригодились ей и в автоспорте, например, при процедуре контроля качества. Она начиналась с

оценки качества материалов, полученных от поставщиков, и самого процесса сотрудничества.

Что касается второй составляющей индустриального ядра «Сочи Автодром» – автомобильного спорта, можно утверждать, что он развивается в прямой зависимости с развитием национальных экономик, формируя вокруг себя фрактальные связи (*Приложение А*).

Группа II: формирование эффектов с приоритетом на субфедеральный уровень и затем на национальный уровень.

Инфраструктурный эффект. Во-первых, организация и проведение зрелищного мероприятия в Олимпийском парке – это уникальная возможность России для дальнейшего рефрешмента постолимпийского развития Сочи как многопрофильного круглогодичного курорта на базе новой инфраструктуры города. Использование инфраструктуры, созданной для Олимпиады-2014, позволяет Сочи эксплуатировать территорию национальной экономики. Город продолжает двигаться в направлении событийного туризма, предлагая эксклюзивные и зрелищные мероприятия в Олимпийском парке, которые стали катализаторами позитивных изменений в целом, и в Краснодарском крае, в частности.

Пользователями постолимпийской инфраструктуры становятся жители города, туристы, посетители зрелищного мероприятия «Формула-1», локальные предпринимательские структуры и национальная предпринимательская структура «Сочи Автодром». При проведении этапа «Формулы-1» АНО «Росгонки» задействует следующие фрактальные связи с инфраструктурными объектами, построенными либо модернизированными к Олимпийским играм – 2014:

- международный аэропорт Сочи;
- Олимпийский парк площадью 50 га, включающий более 3,5 тыс. насаждений, 17 га газона, Олимпийский фонтан, 26 объектов недвижимости, асфальтобетонные покрытия, площадки и т. д. Во время зрелищного мероприятия «Формула-1» в Олимпийском парке аккумулируются фрактальные связи с

потребителями, поскольку именно здесь располагаются трибуны, точки общественного питания, развлекательные ивенты, концертные программы;

- трасса «Сочи Автодром» непосредственно интегрирована в инфраструктуру Олимпийского парка: автомобильные соревнования эксплуатируют территориальные ресурсы рядом с церемониальной площадью, спортивными объектами – «Айсберг», Большой ледовый дворец, «Шайба», «Ледяной куб», «Адлер-арена»;

- олимпийская деревня (для размещения персонала);

- гостиничный фонд общим номерным фондом 57 тыс. номеров, 20 тыс. номеров в 35 гостиницах из которых были возведены специально к Олимпиаде-2014 (для размещения туристов);

- олимпийский парк развлечений «Сочи-Парк» (для организации ивента туристов);

- морской порт Сочи Имеретинский;

- железнодорожные терминалы «Олимпийский парк», «Олимпийская деревня», «Роза Хутор», «Адлер», «Сочи» и другие;

- курорт Роза Хутор;

- муниципальные территории Большого Сочи;

- муниципальный и коммерческий общественный транспорт;

- недвижимость для «стихийных» туристов;

- предприятия общественного питания;

- олимпийские спортивные комплексы для организации сопутствующих мероприятий во время автоспортивных соревнований (таблица 4.8).

Таблица 4.8 – Фрактальные связи «Сочи Автодром» со спортивными объектами постолимпийского наследия Сочи

Объект	Стоимость постройки, млрд руб.	Застройщики	Инвестор	Владелец	Использование на Играх	Использование после Игр	Использование «Формулой-1»
Стадион «Фишт»	19	«Ингеоком»	Олимпстрой	Краснодарский край	Церемонии открытия/ закрытия/ награждения	Чемпионат мира по футболу – 2018	<i>Используется для проведения сопутствующих ивентов</i>
Ледовый дворец «Большой»	10,1	НПО «Мостовик»	Олимпстрой	Краснодарский край	Хоккей	ХК «Сочи»	<i>Используется для проведения сопутствующих ивентов</i>
Ледовая арена «Шайба»	3,35	УГМК Холдинг	УГМК Холдинг	Краснодарский край	Хоккей	Всероссийский детский спортивно-оздоровительный центр	<i>Используется для организации концертов</i>
Керлингвый центр «Ледяной куб»	0,97	НПО «Мостовик»	ООО «Славобласть», ВЭБ	ООО «Славобласть» ВЭБ	Керлинг	По назначению	<i>Не используется</i>
«Ледовый дворец спорта «Айсберг»	8,3	Краснодарский край	Олимпстрой	Краснодарский край	Фигурное катание, шорт-трек	По назначению	<i>Используется для организации концертов</i>
Адлер-Арена	1,143	Инжтрансстрой	НАО Центр «Омега»	Краснодарский край	Конькобежный спорт	Теннисный спорт	<i>Не используется</i>
Лыжно-биатлонный комплекс «Лаура»	53,556	ОАО «Газпром»	ОАО «Газпром»	ОАО «Газпром»	Биатлон, лыжные гонки, лыжное двоеборье	По назначению	<i>Поток туристов, картинг</i>
Горнолыжный центр «Роза хутор» и экстрим-парк «Роза хутор»	85,689	ХК «Интеррос»	ВЭБ, ХК «Интеррос», ГМК «Норникель»	ХК «Интеррос»	Горнолыжный спорт, фристайл, сноуборд	По назначению	<i>Поток туристов</i>
Трамплин «Русские горки»	77,2	ОАО «Сбербанк»	ОАО «Сбербанк, ВЭБ	ОАО «Сбербанк»	Лыжное двоеборье, прыжки с трамплина	По назначению	<i>Поток туристов</i>
Санно-бобслейная трасса «Санки»	9,789	НПО «Мостовик»	неизвестно	Краснодарский край	Бобслей, санный спорт, скелетон	По назначению	<i>Не используется</i>

Таким образом, для посетителей «Сочи Автодром» задействована инфраструктура Сочи: аэропорт находится в непосредственной близости от Олимпийского парка, гостиничный фонд вместителен, транспортная инфраструктура развита.

В качестве примера полученных от строительства автодромов инфраструктурных эффектов можно рассмотреть мультипликацию зарубежного опыта.

1. Так, в связи с проникновением глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» в Китай в 2004 г. началось преобразование территории в пригороде на северо-запад от центра Шанхая;

2. Проведение автоспортивного события «Формула-1» в центре города Баку с 2016 г. способствовало формированию инфраструктурных эффектов в Азербайджане от:

- использования в центре города ровных и высококачественных дорог¹⁵². На замену асфальтового полотна было потрачено 12 млн долларов;
- эксплуатации отелей вдоль трассы, заполненных на 90 %;
- оживления малого и среднего бизнеса в сфере розничной торговли, ресторанного бизнеса и сферы услуг в целом.

3. Муниципалитеты районов Мальмеди и Ставело в Бельгии, граничащих с автодромом Спа в период с 2008 по 2014 гг. получила прирост в сумме 55 млн¹⁵³ от налоговых платежей инфраструктурных объектов, прямо или косвенно связанных с территорией автодрома.

Инвестиционный эффект. Инвестициями для организации и проведения зрелищного мероприятия «Формула-1» будут выступать:

¹⁵² Авторский комментарий: Основное требование к асфальтовому покрытию со стороны руководства глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» и инженерного бюро Германа Тильке, чтобы оно было максимально ровным, то есть, к примеру, на четыре метра длины полотна допустимая кривизна не должна превышать трех миллиметров.

¹⁵³ Что происходит с болельщиками «Формулы-1» в Европе. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://autosport.com.ru/feature/25350/chto-proishodit-s-bolelshchikami-formuly-1-v-evrope> (дата обращения: 20.07.2016).

- прямые инвестиции, в том числе на амортизацию трибун и оборудования, субсидии для проживания и питания персонала автодрома, транспортные расходы, расходы на обеспечение безопасности, расходы на рекламу;
- инвестиции в развитие инфраструктуры;
- инвестиции муниципальных предприятий (например, предприятий Сочи), предоставляющих транспорт, связь, питание и так далее.

Строительство автодрома в системе национальной экономики – это инвестиционный мегапроект. Для оценки ожидаемого размера затрат, доходов и последствий или, наиболее вероятного тренда развития соответствующих отклонений, осуществляется анализ рисков путем определения альтернативного будущего состояния затрат, расходов, последствий и распределения вероятностей, рассчитываемого, исходя из возможности того, что это действительно случится. Такой подход к анализу риска необходим, чтобы умерить так называемый «оптимизм оценки» и создать у лиц, принимающих решения, более реальное представление о вероятных результатах проекта вместо неполных и вводящих в заблуждение представлений, на которых сегодня часто основываются решения.

Мегапроекты, стоимость которых оценивается на уровне млрд долларов – новое политическое и экономическое явление. В подготовке мегапроекта задействованы организации подрядчиков, консультанты, банки и другие учреждения.

Превышение расходов – широко распространенное явление в мегапроектах. Разница между фактическими и предполагаемыми капитальными затратами часто достигает 50–100 процентов, поэтому для многих проектов перерасход средств оборачивается угрозой жизнеспособности самого проекта. Прогнозирование стоимости, несмотря на существующий научный аппарат прогнозирования финансовых потоков и моделирования финансовых процессов (например, дисконтирование), становится доминирующим источником неопределенности и риска в оценке мегапроектов.

Чистая приведенная стоимость учитывает изменение стоимости денег со временем – в том смысле, что доллар, который будет получен или израсходован через год, имеет меньшую ценность, чем доллар, который получен или израсходован сегодня. Метод NPV выполняет дисконтирование (обесценивание) как будущих расходов, так и будущих доходов в соответствии с процентной ставкой на основании формулы:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{\text{ДЕНЕЖНАЯ СУММА}_i}{(1+\text{ставка})^i} \quad (3)$$

В этой формуле денежная сумма представляет собой сумму расходов и доходов в i -м году, а ставка – это выраженная в виде десятичной дроби величина ставки дисконтирования или процентной ставки, которую бенефициар выплачивает за взятые в долг деньги.

Главные переменные финансовой жизнеспособности мегапроекта – затраты (инвестиции, финансирование, эксплуатация и обслуживание) и доходы. По мнению Б. Фливиборга¹⁵⁴, различия между прогнозируемыми и реальными затратами, доходами и жизнеспособностью нельзя объяснить лишь естественной сложностью прогнозирования будущего. Главная проблема здесь заключается в недостатке ответственности сторон, вовлеченных в разработку и реализацию проекта:

– из-за временных рамок, связанных с разработкой и реализацией крупных проектов, политические деятели, участвующие в предоставлении сверхоптимистических прогнозов жизнеспособности с целью одобрения проектов, редко продолжают оставаться у власти, когда появляется возможность рассчитать фактическую жизнеспособность;

– стейкхолдеры могут продвигать проекты, не неся при этом ни затраты, ни риски. Другие группы финансируют проекты, и часто за счет налогоплательщиков в форме государственных гарантий. Это поощряет корыстное поведение заинтересованных групп;

¹⁵⁴ Фливиборг Б. Мегапроекты: история недостроев, перерасходов и прочих рисков строительства / Б. Фливиборг, Н. Брузелиус, В. Ротенгаттер. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2013. С. 69-70.

– в тендерах затраты и риски также часто недооцениваются; как следствие, реальные затраты и реальные риски не возникают до тех пор, пока строительство не развернется в полную силу.

Тем не менее, мегапроект может привести к экономическому росту через увеличение занятости и инвестиций в сооружения, что характерно для «Сочи Автодрома». Более того, предварительное условие общего экономического роста заключается в том, чтобы инфраструктура была экономически жизнеспособной и давала экономическую норму прибыли выше определенного уровня. Инфраструктура «Сочи Автодрома» базируется на эксплуатации постолимпийского наследия. Должны возникать дополнительные выгоды, не измеряемые обычным анализом затрат и выгод. Это обуславливает развитие задействованных региональных и отраслевых механизмов обратной связи. Немедленная выгода от мегапроектов, как правило, совсем незначительна как для местной экономики регионов, так и для национальной экономики. Возможные последствия для развития регионов, которые могут возникнуть, появятся только как следствие соответствующих дальнейших дополнительных инвестиций не только в финансовой сфере, но и вложения в стратегическую логистику и долгосрочное ивент-планирование.

Общая оценка инвестиционного проекта ((investment) project evaluation/appraisal) заключается в представлении всей информации о последнем в виде, позволяющем лицу, принимающему решение, сделать заключение о целесообразности (или нецелесообразности) осуществления инвестиций по двум ключевым критериям:

– финансовая состоятельность (финансовая оценка (прогноз прибыли, прогноз движения денежных средств, прогнозный баланс, ликвидность));

– эффективность (экономическая оценка (PI, PP (DPP), NPV, IRR)). Основным критерием эффективности инвестиционного проекта является уровень прибыли, полученной на вложенный капитал. При этом под прибыльностью, рентабельностью или доходностью (profitability, rate of return) следует понимать не просто прирост капитала, а такой темп увеличения последнего, который

полностью компенсирует общее (инфляционное) изменение покупательной способности денег в течение рассматриваемого периода, обеспечит минимальный гарантированный уровень доходности, покроет риск инвестора, связанный с осуществлением проекта.

Перечисленные особенности инвестиционных вложений применимы к инвестиционному мегапроекту «Сочи Автодром». Далее можно применить инкрементальные денежные потоки проекта. К отрицательным денежным потокам, как правило, относят:

- инвестиции;
- текущие затраты (на ввод в эксплуатацию):
 - затраты на предпроектные и проектные работы;
 - затраты на капитальные ремонты и/или подготовку помещений для установки нового оборудования;
 - затраты на закупку, доставку, таможенное оформление, монтаж оборудования;
 - однократные затраты на сертификацию оборудования (сертификат соответствия или декларация);
 - затраты на ввод оборудования в эксплуатацию;
 - сокращение производительности иного оборудования при работе устанавливаемого;
 - потери прибыли от выпуска иной продукции при остановке работ из-за монтажа нового оборудования;
 - однократные затраты на обучение персонала работе с новым оборудованием;
 - однократные затраты на наем дополнительного персонала.
- текущие затраты (на поддержание работы):
 - затраты на основные и расходные материалы и энергоресурсы;
 - затраты на дополнительный персонал, включая ИТР, управленческих и обслуживающих работников;
 - затраты на техобслуживание и/или текущие ремонты;

- затраты на переаттестацию оборудования и оформление необходимых разрешений;

- затраты на утилизацию брака и отходов;
- затраты на хранение и транспортировку новой продукции;
- затраты на модернизацию оборудования.

– налоговые отчисления.

Положительные денежные потоки мегапроекта «Сочи Автодром»:

– сокращение различных категорий затрат в результате реализации проекта (повышение производительности труда, энергоэффективность и т.п.);

- дополнительная (маржинальная) прибыль от увеличения ивентов;
- сокращение затрат на плановый ремонт;
- «высвобождение» оборотного капитала в течение проекта;
- остаточная стоимость проекта.

В данном случае государство является рискополучателем как основным инвестором мегапроекта. Обладая огромными сконцентрированными экономическими ресурсами, оно может обеспечить выполнение крупного инфраструктурного проекта, который не доступен частным инвесторам, поскольку инфраструктура – общественное, а не частное благо. Спрос в экономике формируется как взаимодействие использования ВВП (кривая IS) и системы обменов (кривые LM (внутренние обмены) и, в нашем случае, BP (международные обмены)). Эти кривые (рисунок 4.10) задают спрос Y и уровень процентных ставок i как функцию:

- уровня цен P_i ;
- режима валютного курса и значения валютного курса e_i ;
- уровня цен за рубежом P^f ;
- объема денежной массы M^s ;
- уровня государственных расходов G_i ;
- уровня налогов TA , налоговых ставок t и трансфертов TR ;
- уровня процентных ставок i^f , который требуют внешние инвесторы от инвестиций в данную экономику.

Предложение в экономике – это зависимость выпуска от уровня цен. Эта зависимость может быть трех видов:

- $Y(P) = \text{const}$ (классический случай и долгосрочный период);
- $P = \text{const}$ (кейнсианский случай и краткосрочный период);
- $Y(P) = \text{возрастает}$ (неоклассический/неокейнсианский случаи в среднесрочный период).

Как отмечает Б. Флиvbьорг¹⁵⁵, бюджеты всех крупномасштабных проектов на стадии планирования недооцениваются, а вложения обычно не окупаются. В результате итоговые финансовые затраты на возведение таких проектов превышают первоначальные бюджеты в несколько раз, а сами проекты становятся убыточными.

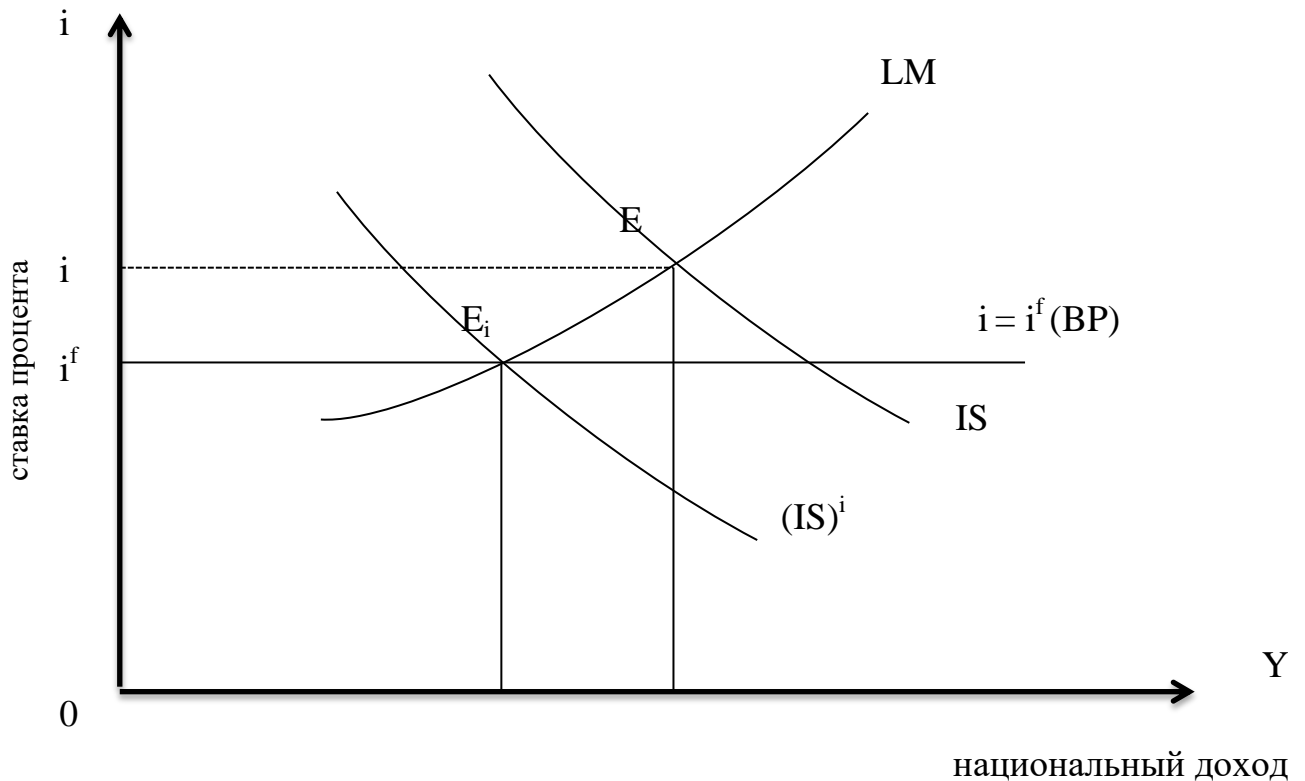


Рисунок 4.10 – Кривые спроса и предложения в макроэкономической теории

Мегапроект «Сочи Автодром» является классическим случаем с долгосрочным возвратом инвестиций. Структура затрат при строительстве

¹⁵⁵ Флиvbьорг Б. Мегапроекты: история недостроев, перерасходов и прочих рисков строительства / Б. Флиvbьорг, Н. Брузелиус, В. Ротенгаттер. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2013. С. 4.

автодрома и организации зрелищного мероприятия «Формула-1» выглядит следующим образом:

– количество G (государственных расходов) в строительство инвестиционного мегапроекта «Сочи Автодром» оценивается в 13,1 млрд рублей¹⁵⁶ бюджетных средств без учета ежегодных затрат на проведение Гран-при России. Трасса была построена за счет субсидий федерального бюджета. Генеральным подрядчиком строительства «Сочи Автодром» были корпорация «Инжтрансстрой» (которая строила 14 олимпийских объектов в Сочи, в том числе дорогу от Красной Поляны и Главный медиацентр) и краснодарская компания «Строй Интернейшнл»;

– операционные расходы трассы (4,3 млрд ежегодно¹⁵⁷) полностью окупаются за счет билетной программы. «Проведение «Формулы-1» демонстрирует бюджетную эффективность за счет российского туристического потока, а налоги, которые поступают в федеральный и региональный бюджеты, полностью окупают затраты: в течение 5–7 лет мы полностью окупим затраты на строительство трассы»¹⁵⁸. «Операционно автодром уже прибыльный объект. Однако пока речь идет о возврате государству тех инвестиций, которые были вложены в проведение мероприятия и строительство объекта»¹⁵⁹;

– ежегодный взнос на право принятия на территории «Сочи Автодром» «Формулы-1». Эти средства привлекаются в кредит из федерального бюджета и в настоящее время числятся как долговые обязательства Краснодарского края. Это привело к тому, что регион готов отказаться от автодрома и передать его на баланс Министерства спорта Российской Федерации, поскольку региональный бюджет даже при условии спонсорской поддержки не в состоянии оплатить

¹⁵⁶ Кубань просит правительство РФ забрать у неё трассу Ф-1 и вернуть затраты. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.championat.com/auto/news-2278922-kuban-prosit-pravitelstvo-rf-zabrat-u-nejo-trassu-f-1-i-vernut-zatraty.html>.

¹⁵⁷ Там же.

¹⁵⁸ Затраты на строительство трассы «Ф-1» в Сочи полностью окупятся за 5–7 лет – Козак. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rsport.ru/auto/20160501/918270408.html>.

¹⁵⁹ Экспертное интервью промоутера Гран-при России Сергея Воробьева.

традиционный организационный взнос (40 млн долларов ежегодно) и все затраты на проведение Гран-при.

В 2017 г. владельцем «Сочи Автодром» и текущим держателем прав на проведение Гран-при России стало НАО «Центр Омега». Совместно с Российской автомобильной федерацией (РАФ) и титульным спонсором Гран-при – банком ВТБ, данные организации образуют АНО¹⁶⁰ «Росгонки», которая является ответственной организацией по проведению российского этапа чемпионата мира ФИА «Формула-1». Иными словами, именно АНО «Росгонки» является предпринимательской структурой российской национальной экономики, которая непосредственно взаимодействует с глобальной предпринимательской структурой «Формула-1».

Предпринимательские риски со стороны национальной экономики в первую очередь выражаются в риске невозврата инвестиций в мегапроект «Сочи Автодром»: 13,1 млрд рублей на строительство, 4,3 млрд рублей ежегодно (с 2014 г.) – операционные расходы на проведение мероприятия в Сочи, а также 40 млн долларов ежегодно в качестве взноса в адрес глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» за право принять у себя гонку мирового уровня. Данную расходную статью «Сочи Автодром» планирует покрывать при участии инвесторов, спонсоров и партнеров (ВТБ, «ЛУКОЙЛ»).

Если в инвестиционную часть включить также расходы на подготовку Олимпиады-2014, то итоговая сумма затрат на организацию этапа «Формулы-1» в Олимпийском парке увеличится на 1,524 трлн руб (при этом реальное соотношение государственных и частных инвестиций на спортивные объекты в Сочи составило 90 % на 10 %; на Олимпиаду-80 в Москве было

¹⁶⁰ Авторский комментарий: Основным источником дохода АНО является предпринимательская деятельность, доход от которой используется для достижения целей, ради которых она создана. Однако это не ограничивает АНО в получении средств из других источников, в том числе в виде пожертвований, грантов и целевого финансирования. Кроме того, АНО может быть собственником целевого капитала. Финансирование государственного задания осуществляется в виде выделения субсидии.

потрачено 97 % бюджетных средств ¹⁶¹). Структура расходов на обустройство инфраструктуры выглядит следующим образом:

- ОАО «РЖД» – 359,1 млрд руб. (23,6 % от общих расходов) на все железнодорожное сообщение в регионе;
- ОАО «Газпром» – 224,1 млрд руб. (14,7 %) – затраты на Адлерскую ТЭС, газопровод «Джубга-Лазаревское-Сочи» и Лыжно-биатлонный комплекс «Лаура»;
- бюджет Краснодарского края – 169,1 млрд руб. (11,1 %) – на инфраструктуру региона;
- 269 млрд руб. было потрачено на спортивную инфраструктуру (17,6 %);
- остальные средства примерно поровну были направлены на развитие города Сочи и на развитие городской инфраструктуры, непосредственно не связанной с Олимпиадой (по 41,2 %) ¹⁶².

Таким образом, ключевой задачей для национальной экономики России посредством организации зрелищного мероприятия, предложенной глобальной предпринимательской структурой «Формула-1», становится, по мнению автора, постолимпийское наследие. По мнению Р. М. Нуреева и Е. В. Маркина ¹⁶³, «постолимпийский этап самый важный для организаторов с точки зрения доходности и самый длительный. Его успешность напрямую связана с тем, насколько точно была разработана программа использования всей инфраструктуры». Инвестиционная эффективность спортивных мегапроектов напрямую связана с освоением новых территорий, а иногда – с возведением

¹⁶¹ Нуреев Р.М. Эти разные Олимпийские Игры / Р.М. Нуреев, Е.В. Маркин // Пространство экономики. 2009. №3. С. 15.

¹⁶² Цит. по: Алтухов С., Агеев В. Анализ эффективности финансирования спортивных мероприятий и реинжиниринг бизнес-процессов олимпийского наследия (на примере Олимпийских игр в Сочи). – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sportdiplom.ru/blogs/vladimir-ageev/analiz-effektivnosti-finansirovaniya-sportivnyh-meropriyatiy-i-reinzhiniring>.

¹⁶³ Нуреев Р.М. Олимпийский деловой цикл / Р.М. Нуреев, Е.В. Маркин // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2008. Том 6. №3. С.58.

целых городов с сетью транспортных магистралей, коммуникаций, аэропортов, гостиниц, стадионов и объектов их обеспечения¹⁶⁴.

Предпринимательский доход национальной предпринимательской структуры АНО «Росгонки» при эксплуатации «Сочи Автодром» носит хоть незначительное, но определенное значение при возврате инвестиций в Олимпийские объекты. Иными словами, работает мультипликационная модель Дж. Кейнса: новый спрос удовлетворяется за счет новых инвестиций, что приводит к росту дохода. Многие исследования относительно экономической эффективности Олимпийских игр свидетельствуют о том, что каждый дополнительно потраченный доллар приносит дополнительный доход в 2,5–2,8 доллара¹⁶⁵.

Интеграционный эффект. Проведенный автором анализ эффективности процессов взаимодействия глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с национальными экономическими системами и функционирующими в них хозяйствующими субъектами показал, что при организации зрелищных мероприятий на «Сочи Автодром» задействовано значительное количество стейкхолдеров разной отраслевой направленности. Основная нагрузка с точки зрения организации автоспортивного соревнования приходится на АНО «Росгонки», являющейся национальным промоутером уникальной масштабируемой бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры. С точки зрения теории и практики предпринимательства такое интеграционное взаимодействие обуславливает развитие отечественных предпринимательских структур как с точки зрения накопления опыта проведения мероприятий, так и с точки зрения увеличения основных экономических показателей фирмы (рентабельность, чистая прибыль и т. д.).

С интеграционной точки зрения, «Формула-1» для национальной экономики России – это:

¹⁶⁴ Алтухов С.В. Три Σ спортивного менеджмента. Как не заблудиться в лабиринтах профессии / С.В. Алтухов, А.И. Воробьев. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2016. С. 25.

¹⁶⁵ Heinemann K. The Olympic Games: Short-Term Economic Impacts or Long-Term Legacy? The Legacy of The Olympic Games 1984-2000, International Symposium, Lausanne, 2002. p. 184.

- возможность продемонстрировать свои предпринимательские, институциональные, организационно-управленческие ментальные особенности предпринимательской среды;

- доказательство способности выполнить требования к организации зрелищного мероприятия со стороны глобальной предпринимательской структуры;

- способность обеспечить посетителей сервисными услугами;

- способность обеспечить требования к спортивной и технической безопасности при проведении зрелищного мероприятия.

Таким образом, можно констатировать, что влияние глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» на уровне национальных экономик используется государством, бизнесом и обществом в следующих целях:

- государством – для создания положительного имиджа, международного авторитета, развития инфраструктуры региона;

- бизнесом – для получения предпринимательского дохода от реализации товаров и услуг;

- обществом – для проявления ментальных особенностей при приобретении ценностного предложения глобальной предпринимательской структуры.

Повышение предпринимательской активности как показателя уровня развития национальной экономики в значительной степени отражает наличие позитивных макроэкономических тенденций. В настоящее время автомобильные соревнования «Формула-1» оказывают гораздо большее воздействие на экономику развивающихся стран, чем на экономику развитых, а его воздействие в развивающихся странах, в том числе и в России, на общие макроэкономические показатели оказывается более существенным, в том числе ВВП как основного индикатора экономического роста.

Переход к статусу страны, реализующей уникальную бизнес-идею глобальной предпринимательской структуры «Формула-1», может дать целый ряд положительных социально-экономических эффектов. Прежде всего, это

постолимпийское территории Олимпийского парка в Сочи и развитие новых институциональных форм взаимодействия государства и частного бизнеса при трансформации олимпийской базы под потребности глобальной предпринимательской структуры «Формула-1».

Ежегодное проведение (по контракту с 2014 по 2022 гг.) «Формулы-1» в России создает условия для рефрешмента статуса Сочи как мирового центра автомобильного спорта, что позволит реализовать предпринимательский потенциал не только бизнес-структур, связанных с данным направлением, но и всей служебной сферы территории. С точки зрения формирования позитивного территориального имиджа, это находит отражение в повышении степени узнаваемости и притягательности не только Сочи, но и Краснодарского края в целом.

С экономической точки зрения мегапроект «Сочи Автодром» не может принести существенную чистую прибыль, он окупается только за счет мультипликативного эффекта. Согласно Дж. Кейнсу он основан на том, что все расходы впоследствии становятся чьими-либо доходами, часть из которых снова расходуется, создавая доход следующему экономическому агенту. Таким же самым образом, инвестировав финансовые средства в строительство автодрома и организацию зрелищного мероприятия, инвестор привлекает дополнительные инвестиции из малого и среднего бизнеса – сферы обслуживания и проведения гонок: рекреация, гостиничный комплекс, рестораны, кафе, развлекательные комплексы, торговые центры, транспортные терминалы, железнодорожная развязка, аэропорты и так далее. Все это влечет за собой постоянное расходование средств со стороны посетителей мероприятия. Помимо этого, специфика Сочи как всемирно известного курорта стимулирует возникновение дополнительных бизнесов. Тем самым, государство возвращает вложенные инвестиции за счет налоговых отчислений в региональный и федеральный бюджеты. По аналогии с кейнсианским подходом ¹⁶⁶, основным источником импульсов, вызывающих

¹⁶⁶ Keynes J. The General Theory of Employment, Interest and Money. – London, Macmillan, St. Martin`s Press, 1973.

экономические колебания, являются инвестиционные расходы, вложенные в данном случае в мегапроект «Сочи Автодром».

Чтобы минимизировать государственные расходы на проведение «Формулы-1», Правительство Канады, например, требует от хозяйствующих субъектов (ресторанно-гостиничный бизнес, транспортные компании, СМИ), уплачивать специальный налог, выгоды от которого будут возвращаться национальному промоутеру. В Сингапуре во время проведения этапа «Формулы-1» правительство нанимает специальные организации для проведения гонки. Общий доход от туризма возвращается промоутеру.

В целом, проведение глобального уникального зрелищного мероприятия «Формула-1» в Олимпийском парке Сочи можно считать экономически целесообразным. С предпринимательской точки зрения это комплексная бизнес-модель по функционированию множества фрактальных предпринимательских структур вокруг ключевой бизнес-идеи в сфере зрелищного предпринимательства с использованием территории новейших олимпийских объектов и современной инфраструктуры. Проведение «Формулы-1» призвано, в том числе, способствовать популяризации автомобильной промышленности и автомобильных соревнований в России.

С учетом специфики развития глобальных предпринимательских структур, объединяющих отдельные бизнес-единицы по фрактальному типу, представляется актуальным анализ организационных процессов с помощью инструментов формальной логики.

Глобальная предпринимательская структура «Формула-1» представляет собой множество акционеров, менеджеров, инженеров, маршалов, автодромов, гоночных команд, руководителей команд, гонщиков, менеджеров пилотов и других. Количество участников в рамках одного гоночного уик-энда может достигать 1500 единиц.

Для того чтобы более наглядно отразить роль множества «Формулы-1» (примем за T), можно истолковать T как область изменения параметра, от которого зависят истинность или ложность каждого из рассматриваемых

высказываний. Используя метод аналогии, автор применил инструмент булевой алгебры на системе множеств этапов чемпионата мира по автогонкам в классе машин «Формула-1».

Алгебра множеств. Взаимодействие глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с национальными промоутерами «Формулы-1» на уровне национальных экономик можно представить как объединение фракталов первого и второго уровня. Так, в России национальным промоутером этапа в Сочи выступает АНО «Росгонки», в Азербайджане – операционная компания Baku City Circuit (BCC). Подобного рода промоутеры осуществляют свою деятельность в 20 странах мира. В результате взаимодействия глобальной предпринимательской структуры (фрактал первого уровня) и национальных промоутеров (фракталы второго уровня) реализуется глобальное уникальное зрелищное мероприятие.

Пересечение ($Z = x \wedge y$, где Z – произведение событий x и y) в «Формуле-1» происходит относительно коммерческих интересов обеих сторон. Дополнением $Z = Cx$ (Z и x – противоположные события) и одновременно симметрической разностью элементов ($Z = |x - y|$ – симметрическая разность элементов) выступает разнонаправленность векторов коммерческих интересов. Сторона x получает доходы от взноса страны-организатора гонки (например, в России эта сумма составляет 40 млн долларов, гонка в Азербайджане – около 60 млн долларов, от телевизионной трансляции, мерчендайза команд «Формулы-1», спонсоров, реализованных билетов в паддок-клуб и F1 Experience. Сторона y получает доходы от реализованных билетов на трибуны и в зону свободного размещения, а также от мерчендайза автодрома (например, «Сочи Автодром» или «Баку Сити Серкет»).

Алгебра высказываний. При определении булевой алгебры удобно задавать приведенный набор аксиом как содержащий все основные характерные соотношения, раскрывающие содержательные свойства определяемого объекта, в данном случае «Формулы-1».

В дальнейшем автор будет считать, что имеется первоначальная совокупность некоторых простейших высказываний, называемых элементарными

или исходными, о каждом из которых точно известно, истинно оно или ложно. Причем в этой совокупности имеются как истинные высказывания, так и ложные. Договоримся обозначать конкретные высказывания начальными заглавными буквами латинского алфавита А, В, С, D и т. д.

Автором приведены высказывания, которые будут использованы в дальнейшем:

A: структурирован критерий отнесения «Формулы-1» к международным формам предпринимательства, согласно которым «Формула-1» является глобальной предпринимательской структурой;

B: «Формула-1» – это глобальный бизнес с уникальной бизнес-идеей;

C: При взаимодействии глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с национальными экономическими системами наблюдается экономический эффект территории принимающей стороны;

D: «Формула-1» влияет на развитие национального автомобильного спорта;

E: «Формула-1» влияет на развитие номинального значения ВВП страны-организатора гонки;

F: «Формула-1» влияет на развитие автомобильной промышленности в стране-организаторе гонки;

G: «Формула-1» является точкой бифуркации для развития сопутствующих отраслей и сервисов;

H: Знание и понимание автомобильного спорта в России (автоспортивные компетенции) наблюдается только среди стейкхолдеров автоспорта.

Обозначив истинное высказывание символом 1, а ложное – 0, автор вводит функцию z . Она задана на совокупности всех высказываний и принимает значения в двухэлементном множестве $\{0;1\}$, по следующему правилу:

$$z(P) = \begin{cases} 1, & \text{if } P \text{ is } \sim\text{true,} \\ 0, & \text{if } P \text{ is } \sim\text{false.} \end{cases} \quad (4)$$

P – это описанные выше высказывания от A до H .

Соответственно для приведенных высказываний имеем следующие логические значения:

$$z(A)=1, z(B)=1, z(C)=0, z(D)=1, z(E)=0, z(F)=0, z(G)=1, z(H)=1. \quad (5)$$

Дизъюнкция двух высказываний. Автор применяет операцию дизъюнкции к высказываниям В и Е. Получается составное высказывание $B \vee E$: «Формула-1» – это глобальный бизнес с уникальной бизнес-идеей», или «Формула-1» влияет на развитие номинального значения ВВП страны-организатора гонки». На первый взгляд, нет сомнений в его истинности. К аналогичному заключению приводит также формальное вычисление логического значения данного высказывания, исходя из логических значений высказываний В и Е:

$$z(B \vee E) = z(B) \vee z(E) = 1 \vee 0 = 1. \quad (6)$$

В то же время высказывание «при взаимодействии глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с национальными экономическими системами наблюдается экономический эффект территории принимающей стороны», или «Формула-1» влияет на развитие автомобильной промышленности в стране-организаторе гонки», являющееся дизъюнкцией высказываний С и F, безусловно, ложно, что полностью согласуется с формальным вычислением его логического значения:

$$z(C \vee F) = z(C) \vee z(F) = 0 \vee 0 = 0. \quad (7)$$

Конъюнкция двух высказываний. Применена операция конъюнкции к высказываниям С и D. Получается высказывание СD:

«При взаимодействии глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» с национальными экономическими системами наблюдается экономический эффект территории принимающей стороны», и «Формула-1»

влияет на развитие национального автомобильного спорта». Конечно, данное высказывание не воспринимается как истинное из-за первой, ложной, его части. К выводу о ложности полученного высказывания автор приходит, исходя из логических значений исходных высказываний С и D и определения конъюнкции. В самом деле,

$$z(C \wedge D) = z(C) \wedge z(D) = 0 \wedge 1 = 0. \quad (8)$$

Отрицание. Применена операция отрицания к высказыванию Н: «Знание и понимание автомобильного спорта в России (автоспортивные компетенции) наблюдается только среди стейкхолдеров автоспорта». Данное отрицание можно читать так: «Неверно, что Н, то есть «Неверно, что знание и понимание автомобильного спорта в России (автоспортивные компетенции) наблюдается только среди стейкхолдеров автоспорта». Или же частицу «не» переносят на такое место (чаще всего ставят перед сказуемым), чтобы получилось правильно составленное предложение: «Знание и понимание автомобильного спорта в России (автоспортивные компетенции) наблюдается не только среди стейкхолдеров автоспорта». Для данного высказывания характерно следующее логическое значение: $z(\neg N) = \neg z(N) = \neg 1 = 0$ (8), то есть высказывание $\neg N$ ложно. Ложность высказывания $\neg N$ обусловлена только истинностью исходного высказывания Н и определением отрицания высказывания, но никак не соображениями смысла (содержания) высказывания $\neg N$. Другое дело, что само определение отрицания высказывания потому и имеет такую формулировку, что оно правильно (или, как говорят, адекватно) отражает факты, известные нам из практики.

Таким образом, отрицание и конъюнкция достаточно точно передают суть логических союзов «не», «и», «тогда и только тогда, когда» соответственно. Хуже обстоит дело с дизъюнкцией, призванной отразить языковой союз «или». Следует отметить, что кроме рассматриваемой так называемой дизъюнкции в не исключаящем смысле (она истинна тогда и только тогда, когда по меньшей мере

один ее член истинен) некоторые авторы рассматривают дизъюнкцию в исключаящем смысле (или строгую дизъюнкцию): она истинна тогда и только тогда, когда истинен точно один ее член.

В целом, каждая из проанализированных логических операций на примере исследования глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» является неким математическим образом, моделью соответствующего логического выражения. Они, в частности, подтверждают следующие аксиомы:

- «Формула-1» является глобальной предпринимательской структурой (подтверждено в главе 1);
- «Формула-1» – это глобальный бизнес с уникальной бизнес-идеей (подтверждено в главе 2);
- «Формула-1» влияет на развитие национального автомобильного спорта (подтверждено в параграфе 4.2);
- «Формула-1» влияет на развитие номинального значения ВВП страны-организатора гонки (подтверждено в параграфе 4.2);
- «Формула-1» является точкой бифуркации для развития сопутствующих отраслей и сервисов (подтверждено в параграфе 4.2);
- знание и понимание автомобильного спорта в России (автоспортивные компетенции) наблюдается только среди стейкхолдеров автоспорта (подтверждено в Приложениях А и З).

«Сочи Автодром» объединяет вокруг себя фрактальными связями различных субъектов предпринимательства по организации, эксплуатации, проведению зрелищного мероприятия и различных фрактальных организаций. Автор отмечал, что подобного рода фрактальные отношения образуются вокруг предпринимательского ядра глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» за счет уникальной масштабируемой бизнес-идеи.

На уровне национальной экономики реализация предпринимательской деятельности «Сочи Автодром» будет осуществляться через АНО «Росгонки» при влиянии глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» согласно

модели «центр – периферия», предложенной П. Кругманом ¹⁶⁷. Далее «центр» обозначен автором значением *Ц*, а периферия – *П*. Суть модели заключается в следующем:

– размеры рынков разделены пространством, и он [рынок] взаимодействует с экономией от масштаба на уровне предпринимательской структуры и с транспортными издержками, формируя распределение экономической деятельности в пространстве. Так, если в одном регионе сосредоточено большее количество предпринимательских структур, то и разнообразие производимых благ будет выше (*П1*: рефрешмент Олимпийского парка; постолимпийское наследие, инфраструктура Сочи образца 2014 года, город-курорт с соответствующей инфраструктурой, услуги автодрома);

– рост числа потребителей вызовет увеличение спроса на так называемое индустриальное благо, что в свою очередь приведет к размещению в этом регионе дополнительного количества предпринимательских структур. Тем самым, как отмечает П. Кругман ¹⁶⁸, возникает «круговая причинность» в духе Мюрдаля, поскольку оба эффекта усиливают друг друга: «промышленное производство имеет тенденцию к концентрации там, где имеется большой рынок, но, в свою очередь, [рынок] будет больше там, где сконцентрировано промышленное производство» ¹⁶⁹ (*П2*: возможности для «Сочи Автодрома» как ядра регионального предпринимательского кластера; по мнению автора, автоспортивный комплекс может стать уникальным испытательным полигоном для тестирования технических инноваций промышленных производственных предпринимательских структур и художественных инноваций предпринимательских структур из сферы зрелищного предпринимательства);

– многорегиональность редуцируется до дихотомии: «домашняя» страна – остальной мир. В этом случае для устойчивости предпринимательского

¹⁶⁷ Krugman P. R. Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade // American Econ. 1980. Rev. Vol. 70. P. 950–959.

¹⁶⁸ Krugman P. R. Increasing Returns and Economic Geography // J. of Political Econ. 1991. Vol. 99. P. 486.

¹⁶⁹ Myrdal G. Economic Theory and Underdeveloped Regions. L.: Duckworth. 1957. P. 23–38.

ядра в «домашней» стране требуется определенная соразмерность с «остальным миром». Достаточно относительно небольшого преимущества перед каждой другой страной в отдельности. При этом регион, предоставляющий условия для максимально свободной торговли, имеет, при прочих равных условиях, больший шанс превратиться в индустриальное ядро (ПЗ: по сравнению с остальными гоночными трассами России, ключевым конкурентным преимуществом «Сочи Автодрома» будет являться климат, в результате чего комплекс зрелищных мероприятий и услуг в Олимпийском парке имеет возможность проведения соревнований и развлечений круглогодично; соразмерность с «остальным миром» может подразумевать заимствование аналогичных автодромов стран Европы и США).

Составляющие компоненты модели «центр – периферия» рассмотрены автором далее.

Во-первых, размеры рынков глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» разделены пространством, где сам рынок будет дифференцированным. Его можно проанализировать с точки зрения количества реализованных автомобилей (Ц2), поскольку автомобильные компании, принимающие участие в автомобильных соревнованиях, требуют от руководства «Формулы-1» открытия новых рынков. Так, в 2019 г. в мире произведено 91 787 тыс. ед. Страны-лидеры по производству автомобилей: Китай: 25 721 тыс. ед.; США: 10 880 тыс.ед.; Япония: 9684 тыс. ед. Все эти страны принимают на уровне национальных экономик автомобильное соревнование «Формула-1», что, по мнению автора, может свидетельствовать о том, что данное зрелищное мероприятие положительно влияет на автомобильный спрос.

Таблица 4.9 – Взаимосвязь страны-организатора «Формулы-1» с количеством выпускаемых автомобильной промышленностью автомобилей в 2019 г.

Страна-организатор этапа «Формулы-1»	Количество выпускаемых автомобильной промышленностью автомобилей, в тыс. ед.	
Страны с развитой экономикой		
Австралия	6 / 48 место	
Австрия	179 / 36 место	
Бельгия	286 / 29 место	
Великобритания	1381 / 16 место	
<i>Германия</i>	4661 / 4 место	
Испания	2822 / 9 место	
Италия	915 / 19 место	
Канада	117 / 12 место	
Монако	не выпускает	Динамика выпуска по сравнению с годом первой гонки «Формулы-1» в истории страны
Сингапур	не выпускает	
<i>США</i>	10880 / 2 место	
Франция	2202 / 10 место	
<i>Япония</i>	9684 / 3 место	
Страны с развивающейся экономикой		
Азербайджан	2,5 / 48 место	2016 г. – 0,2 ед.
Бахрейн	не выпускает	не выпускает
Бразилия	2945 / 8 место	1960 г. – 133 ед.
Венгрия	498 / 24 место	1990 г. – 0 ед.
<i>Китай</i>	25721 / 1 место	2005 г. – 5708 тыс. ед.
Мексика	3987 / 6 место	гонка вернулась в 2015 г. – 3565 ед.
ОАЭ, Абу-Даби	не выпускает	не выпускает
Россия	1720 / 13 место	2014 г. – 1887 тыс. ед.

Источник: составлено автором.

В таблице 4.9 автором прослежена взаимосвязь стран, принимавших у себя «Формулу-1» в 2019 г. с количеством выпускаемых автомобильной промышленностью единиц техники в аналогичном периоде. Данные показывают, что рынок Китая отражает колоссальный рост во всех отраслях экономики, в том числе и автомобильной, и является лидером по количеству выпускаемых автомобилей. Можно предположить, что косвенно на данный факт повлияло проникновение глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» на уровень китайской национальной экономики в 2004 г. Индустриальный рост рынков наблюдается и в других развивающихся странах – Азербайджане, Бразилии, Венгрии, Мексике. На рынке российской национальной экономики в первый год проведения автомобильного соревнования «Формула-1» (2014 г.)

наблюдался выпуск в 1887 тыс. ед. автомобилей, а в 2019 г. число единиц выпускаемой продукции сократилось, хотя и незначительно, до 1720 тыс. ед., и по данному показателю за 2019 г. Российская Федерация находилась бы на четвертом (из восьми) месте среди развивающихся стран и на десятом (из 21) месте в общем списке (П4).

Аналогично на примере стран-организаторов Гран-при автором рассмотрена взаимосвязь с номинальным значением валового внутреннего продукта (ЦЗ) (таблица 4.10). По показателю «фактор влияния на ВВП» такие страны, как США, Китай, Япония и Германия так же, как и в случае с выпуском автомобилей, входят в «большую четверку». Среди развивающихся стран Россию опережают Китай и Бразилия; в свою очередь Россия находится выше в рейтинге относительно таких развитых стран, как Австрия, Бельгия, Испания, Сингапур и Монако. Княжество по «фактору влияния на ВВП» и «развитие автомобилестроения» выделяется отдельно, поскольку оно ничего не производит, но является исторической и значимой трассой для глобальной предпринимательской структуры «Формула-1». Если проследить разницу положения России по номинальному значению ВВП с 2014 (год проведения первого Гран-при России) по 2019 гг., то он снизился с 2030–2031 млрд долларов до 1700–1702 млрд долл. (П5). Причина снижения ВВП, в том числе, кроется в санкциях, которые были наложены на Российскую Федерацию.

ВВП мирового автоспорта составляет 190 млрд долларов (это 52-е место в списке номинального ВВП за 2019 г. по исследованию МВФ), где 71 млрд долларов составляет прямой ВВП (рыночная стоимость всех товаров и услуг, созданных для индустрии, включая экономические активности участников, управляющих лиц, локальных автоклубов, треков и прочей гоночной инфраструктуры, профессиональных и полупрофессиональных команд) и 119 млрд долларов косвенный ВВП (обслуживание индустрии, налоги и прибыли).

Таблица 4.10 – Взаимосвязь страны-организатора «Формулы-1» с номинальным значением ВВП в 2019 г.¹⁷⁰

Страна-организатор этапа «Формулы-1»	Номинальное значение ВВП, в млрд долларов (данные МВФ)	Номинальное значение ВВП, в млрд долларов (данные ВБ)	Рейтинг страны по ВВП
Страны с развитой экономикой			
Австралия	1387	1393	14/14
Австрия	446	446	27/28
Бельгия	529	530	25/24
Великобритания	2831	2827	6/6
<i>Германия</i>	3862	3846	4/4
Испания	1394	1394	13/13
Италия	2001	2001	8/8
Канада	1736	1736	10/10
Монако	н/д	7,19	150
Сингапур	372	372	34/35
<i>США</i>	21433	21428	1/1
Франция	2716	2716	7/7
<i>Япония</i>	5080	5082	3/3
Страны с развивающейся экономикой			
Азербайджан	48	48	86/87
Бахрейн	38,6	38,6	93/95
Бразилия	1839	1840	9/9
Венгрия	161	161	55/56
<i>Китай</i>	14402	14343	2/2
Мексика	1258	1258	12/12
ОАЭ, Абу-Даби	421	421	29/30
Россия	1702	1700	11/11

Источник: составлено автором.

По цепным связям Ц2, Ц3 – П4, П5 модель П. Кругмана видится автору применимой, поскольку рост числа потребителей глобального уникального зрелищного мероприятия будет способствовать увеличению спроса на так называемое индустриальное благо – покупку автомобилей, что, в свою очередь, приведет к размещению в этом регионе дополнительного количества предпринимательских структур.

Во-вторых, глобальная предпринимательская структура «Формула-1» взаимодействует на рынке с национальными экономиками по поводу экономии от

¹⁷⁰ Авторский комментарий: Список стран по номинальному значению валового внутреннего продукта в долларовом выражении, посчитанном с помощью рыночного либо установленного властями обменного курса. Этот показатель является фактическим и не учитывает разницу в ценах на однородные товары и услуги в различных странах. Так как цены в развитых странах выше, чем в развивающихся, номинальный ВВП развитых стран несколько завышен, а номинальный ВВП развивающихся стран несколько занижен.

масштаба на уровне национальной предпринимательской структуры, формируя распределение экономической деятельности в пространстве (П2). При этом национальные предпринимательские структуры, в частности, АНО «Росгонки» взаимодействуют на рынке с локальными предпринимательскими структурами, распределяя функции по обеспечению зрелищного мероприятия среди региональных кластеров: ресторанном, туристическом, развлекательном и других. Модель П. Кругмана, по мнению автора, в данном случае отражает тот факт, что несмотря на квазифраншизную деятельность глобальной предпринимательской структуры «Формула-1», организация зрелищного мероприятия в национальных экономиках будет различаться по принципу «если в регионе сосредоточено большее количество предпринимательских структур, то и разнообразие производимых благ будет выше». Иными словами, количество отелей, ресторанов, зрелищных мероприятий будет различным в национальных экономиках как в количественном, так и в качественном выражении в зависимости от потенциала технических и художественных инноваций (П6).

В целом, «Сочи Автодром» влияет на формирование двух типов региональных предпринимательских кластеров. С одной стороны, это производственно-промышленный кластер (автомобильная промышленность, автомобильный спорт), который может быть рассеянным из-за того, что простаивают мощности в различных регионах национальных экономик. В тоже время данный кластер может функционировать по заказу автодрома. С другой стороны, это территориальный кластер. Предпринимательские структуры вокруг автодрома фактически оказываются задействованными в обеспечении зрелищного мероприятия глобальной предпринимательской структуры по территориальному признаку (рисунок 4.11). В результате повышается их эффективность. Фрактальные отношения здесь формируются между множеством глобальных, национальных и локальных предпринимательских структур.

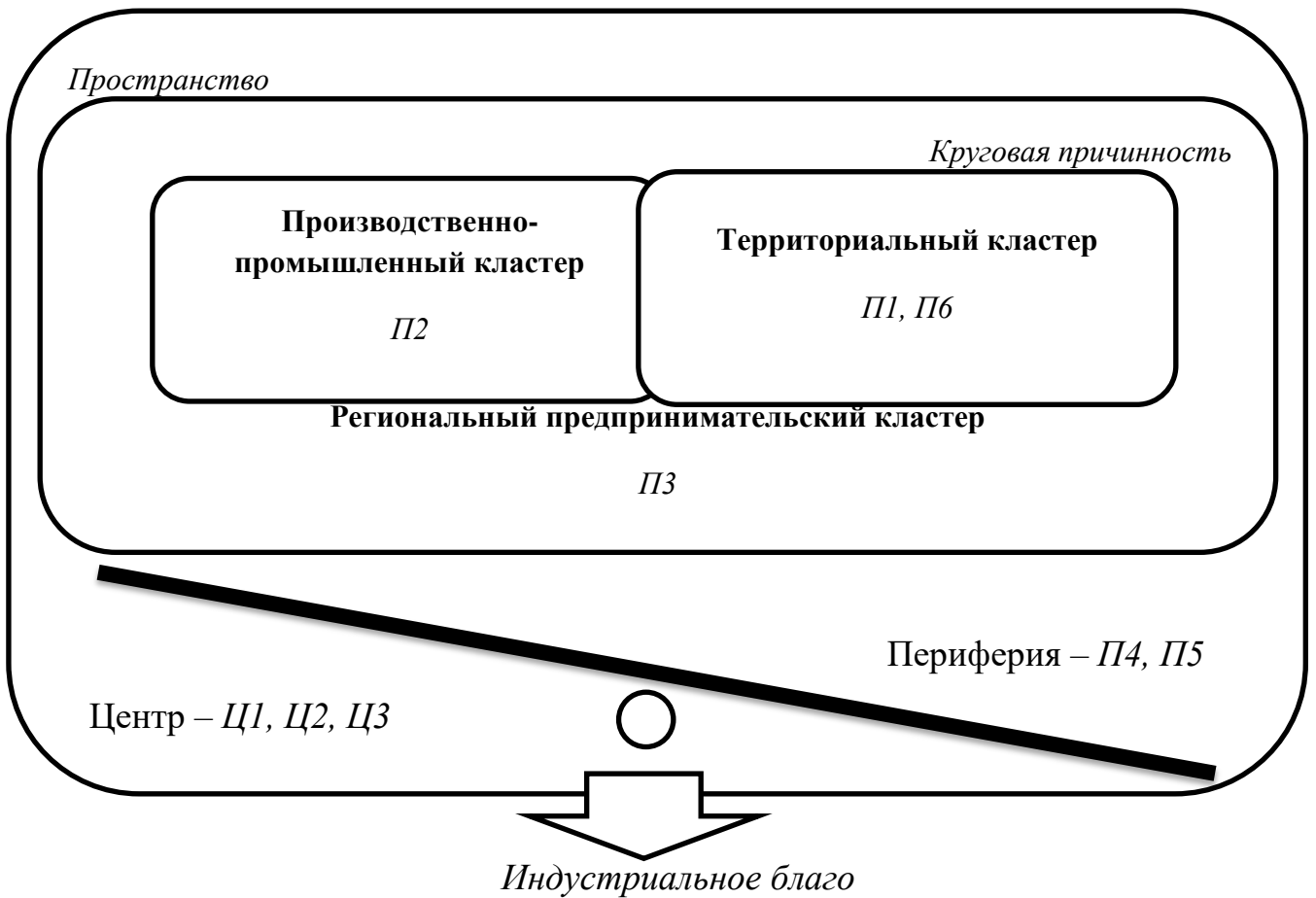


Рисунок 4.11 – Дестинация «Сочи Автодром» как ядро регионального предпринимательского кластера

Источник: составлено автором.

В заключении о доказательстве мультипликационности эффектов при функционировании глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства на уровне национальных экономик автор подчеркивает значимость «Уолт Дисней Компани» и «Международного бюро выставок» при развитии дестинации локальных рынков.

Так, А. Ю. Александрова и О. Н. Сединкина¹⁷¹ отмечают, что тематические парки наряду с реализацией рекреационной функции, несут социально-экономическую значимость, поскольку:

- являются крупными работодателями;
- играют важную роль в региональном развитии;
- образуют вокруг себя курорты нового поколения;

¹⁷¹ Александрова А. Ю. Тематические парки мира / А. Ю. Александрова, О. Н. Сединкина. – М.: КНОРУС, 2011. 208 с.

- парковые операторы внедряют инновации в туристскую индустрию;
- оказывают заметное влияние на культуру населения, динамику социальных процессов, национальную экономику;
- формируют крупные туристские потоки;
- создаются и функционируют на основе передовых технологий и новейших научных достижений.

Тематический парк У. Диснея в штате Флорида (США) стал катализатором социально-экономического развития в регионе, поскольку:

- является основным работодателем в г. Орландо;
- является важным источником налоговых поступлений в местный бюджет; способствует повышению качества жизни местного населения;
- благодаря парку в регионе были созданы благоприятные условия для привлечения компаний;
- улучшено воздушное сообщение. Растущий поток туристов потребовал модернизации местного аэропорта, открытия новых внутренних и международных линий. В 1981 г. аэропорт в Орландо получил статус международного;
- администрация г. Орландо рассматривает туризм как эффективный инструмент продвижения города, привлечения предпринимателей и менеджеров высшего звена и распространения среди них информации об инвестиционной привлекательности региона (размерах рынка, трудовых ресурсах, системе налогообложения, стоимости земли);
- формируется положительный деловой образ г. Орландо;
- в результате в Орландо постоянно открываются новые предприятия, создаются дополнительные рабочие места и все больше людей переселяется в город и пригородную зону;
- Орландо превратился в огромный международный туристический центр с полуторамилионным населением.

Тематический парк У. Диснея в Париже сформировал среду для успешного ведения бизнеса. Парк способствовал оживлению предпринимательской

деятельности и регионального развития, притоку инвестиций и росту численности населения, созданию рабочих мест и диверсификации местной экономики.

К созданию тематического парка У. Диснея в Гонконге (Китай) способствовали следующие факторы:

- проект стимулирует развитие экономики в автономном районе Китая, благодаря чему сянганские компании смогут в течение ближайших 40 лет создать добавленную стоимость в размере 148 млрд гонк. долл.;
- через 15 лет работы сянганский «Диснейленд» будет привлекать на остров 7,3 млн туристов в год;
- дополнительные расходы туристов увеличатся с 8,3 млрд гонк. долл. в первый год работы парка до 16,8 млрд в 2020 г.;
- «Диснейленд» будет способствовать укреплению международного имиджа Сянган как космополитичного города. Глобальная предпринимательская структура, выбравшая Сянган для размещения третьего тематического парка за пределами собственной национальной экономики, выступает своего рода гарантом развития города, что особенно важно после воссоединения Сянган и Китая.

Изначально в г. Орландо, США У. Дисней намеревался возвести целый город, экспериментальный город будущего, в котором будут жить обычные люди, каждый день проверяя в реальной жизни новые идеи и технологии. В мыслях Уолта был не очередной парк, а целый город – настоящее работающее сообщество будущего, место, где американская наука и промышленность могли ставить эксперименты, внедряя новаторские идеи для решения городских и общественных проблем. Таким образом, Дисней хотел решить многие социальные проблемы: перенаселенность, рост преступности, загрязнение окружающей среды. Он мечтал, что общество поднимется над политическими и социальными конфликтами, разъединяющими людей. Уолт верил, что «жизнь может – и должна быть – Всемирной ярмаркой счастья»¹⁷².

¹⁷² Уильямс Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – Москва: Эксмо, 2020. С.11, 185.

Социально-экономическая значимость всемирных выставок выражается в следующем:

- выставки используются как национальный имидж государства;
- международные выставки являются символом индустриализации и открытой площадкой для демонстрации технических и технологических достижений;
- затраты на участие в Экспо часто превышают полученный во время выставки предпринимательский доход, но формируют косвенные эффекты от формирования положительного имиджа территории.

Аналогия проведения Всемирных выставок характерна для страны-организатора «Формулы-1». Так, А. А. Гончарик¹⁷³ выделяет следующие управленческие действия государства в пользу принятия решения о проведении в стране этапа Гран-при «Формулы-1»:

- формирование позитивного имиджа государства;
- регенерация пространства и развитие инфраструктуры;
- развитие туризма.

4.3 Масштабирование достигнутых результатов зрелищного предпринимательства через создание многофункциональных автоспортивных комплексов

Пример фрактального развития «Сочи Автодром» и его влияния на формирование мультипликационных эффектов для Краснодарского края и национальной экономики в целом, способствуют созданию и эксплуатации многофункциональных автоспортивных комплексов в других регионах России:

- Московская область: «Moscow Raceway»;
- Ленинградская область: «Игора Драйв»;

¹⁷³ Гончарик А. А. Образы места проведения Гран-при Формулы-1 в городской среде / А. А. Гончарик // Журнал социологии и социальной антропологии. Спортивные мегасобытия в политике, обществе и культуре. 2013. №5. С. 108–122.

- Нижегородская область: «Нижегородское кольцо»;
- Смоленская область: «Смоленское кольцо»;
- Чеченская республика: «Крепость Грозная»;
- Республика Татарстан: «Kazanring».

Многофункциональный автоспортивный комплекс в регионе становится ядром развития зрелищного предпринимательства посредством эффекта сопричастности с автомобильным спортом. Эффект сопричастности представляет собой реализацию бизнес-идей субъектов зрелищного предпринимательства регионального спортивно-туристического кластера, ключевой целью которого является формирование лояльности потребителей к предоставляемой ценности оператора и связанных с ним стейкхолдеров. Тем самым кумулируется множество мультипликативных эффектов на макро-, мезо- и микроуровнях. Данные эффекты сформулированы и представлены автором в таблице 4.11.

Кумулятивный эффект от совокупности прямых и косвенных экономических эффектов в региональных экономиках будет возникать при синергическом взаимодействии субъектов малого, среднего и крупного предпринимательства, государства и общества вокруг предпринимательского ивент-ядра зрелищного предпринимательства.

Авторские рекомендации направлены на создание и функционирование многофункционального автоспортивного комплекса через вовлеченность государства, предпринимательских структур и общества как ключевых акторов в регионе на примере Удмуртской Республики. В свою очередь туристская дестинация региональных кластеров в процессе эксплуатации автодрома будет способствовать развитию бизнес-результатов субъектов малого и среднего предпринимательства, включенных в данный бизнес-процесс (гостиницы, рестораны, торговые центры и так далее).

Таблица 4.11 – Эффекты для Удмуртской Республики в процессе реализации бизнес-проекта многофункционального автоспортивного комплекса («Матрица 28Э»)

Имиджевый эффект			
И1: Развитие территории и узнаваемость региона в целом	И2: Косвенные имиджевые эффекты от зрителей/туристов	И3: Бизнес-модель, приносящая доход в различных сопутствующих (туризм, сувенирная продукция) отраслях	И4: Развитие технических видов спорта в Удмуртской Республике
Социальный эффект			
С1: Создание новых рабочих мест, в том числе для подрядчиков и арендаторов	С2: Участие общества в картинг-школах, школах водительского мастерства и экстремального вождения. Как следствие, снижение аварийности на российских дорогах путём повышения водительского мастерства участников движения	С3: Вовлечение к активному и спортивному образу жизни и пониманию того, что данный объект готов для посещения различными категориями граждан с разными ментальными предпочтениями, тем самым, повышая социальный эффект.	С4: Эффект сопричастности; поднятие автомобильной культуры населения.
Экономический эффект			
Э1: Билетная выручка от посещения зрителями автоспортивных мероприятий	Э2: Агентские услуги и услуги по размещению и организации деятельности авто-, мотокоманд, пилотов на многофункциональном автоспортивном комплексе	Э3: Коммерческая деятельность Парка технических видов спорта: экскурсионные и гоночные программы для туристов и жителей территории, корпоративных клиентов.	Э4: Сувенирная продукция многофункционального автоспортивного комплекса.
Промышленно-производственный эффект			
П1: Развитие сопутствующих отраслей промышленного производства (автомобилестроение, шинная промышленность, топливная промышленность, текстильная промышленность, инженерия, маркетинг, сфера обслуживания и т.д.)	П2: При строительстве многофункциональных автоспортивных комплексов задействовано значительное количество специалистов, техники и уникальных строительных материалов, что развивает промышленно-производственный эффект при строительстве площадки	П3: Многофункциональный автоспортивный комплекс – это идеальная площадка для демонстрации высоких эксплуатационных характеристик автомобилей, а также иных продуктов (рекламируемых посредством размещения логотипов на болидах и комбинезонах гонщиков), которые могут использовать любые лица при повседневном использовании.	П4: Наиболее передовые инженерные идеи апробируются на гоночных трассах, а затем их переводят в серийные версии машин.

Продолжение таблицы 4.11

Инфраструктурный эффект			
Ин1: Пользователями Парка технических видов спорта становятся жители города, туристы, посетители гонок, локальные предпринимательские структуры	Ин2: Аэропорт и транспортная инфраструктура	Ин3: Доходы от сопутствующей инфраструктуры: кафе, автомойка, СТО, сувенирные магазины, гостиница, концертные организации; организаторы парадов и народных гуляний.	Ин4: Оживление деловой активности в районе дислокации комплекса.
Инвестиционный эффект			
Инв1: Прямые инвестиции, в том числе на амортизацию трибун и оборудования, субсидии для проживания и питания персонала автодрома, транспортные расходы, расходы на обеспечение безопасности, расходы на рекламу	Инв2: Инвестиции в развитие инфраструктуры	Инв3: Инвестиции муниципальных предприятий (например, предприятий Ижевска), предоставляющих транспорт, связь, питание и так далее.	Инв4: Мегапроект может привести к экономическому росту через увеличение занятости и инвестиций в капитал и сооружения
Интеграционный эффект			
Инт1: При организации мегасобытия будет задействовано значительное количество стейкхолдеров разной отраслевой направленности	Инт2: Интеграционное взаимодействие обуславливает развитие отечественных предпринимательских структур как с точки зрения накопления опыта, так и с точки зрения увеличения основных экономических показателей фирмы (рентабельность, чистая прибыль и т.д.).	Инт3: Регуляторы авто- и мотоспорта (РАФ и МФР)	Инт4: Партнеры Спонсоры Спецслужбы Медицина Образование СМИ

Источник: составлено автором.

Автором предложена «дорожная карта» по созданию и наполнению спортивно-туристического кластера в Завьяловском районе г. Ижевска вокруг спортивного курорта «Чекерил» с наполнением инфраструктуры для реализации проектов по развитию спорта, активного отдыха, туризма в Удмуртской Республике (рисунок 4.12), о чем свидетельствует акт о внедрении.



Рисунок 4.12 – «Дорожная карта» создания многофункционального автоспортивного комплекса в Удмуртской Республике

Источник: составлено автором.

Для анализа рисков выполнения расписания «дорожной карты» по созданию многофункционального автоспортивного комплекса автор рекомендует использовать метод Монте-Карло (Monte Carlo Analysis – МСА). В таком случае исполнителям необходимо будет установить взаимозависимости между операциями проекта с целью идентификации критического пути. По этой причине метод Монте-Карло рассматривается автором применительно к анализу рисков расписания (рисунок 4.13).

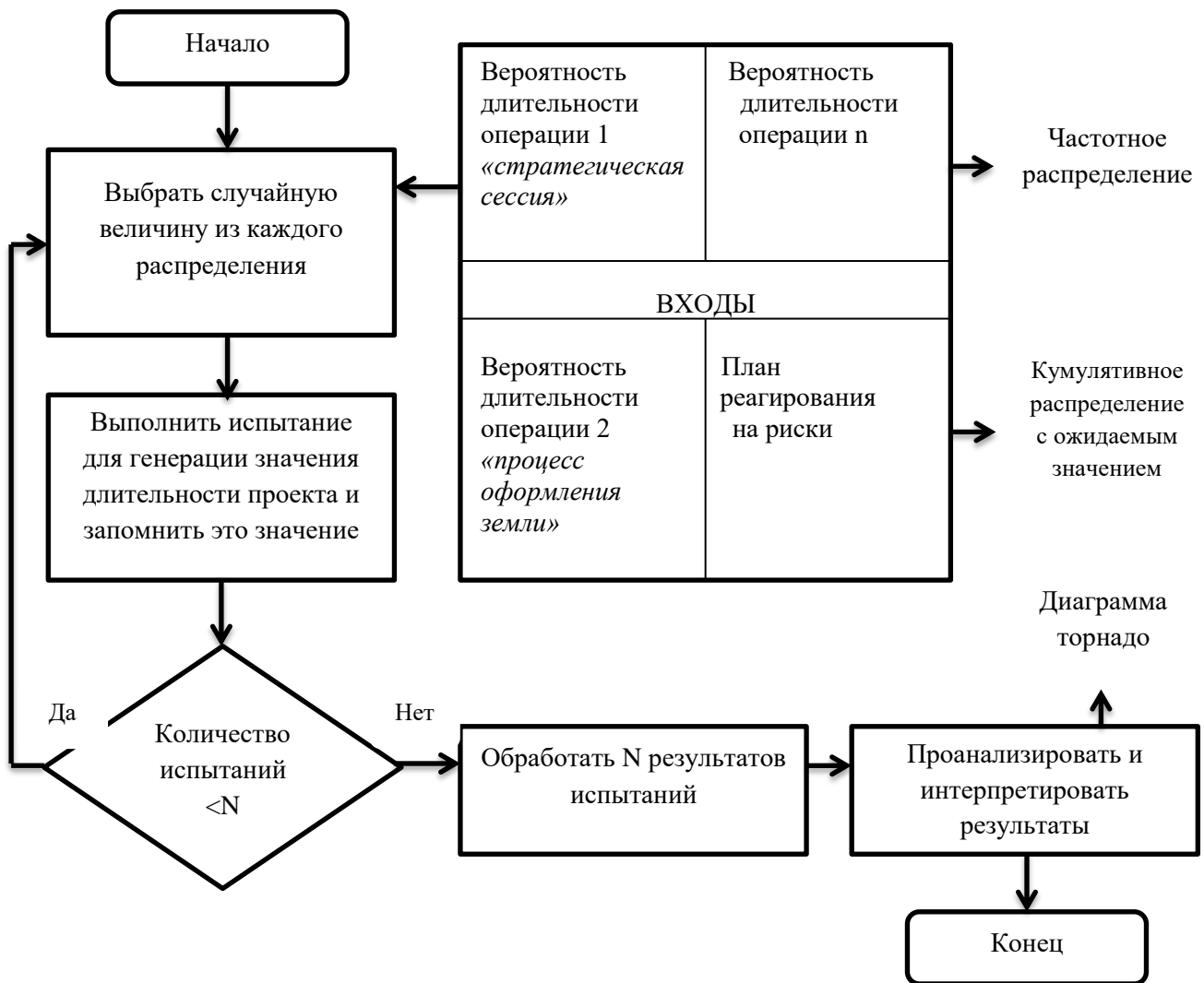


Рисунок 4.13 – Проведение анализа Монте-Карло для рисков расписания

Источник: построено автором на основе источника: Милошевич, Д. Набор инструментов для управления проектами / Драган З. Милошевич; пер. с англ. Мамонтова Е.В.; под ред. Неизвестного С.И. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2008. С.380.

Длительности некоторых операций, представленных на рисунке 4.12, могут быть однозначными, а значит допустима комбинация распределенных и однозначных длительностей. До тех пор пока длительность одной или нескольких операций (входов моделей согласно рисунка 4.13) представляет собой распределенную величину, длительность проекта (выходы согласно рисунка 4.13) также будет распределенной величиной.

Для каждого отдельного события риска, рассматриваемого в плане реагирования на риски, определяется статус «выполнено» / «не выполнено». При необходимости распределение для рассматриваемой операции может быть расширено, чтобы включить воздействие статуса события риска. В случае произвольного распределения для длительности конкретной операции это означает увеличение максимума при отражении статуса события риска. Информация из плана реагирования на риски позволяет выявить распределения вероятности, наиболее подходящие для каждой операции, с учетом фактических рисков.

По состоянию на 01.05.2021 г. выполнены следующие операции, необходимые для создания многофункционального автоспортивного комплекса:

- «стратегическая сессия»;
- «процесс оформления земли».

Продолжаются операции «проект-эскиз автодрома», «поиск инвестиций ГЧП»; «привлечение спонсоров, партнеров»; «формирование эффекта сопричастности» с потенциальными потребителями услуг посредством организации авто- и мотоспортивных соревнований в регионе. Не выполнена операция «поиск бенефициара».

Финансирование мегапроекта «Многофункциональный автоспортивный комплекс» может быть осуществлено по трем сценариям:

1 сценарий: создание автономной некоммерческой организации (АНО) в результате ее учреждения гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов. Граждане Российской Федерации могут принять участие в создании многофункционального автоспортивного комплекса

посредством финансового участия. В результате операционной деятельности комплекса граждане получают услуги зрелищного мероприятия пропорционально сделанному вложению ($\times 2$, $\times 3$), например, абонемент на посещение соревнований; сертификат на образовательные программы; именные лояльные атрибуты сопричастности.

2 сценарий: государственно-частное партнерство, где инвестиции в строительство многофункционального автоспортивного комплекса будут основываться на субсидиях из федерального бюджета и финансовых средствах частных инвесторов.

3 сценарий: строительство многофункционального автоспортивного комплекса может быть осуществлено за счет бенефициарного владельца, который является при этом фактическим собственником всех активов и извлекает выгоду из деятельности автодрома, не раскрывая при этом свою личность.

В конечном итоге, создание многофункционального автоспортивного комплекса может осуществляться на основе всех трех представленных автором сценариев согласно концессионному соглашению по типу BOO (Build – Own – Operate) – «Строительство – владение – управление». Концессионер строит объект и осуществляет последующую эксплуатацию, владея им на праве собственности, срок действия которого не ограничивается.

Таким образом, финансирование комплекса будет состоять из капитала государства, предпринимательских структур и общества, которым можно предложить принять участие в закрытом паевом инвестиционном фонде (ПИФ). В результате концессии вложенные ими средства пойдут на развитие территории; взамен они получают дивиденды от операционной деятельности комплекса и/или бесплатное посещение зрелищных мероприятий. Схематически концессия по созданию многофункционального автоспортивного комплекса в рамках развития регионального предпринимательского кластера представлена автором на рисунке 4.14.

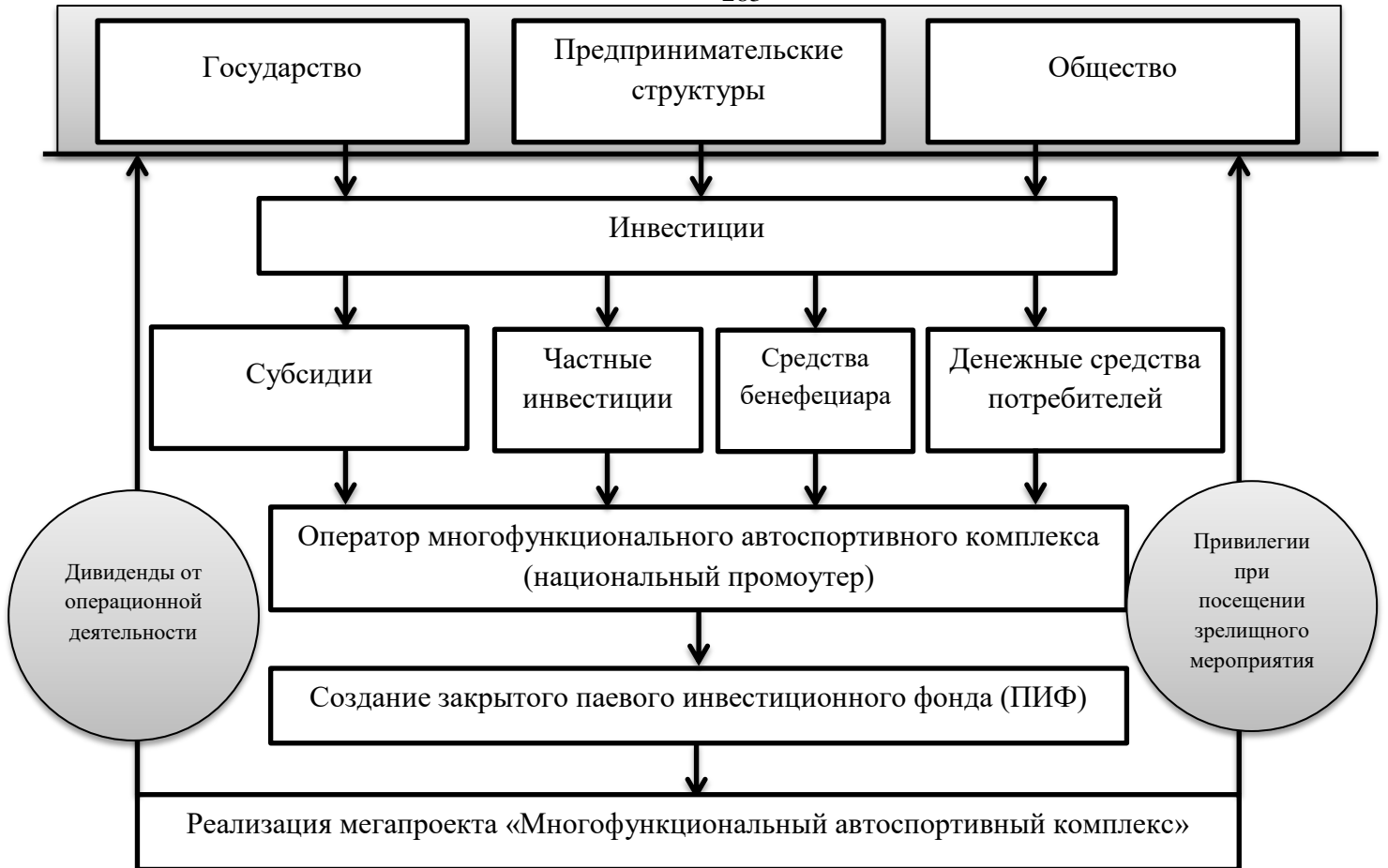


Рисунок 4.14 – Концессия по созданию многофункционального автоспортивного комплекса в рамках развития регионального предпринимательского кластера

Источник: составлено автором.

Далее автором графически изложен проект развития территории через систему «Условия зрелищности У17 – Матрица эффектов 28Э – Бизнес-среда Б65» (рисунок 4.15). Как минимум 65 стейкхолдеров – государственных, предпринимательских и общественных структур будут вовлечены в процесс создания и реализации проекта «многофункциональный автоспортивный комплекс». У каждого из представленных стейкхолдеров будут фрактальные спутники в качестве подрядных организаций, продуктов-аналогов и сотрудников-исполнителей. Таким образом, количество стейкхолдеров, задействованных в создании мегапроекта, может достигать нескольких тысяч человек. Кроме того, количество зрителей на трибунах во время проведения зрелищного мероприятия будет исчисляться десятками тысяч человек. В первоначальной концепции комплекса будет заложено порядка 12 тыс. мест для зрителей, но запас по

площадям позволит при необходимости увеличить это число в два раза. Как было отмечено ранее, количество посетителей «Сочи Автодрома» во время гоночного уик-энда «Формулы-1» составляет 60 тыс. человек; максимальное количество зрителей на автомобильном спортивном комплексе «Нижегородское кольцо» достигает 14 тыс. человек. Это означает, что в результате аккумуляции усилий по созданию и реализации предпринимательского ивент-ядра, соблюдении условий зрелищности, мультипликации эффектов – выгодополучателями системы «Условия зрелищности У17 – Матрица эффектов 28Э – Бизнес-среда Б65» становятся граждане Российской Федерации – получатели услуг в сфере зрелищного предпринимательства. Экономическая модель многофункциональных автоспортивных комплексов (смета предпринимательских доходов и эксплуатационных расходов) представлена автором в *Приложении Ж*, и она может быть мультиплицирована на различные регионы России.

Оператор многофункционального автоспортивного комплекса будет выступать национальным промоутером по организации зрелищных мероприятий по типу бизнес-моделей глобальных предпринимательских структур, то есть, имплементируя глобальные уникальные зрелищные мероприятия на свою территорию, повышая ее имидж.

Строительство многофункционального автоспортивного комплекса в г. Ижевск будет способствовать созданию новых рабочих мест (автором рассчитано, что только на этапе строительства автодрома будет задействовано не менее 150 человек); повышению качества зрелищного предпринимательства за счет накопления опыта специалистов на основе организации ими мероприятий; пополнению региональных бюджетов налоговыми поступлениями; развитию технических видов спорта в Удмуртской Республике, в том числе посредством привлечения к соревнованиям амбассадоров из соседних регионов (Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Пермский край, Кировская область).

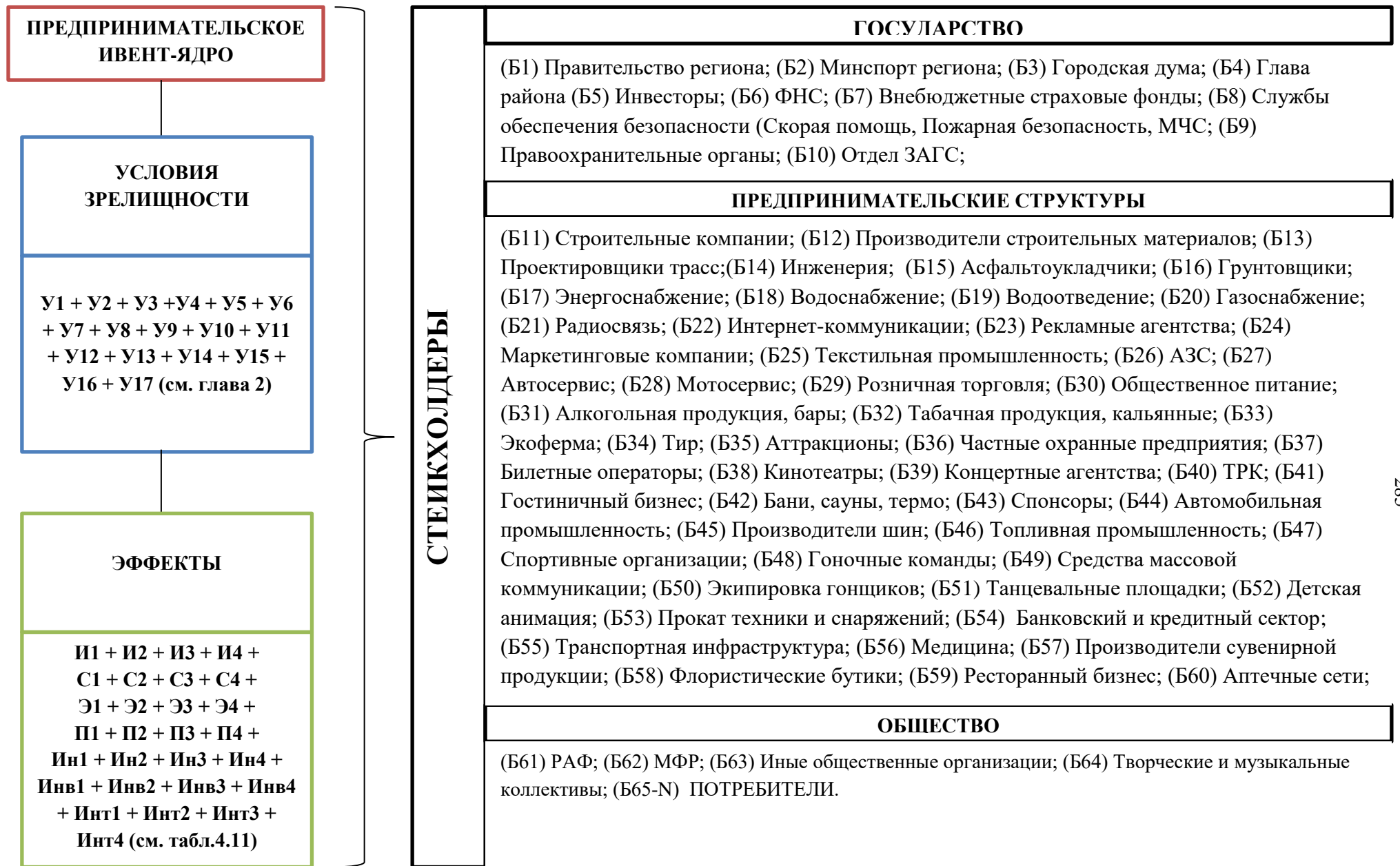


Рисунок 4.15 – Система «Условия зрелищности У17 – Матрица эффектов 28Э – Бизнес-среда Б65»

Источник: составлено автором.

На микроуровне ключевым эффектом для оператора многофункционального автоспортивного комплекса будет выступать предпринимательский доход, основанный на операционной деятельности автодрома (рисунок 4.16).

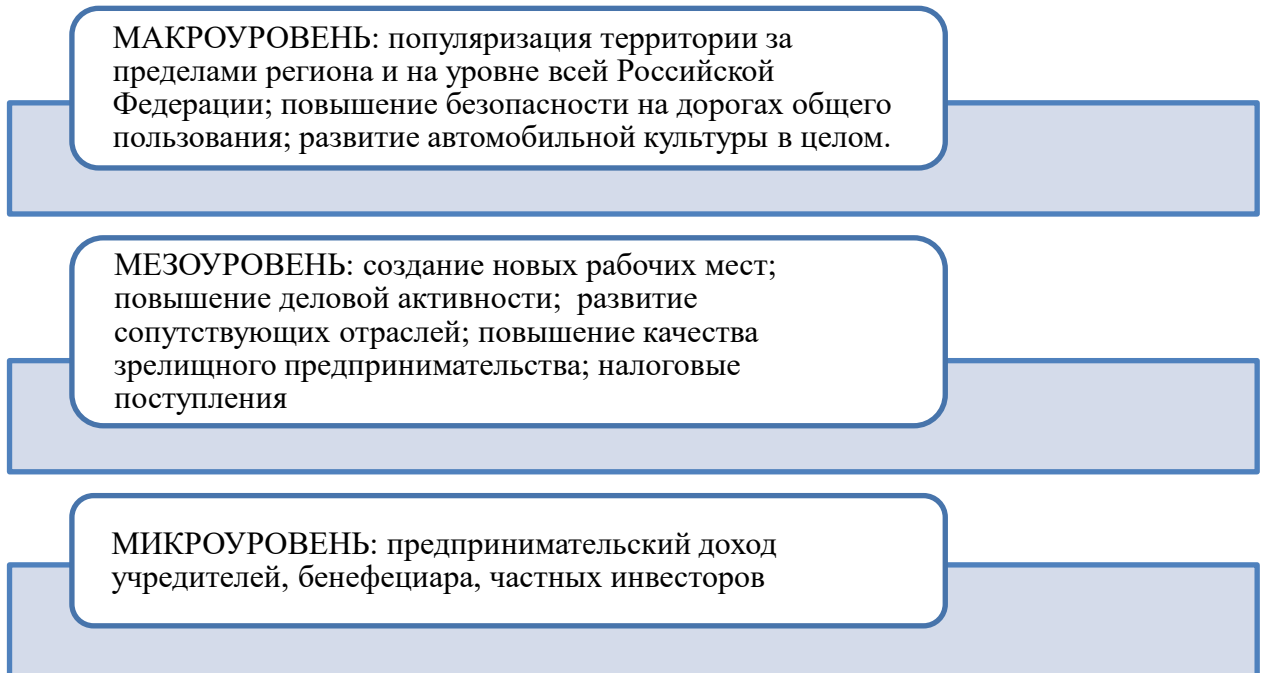


Рисунок 4.16 – Ключевые эффекты от реализации проекта по созданию многофункционального автоспортивного комплекса

Источник: составлено автором.

Таким образом, создание мегапроектов с целью проведения зрелищных мероприятий будет способствовать роудмаппингу ¹⁷⁴ субъектов малого, среднего и крупного предпринимательства, а также развитию региональных индустриальных, спортивно-туристических кластеров, вовлеченности общества через лояльность и клиентоориентированность к создаваемому ивент-продукту посредством эффекта сопричастности. Выявленный автором специфичный тип зрелищного предпринимательства на основе бизнес-моделей глобальных предпринимательских структур будет влиять на развитие национальных экономик в разрезе федерального, регионального и муниципального уровней посредством

¹⁷⁴ Авторский комментарий: Роудмаппинг – одна из новых технологий управления собственным бизнесом – предполагает планирование, прогнозирование и управление деятельностью предпринимательской структуры, развитие и внедрение технологий, ориентированных на человека, применение передовых бизнес-моделей.

мультипликации прямых и косвенных экономических эффектов, что доказано автором в данном исследовании.

Выводы по четвертой главе

Определены объективные и субъективные факторы, влияющие на развитие фрактальных отношений на уровне национальных экономик между предпринимательскими структурами в категории «зрелищное предпринимательство». Объективные факторы: политическая устойчивость, экономические условия для реализации зрелищных мероприятий, мотивированность сторон, общее видение менталитета, желание в развитии специализированной отрасли. Субъективные факторы: имидж государства в геополитическом пространстве, вовлечение экономических акторов в сферу зрелищного предпринимательства как потенциально экономической отрасли, постолимпийское наследие, рефрешмент территории, формирование и развитие предпринимательских кластеров.

Определены эффекты, возникающие при масштабировании уникальной бизнес-идеи «Формула-1» на уровне национальных и локальных предпринимательских структур. К ним относятся: экономические, социальные, промышленно-производственные, инвестиционные, инфраструктурные, имиджевые, интеграционные эффекты.

Выявлены предпринимательское и индустриальное ядро национального промоутера глобальной предпринимательской структуры за счет формирования региональных предпринимательских кластеров. Национальный промоутер является реализатором масштабируемой бизнес-идеи глобальной предпринимательской структуры; он также может осуществлять собственные зрелищные мероприятия с привлечением стейкхолдеров в статусе национального оператора. Индустриальное ядро в связи с функционированием

многофункциональных автоспортивных комплексов будет объединять автомобильную промышленность и автомобильный спорт.

Объединение предпринимательской и индустриальной составляющей образуют региональную дестинацию, которая формируется вокруг предпринимательского ивент-ядра – многофункционального автоспортивного комплекса с развлекающими и обучающими возможностями. Проведение посредством созданного по типу бизнес-модели глобальных предпринимательских структур оператора в субъекте РФ мероприятий национального, а впоследствии международного и мирового масштаба станет основой для расширения географии туризма региона, притока финансовых ресурсов, трудовой занятости, технического образования населения, опыта организации ивентов, привлечения глобальных предпринимательских структур в регион с целью масштабирования мультипликационного эффекта от эксплуатации предпринимательского ивент-ядра и развития национальной экономики в целом.

Заключение

Представленное исследование решает крупную народнохозяйственную проблему на основе формирования методологии выявления сущности, роли и места глобальных предпринимательских структур зрелищного предпринимательства и их влияния на национальные экономики и определения практических направлений использования потенциала глобальных предпринимательских структур в области зрелищного предпринимательства на примере регионов России.

Сформулированы методологические принципы определения сущности глобальных предпринимательских структур через призму понятий «интернационализация» и «глобализация» и с использованием фрактального подхода. Так, главной причиной интернационализации глобальных предпринимательских структур является их конкурентное преимущество, которое выражается в уникальности и неповторимости масштабируемой бизнес-идеи. Глобальные предпринимательские структуры осуществляют предпринимательскую деятельность на основе принципа переноса производства уникальных услуг в национальные экономики различных стран на основании соглашения (лицензии) с национальными предпринимательскими структурами. Ключевыми признаками деятельности глобальных предпринимательских структур в рамках глобализации будут являться следующие предпосылки: поиск выгодных правовых и налоговых условий для ведения предпринимательской деятельности; новые потенциальные рынки сбыта; получение доступа к донорским партнерским ресурсам; поиск уникальных ресурсов (трудовых, недвижимых, природных); квалифицированная рабочая сила, способная реализовать уникальную бизнес-идею глобальной предпринимательской структуры; диверсификация собственного бизнеса; удобное географическое положение для реализации бизнес-идеи; наличие высоких технологий и развитой инфраструктуры; благоприятная конкуренция или отсутствие конкуренции.

Фрактальный подход показал, что глобальные предпринимательские структуры аккумулируют вокруг себя достаточное количество фракталов – ресурсов и предпринимательских структур. На основе фрактальных принципов самоорганизации могут быть выстроены гигантские, разнообразные технологии, физические структуры, организации и культуры. Фрактальное состояние на уровне глобальных предпринимательских структур обеспечивает ей устойчивое функционирование в национальной бизнес-среде.

Подробный анализ методологических подходов к параметризации крупных предпринимательских структур показал, что единое понимание сущности глобальных предпринимательских структур отсутствует. В этой связи с целью выявления специфики глобальных предпринимательских структур по сравнению с существующими и описанными в научных исследованиях типами крупных предпринимательских структур автором предложен методологический подход, который основан на параметризации и дает оценку таким параметрам, как: рынок, организационная основа, капитал, ресурсы, внутренняя среда, операционная среда, формы нахождения в глобальной предпринимательской системе. Выявлено, что выделенный автором тип глобальных предпринимательских структур обладает следующими ключевыми признаками предпринимательской деятельности:

– это холдинговая нечистомультидивизионная предпринимательская структура директивного типа с централизованным принятием управленческих решений по типу макропирамиды, которая локализуется с учетом измерений макросреды принимающей страны, что предполагает адекватное включение «компаний-пришельца» в мезосреду рыночного места, и собственно глобализации, которая позволяет воспользоваться теми преимуществами, что достигаются в результате всемирного масштаба операций глобальной предпринимательской структуры;

– это предпринимательская структура, которая ничего из собственных ресурсов и капитала не перемещает в рамках международного экономического пространства; ее глобальным ресурсом является уникальная бизнес-идея, которую

он продвигает и эксплуатирует, создавая всемирно узнаваемый зрелищный и ивент-бренд и осуществляя его мультипликацию за счет несобственных, а партнерских ресурсов;

- это планетарная организационно-управленческая структура зарубежных стратегических бизнес-единиц глобальной предпринимательской структуры;

- глобальные предпринимательские структуры отличаются от многонациональных (транснациональных) тем, что следуют своей специфически глобальной стратегии, применимой во всемирном масштабе, и, как правило, не проводят разработку и реализацию отдельных стратегий на пострановом базисе;

- глобальная предпринимательская структура не имеет зарубежных подразделений как таковых; штаб-квартира взаимодействует с национальными предпринимательскими структурами через промоутера либо оператора, которые обязаны придерживаться стратегии глобальной предпринимательской структуры;

- глобальные предпринимательские структуры рассматривают весь мировой рынок как нечто целое и перемещают капитал, производство услуг и персонал в любые точки планеты, где в результате такого перемещения возможно образование конкурентного преимущества на основе масштабирования уникальной бизнес-идеи.

Обоснован методологический подход к экономическому донорству как способу ресурсной эксплуатации национальных экономик. Для осуществления предпринимательской деятельности глобальные предпринимательские структуры могут привлекать ресурсы национальных экономик независимо от места расположения страны и объекта экономического донорства. Взаимоотношения подобного рода строятся по принципу циркулярности (экономики замкнутого цикла): деятельность глобальной предпринимательской структуры является развивающейся и строится на привлечении и использовании партнерских донорских ресурсов. В отличие от других крупных предпринимательских структур, глобальные предпринимательские структуры при воздействии на национальные экономики являются дизруптирующими предпринимательскими

структурами. Это происходит по объективным и субъективным причинам, которые были определены автором. Элементы экспансии глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик будут следующими: предпринимательская деятельность национальных экономик; рынок труда и национальных ресурсов; профессиональные компетенции менеджеров национальных и локальных предпринимательских структур; инфраструктура и институциональная среда национальных экономик; политический имидж государства; спрос и предложение потребительского сегмента; промышленно-производственное развитие национальных экономик; кросс-культурные традиции.

Определены принципы формирования бизнес-моделей в глобальных предпринимательских структурах и их взаимодействие и адаптивность с предпринимательскими структурами национальных экономик. В основу бизнес-модели глобальных предпринимательских структур заложено ценностное предложение зрелищности и сопричастности с потребителем. Современные глобальные предпринимательские структуры отличаются тем, что: продолжают работать по принципу физификации, практически не ориентируясь на трансформацию бизнес-модели под влиянием цифровизации; используют не моно-бизнес-модель, а интегрируют комплекс бизнес-моделей, что является подтверждением регулярного поиска новых и усовершенствованных бизнес-моделей; сохраняют впечатления как предпринимательское ядро ценностного предложения; как следствие, прикладывают усилия по сервисизации предпринимательского ядра – уникальной бизнес-идеи. Автором доказано, что глобальные предпринимательские структуры используют уникальную «бизнес-модель ресурсного донорства». К ее отличительным особенностям можно отнести:

– предпринимательские структуры в рамках данной бизнес-модели не продают лицензию предпринимательским структурам на уровне национальных экономик;

– глобальные предпринимательские структуры привлекают к реализации своей уникальной бизнес-идеи компании – национальных промоутеров, которые по шаблону реализуют концепцию бизнеса;

– реализация бизнес-модели ресурсного донорства осуществляется адаптивно с использованием локальных ресурсов и при отсутствии предпринимательских рисков для глобальных предпринимательских структур.

Проанализированы и систематизированы причины преимущественного развития глобальных предпринимательских структур в сфере зрелищного предпринимательства. К ним можно отнести следующее:

– глобальные предпринимательские структуры образуют развлекательную кооперацию с целью демонстрации технологических и художественных инноваций на принципах конкуренции;

– деятельность глобальных предпринимательских структур базируется на таких факторах роста как техническое совершенство, константная конкуренция, компетентностный рост и развитие сотрудников, коммерческая синергия;

– поведение потребителя ценностного предложения глобальных предпринимательских структур строится на основе эффекта сопричастности с высокодоходными предпринимательскими структурами, их высокооплачиваемыми амбассадорами, дорогими брендами-участниками;

– отношения потребителя и поставщика зрелищных услуг основаны на желании физификации, а не цифровизации полученных впечатлений и восприятий.

Принципы управления глобальных предпринимательских структур позволили автору выделить особую категорию в классификаторе видов экономической деятельности – зрелищное предпринимательство. Под зрелищным предпринимательством автор понимает сферу предпринимательской деятельности, которая базируется на эффекте сопричастности потребителей с предпринимательским ивент-ядром компании. В его основу заложено самостоятельное проектирование восприятий и впечатлений от потребления

высокостатусных уникальных мероприятий по принципу предпринимательской пластичности. Предпринимательская пластичность непосредственно связана с сущностью субъекта зрелищного предпринимательства – предпринимательским ивент-ядром. Ивент-ядро представляет собой уникальную бизнес-идею, на основе которой построен коммерчески выгодный проект компании.

Оценены предпринимательские риски, возникающие при взаимодействии глобальных предпринимательских структур с национальными и локальными предпринимательскими структурами:

- для глобальных предпринимательских структур типа b2b характерны предпринимательские риски, возникающие в связи с непосредственной деятельностью глобальных предпринимательских структур на уровне интрапренерства. В данном случае глобальная предпринимательская структура не будет нести никаких рисков, поскольку все риски принимает на себя национальный и локальный рынки;

- основными предпринимательскими рисками, с которыми сталкиваются предпринимательские структуры по типу b2c, становится понимание потребностей потребителей, способных оценить и приобрести предлагаемое ценностное предложение;

- по типу b2g глобальные предпринимательские структуры эксплуатируют экономические ресурсы национальных экономик, завышают или занижают стоимость во внутрифирменном обороте с учетом различий в законодательстве разных стран о налогообложении, охране труда и охране окружающей среды, тем самым уменьшая собственные затраты и увеличивая чистую прибыль;

- существуют предпринимательские риски, на которые глобальные предпринимательские структуры оказать влияние не могут – b2w-риски – это те риски, которые не поддаются оценке и прогнозированию, возникают спонтанно и без вторжения физических и юридических лиц. К ним автор относит форс-мажорные обстоятельства, стихийные бедствия, мировые военные конфликты, геополитические разногласия и пандемии.

Внесены содержательные дополнения в категорию «структура капитала крупных предпринимательских структур» в виде понятия «донорский капитал» – капитала, существующего вне внутренней структуры глобальной предпринимательской структуры, формально принадлежащей другому экономическому агенту (национальной предпринимательской структуре), но при этом по всем характеристикам и уровню доходности, соответствующий интересам глобальной предпринимательской структуры. Уникальность предпринимательской деятельности глобальных предпринимательских структур состоит в том, что руководство компании для получения предпринимательского дохода не привлекает ни собственных средств, ни инвестиций, ни заемных средств, ни физических активов. Доход формируется за счет использования донорских ресурсов.

Структуру донорского капитала глобальных предпринимательских структур образуют: сохраненные финансовые средства от использования земли, сохраненные финансовые средства от льготного налогообложения. Кроме того, капитал образуют: гудвилл глобальных предпринимательских структур, использование логотипа глобальных предпринимательских структур, масштабирование амбассадоров по лицензионным соглашениям (мерчендайз), доходы от реализуемой развлекательной составляющей, телевизионные трансляции, VIP-услуги, спонсоры, партнеры, реклама, акции, облигации, ценные бумаги, офшорные транзакции. Помимо этого, к элементам предпринимательского дохода будут относиться денежные поступления и выбытия средств организации: изменение денежных средств за предыдущие годы; доходы от поставщиков; долгосрочные кредиты и займы и налоговые обязательства; изменение краткосрочных обязательств за предыдущие годы; изменение немобильных активов и отложенных налоговых активов за предыдущие годы; уставной и добавочный капитал; резервный капитал; дебиторская заложенность; краткосрочные финансовые вложения; текущий налог на прибыль; прочие доходы.

Сформулированы основные признаки децентрализации деятельности глобальных предпринимательских структур в отличие от других видов децентрализации (региональной, промышленной и других). Предпринимательские функции глобальных предпринимательских структур осуществляются как самим хозяйствующим субъектом, так и национальными промоутерами и операторами, реализующими уникальную бизнес-идею глобальных предпринимательских структур. Подобного рода перераспределение и рассеивание функций и ресурсов от управляющих компаний к национальным предпринимательским структурам будет основываться на следующих принципах децентрализации:

- ценовые принципы: получение доступа к более дешевым и бесплатным ресурсам; выгодные правовые и налоговые условия;
- дифференцирующие принципы: отсутствие конкуренции; наличие компетентных кадров и соответствующей инфраструктуры;
- географические принципы: новые потенциальные рынки сбыта; продвижение уникальных услуг; удобное географическое положение.

Выявлены источники формирования предпринимательского дохода глобальных предпринимательских структур в категории «зрелищное предпринимательство». На примере глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» показано, что это такие источники как: доходы от телевизионных трансляций, автодромов, спонсоров и рекламодателей, реализации билетов на зрелищное мероприятие.

Определены объективные и субъективные факторы, влияющие на развитие фрактальных отношений на уровне национальных экономик между предпринимательскими структурами в категории «зрелищное предпринимательство»:

- объективные факторы: политическая устойчивость; экономические условия для реализации зрелищных мероприятий; мотивированность сторон; общее видение менталитета; желание в развитии специализированной отрасли;
- субъективные факторы: имидж государства в геополитическом пространстве;

– вовлечение экономических акторов в сферу зрелищного предпринимательства как потенциально экономической отрасли; рефрешмент территории; необходимость в формировании и развитии предпринимательских кластеров.

Определены эффекты, возникающие при масштабировании уникальной бизнес-идеи «Формула-1» на уровне национальных и локальных предпринимательских структур:

– формирование эффектов с приоритетом на национальный уровень: имиджевый эффект, социальный эффект, экономический эффект, промышленно-производственный эффект;

– формирование эффектов с приоритетом на субфедеральный уровень и затем на национальный уровень: инфраструктурный эффект, инвестиционный эффект, интеграционный эффект.

В целом, образуется мультипликативный эффект, когда инвестировав финансовые средства в строительство автодрома и организацию зрелищного мероприятия, привлекаются дополнительные инвестиции за счет малого и среднего бизнеса вокруг обслуживания и проведения гонок: рекреация, гостиничный комплекс, рестораны, кафе, развлекательные комплексы, торговые центры, транспортные терминалы, железнодорожная развязка, аэропорты и так далее. Все это влечет за собой постоянное расходование средств со стороны посетителей мероприятия. Тем самым, государство возвращает вложенные инвестиции, в том числе, за счет налоговых отчислений в региональный и федеральный бюджеты.

Выявлены предпринимательское и индустриальное ядро национального промоутера глобальной предпринимательской структуры за счет формирования региональных предпринимательских кластеров. Индустриальное ядро в связи с функционированием многофункциональных автоспортивных комплексов будет объединять автомобильную промышленность и автомобильный спорт. Предпринимательские структуры вокруг многофункционального автоспортивного комплекса фактически оказываются задействованными в обеспечении зрелищного

мероприятия глобальной предпринимательской структуры по территориальному признаку. В результате повышается их эффективность. Фрактальные отношения здесь формируются между множеством глобальных, национальных и локальных предпринимательских структур. Дестинация и региональные кластеры в процессе строительства и эксплуатации автодрома будут способствовать развитию бизнес-результатов субъектов малого и среднего предпринимательства, включенных в данный бизнес-процесс. Автором даны рекомендации с обоснованием прямых и косвенных эффектов в результате строительства многофункционального автоспортивного комплекса в Удмуртской Республике. Создание мегапроектов с целью проведения зрелищных мероприятий будет способствовать роудмаппингу субъектов малого, среднего и крупного предпринимательства, а также развитию региональных индустриальных, спортивно-зрелищных кластеров, вовлеченности общества через лояльность к создаваемому ивент-продукту.

Глобальные предпринимательские структуры будут повышать имидж национальных экономик, участвовать в повышении экономического роста предпринимательских структур, развивать территории и мультиплицировать комплексные эффекты в целом.

Список литературы

Законодательные и нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018, с изм. от 03.07.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.06.2019).
2. Федеральный закон от 26.07.2019 № 245-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
3. Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 25.12.2018) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».
4. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями): принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 16.11.2007, одобрен Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 23.11. 2007 // Собр. законодательства Рос. Федерации от 10.12.2007 № 50, ст. 6242.
5. Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации».
6. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
7. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 302 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» (с изменениями и дополнениями) // Собр. законодательства Рос. Федерации от 05.05.2014 № 18, ч. I, ст. 2151.
8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 07.08.2009 № 1101-р «Об утверждении стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года» // Собр. законодательства Рос. Федерации от 17.08.2009 № 33, ст. 4110.
9. Правила видов спорта «Автомобильный спорт» (утвержденные приказом Министерства спорта РФ от 19 декабря 2018г. №1053).

Статистические сборники

10. Материалы Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> gks.ru

Государственный стандарт

11. ГОСТ Р 57313-2016 Инновационный менеджмент. Руководство по управлению инновациями.

Монографии, научные издания

12. Агеев, А.И. Предпринимательство: монография / А.И. Агеев. 4-е изд., расш. и дополн. – М.: Институт экономических стратегий, РУБИН, 2016. – 536 с.

13. Адизес, И. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И.К. Адизес; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 312 с.

14. Адизес, И. Размышления о менеджменте / И. Адизес; пер. с англ. М. Ишковой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 368 с.

15. Адизес, И. Стремление к расцвету. Как добиться успеха в бизнесе с помощью методологии Адизеса / И. Адизес; пер. с англ. Н. Постриган. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 257 с.

16. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпораций / И. Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

17. Азбука системного мышления / Д. Медоуз; пер. с англ. Д. Романовского; [науч. ред. А. Савкина]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 272 с.

18. Александрова, А.Ю. Тематические парки мира / А.Ю. Александрова, О.Н. Сединкина. – М.: КНОРУС, 2011. – 208 с.

19. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организаций и проведение физкультурных и спортивных мероприятий. / учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент организации»,

«Юриспруденция», «Физическая культура и спорт» / С.В. Алексеев; под ред. П.В. Крашениникова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2015. – 687 с.

20. Аллен, Д. Михаэль Шумахер / Д. Аллен; пер. с англ. А. Маркеловой. – М.: Гелеос, 2010. – 352 с.

21. Алтухов, С.В. Ивент-менеджмент в спорте. Управление спортивными мероприятиями / С.В. Алтухов. – М.: Советский спорт, 2013. – 208 с.

22. Алтухов, С.В. Менеджмент спортивных мероприятий. Как организовать чемпионат мира? От идеи до пьедестала почета: учебник для студентов вузов / С.В. Алтухов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 375 с.

23. Алтухов, С.В. Три Σ спортивного менеджмента. Как не заблудиться в лабиринтах профессии / С.В. Алтухов, А.И. Воробьев. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2016. – 228 с.

24. Алтухов, С.В. Чемпионат с пометкой «Срочно!»: девять историй от первого лица / С.В. Алтухов. – М.: Галлея-принт, 2015. – 240 с.

25. Андерсон, Д. Канбан. Альтернативный путь в Agile / Д. Андерсон; пер. с англ. А. Коробейниковой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 335 с.

26. Андерсон, К. Аналитическая культура. От сбора данных до бизнес-результатов / К. Андерсон; пер. с англ. Юлии Константиновой; [науч. ред. Руслан Салахиев]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с.

27. Аоки, М. Корпорации в условиях растущего многообразия: познание, руководство и институты / пер. с англ. Ю. Каптуревского; науч. ред. перевода Т. Дробышевская. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2015. – 368 с.

28. Асаул, А.Н. Методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей. Под ред. д.э.н., проф. А.Н. Асаула. / А.Н. Асаул, Е.Г. Скуматов, Г.Е. Локтеева. – СПб.: «Гуманистика», 2004. – 256 с.

29. Асаул, А.Н. Организация предпринимательской деятельности: учебник А.Н. Асаул. – СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. – 336 с.

30. Аузан, А. Экономика всего. Как институты определяют нашу жизнь / А.Аузан. – М. Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 160 с.

31. Балабанов, В.С. Формирование устойчивости предпринимательских структур в условиях трансформации конкурентной среды: монография / Под. ред. В.С. Балабанова. – М.: Элит, 2013. – 280 с.
32. Бармин, О. Больше чем бизнес: как построить компанию, попасть в тюрьму, выбраться из нее и открыть новое дело / О. Бармин, Л. Мазохина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 360 с.
33. Баттон, Дж. Быть пилотом «Формулы-1» / Д. Баттон; пер. с англ. А.О. Закатаева. – М.: Издательство АСТ, 2020. – 384 с.
34. Белоусов, Л.С. Исследования в спортивном менеджменте / Л.С. Белоусов, В.В. Кудрявцев. – М.: ПЛАНЕТА, 2016. – 240 с.
35. Бернс, Л. Автономия. Как появился автомобиль без водителя и что это значит для нашего будущего / Л.Бернс, К.Шулган; пер. с англ. К. Вантуха. – М.: Эксмо, 2021. – 400 с.
36. Бич, Дж. Маркетинг спорта / Дж. Бич, С. Чедвик. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 706 с.
37. Бочаров, С.А. Основы бизнеса: учебно-методический комплекс / С.А. Бочаров, А.А. Иванов, С.Я. Олейников – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 447 с.
38. Бранденбургер, А. Конкурентное сотрудничество в бизнесе / А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф. – М.: Кейс, 2012. – 345 с.
39. Братановский, С.Н. Организационно-правовые проблемы управления физической культурой и спортом в условиях рынка / С.Н. Братановский. – Саратов, 1996. – 182 с.
40. Братимов, О.В. Практика глобализации: игры и правила новой эпохи / О.В. Братимов, Ю.М. Горский, М.Г. Делягин. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 342 с.
41. Браун, Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – М.: Эксмо, 2021. – 256 с.
42. Браун, Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей / Т. Браун; пер. с англ. В. Хозинского. – 3-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 256 с.

43. Будрина, Е.В. Экономика и организация автотранспортного предприятия. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.В. Будрина. – М.: Юрайт, 2017. – 268 с.
44. Бусыгин, А.В. Предпринимательство / А.В. Бусыгин. – М.: Дело, 2001. – 640 с.
45. Бхаргава, Р. Не очевидно. Как выявлять тренды раньше других / Р. Бхаргава; пер. с англ. О. Медведь. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 288 с.
46. Бэррьер, М. Уолт Дисней: человек-студия / М. Бэррьер: пер. с англ. А. Мурашов. – М.: Издательство АСТ, 2021. – 320 с.
47. Варнеке, Х.-Ю. Революция в предпринимательской культуре. Фрактальное предприятие. – М.: МАИК «Наука/Интерпериодика», 1999. – 280 с.
48. «Великая трансформация» Карла Полањи: прошлое, настоящее, будущее / под. общ. ред. Р.М. Нуреева. – М.: изд. Дом ГУ ВШЭ, 2006. – 406 с.
49. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник для вузов / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2012. – 252 с.
50. Владимиров, Д.А. Булевы алгебры / Д.А. Владимиров. – М.: «Наука», 1969. – 320 с.
51. Воронцовский, А.В. Управление рисками / А.В. Воронцовский. СПб: ОЦЭиМ, 2005. – 482 с.
52. Галкин, В.В. Экономика и управление физической культурой и спортом: учебное пособие для вузов / В.В. Галкин. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – 448 с.
53. Галкин, В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес: учебное пособие / В.В. Галкин. - М.: КНОРУС, 2006. – 320 с.
54. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 432 с.
55. Герчикова, И.Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики / И.Н. Герчикова. – М.: Косалтбанкир, 2002. – 574 с.

56. Глобализация мирового хозяйства и место России / под. ред. В.П. Колесова, М.Н. Осьмовой. – М., 2000. – 230 с.
57. Горбачев, М.Г. Автогонки в СССР. Второй круг: сб. ст. / М. Горбачев. – М.: М. Горбачев, 2018. – 376 с.
58. Горбачев, М.Г. Автогонки в СССР. Глазами частников: сб. ст. / М.Г. Горбачев. – М.: Михаил Горбачев, 2016. – 372 с.
59. Горбачев, М.Г. Автогонки в СССР. Третий круг: сб. ст. / М. Горбачев. – М.: М. Горбачев, 2020. – 432 с.
60. Горев, А.Э. Теория транспортных процессов и систем / А.Э. Горев. – М.: Юрайт, 2017. – 218 с.
61. Грант, Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
62. Григорьев, В. И. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / В.И. Григорьев — СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского гос. ун-та экономики и финансов, 2008. – 214 с.
63. Григорьев, В.И. Фитнес-культура студентов: теория и практика: учебное пособие / В.И. Григорьев, Д.Н. Давиденко, С.В. Малинина. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 228 с.
64. Гуров, С.И. Булевы алгебры, упорядоченные множества, решетки: Определения, свойства, примеры. – М.: Либроком, 2013. – 352 с.
65. Гуськов, С.И. Спонсор и спорт / С.И. Гуськов. – М.: б.и., 1995. – 160 с.
66. Гуськов, С.И. Спорт и маркетинг / С.И. Гуськов. – М.: Вагриус, 1995. – 303 с.
67. Гуськов, С.И. Спортивный маркетинг: учеб. пособие / С.И. Гуськов. – Киев: Олимпийская литература, 1996. – 295 с.
68. Гуттман, А. Капитализм, протестантизм и современный спорт / А. Гуттман. – М.: Логос. – 2013. – 42 с.
69. Дамодаран, А. Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов / А. Дамодаран. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 1316 с.

70. Даулинг, Г. Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности / Г. Даулинг. – М.: ИМИДЖ-Контакт; Инфра-М, 2003. – 368 с.
71. Деменок, С. Просто фрактал / С. Деменок. – СПб.: ООО «Страта», 2014. – 172 с.
72. Деминг, У. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / У. Деминг. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 419 с.
73. Джонс, Б. Формула-1 / Б. Джонс; пер. с англ. Л. Денисова. – М.: АСТ, 2002. – 192 с.
74. Джордж, М. Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг. Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса / М. Джордж; пер. с англ. Татьяны Гутман. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 451 с.
75. Дойль, П. Менеджмент. Стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб, Питер, 1999. – 560 с.
76. Долгов, С.И. Глобализация экономики: новое слово или новое явление / С.И. Долгов. – М.: Экономика, 1998. – 213 с.
77. Друкер, П. Практика менеджмента / Питер Друкер; пер. с англ. И. Веригина; [науч. ред. Н. Насикан]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 416 с.
78. Друкер, П. Эффективное управление предприятием.: пер. с англ. / П. Друкер – М.: ООО «И.Д, Вильямс», 2008. – 224 с.
79. Дудин, М.Н. Формирование устойчивости предпринимательских структур в условиях трансформации конкурентной среды: монография / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, В.А. Похвощев, О.М. Толмачев. – М.: Элит, 2013. – 280 с.
80. Дьяков, М. М. Основные проблемы стратегического управления региональным физкультурно-спортивным комплексом / М.М. Дьяков // Актуальные экономико-правовые проблемы современной экономики России. Вып. 3. М.: ИНИОН РАН, 2007. – 356 с.
81. Дэвис, Д. Эффект Олимпийских игр. Как спортивный маркетинг создает сильные бренды / Д. Дэвис. – М.: Рид Медиа, 2013. – 383 с.

82. Жданова, Л.А. Организация и управление промышленной фирмой в развитых странах / Л.А. Жданова. – М.: Экономика, 2008. – 346 с.
83. Жизнь измеряется в Дакарах. – Люблины, Mabo Grafika, 2012. – 248 с.
84. Иванов, А.А. Риск-менеджмент: учебно-методический комплекс / А.А. Иванов, С.Я. Олейников, С.А. Бочаров. – М.: ИЦ ЕАОИ, 2008. – 193 с.
85. Иванов, О. Как найти деньги для вашего бизнеса. Пошаговая инструкция по привлечению инвестиций / О. Иванов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 304 с.
86. Ильин, А.Б. «Формула-1» как международная предпринимательская структура и ее влияние на развитие национальных экономик: монография / А.Б. Ильин. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2017. – 276 с.
87. Ильин, А.Б. Коммерциализация бизнес-идей предпринимательскими структурами: монография / А.Б. Ильин, Л.С. Леонтьева. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2016. – 164 с.
88. Ильин, А.Б. Организация предпринимательской деятельности: учебник / А.Б. Ильин, Л.С. Леонтьева. – М.: КНОРУС, 2019. – 342 с.
89. Ильин, А.Б. Франшиза: в блоках и схемах (на русском и английском языках) / А.Б. Ильин, Ю.С. Сизова, Л.Н. Орлова. – М., Знание-М, 2021. – 52 с.
90. Иода, Е.В. Управление предпринимательскими рисками / Е.В. Иода, Ю.В. Иода, Л.Л. Мешкова, Е.Н. Болотина. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2002. – 212 с.
91. Ицкович, И.И. Инновационные бизнес-идеи для начинающих предпринимателей: учеб. пособие / И.И. Ицкович, Е.И. Беляев. – Рыбинск: РГАТА им. П.А. Соловьева, 2010. – 92 с.
92. Йейтс, Б. Энцо Феррари: биография / Б. Йейтс; пер. с англ. А.А. Качалова. – М.: Эксмо, 2019. – 480 с.
93. Йоффи, Д. Искусство стратегии. Уроки Стива Джобса, Билла Гейтса и Энди Гроува / Д. Йоффи, М. Кусумано; пер. с англ. Марии Сухотиной. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 240 с.

94. Кавасаки, Г. Стартап / Г. Кавасаки. – М.: Юнайтед Пресс, 2011. – 330 с.
95. Кальянов, Г.Н. Теория и практика реорганизации бизнес-процессов / Г. Н. Кальянов // Серия «Реинжиниринг бизнес-процесса». – М.: СИН-ТЕГ, 2002. – 212 с.
96. Кандаурова, Н.В. Экономика и основы предпринимательства в спорте. Учебное пособие для студентов высших и средних образовательных учреждений физической культуры и спорта / Н.В. Кандаурова. – М.: Изд.: Московский городской педагогический университет, 2010. – 112 с.
97. Канеман, Д. Думай медленно... решай быстро / Д. Канеман. – М.: АСТ, 2014. – 710 с.
98. Карпов, О. Даниил Квят. Путь в Формулу-1 / О. Карпов. – М.: Никая, 2017. – 208 с.
99. Касьяненко, Т.Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе / Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. – М.: Юрайт, 2016. – 381 с.
100. Ким, Дж. Руководство по DevOps. Как добиться гибкости, надежности и безопасности мирового уровня в технологических компаниях / Дж. Ким, П. Дебуа, Дж. Уиллис, Дж. Хамбл ; пер. с англ. И. Лейко и И. Васильева ; [науч. ред. Н. Корытко]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 512 с.
101. Киселев, А.Г. Битва за Формулу / А.Г. Киселев. – СПб.: Алфамер Паблишинг, 2006. – 136 с.
102. Коваль, В.И. Олимпиада-80 (экономический аспект) / В.И. Коваль. – М.: Знание, 1978. – 48 с.
103. Козлов, В.А. Проблемы управления устойчивостью развития и функционирования предпринимательских организаций: монография / В.А. Козлов, Л.А. Данченко. – М.: МЭСИ, 2012. – 118 с.
104. Колганов, А.И. Экономическая компаративистика / А.И. Колганов, А.В. Бузгалин. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 746 с.

105. Коллингз, Т. Добро пожаловать в «Пиранья-клуб» / Т. Коллингз. – М.: ООО Изд-во Яуза, ООО Изд-во Эксмо, 2003. – 448 с.
106. Коллинз, Дж. Построенные навечно. Успех компаний, обладающих видением / Дж. Коллинз, Дж. Поррас. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 368 с.
107. Коммерческая деятельность в спорте: примеры из международной практики / под ред. С. Чедвика и Д. Артура [пер. с англ. А.В. Самсоновой]. – М.: Издательство «Национальное образование», 2016. – 512 с.
108. Кони́на, Н.Ю. Конку́рентоспособность фирмы в глобальном мире / Н.Ю. Кони́на. – М.: Проспект, 2012. – 368 с.
109. Конку́рентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
110. Конку́рентоспособность предпринимательских структур в условиях информационного общества: Монография / Ю.И. Башкатова, А.О. Бебрис, А.С. Воронов, С.Н. Гапонова, А.Б. Ильин, В.И. Кузнецов, Е.Л. Морева, Л.Н. Орлова, М.М. Романова, И.Б. Хмелев; под ред. Л.С. Леонтьевой. – М.: МЭСИ, 2015. – 155 с.
111. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я / Ф. Котлер. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.
112. Кристенсен, К.М. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост / К.М. Кристенсен, М.Е. Рейнор. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 321 с.
113. Круи, М. Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Галий, Р. Марк. – М.: Юрайт, 2011. – 390 с.
114. Кудина, М.В. Управление компанией: теория и практика / М.В. Кудина. – М.: Издательство Московского университета, 2012. – 326 с.
115. Кузин, В.В. Предпринимательство в зарубежном спорте / В.В. Кузин. – М.: ГЦОЛИФК, 1993. – 128 с.

116. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие для бакалавров / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М.: Издательство Юрайт. – 2012. – 475 с.
117. Култхард, Д. Думай как чемпион: как «Формула-1» может прокачать самоорганизацию, эффективность и мотивацию / Д. Култхард. – М.: Эксмо, 2019. – 336 с.
118. Курс экономической теории: учебник / Под общ. ред. М.Н. Чепурина, Е.А. Киселевой. – Киров: Изд-во АСА, 2009. – 848 с.
119. Кюблер-Мабботт, Б. Международный олимпийский комитет и олимпийская система. Управление мировым спортом / Б. Кюблер-Мабботт, Ж-Р. Шапле. – М.: Рид Медиа, 2012. – 240 с.
120. Лапуста, М. Г. Предпринимательство: учебник / М.Г. Лапуста. – М.: Инфра-М, 2008. – 608 с.
121. Леонтьева, Л.С. Совокупная организационная культура (региональный аспект). / Л.С. Леонтьева. – Моск. междунар. высш. шк. бизнеса "МИРБИС" (Институт), Ин-т гос. и муницип. упр. МУБиНТ, 2004. – 240 с.
122. Линц, Г. Радикальное изменение бизнес-модели: адаптация и выживание в конкурентной среде / Г. Линц, Г. Мюллер-Стивенс, А. Циммерман. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 311 с.
123. Макдональд, М. Сегментирование рынка / М. Макдональд, Я. Данбар. – М.: Дело и Сервис, 2002. – 282 с.
124. Мальков, А. Размещение акций. Структурирование и ценообразование / А. Мальков. – 2-е изд., исправленное и дополненное. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 192 с.
125. Мандельброт, Б. Фрактальная геометрия природы / Б. Мандельброт. – М.: Институт компьютерных исследований, 2002. – 656 с.
126. Манн, И.Б. Бизнесхак на каждый день. Экономьте время, деньги и силы / И. Манн, Р. Шагабутдинов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 304 с.

127. Марр, Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер / Б. Марр. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2014. – 340 с.
128. Маршев, В.И. История управленческой мысли / В.И. Маршев. – М.: Проспект, 2016. – 736 с.
129. Медоуз, Д.Х. За пределами роста / Д.Х. Медоуз, Д.Л. Медоуз, Й. Рандерс. М.: Прогресс, Пангея, 1994. – 304 с.
130. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: уч. пособие / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М.: Академия, 2001. – 432 с.
131. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2016. – 665 с.
132. Милошевич, Д. Набор инструментов для управления проектами / Драган З. Милошевич; пер. с англ. Мамонтова Е.В.; под ред. Неизвестного С.И. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2008 – 729 с.
133. Нейман, Дж. Теория игр и экономическое поведение / Дж. Нейман, О. Моргенштерн. – М.: Главная редакция физико-математической литературы издательства «Наука», 1970. – 707 с.
134. Некипелов, А.Д. Общая теория рыночной экономики / А.Д. Некипелов. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2017. – 944 с.
135. Николсон, М. Спортивный менеджмент: принципы и применение / М. Николсон, Р. Хойя, А. Смит, Б. Стюарт. – М.: Рид Медиа, 2013. – 352 с.
136. Нифонтова, А.Н. Чистое небо Дакара / А. Нифонтова. – М.: Эксмо, 2021. – 320 с.
137. Норт, Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт; пер. с англ. А.Н. Нестеренко. – М.: Фонд экономической книги Начала, 1997. – 180 с.
138. Нортон, Д. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Д. Нортон, Р. Каплан. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 416 с.

139. Ньюи, Э. Как построить машину: [автобиография величайшего конструктора «Формулы-1»] / Э. Ньюи. – М.: Эксмо, 2019. – 352 с.
140. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 288 с.
141. Паньков, А. Лабиринты стратегии / А. Паньков, Д. Хохлов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 144 с.
142. Перская, В.В. Глобализация и государство / В.В. Перская. – М.: РАГС, 2009. – 207 с.
143. Петров, Е. Генерация прорывных идей в бизнесе / Е. Петров, А. Петров. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 368 с.
144. Питерс, Т. В поисках совершенства: Уроки самых успешных компаний Америки / Т. Питерс, Р. Уотерман. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 528 с.
145. Понкина, А.И. Государственное управление и автономная институализация в области спорта / А.И. Понкина. – М., 2013. – 149 с.
146. Попов, А.Л. Российский голос «Формулы-1» / А.Л. Попов. – М.: Издательство «Эксмо», 2017. – 320 с.
147. Попович, Н.Н. Стратегия глобальной корпорации / Н.Н. Попович. – М.: Экономика, 2009. – 357 с.
148. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 452 с.
149. Починкин, А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Спорт, 2017. – 384 с.
150. Починкин, А.В. Экономика физической культуры и спорта / А.В. Починкин, С.Г. Сейранов. – М.: Советский спорт, 2011. – 328 с.
151. Прахалад, К.К. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями / К.К. Прахалад, В. Рамасвами. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – 337 с.

152. Прошак, Л.В. Я – КАМАЗ! Или четыре принципа победы / Л.В. Прошак. – М.: ПАБЛИС, 2010. – 88 с.
153. Райзберг, Б.А. Основы экономки: учебное пособие / Б.А. Райзберг. – М.: Инфра-М, 2002. – 408 с.
154. Реймерс, Н.Ф. Надежды на выживание человечества. Концептуальная экология / Н.Ф. Реймерс. – М.: Недра, 1992. – 430 с.
155. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. Репин. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
156. Рикардо, Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо. – М.: Эксмо, 2016. – 1040 с.
157. Рис, Э. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – М.: Альпина Пабlishер, 2017. – 256 с.
158. Розанова, Н. Эффективная организация отрасли. Практическое руководство / Н. Розанова. – М.: Дело АНХ, 2009. – 416 с.
159. Рубин, Ю. Б. Предпринимательское образование в России и за рубежом: история, содержание, стандарты, качество: монография. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. – 416 с.
160. Рубин, Ю.Б. Конкуренция в предпринимательстве / Ю.Б. Рубин – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2018. – 912 с.
161. Рубин, Ю.Б. Основы предпринимательства: учебник / Ю.Б. Рубин – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2016. – 464 с.
162. Рубин, Ю.Б. Управление собственным бизнесом: учебник / Ю.Б. Рубин – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2016. – 976 с.
163. Сенге, П. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации / П. Сенге; пер. с англ. Юлии Константиновой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 496 с.
164. Слоун, А. Мои годы в General Motors: [пер. с англ.] / А. Слоун. – М.: Эксмо, 2021. – 640 с.

165. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов /А. Смит. – М.: Эксмо, 2017. – 1056 с.
166. Снид, Б. Держи голову выше: тактики мышления от величайших спортсменов мира /Б. Снид; пер. с англ. А.А. Качалова. – М.: Эксмо, 2018. – 432 с.
167. Современные классики теории предпринимательства. Лауреаты Международной премии за вклад в исследования предпринимательства и малого бизнеса (1996-2010) / пер. с англ. под науч. ред. А.Ю. Чепуренко. – М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2013. – 526 с.
168. Солнцев, И.В. Оценка стоимости футбольных клубов и больших спортивных арен: монография / И.В. Солнцев. – М.: Проспект, 2016. – 152 с.
169. Солодкий, А.И. Транспортная инфраструктура / А.И. Солодкий, А.Э.Горев, Э.Д. Бондарева. М.: Юрайт, 2017. – 292 с.
170. Спир, С. Догнать зайца: Как лидеры рынка выигрывают в конкурентной борьбе и как великие компании могут их настичь / С. Спир; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз: Институт комплексных стратегических исследований, 2010. – 329 с.
171. Стеллман, Э. Постигая Agile. Ценности, принципы, методологии / Э. Стеллман, Дж. Грин; пер. с англ. С. Пасерба. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 448 с.
172. Стиглиц, Д.Ю. Глобализация: тревожные тенденции / Пер. с англ. и примеч. Г.Г. Пирогова. М.: Мысль, 2003. – 450 с.
173. Стэк, Дж. Большая игра в бизнес. Единственный разумный способ управления компанией / Дж. Стэк, Бо Берлингем ; пер. с англ. Н. Яцюк. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 304 с.
174. Субботин, А.К. Границы рынка глобальных компаний: монография. – М.: УРСС, 2004. – 325 с.

175. Талер, Р. Nudge. Архитектура выбора. Как улучшить наши решения о здоровье, благосостоянии и счастье / Р. Талер, К. Санстейн. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 240 с.
176. Талер, Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать / Р. Талер. – М.: Эксмо, 2017. – 550 с.
177. Томич, М. Основы менеджмента в спорте / М. Томич. – М.: Международная академия футбольной и спортивной индустрии, 2005. – 352 с.
178. Траут, Дж. Позиционирование: битва за умы / Дж. Траут, Э. Райс. – СПб.: Питер, 2018. – 327 с.
179. Трейси, Б. Менеджмент / Б. Трейси; пер. с англ. С. Кировой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 144 с.
180. Тромпенаарс, Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления / Ф. Тромпенаарс, П. Куерг. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 640 с.
181. Туревский, И.С. Экономика отрасли (автомобильный транспорт) / И.С. Туревский. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 288 с.
182. Уилан, Ч. Голая статистика. Самая интересная книга о самой скучной науке / Ч. Уилан; пер. с англ. И. Веригина; [науч. ред. А. Минько]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 352 с.
183. Уилан, Ч. Голая Экономика. Разоблачение унылой науки / Ч. Уилан; пер.с англ. О. Медведь; [науч. ред. Э. Кондукова]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 384 с.
184. Уильямс, Пэт. Уолт Дисней. Преврати свою жизнь в магию / Пэт Уильямс, Джим Денни: пер. с англ. Т. Платоновой. – М.: Эксмо, 2020. – 368 с.
185. Уолкер, С. Капитанский класс: невидимая сила, создающая известные мировые команды / С. Уолкер; пер. с англ. А.А. Качалова. – М.: Эксмо, 2019. – 384 с.
186. Уоррэлл, Ф. Льюис Хэмилтон. Шестикратный чемпион мира / Ф. Уоррэлл; пер. с англ. М.А. Яшиной. – М.: Издательство АСТ, 2020. – 480 с.

187. Уоткинс, С. За пределом / С. Уоткинс. – М.: ООО Изд-во Яуза, 202. – 224 с.
188. Ушаков, С. История автоспорта в России: Формула-1 / С. Ушаков, А. Атоян. – М.: Моторспорт Глобал, 2018. – 384 с.
189. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М, 2000. – 312 с.
190. Фливбьорг, Б. Мегапроекты: история недостроев, перерасходов и прочих рисков строительства / Б. Фливбьорг, Н. Брузелиус, В. Ротенгаттер. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2013. – 288 с.
191. Форд, Г. Генри Форд. Моя жизнь, мои достижения / Г. Форд; пер. с англ. Е.А. Кочерина. – М.: Эксмо, 2020. – 224 с.
192. Фрайд, Дж. Rework: бизнес без предрассудков / Дж. Фрайд, Д. Х. Хенссон; пер. с англ. Ивана Сывороткина. – 9-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 208 с.
193. Фрайд, Дж. Управление спортивными сооружениями / Д. Фрайд. – М.: Олимпийская литература, 2012. – 304 с.
194. Франкель, Н. Партнерство и спонсорство в event-индустрии. Игра вдолгую / Н. Франкель. – СПб.: Питер, 2021. – 240 с.
195. Хаббард, Д. Как измерить все что угодно. Оценка стоимости нематериального в бизнесе / Д. Хаббард. – М.: Олимп-Бизнес, 2009. – 331 с.
196. Хайек, Ф.А. Индивидуализм и экономический порядок / Ф. Хайек; пер. с англ. О.А. Дмитриевой под ред. Р.И. Капелюшников. – Челябинск: Социум, 2011. – 394 с.
197. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи. – СПб.: Изд-во СПб. ун-та, 1997. – 332 с.
198. Хансен, М. Коллаборация. Как перейти от соперничества к сотрудничеству / М. Хансен; пер. с англ. Ю. Гиматовой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 288 с.

199. Харниш, В. Развитие бизнеса: инструменты прибыльного роста / В. Харниш; пер. с англ. Иделии Айзятуловой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 336 с.
200. Харова, С.М. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / С.М. Харова, И.С. Метелев, Б.Г. Хаиров. – Омск: ООО «Омскбланкиздат», 2012. – 254 с.
201. Хейг, П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / Пол Хейг; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 370 с.
202. Хигни, Дж. Основы проектного менеджмента. Классическое руководство / Джозеф Хигни; пер. с англ. Михаила Попова; [под ред. Вадима Богданова]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 240 с.
203. Хилтон, К. Михаэль Шумахер. Его история / К. Хилтон; пер. А. Ларинин. – М.: СЛОВО, 2009. – 464 с.
204. Хотакайнен, К. Неизвестный Кими Райкконен / К. Хотакайнен. – М.: АСТ, 2019. – 287 с.
205. Хэмел, Г. Конкурируя за будущее: создание рынков завтрашнего дня / Г. Хэмел, К.К. Прахалад. – М.: Олимп-Бизнес, 2014. – 288 с.
206. Чан, Ким. Стратегия голубого океана: как найти или создать рынок, свободный от других игроков / Ким Чан, Р. Моборн. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с.
207. Чанг, Х-Д. Как устроена экономика / Ха-Джун Чанг; пер. с англ. Е. Ивченко; [науч. ред. Э. Кондукова]. – 5-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 304 с.
208. Чедвик, С. Коммерческая деятельность в спорте. Примеры из международной практики / С. Чедвик, Д. Артур. – М.: Национальное образование, 2016. – 512 с.
209. Черенков, В.И. Международный маркетинг: учебное пособие / В.И. Черенков. – СПб.: Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права, 2003. – 848 с.

210. Шваб, К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб. – М.: Эксмо, 2019. – 138 с.
211. Шишков, Ю.В. Глобализация мирового хозяйства и место России / Ю.В. Шишков, В.П. Колесов. – М.: Наука, 2000. – 347 с.
212. Шкарина, В.С. Предпринимательский потенциал театральных организаций / В.С. Шкарина. – Ярославль, «Аверс Плюс», 2014. – 116 с.
213. Шугуров, Л. Автомобили России и СССР. В 2 ч. Ч. 2 / Л. Шугуров. – М.: ИЛБИ, 1994. – 160 с.
214. Шугуров, Л. Автомобильный спорт в СССР / А. Курдзикаускас, Л. Шугуров. – Вильнюс: Минтис, 1976. – 240 с.
215. Эдельман, Р. Серьезная забава. История зрелищного спорта в СССР / Р. Эдельман. – М.: Советский спорт, 2008. – 398 с.
216. Экономика корпораций: учеб. пособие / В.Н. Архангельский [и др.]. – М.: РАГС, 2009. – 506 с.
217. Экономика транснациональной компании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / П. Д. Шимко, Д. П. Шимко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 339 с.
218. Элленберг, Дж. Как не ошибаться. Сила математического мышления / Дж. Элленберг. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 558 с.
219. Юнгблут, Р. Автомобильная династия: история семьи, создавшей империю BMW / Р. Юнгблут: пер. с нем. Е.В. Заботкина. – М.: Эксмо, 2021. – 368 с.
220. Lada Sport. История скорости 1970-2020. – Тольятти, 2020. – 276 с.

Статьи в периодических изданиях, сборниках научных трудов

221. Абаев, А.Л. Субъектность государства на глобальных конкурентных рынках / А.Л. Абаев, А.Г. Голова // Энергия: экономика, техника, технология. – 2020. – №8. – С. 41–53.

222. Алиева, И.З. Значение спорта и крупных спортивных мероприятий для развития национальной экономики / И.З. Алиева, Е.С. Романчук // Экономика, социология и право. – 2015. – № 1. – С. 18–21.

223. Алтухов, С. В. Эффективность финансирования спортивных мероприятий и реинжиниринг бизнес-процессов спортивного наследия (на примере Олимпийских игр в Сочи) / С.В. Алтухов, В.И. Агеев // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2014. – №11 (77). – С. 120–135.

224. Архипов, А.Ю. Доминанты интернационализации предпринимательской деятельности в условиях глобализации / А.Ю. Архипов // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2012. – №5. – С. 7–12.

225. Бараненко, С.П. Факторы конкурентоспособности предпринимательских структур / С.П. Бараненко, М.К. Беляев // Путеводитель предпринимателя. – 2011. – № 12. – С. 61–67.

226. Бунич, Г.А. Управление валютными рисками транснациональных корпораций / Г.А. Бунич, Т.Г. Боввен // Экономика и предпринимательство. – 2021. – №2. – С. 999–1003.

227. Буравой, М. Великая инволюция: реакция России на рынок // Рубеж: альманах социальных исследований. – 2000. – №15. – С. 5–35.

228. Варфоломеева, А.М. Совершенствование методических основ процессного управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры / А.М. Варфоломеева // Современная экономика: проблемы и решения. – 2012. – №7. – С. 93–98.

229. Василевская, А.А. Особенности политики разных стран в отношении офшорных зон / А.А. Василевская, К.Ю. Решетов // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №12–3. – С. 56–60.

230. Вебер, А.Б. Современный мир и проблема глобального управления // Век глобализации. – 2009. – №1. – С. 3–15.

231. Верховская, О.Р. Предпринимательская активность в современной России / О.Р. Верховская, М.В. Дорохина // Российский журнал менеджмента. – 2008. – Том 6. – № 1. – С. 25–52.

232. Виханский, О.С. Магия сценарного подхода и стратегичность поведения / О.С. Виханский // Материалы XVII Международной конференции по истории управленческой мысли. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова. – 2016. – С. 96–97.

233. Волков, Д.А. Инвестиционные ожидания основателей семейного бизнеса в РФ: адаптация модели жизненного цикла семейного бизнеса / Д.А. Волков // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2012. – № 6 (161). – С. 140–144.

234. Вулах, М.Г. Правовая организация регионального управления физической культурой и спортом в странах с развитой рыночной экономикой / М.Г. Вулах // Вестник Евразийской академии административных наук. – 2009. – № 1. – С. 54–66.

235. Гапонова, С.Н. К вопросу о многофакторном и системном характере поддержки малого и среднего предпринимательства / С.Н. Гапонова, В.С. Рац // Теория и практика общественного развития. – 2016. – №7. – С. 43–45.

236. Гапонова, С.Н. Социально-экономическая ответственность предпринимателей / С.Н. Гапонова, В.С. Рац // Вопросы новой экономики. – 2013. – № 1 (25). – С. 71–74.

237. Гончарик, А.А. Образы места проведения Гран-при Формулы-1 в городской среде / А.А. Гончарик // Журнал социологии и социальной антропологии. Спортивные мегасобытия в политике, обществе и культуре. – 2013. – №5. – С. 108–122.

238. Гузко, Д.С. Глобализация экономического пространства и проблемы обеспечения финансовой безопасности государства // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2014. – № 11 (54). – С. 98–101.

239. Гуреева, Е.А. Социально-экономический эффект и наследие мегаспортивных мероприятий // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2014. – №11. – С. 136–144.

240. Демкин, И.В. Управление рисками прямого инвестирования с использованием аппарата теории опционов // Технология машиностроения. – 2006. – № 4 (46). – С.73–84.

241. Дилигул, С.Н. К вопросу определения глобального статуса компании / С.Н. Дилигул // Менеджмент. – 2013. – №1. – С. 102.

242. Димитров, Д. Воздействие спорта на макроэкономику Европы / Д. Димитров, Л. Хельменштайн, А. Кляснер, Б. Мозер, Й. Шиндлер // Отечественные записки. – 2006. – №6. – С. 137–148.

243. Евдокимова, Л.О. Методология содержания и оценки экономического потенциала в предпринимательской деятельности организации / Л.О. Евдокимова // Российское предпринимательство. – 2011. – № 12-1. – С. 16–20.

244. Завьялов, Д.В. Принципы успешности инновационных высокотехнологичных кластеров / Д.В. Завьялов, Н.Б. Завьялова // Российское предпринимательство. – 2012. – №10. – С.17–22.

245. Ильин, А.Б. Фрактальное развитие глобальных предпринимательских структур на уровне национальных экономик / А.Б. Ильин // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2020. – №3. – С.53–60.

246. Ильин, А.Б. Предпринимательская культура спортивного бизнеса / А.Б. Ильин, Ю.С. Сизова // Вопросы региональной экономики. – 2020. – №3. – С. 62–68.

247. Ильин, А.Б. Оценка деятельности глобальной компании «Формула-1» в странах СНГ с использованием специфических методов формальной логики / А.Б. Ильин // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2019. – №7. – С. 36–42.

248. Ильин, А.Б. Риски взаимодействия международных предпринимательских структур спортивной отрасли с национальными

экономическими системами / А.Б. Ильин // Современная конкуренция. – 2019. – № 3. – С. 114–124.

249. Ильин, А.Б. Концепция развития автомобильного спорта в России / А.Б. Ильин // Мир новой экономики. – 2019 – Т. 13 Вып. 1. – С. 48–66.

250. Ильин, А.Б. Компетентностные характеристики предпринимательского труда как ресурса повышения конкурентных преимуществ бизнес-единицы / Л.С. Леонтьева, А.Б. Ильин // Современная конкуренция. – 2019. – № 1. – С. 65–72.

251. Ильин, А.Б. Предпринимательская этика и дух цифровой экономики / А.А. Розанова, А.Б. Ильин, Ю.С. Сизова // Современная конкуренция. – 2018. – № 4-5. – С. 122–132.

252. Ильин, А.Б. Индустрия спорта: государственное регулирование, предпринимательская деятельность или государственно-частное партнерство / Л.Н. Орлова, А.Б. Ильин, С.А. Остроухов // Современная конкуренция. – 2018. – № 2-3. – С. 115–125.

253. Ильин, А.Б. Развитие предпринимательского потенциала Postevent-использования масштабных объектов недвижимости / А.Б. Ильин, Л.С. Леонтьева // Вопросы новой экономики. – 2017. – №3. – С. 80–84.

254. Ильин, А.Б. Кумулятивный эффект от организации международных автомобильных гонок для развития предпринимательства в регионе на примере Краснодарского края // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2017. – Т. 8. № 4. – С. 574–584.

255. Ильин, А.Б. Национальная предпринимательская культура в России: институциональные механизмы формирования / Л.С. Леонтьева, А.Б. Ильин, Ю.С. Сизова // Современная конкуренция. – 2017. – Том 11. – № 4. – С. 82–92.

256. Ильин, А.Б. Формирование компетенций в отрасли российского автоспорта как фактор развития социального предпринимательства / А.Б. Ильин // Современная конкуренция. – 2017. – Том 11. – № 4. – С. 28–44.

257. Ильин, А.Б. Глобальное предпринимательство в автоспорте как стимул развития национальной автомобильной промышленности / А.Б. Ильин // Современная конкуренция. – 2017. – Том 11. – № 3. – С. 53–64.

258. Ильин, А.Б. Ресурсный комплекс устойчивого развития экономических систем / Л.С. Леонтьева, А.С. Воронов, А.Б. Ильин // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2017. – №3. – С. 162–167.

259. Ильин, А.Б. Ресурсы комплексного развития предпринимательских компетенций / Л.С. Леонтьева, А.Б. Ильин // Современная конкуренция. – 2017. – Том 11. – № 1. – С. 21–29.

260. Ильин, А.Б. Развитие семейного предпринимательства как синергии предпринимательских компетенций / Д.А. Волков, А.Б. Ильин // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 3. – С. 439–450.

261. Ильин, А.Б. Об оценке вклада предпринимательских структур автоспорта в формирование привлекательного имиджа территории // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2016. – Т. 7. № 4. – С. 180–184.

262. Ильин, А.Б. Международное предпринимательство в автомобильном спорте / А.Б. Ильин // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №10 (ч.2). – С. 285–289.

263. Ильин, А.Б. Экономическая интерпретация понятия «коммерциализация» и практикоориентированная составляющая коммерциализации в мировом автоспорте / А.Б. Ильин // Научное обозрение. – 2016. – №1. – С. 201–205.

264. Ильин, А.Б. Региональный кластер как механизм формирования инновационного потенциала и устойчивого развития территории: часть 1 / Л.С. Леонтьева, А.Б. Ильин, Д.А. Шпилев // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. Научно-практический журнал. – 2012. – № 1. – С. 40–43.

265. Ильин, А.Б. Региональный кластер как механизм формирования инновационного потенциала и устойчивого развития территории: часть 2 / Л.С.

Леонтьева, А.Б. Ильин, Д.А. Шпилев // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. Научно-практический журнал. – 2012. – № 2. – С. 44–47.

266. Ильин, А.Б. Трансформация организационно-управленческих инноваций предпринимательских структур при коммерциализации бизнес-идей / А.Б. Ильин // Стратегия формирования экономики знаний и инноваций в России: сборник статей, включающий материалы круглого стола в рамках V Московского экономического форума (30–31 марта 2017 г.) / под ред. М.В. Кудиной. – М.: ФГБОУ ВО «МГУ имени М. В. Ломоносова», 2017. – С. 33–40.

267. Ильин, А.Б. Характеристика предпринимательских эффектов осуществления международных спортивных мероприятий на примере «Формулы-1» в КНР / А.Б. Ильин, Юй И / Направления социально-экономического развития региональной экономики: материалы Международного научно-практического круглого стола (Калужский филиал Финуниверситета, 20 марта 2017 г.) – М.: Изд-во ООО «ТРП», 2017. – С. 16–23.

268. Ильин, А.Б. Ментальные особенности проникновения глобальной компании «Формула-1» на национальные рынки / А.Б. Ильин // Россия в период трансформации: общие ценности в России и Европе: материалы одиннадцатой международной научно-практической конференции (Ярославль, 10–11 апреля 2017 года). – Ярославль, 2017. – С. 73–75.

269. Ильин, А.Б. Популяризация автомобильного спорта в России как ключевой фактор его устойчивого развития / А.Б. Ильин // IV Международная научно-практическая конференция «Устойчивое развитие российской экономики». Сборник трудов конференции. – М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2017. – С. 188–192.

270. Ильин, А.Б. Особенности функционирования предпринимательских структур Китая в сфере гостеприимства / А.Б. Ильин, Юй И // IV Международная научно-практическая конференция «Устойчивое развитие российской экономики». Сборник трудов конференции. – М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2017. – С. 323–330.

271. Ильин, А.Б. Интернационализация экономической поддержки и развития профессионального автомобильного спорта / Международная научная конференция «Ломоносовские чтения – 2016». «Экономическая наука и развитие университетских научных школ» (к 75-летию экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова): Сборник тезисов выступлений. – М.: Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, 2016. – С. 387.

272. Ильин, А.Б. Влияние результатов профессионального автомобильного спорта на устойчивое развитие автомобилестроения / Устойчивое развитие российской экономики: материалы III Международной научно-практической конференции (15-17 марта 2016 г.) – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2016. – С. 52–57.

273. Ильин, А.Б. Анализ систем управления профессиональными автомобильными соревнованиями / Направления социально-экономического развития региональной экономики: материалы Международного научно-практического круглого стола (Калужский филиал Финуниверситета, 15 марта 2016 г.) – Калуга: ИП Стрельцов И.А. (изд-во «Эйдос»), 2016. – С. 233–238.

274. Ильин, А.Б. Институциональные механизмы развития российского автомобильного спорта / Современная экономика: концепции и модели инновационного развития: материалы VIII Международной научно-практической конференции. 19-20 февраля 2016 г.: в 3 кн. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2016. – С. 58–61.

275. Ильин, А.Б. «Формула-1» как трансконтинентальная бизнес-империя / А.Б. Ильин // Устойчивое развитие российской экономики: материалы II Всероссийской научно-практической конференции (9–10 ноября 2015 г.) – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2015. – С. 42–47.

276. Ильин, А.Б. Предпринимательская деятельность как ресурс развития экономики / А.Б. Ильин // Молодежь. Образование. Экономика. Сборник научных статей XVI Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, студентов и аспирантов. – Ярославль: ЯФ МЭСИ, 2015. – С. 49–51.

277. Ильин, А.Б. Последние законодательные изменения в сфере ведения предпринимательской деятельности / А.Б. Ильин // Устойчивое развитие российской экономики. Международная научно-практическая конференция: сборник статей. – М.: МЭСИ, 2015. – С. 28–31.

278. Ильин, А.Б. Анализ эффективности внедрения японского менеджмента в российскую систему управления / А.Б. Ильин, А.В. Ткачев // Устойчивое развитие российской экономики. Международная научно-практическая конференция: сборник статей. – М.: МЭСИ, 2015. – С. 32–36.

279. Ильин, А.Б. Анализ сферы консалтинговых услуг в России / А.Б. Ильин, А.А. Юрченков // Устойчивое развитие российской экономики. Международная научно-практическая конференция: сборник статей. – М.: МЭСИ, 2015. – С. 36–40.

280. Ильин, А.Б. Кооперация власти, бизнеса и образования как основа формирования регионального развития региона / А.Б. Ильин, Д.А. Шпилев // Сборник материалов Международного форума «Инновации. Бизнес. Образование – 2011». – Ярославль: МУБиНТ, 2011. – С. 131–132.

281. Имас, Е.В. Проблемы развития экономики физической культуры и спорта в условиях формирующегося рынка / Е.В. Имас, Ю.П. Мичуда // Наука и спорт: современные тенденции, 2013. – Т. 1. – № 1 (1). – С. 48–56.

282. Каленская, Н.В. Эмоциональная связь потребителя и бренда. Факторы влияния на выбор бренда при совершении покупок / Н.В. Каленская, В-Р.Ф. Мухадисова, А.С. Курбанова // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2020. – №2. – С. 29–34.

283. Коваленко, В. Упрощенно-статистическая трактовка истории / В. Коваленко // История мирового автоспорта. – 2014. – № 1. – С. 3–24.

284. Кокоулина, О.В. Совершенствование системы мотивации в спортивных клубах / О.В. Кокоулина, Д.В. Галинский // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. – 2013. – №2. – С. 166–171.

285. Кондратьев, Н.И. Глобализация как новая форма интернационализации корпоративного бизнеса / Н.И. Кондратьев // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. Вып. 25. – 2010. – №5 (186). – С. 125–129.
286. Леднев, В.А. Индустрия спорта: разберемся в понятиях и терминах // СМ: Все о спортивном менеджменте и маркетинге. – 2016. – Вып. 1. – С. 5–15.
287. Леднев, В.А. Конкуренция в спорте: новые тренды и закономерности развития / В.А. Леднев // Современная конкуренция. – 2012. – № 6 (36). – С. 83–87.
288. Леднев, В.А. Развитие индустрии спорта в России. Куда идет отечественная спортивная индустрия? / В.А. Леднев // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. – 2011. – № 1. – С. 56.
289. Леонтьева, Л.С. К вопросу об устойчивости развития предпринимательских структур / Л.С. Леонтьева, Л.Н. Орлова // Интеграл. – 2014. – № 1. – С.98–99.
290. Лин, Го. Анализ проблем коммерческой эксплуатации в сфере физической экономики (на примере «Формулы-1» в Шанхае) / Го Лин // Индустриальная экономика. – 2013. – №11. – С 123–124.
291. Лясников, Н.В. Использование бизнес-модели в обеспечении конкурентного преимущества предпринимательских структур / Н.В. Лясников // Научный вестник МГИИТ. – 2015. – №3. – С. 34–35.
292. Максимов, И.Б. Место экономики и менеджмента спорта в общей системе наук / Т.Б. Максимов // Проблемы и перспективы развития физической культуры и спорта в Восточно-Сибирском регионе (экономический аспект) материалы межрегиональной научно-практической конференции. И. Б. Максимов (отв. ред.), 2015. – С. 4–12.
293. Мансурова, Г.И. Роль и значение физической культуры и спорта в экономике / Г.И. Мансуров, А.П. Мансуров // Вестник Ульяновского государственного технического университета. – 2015. – № 4 (72). – С. 59–61.

294. Маркович, Д.Ж. Глобальная экономика и человеческий фактор / Д.Ж. Маркович // Социологические исследования. – 2009. – №11. – С. 31–39.
295. Матвиенко, А.И. Профессиональный спорт как отрасль национальной экономики / А.И. Матвиенко // Проблемы управления (Минск). – 2016. – № 4 (61). – С. 67–73.
296. Мингазов, С. Описание политических и организационных изменений в личном чемпионате мира в 1979 году / С. Мингазов // История мирового автоспорта. – 2014. – №3. – С. 4–57.
297. Мичурина, О.Ю. Место и роль интеграционных процессов в мировой экономике / О.Ю. Мичурина // Вестник Астраханского государственного технического университета. Экономика. – 2010. – №2. – С. 7–17.
298. Нерода, Д.С. Экономика физической культуры и спорта, как наука / Д.С. Нерода, В.В. Грошев // Управление. Бизнес. Власть. – 2016. – № 3 (12). – С. 73–75.
299. Никифоров, А.А. Государственное регулирование социальных факторов экономического роста национальной экономики (на примере спорта) / А.А. Никифоров // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2013. – № 3. – С. 3–4.
300. Нишуков, В. Понятие спорта / В. Нишуков // Логос. – 2014. – № 3. – С. 181–190.
301. Ноздрева, Р.Б. Стратегические альянсы в международном бизнесе // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №6. – С. 89–97.
302. Нуреев, Р.М. Олимпийский деловой цикл / Р.М. Нуреев, Е.В. Маркин // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Том 6. – №3. – С.50–64.
303. Нуреев, Р.М. Эти разные Олимпийские Игры / Р.М. Нуреев, Е.В. Маркин // Пространство экономики. – 2009. – №3. – С. 1–22.
304. Остроухов, С.А. Механизмы построения системы управления спортивными организациями как предпринимательскими структурами / С.А. Остроухов // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №10 (ч.1) – С. 267– 272.

305. Остроухов, С.А. Предпринимательство в спорте или как формируется конкурентоспособность спортивных организаций / С.А. Остроухов, Л.Н. Орлова // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 3. – С. 405–416.

306. Остроухов, С.А. Применение принципов теорий эффектуации и самоорганизации при реализации экономического потенциала спортивных организаций / С.А. Остроухов // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2017. – № 1(29). – С.178–184.

307. Панков, Д.А. Актуальные направления научных исследований в области экономики и менеджмента спорта / Д.А. Панков, С.Б. Репкин // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D: Экономические и юридические науки. – 2013. – № 5. – С. 26–29.

308. Перский, Ю.К. Интернационализация российской компании: роль и задачи менеджеров / Ю.К. Перский, П.В. Новикова // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2012. – вып. 41. – №16. – С. 36–38.

309. Плюхина, А.А. Анализ зарубежного опыта государственной поддержки социального предпринимательства / А.А. Плюхина, В.А. Умнов // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – вып. 71. – С. 141–162.

310. Понявин, А.В. Олимпийские игры: спорт и коммерция / А.В. Понявин // Маркетинг. – 2003. – №2 (69). – С.100–106.

311. Попова, А.А. Оценка эффективности коммерческой деятельности физкультурно-спортивной организации / А.А. Попова // Journal of Economy and Business. – 2015. – № 9. – С. 78–82.

312. Починкин, А.В. Изучение менеджмента и экономики профессионального спорта в системе высшего физкультурного образования / А.В. Починкин // Вестник учебных заведений физической культуры. – 2006. – № 1 (4). – С. 13–17.

313. Сагинова, О.В. Концепция просвещенного маркетинга как развитие теории совместного создания ценности / О.В. Сагинова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2020. – №1. – С. 6–13.

314. Сараев, В.В. Отдельные вопросы правового регулирования коммерческой деятельности в профессиональном спорте / В.В. Сараев // Спорт: экономика, право, управление. – 2010. – №4. – С. 11–17.

315. Саруханян, Л.А. Спорт и физическое воспитание студентов / Л.А. Саруханян, Т.С. Давудов // Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – №1. – С. 951–954.

316. Сединкина, О.Н. Экономико-географические аспекты развития тематических парков в мире // Вестник Национальной академии туризма. – 2009. – № 2 (10). – С. 37–40.

317. Сердобинцев, К.С. Теоретико-социальный анализ феномена предпринимательства в условиях глобализации / К.С. Сердобинцев, В.Г. Чаплыгин // Вестник Калининградского юридического института МВД России. – 2008. – № 1. – С. 199–206. № 11–6. – С. 951–954.

318. Соломенная, З.В. Экономика сферы спорта в контексте глобализационных процессов / З.В. Соломенная, И.И. Пугачева, Ф.Ф. Соломенный // Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты. Материалы международной научно-практической конференции, 2016. – С. 52–55.

319. Терлеева, О.Н. Транснационализация тематических парков как одна из экономико-географических закономерностей развития индустрии туризма на современном этапе // Туризм и рекреация на пути устойчивого развития (отечественные и зарубежные исследования). – М.: Советский спорт, 2008. – С. 92–103.

320. Тишкова, А.О. Развитие теории фрактальности применительно к маршрутам регулярных пассажирских перевозок на примере города Оренбурга / А.О. Тишкова, Н.Н. Якунин // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2019. – № 2. – С. 119–124.

321. Федюнин, Д.В. Повышение эффективности продвижения бренда продукции предприятий автомобильного рынка / Д.В. Федюнин, В.В. Безпалов,

С.А. Автономова, С.А. Лочан // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – №2. – С. 96–105.

322. Хорошавин, А.А. Методика анализа эффективности предпринимательских структур / А.А. Хорошавин // Наука и образование. – 2006. – №10. – С.97–102.

323. Хусаинова, С.В. Роль и значение физической культуры и спорта для экономики и общества / С.В. Хусаинова, Р.Х. Бекмансуров // Экономика и предпринимательство. – 2015, – № 4–1 (57–1). – С. 763–767.

324. Чернякин, А.М. Государственное регулирование сферы малого и среднего предпринимательства в РФ в целях повышения его эффективности / А.М. Чернякин, О.Н. Быкова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2021. – №4. – С. 30–43.

325. Шарова, А.А. Теоретические аспекты модернизации российской экономики / А.А. Шарова // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов. – 2012. – №9. – С. 176–181.

326. Широкова, Г.В. Эффектуация и каузация как медиаторы связи между культурными ценностными ориентациями и результатами деятельности новой предпринимательской фирмы / Г.В. Широкова, А.К. Ласковая // Российский журнал менеджмента. – 2017. – Т.15. – №4. – С. 397–424.

327. Ilyin, A. V. E-Sports Global Market: Contemporary Trends / А.Б. Ильин, Ю.С. Сизова, С.Д. Сизов, Ю.Д. Пономарева // Международная торговля и торговая политика. – 2021. – Т. 7. – № 2 (26). – С. 47–61.

328. Ilyin, A. V. Entrepreneurial culture of sports business / А. В. Ilyin, Yu. S. Sizova // Intellect. Innovations. Investments. – 2020. – Vol. 4, pp. 45–51.

329. Ilyin, A.V. International Practices to Improve Economic Security / А. В. Ilyin, M. N.Dudin, I. Ju.Fedorova, L. A. Ploticina, T. M. Tokmurzin, M. V. Belyaeva // European Research Studies Journal. – Volume XXI, Issue 1, 2018. – pp. 459–467.

330. Ilin, A.V. Institutional support of small and medium-sized businesses at various stages of development: Evidence from Russia / А. В. Ilin, L.S. Leontieva, Y.S. Sizova // ESPACIOS. Vol. 39 (24). – 2018. – p. 17.

Диссертации и авторефераты

331. Алтухов, С.В. Государственное управление и рыночное саморегулирование экономики профессионального спорта в Российской Федерации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05/ Алтухов Сергей Витальевич. – М.: Институт макроэкономических и социальных исследований, 2007. – 24 с.

332. Доев, В.К. Управление экономикой рынка услуг сферы физической культуры и спорта: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05/Доев Валерий Казбекович. – Кисловодск, 2007. – 24 с.

333. Лю, Сяомэй. Малый и средний бизнес в условиях глобализации мировой экономики: тенденции развития и государственное регулирование (на примере Китайской Народной Республики): автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.14/Лю Сяомэй. – Минск, 2014. – 24 с.

334. Маринина, А.Г. Формирование стратегии выхода на внешний рынок малых предпринимательских структур: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05/Маринина Анна Германовна. – СПб., 2009. – 19 с.

335. Семенова, Ю.В. Формирование и развитие механизма взаимодействия интегрированных предпринимательских структур: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05/Семенова Юлия Валерьевна. – СПб., 2008. – 20 с.

336. Семенцов, Н.С. Оценка стоимости предмета трансферной сделки как нематериального актива спортивной организации: автореф. дис.... канд. экон. наук: 08.00.10/Семенцов Никита Сергеевич. – Новосибирск, 2013. – 24 с.

337. Ситов, А.Н. Обеспечение конкурентоспособности предпринимательских структур международной сбытовой сети легковых автомобилей: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05/Ситов Александр Николаевич. – СПб., 2013. – 24 с.

338. Сухов, С.В. Развитие предпринимательской деятельности в российской индустрии спорта: дис... канд. экон. наук: 08.00.05/Сухов Сергей Викторович. – М.: МФПА, 2008. – 157 с.

339. Цуканова, Т.В. Интернационализация российских фирм малого и среднего бизнеса: влияние институциональной среды: дис... канд. экон. наук: 08.00.05/Цуканова Татьяна Владимировна. – СПб., 2015. – 210 с.

Электронные ресурсы

340. Алтухов, С.В. Анализ эффективности финансирования спортивных мероприятий и реинжиниринг бизнес-процессов олимпийского наследия (на примере Олимпийских игр в Сочи) / С.В. Алтухов, В.И. Агеев. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sportdiplom.ru/blogs/vladimir-ageev/analiz-effektivnosti-finansirovaniya-sportivnyh-meropriyatiy-i-reinzhiniring>.

341. Алтухов, С.В. Бизнес «Формулы-1» в Сочи [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sportdiplom.ru/blogs/sergey-altuhov/biznes-formuly-1-v-sochi-cht-06302011-1714>.

342. Алтухов, С.В. НХЛ как бизнес-корпорация. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sportdiplom.ru/abstract/nhl-kak-biznes-korporaciya>.

343. Беликов, И. 5 самых крупных коммерческих сделок «Формулы-1» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://sport.rbc.ru/article/25857/>

344. В Европе растут телерейтинги «Формулы-1». – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.f1news.ru/news/f1-112699.html>

345. Вебер, М. Протестантская этика и дух капитализма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://tower-libertas.ru/wp-content/uploads/2013/10/Max_Veber_Protestantskaya_etika_i_dukh_kapital.pdf.

346. Ведение бизнеса-2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>.

347. В Сочи завершился российский этап «Формулы-1» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.5-tv.ru/news/106546>

348. Гонка в Баку может получить статус Гран-при Азербайджана в 2017 году – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://autosport.com.ru/f1/34884-gonka-v-baku-mozhet-poluchit-status-gp-azerbaydzhana>

349. Данные стенограммы Russian Motorsport Forum, 9-10 ноября 2016 г., автодром Moscow Raceway.

350. Данные стенограммы Russian Motorsport Forum, 13-14 октября 2017 г., автодром Moscow Raceway.

351. Доклад о развитии массового спорта и физическом воспитании населения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [council.gov.ru>media...41d55525484637acd8d2.pdf](http://council.gov.ru/media...41d55525484637acd8d2.pdf)

352. Доходы от продажи билетов на этапы «Формулы-1» растут. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.f1news.ru/news/f1-114219.html>

353. Дятлов, С.А. Гиперконкурентность как фактор лидерства в глобальной экономике / С. А. Дятлов, В. П. Марьяненко // Механізм регулювання економіки. 2009. Т. 1, № 3. С. 110–118. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2009_3/2.6.pdf.

354. Затраты на строительство трассы "Ф-1" в Сочи полностью окупятся за 5-7 лет – Козак. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rsport.ru/auto/20160501/918270408.html>.

355. Игры, в которые играют в Сочи//Kommersant.ru. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/doc/2554133>

356. Интернет-портал РБК-Спорт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sport.rbc.ru/>.

357. Интернет-портал о «Формуле-1» в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.f1news.ru/>.

358. Интернет-портал «Формула денег» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.formulamoney.com>.

359. Кубань просит правительство РФ забрать у неё трассу Ф-1 и вернуть затраты. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.championat.com/auto/news-2278922-kuban-prosit-pravitelstvo-rf-zabrat-u-nejo-trassu-f-1-i-vernut-zatraty.html>.

360. Надежда на Квята. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.championat.com/business/article-208260-nadezhda-na-kvjata.html>.

361. Официальный сайт «Формулы-1» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.formula1.com>.
362. Официальный сайт «Сочи Автодром» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://sochiautodrom.ru>.
363. Официальный сайт Международной Автомобильной Федерации (FIA) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.fia.com>
364. Официальный сайт Российской Автомобильной Федерации (РАФ) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.raf.su>
365. Рожков, А. КХЛ vs НХЛ: доходы – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.championat.com/business/article-100296-kkhl-vs-nkhl-dokhody.html>.
366. Российский автопарк достиг 50-миллионной отметки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.autostat.ru/news/31172/?utm_source=managers%252C+marketologi+i+pr+25.08.17&utm_campaign=f945acfdea-EMAIL_CAMPAIGN_2017_08_28&utm_medium=email&utm_term=0_282bb963fd-f945acfdea-87720593.
367. Сочи Автодром – история новых побед. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sochiautodrom.ru/teamvideo>
368. С серпом и молотом. Короткая жизнь команды Life [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ru.motorsport.com/f1/news/s-serpom-i-molotom-korotkaya-zhizn-komandy-life/?s=1>.
369. Табачные фирмы покинули Формулу 1. Кто следующий? – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://autosport.com.ru/features/33729-tabachnye-firmy-pokinuli-formulu-1-kto-sleduyushchiy>
370. Так во сколько обойдется Азербайджану «Формула-1» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://baku.ws/71535-tak-vo-skolko-oboydetsya-azerbaydzhanu-formula-1.html>.

371. Трасса "Формулы-1" в Сочи может быть передана частному инвестору – Козак. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rsport.ru/auto/20160501/918268494.html>.

372. Формула денег: как устроен бизнес главного чемпионата по автогонкам [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/ins/business/12/01/2015/54a158319a79470c85454f70>

373. «Формула-1» в Шанхае: дилемма дефицита [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.xzbu.com/7/view-1733751.htm>.

374. Что происходит с болельщиками «Формулы-1» в Европе. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://autosport.com.ru/feature/25350/что-происходит-s-bolelshchikami-formuly-1-v-evrope>

375. Шаститко, А.Е. Институциональная среда хозяйствования в России: основные характеристики / А.Е. Шаститко [Электронный ресурс]. – 1999. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/834/685/1219/028Shastitko.pdf>

376. Cantillon, R. Essai sur la nature du commerce en general [Электронный ресурс] / R. Cantillon // Edited with an English translation and other material by H. Higgs. Reissued for The Royal Economic Society by Frank Cass and Co., LTD. – London, 1959. Режим доступа: <http://oll.libertyfund.org/titles/285>.

377. Knight, F.H. Risk, uncertainty and profit [Электронный ресурс] / Frank H. Knight – Boston: Houghton Mifflin, 1921. – 450 p. – Режим доступа: <http://www.econlib.org/library/Knight/knRUP.html>.

378. FORMULATE, NOVEMBER 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://niensports.com/formulate-november-2017/>

Периодические издания

379. Берни Экклстоун: Демократия в «Формуле-1» не нужна. Я должен быть диктатором! / Советский спорт. Формула-1. Гран-при России-2016. Специальный выпуск. – С 14.

380. Васильев, В. Жак Лаффит / В. Васильев // F1 Life. – № 01 (11). – 2014. – С. 46-47.

381. Индекс отыграл на Олимпиаде / Коммерсант. – №119 (3695). – 10 июля 2007 года.
382. Линде, О. Третий Гран-при России / О. Линде // Спорт-экспресс. Формула-1. Сочи-2014. – 2014. – С. 21.
383. Мухин, Д. «Маруся»: история нелюбви / Д. Мухин // Спорт-Экспресс. – № 281 (6640). – 16 декабря 2014 г.
384. Печатные машины / Советский спорт. Формула-1. Гран-при России. Специальный выпуск. – октябрь 2015 года.
385. Пять раз вокруг экватора / Советский спорт. Специальный выпуск. Сезон 2014. – С. 14-15.
386. Советский спорт. Спецвыпуск. Гран-при России F1: полный путеводитель 2014. – С. 27.
387. Советский спорт. Формула-1. Итоги сезона-2014. – С. 4.
388. Фабричнова, Н. Миссия выполнима / Н. Фабричнова // F1 Life. – № 01 (11). – 2014. – С. 132-133.
389. Шапилов, Н. Автомобилестроение: новые тренды // Российский экспортер. – Октябрь 2016. – С. 80-89.

Иностранная литература

390. Ahlstrom, D. Rapid institutional shifts and the co-evolution of entrepreneurial firms in transition economies / D. Ahlstrom, G. Bruton // Entrepreneurship: Theory and Practice. – 2010. – Vol. 34, Issue 3. – P. 531–554.
391. Aier, S. Facilitating enterprise transformation through legitimacy – an institutional perspective / S. Aier, S. Weiss // Multikonferenz Wirtschaftsinformatik. – Gito, Braunschweig, 2012. – P. 1073–1084.
392. Alon, I. Globalization of Chinese firms: theoretical universalism or particularism / I. Alon, J. Child, S. Li, J.R. McIntyre // Management and Organization Review. – 2011. – Vol. 7, Issue 2. – P.191–200.

393. An Investigation into Motorsport Sponsorship: A Comparative Analysis of Two and Four Wheeled Sponsorship, Bradley F. International Marketing Strategy. Prentice Hall, New York, etc., 1991. – P.4.
394. Andreff, W. Economie du sport / W. Andreff, J-F. Nys. – Paris: Presses universitaires de France, 1986. – 127 p.
395. Badie, B. La fin des territoires. – Paris, 1995.
396. Barnsley, M. Fractals Everywhere // American Journal of Physics. Vol. 97(3), 1989. – 534 p.
397. Barnsley, M. Superfractals // Cambridge University Press, 2006. – 453 p.
398. Blomstrom, M. Regional Integration and Foreign Direct Investment: A Conceptual Framework and Three Cases / M. Blomstrom, A. Kokko. Washington, DC: The World Bank, 1997. – 46 p.
399. Bob Bondurant on high-performance driving / Bob Bondurant. USA, 2003. – 145 p.
400. Bower, T. No Angel. The Secret Life of Bernie Ecclestone / T. Bower. – Faber & Faber, 2011. – 432 p.
401. Canodar, D. Ciudades ef meras. Exposiciones universales: espectaculo y tecnolog a / Julio Ollero, Madrid, 1992. – 125 p.
402. Christopher, A. Bartlett and Sumatra Ghoshal, Managing across borders: the transnational solution. – Boston: HBS Press, 1989. – 292 p.
403. Chung, K.S. The effects of prior affect and sensory stimuli on motorsport spectators' in-the-moment experiences / K.S. Chung, D.S. Ryu, S. Lee // International Journal of Sports Marketing & Sponsorship. – Vol. 17. – Issue 4. – P. 302–319.
404. Cobbs, J. Prioritizing Sponsorship Resources in Formula One Racing: A Longitudinal Analysis / J. Cobbs, B.D. Tyler, J.A. Jensen, K. Chan // Journal of Sport Management. – Vol. 31. – Issue 1. – P. 96–110.
405. Das Nurburgring. Fahrer – Handbuch / Ulrich Thomson. Wintermuhlenhof, 1997. – 147 p.
406. Die Tricks der Rallyeprofis / Klaus Buhlmann. Stuttgart, 2003. – 248 p.

407. Dunning, J.H. *Explaining International Production* / J. H. Dunning. London: Unwin Hyman, 1988. – 378 p.
408. Etemad, H. Internationalization of small and medium-sized enterprises: a grounded theoretical framework and an overview / H. Etemad // *Canadian Journal of Administrative Sciences*. – 2004. – Vol. 21, Issue 1. – P. 1–21.
409. FIA Yearbook 1974, Gold pages, p. 21.
410. Gardner, S. *Comparative Economic Systems*. The Dryden Press, Fort Worth, etc., 1998. – P.4.
411. *Going faster!* / Karl Lopez. Cambridge, USA, 1997. – 300 p.
412. Gouillart, F. Spend a day in the life of your customers / F. Gouillart, F.D. Sturdivant // *Harvard Business Review*. – January–February, 72 (1), 1994. – pp. 116–125.
413. *Grand Prix Data Book: A Complete Statistical Record of the Formula 1 World Championship Since 1950*, J H Haynes & Co Ltd. – 752 p.
414. Grant-Braham, B. Motor racing, tobacco company sponsorship, barcodes and alibi marketing / B. Grant-Braham, J. Britton // *Tobacco Control*. – Vol. 21. – Issue 6. – P. 529–535.
415. Hayhoe, D. *Grand Prix Data Book 1997. A Complete Record of the Formula 1 World Championship from 1950: 3rd Edition* / D. Hayhoe, D. Holland. – Duke, 1996. – 567 p.
416. Hayhoe, D.; foreword by Murray Walker. *Grand Prix Data Book: 2nd ed.* / D. Hayhoe, D. Holland. – 1995. – 584 p.
417. Heinemann, K. *The Olympic Games: Short-Term Economic Impacts or Long-Term Legacy? The Legacy of The Olympic Games 1984-2000*, International Symposium, Lausanne, 2002. – p. 184.
418. Henderson, J. *Global Production Networks and the Analysis of Economic Development* / J. Henderson, P. Dicken, M. Hess, N. Coe, H. Yeung // *Review of International Political Economy*. – 2002. – Vol. 9. – p. 436–464.
419. Hendry, J. Foreign country theme parks: a new theme or an old Japanese pattern? // *Social science Japan journal*. – 2000. – 3 (2). – P. 207–220.

420. Hoisl, K. R&D team diversity and performance in hypercompetitive environments / K. Hoisl, M. Gruber, A. Conti // *Strategic Management Journal*. – Vol. 38. – Issue 7. – P. 1455–1477.
421. Hoskisson, R. E. Strategy in emerging economies / R.E. Hoskisson, L. Eden, C.M. Lau, M. Wright // *Academy of Management Journal*. – 2001. – Vol. 43, Issue 3. – P. 249.
422. Hutchinson, J.E. Fractals and Self-Similarity // *Indiana University Mathematics Journal*, Vol. 30(5), 1981, pp. 713–747.
423. Ingram, P. Introduction: The new institutionalism in strategic management / P. Ingram, B.S. Silverman // *Advances in Strategic Management* – 2002. – Vol. 19. – P. 1–30.
424. Jeannet, J-P. *Global Marketing Strategies* / J-P. Jeannet, H.D. Hennessey. Boston, New Jersey: Houghton Mifflin Company, 1995, P.17.
425. Kano, N. Attractive quality and must-be quality, *Hinshiuu*, 14 (2), 1984. – pp. 147-156.
426. Keynes, J. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. – London, Macmillan, St. Martin`s Press, 1973. – 451 p.
427. *Kimberley Grand Prix Data Book: Formula 1 Racing Facts and Figures 1950 to Date*. Haynes, 1989. – 205 p.
428. Krugman, P. R. Increasing Returns and Economic Geography // *J. of Political Econ.* – 1991. – Vol. 99. – P. 483–499.
429. Krugman, P. R. Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade // *American Econ. Rev.* – 1980. – Vol. 70. – P. 950–959.
430. Lauwerier, H. A. *Fractals: Images of Chaos*. Penguin, New York, 1991. – 210 p.
431. Levitt, T. *The Globalization of Markets* // *Global Marketing Management: Cases and Readings*. Ed. By Buzzell, R.D., Quelch, J.A., and Bartellett, C.A. Addison-Wesley Publishing Company, Reading, MA, etc., 1995. – 12 p.
432. Lovell, T. *Bernie's Game: The Secret World of Bernie Ecclestone and Formula One* / Terry Lovell. – Metro Publishing, 2004. – 352 p.

433. Lu, J.W. International diversification and firm performance: the S- curve hypotheses / J.W. Lu, P.W. Beamish // *Academy of Management Journal*. – 2004. – Vol. 47, Issue 4. – P. 598–609.
434. Marino, A. Driving Performance via Exploration in Changing Environments: Evidence from Formula One Racing / A. Marino, P. Aversa, L. Mesquita, J. Anand // *Organization Science*. – 2015. – №26. – p. 1079–1100.
435. Markides, C.C. Research on business models: Challenges and opportunities // *Advances in Strategic Management*. – 2015. – 33. – pp. 133–147.
436. Myrdal, G. *Economic Theory and Underdeveloped Regions*. L.: Duckworth, 1957. – p. 23-38.
437. Noeth, B. Emerging markets: a source of and destination for capital / B. Noeth, R. Sengupta // *The Regional Economist*. – 2012. – Vol. 20, Issue 1. – P. 10–11.
438. North, D.C. *Institutions, institutional change and economic performance: the political economy of institutions and decisions series* / Douglas C. North. – Cambridge, New York and Melbourne: Cambridge University Press, 1990 – P.3–4.
439. Paliwoda, S. *International Marketing*. Butterworth-Heinemann Ltd. Oxford, etc., 1993. – P. 26–27.
440. Peng, M.W. Institutional transitions and strategic choices / Mike W. Peng // *Academy of Management Review*. – 2003. – Vol. 28, Issue 2. – P. 275–296.
441. Pfahl, M.E. This is not a race, this is a farce: Formula One and the Indianapolis Motor Speedway tire crisis / M.E. Pfahl, B.R. Bates // *Public Relations Review*. – Vol. 34. – Issue 2. – P. 135-144.
442. Robok, S.H. *International Business and Multinational Enterprises* / S.H. Robok, H. Simmonds. – Irwin, Homewood, IL, 1988. – 852 p.
443. Salmon, P. Numerical investigation on various heat exchanger performances to determine an optimum configuration for charge air cooler, oil and water radiators in F1 sidepods / P. Salmon, L. Konozy, C. Temple, S. Grove // *Applied Thermal Engineering*. – Vol. 117. P. 235–244.
444. Samuelson, D. *The American Amusement Park* / D. Samuelson, W. Yegoians. Saint Paul, Minnesota : MBI Publishing, 2001. – 156 p.

445. Santos, M.G. Social Networks And Formula 1. Analysis Of Drivers Interaction During 2014 The World Championship. Index Comunicacion. – 2015. – Vol. 5. – Issue 1. – P. 123–153.
446. Scott, K. Hack the Magic: The Exclusive Underground Tour of Disney World // *Wired*. – March 1998. – P. 162-168, 186-189.
447. Scott, W.R. *Institutions and Organizations: second edition. Foundations for organizational science series / W.R. Scott*. – Thousand Oaks, CA; London and New Delhi: Sage Publications, 2001. – 360 p.
448. Terpstra, V. *International Marketing / V. Terpstra, R. Sarathy*. – 1997. – p. 155-157.
449. *The successful race car driver / Robert Metcalf*. – Warrendale, PA, 2000.
450. Vernon, R. *International Investment and International Trade in the Product Cycle// Quarterly Journal of Economics*. – 1966. – May, p. 190–207.
451. Wirtz, B.W. *Business models: Origin, developments and future research perspectives / B.W. Wirtz, A. Pistoia, S. Ullrich, V. Gottel // Long Range Planning*. – 2016. – 49. – pp. 1-19;
452. Yamakawa, Y. *What drives new ventures to internationalize from emerging to developed economies? / Y. Yamakawa, M.W. Peng, D.L. Deeds // Entrepreneurship Theory & Practice*. – 2008. – Vol. 32, Issue 1. – P.59-83.
453. Yang, X. *Optimization of reinforcement turn-up effect on tyre durability and operating characteristics for racing tyre design / X. Yang, O.A. Olatunbosun // Materials & Design*. – 2012. – Vol. 35. – P. 798–809.
454. Young, R.J. *Formula One motorsport – racing with materials // Interdisciplinary Science Reviews*. – 1999. – Vol. 24. – Issue 1. – P. 58-63.

Приложение А (обязательное). Концепция развития автомобильного спорта в России¹⁷⁵

Концепция (от лат. *conceptio* «система понимания») – это комплекс взглядов чего-либо, связанных между собой и вытекающих один из другого; определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений; основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; система взглядов на явления – в мире, природе, обществе; ведущий замысел, конструктивный принцип – в научной, художественной, технической, политической и других видах деятельности; система путей решения задачи; способ понимания, различения и трактовки каких-либо явлений, порождающий присущие только ему соображения и выводы. В конечном итоге концепция определяет стратегию действий.

Начиная с 2014 г., автор детально анализировал зарубежный и российский опыт состояния автоспорта с экономической и предпринимательской точки зрения, с 2001 г. исследовал историю развития автомобильного спорта в России и за рубежом.

С целью развития автомобильного спорта в России, автором разработаны стратегические действия по данной проблематике, которые, на его взгляд, предполагают следующие направления: (рисунок А.1):

- совершенствование системы управления автоспортом в России;
- пропаганда автомобильного спорта и безопасности автомобильного движения;
- формирование и развитие отечественных бизнес-моделей автоспорта;
- развитие отечественного автопрома и его участие в автоспортивных дисциплинах.

¹⁷⁵ При работе над данным разделом диссертации использована публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Ильин А. Б. Концепция развития автомобильного спорта в России / А.Б. Ильин // Мир новой экономики. 2019 Т. 13 Вып. 1. С. 48–66.



Рисунок А.1 – Стратегические действия по развитию автоспорта в России

Источник: составлено автором.

I. Совершенствование системы управления автоспортом в России.

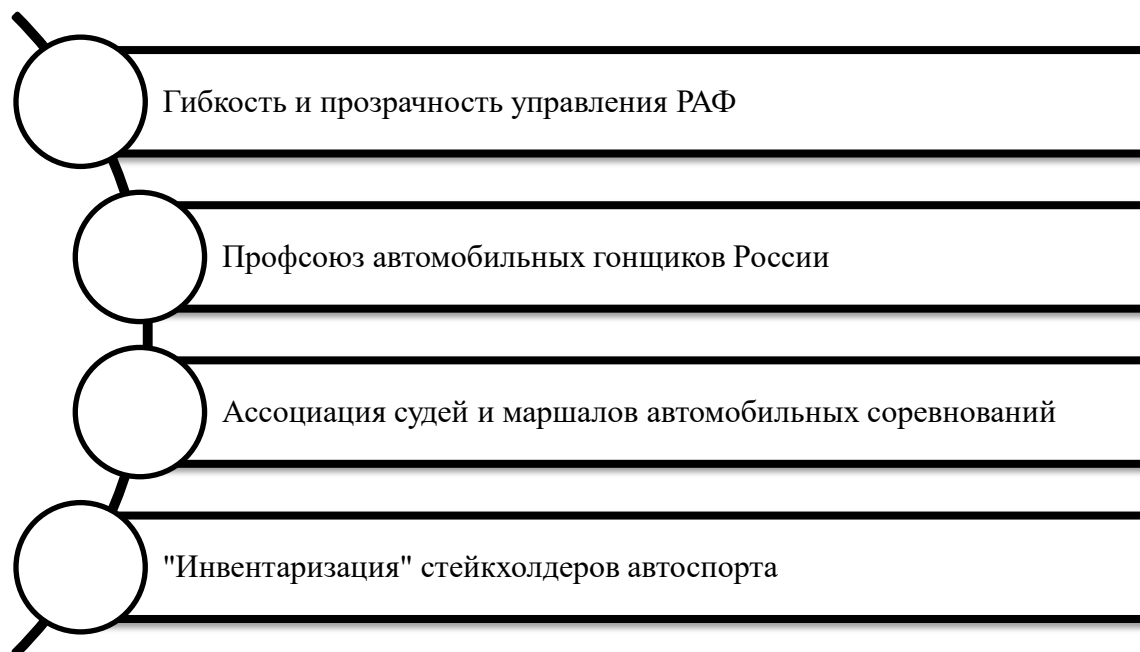


Рисунок А.2 – Стратегические действия по развитию автоспорта в России (1)

Источник: составлено автором.

Гибкость и прозрачность управления РАФ:

– на сайте Российской автомобильной федерации (далее – РАФ) отсутствует какое-либо упоминание о «Стратегии развития автоспорта в России» и ее соответствии задачам, поставленным Государственным Советом по развитию физической культуры и спорта в РФ при Президенте России;

– отсутствуют показатели финансово-хозяйственной деятельности РАФ;

– отсутствуют данные об инвестиционных программах РАФ и проектах государственно-частного партнерства (ГЧП);

– отсутствуют данные статистики о региональной сети РАФ и состоянии рынков – рынков труда, спортивных мероприятий, инноваций и технологий, цифровизации и информатизации процессов управления;

– нет программы подготовки кадров, обучения (кроме судей) и перехода к независимой оценке квалификаций в автоспорте.

Таким образом, РАФ необходимо стать более прозрачной общественной организацией, поднимать свой имидж с целью популяризации автомобильного спорта в России.

Профсоюз автомобильных гонщиков России:

– цель создания профсоюза – формирование цивилизованного общества автогонщиков России с «авторитетным администратором», который решал бы организационные вопросы: спонсоры, страховые вопросы, выплаты, социальные гарантии, договорные отношения, вопросы безопасности, защиты прав;

– социальная функция профсоюза автогонщиков – обеспечение безопасности на автомобильных дорогах, совершенствование автомобильной культуры по примеру немецкого автомобильного клуба ADAC. Так, большое внимание клуб ADAC уделяет сравнительному анализу и проверке заявленного производителем качества выпускаемых автомобилей, их стендовым испытаниям, в том числе аварийным испытаниям на прочность и надёжность кузова и средств безопасности автомобилей. Клуб регулярно публикует данные своих исследований, статистику аварийности и технических неисправностей или надёжности массовых моделей, а также часто приглашает в качестве аналитиков-комментаторов – экспертов из различных отраслей автомобилестроения и эксплуатации транспортных средств.

Ассоциация судей и маршалов автомобильных соревнований:

– цель создания ассоциации – обсуждение накопленных знаний и передача опыта по судейству автомобильных соревнований на международных и всероссийских соревнованиях, обсуждение проблемных вопросов, создание спортивных регламентов, совместное обучение с целью формирования знаний, умений и навыков, трудовых функций и компетенций.

«Ивентаризация» стейкхолдеров автоспорта:

– для того чтобы детализировать объект исследования, необходимо определить ключевые заинтересованные стороны в автомобильном спорте России;

- во-первых, у России богатый опыт участия в международных и российских автомобильных соревнованиях, как в советский период, так и в период новой России. На сайте РАФ можно создать вкладку со списком (включающим ФИО, фотографию, краткую биографию, лучшие достижения) автогонщиков России;
- во-вторых, это гоночные трассы: сделать вкладку с полным списком трасс, их конфигурацией, описанием, фотографией;
- в-третьих, отечественные гоночные команды, руководители, автоспортивные журналисты, комментаторы, спонсоры, инвесторы;
- данный перечень позволит определить всех ключевых участников автоспорта: с одной стороны, «героев будут знать в лицо»; во-вторых, стейкхолдерам будет понятно, к кому обратиться по тем или иным вопросам; в-третьих, самим участникам списка будет интересна вовлеченность в проект.

Автором составлен примерный перечень стейкхолдеров автоспорта России (таблица А.1).

Таблица А.1 – Ключевые стейкхолдеры автоспорта России

<i>Международный уровень</i>	
<i>Структуры управления</i>	
The Formula One Group consists of Liberty Media Corporation's subsidiary Formula 1	Коммерческая организация, основной владелец коммерческих прав на «Формулу-1»
Federation Internationale de l'Automobile (FIA)	Некоммерческая организация, основанная 20 июня 1904 года для представления интересов автомобильных организаций и владельцев автомобилей; регулирует технический и спортивный регламент спортивных соревнований
Российская автомобильная федерация (РАФ)	Некоммерческая (общественная) организация, член международной автомобильной федерации, основной регламентирующий орган организации спортивных соревнований на территории России (правила дисциплин автоспорта, требования безопасности, которые в обязательном порядке согласовываются с Министерством спорта РФ)
АНО «РОСГОНКИ»	Автономная некоммерческая организация популяризации и развития автомобильного спорта, основной целью которой является подготовка и проведение Гран-при России и гонок поддержки, организация эффективной круглогодичной работы «Сочи Автодрома»

Продолжение таблицы А.1

Национальный уровень - Российская Федерация (объект исследования)	
Структуры управления	
Сопутствующая инфраструктура	
Популяризация автомобильного спорта	<ul style="list-style-type: none"> - Телевидение; - SMM представителей СМИ; - SMM гонщиков; - незначительное количество печатных СМИ; - узкоспециализированные Интернет-порталы; - Russian Motorsport Forum; - автомобильные выставки, экскурсии по автодромам; - показательные гоночные заезды в крупных городах.
Трассы для проведения автомобильных кольцевых гонок (АКГ) – 7 стационарных треков	<ul style="list-style-type: none"> - Краснодарский край: «Сочи Автодром»; - Московская область: «Moscow Raceway»; - Ленинградская область: «Игора Драйв»; - Чеченская республика: «Крепость Грозная»; - Смоленская область: «Смоленское кольцо»; - Нижегородская область: «Нижегородское кольцо»; - Республика Татарстан: «Kazanring»
Спонсоры	<ul style="list-style-type: none"> - спонсоры гоночных команд; - спонсоры гоночных трасс; - спонсоры гонщиков; - спонсоры телетрансляций.
Гонщики	<ul style="list-style-type: none"> - картинг-школы (18 картодромов для соревнований); - младшие гоночные серии; - физиоподготовка и знание английского языка; PR и SMM-продвижение; - поиск спонсоров.
Образование	<ul style="list-style-type: none"> - картинг-школы (3000 воспитанников); - вузы: подготовка инженеров, управленцев и юристов для автоспортивной индустрии; - подготовка промоутеров автомобильных соревнований; - контраварийная подготовка и другие элементы для развития автомобильной культуры.
Коммерческие программы развития автоспорта	<ul style="list-style-type: none"> - SMP Racing; - ЛУКОЙЛ; - G-Drive; - АВТОВАЗ совместно с Lada Sport ROSNEFT.

Источник: составлено автором.

Ключевыми точками взаимодействия между глобальной предпринимательской структурой «Формула-1» и российской национальной экономикой будут являться следующие бизнес-процессы:

– *Formula One Group* и *FIA*: организация и проведение этапов чемпионата мира по шоссейно-кольцевым автогонкам в классе машин «Формула-

1» на 20 сертифицированных FIA и национальными автомобильными федерациями автодромах (ежегодно) с участием 10 гоночных производителей (конструкторов) и 20 гонщиков, имеющих суперлицензию FIA;

– *РАФ и РОСГОНКИ*: подготовка и проведение (ежегодно) Гран-при России «Формулы-1» на «Сочи Автодроме»;

– *Formula One Group и РОСГОНКИ*: ежегодные финансовые отчисления за право проведения Гран-при «Формулы-1» в России в адрес Formula One Group.

С целью дальнейшего обоснования стратегических действий по развитию автоспорта в России, автором выявлены *ключевые проблемы* его текущего состояния:

– отсутствие автомобильных соревнований на муниципальном уровне из-за незаинтересованности органов местного самоуправления и представителей бизнеса (использование данного ресурса могло бы способствовать повышению привлекательности территории; пример – фестиваль скорости в Гудвуде);

– отсутствие средств в бюджетах разных уровней на строительство детско-юношеских автоспортивных школ в силу консервативного подхода и непонимания перспектив автоспорта;

– недостаточное количество гонщиков для участия в международных соревнованиях;

– сезонная деятельность российских автодромов;

– отсутствие международных автомобильных соревнований на российских трассах (с 2018 г. осталась только «Формула-1»);

– отсутствие системы передачи опыта между действующими и завершившими карьеру гонщиками с молодым поколением;

– нехватка специалистов в сфере организации автомобильных соревнований, особенно на региональном и муниципальном уровнях. Управление автоспортом – это умение анализировать информацию и принимать на ее основе рациональные управленческие решения;

– бюрократические барьеры (сегодня автоспорт – это формализованная сфера человеческой деятельности): отсутствие системности при разработке нормативных документов Российской автомобильной федерацией (РАФ), подход к автомобильным соревнованиям как к олимпийским видам спорта, длительное согласование проведения гонки с органами власти, продолжительный временной лаг нормотворчества при согласовании регламентов и стандартов РАФ с Министерством спорта РФ, повышение стоимости оказываемых услуг РАФ и чемпионатов под эгидой FIA;

– переход трансляций с ТВ-платформ в digital-среду, трансформация традиционных СМИ; как следствие, низкие рейтинги телевизионных трансляций. В России производители автоспортивного видеоконтента платят за право телетрансляции, за право трансляции «Формулы-1» во всех странах платят телевизионные каналы, как правило, коммерческие. Как следствие, отсутствие финансовых средств – отсутствие телетрансляций и, соответственно, спонсоров;

– отсутствие зрителей на трибунах (аудитория автоспорта в России незначительна, поскольку большинство людей не знает, что в России есть автоспорт). Помимо этого, проблема цифровой аудитории выражается в отсутствии желания населения посещать гоночные трассы, поскольку контент с мероприятия доступен в интернете. Однако грамотный промоушн гоночного мероприятия приводит к тому, что 90 % посетивших гонку зрителей остаются лояльными и в дальнейшем (при этом 30 % бюджета уходит на рекламную кампанию соревнования). Таким образом, с одной стороны, интернет-трансляции гонок наносят вред посещаемости трибун; с другой стороны, digital-среда популяризирует автоспорт;

– отсутствие спонсорской поддержки как организации спортивных мероприятий, так и российских гонщиков и гоночных команд в силу непрозрачности финансирования и долгосрочной активации в автоспорте; следствие сложившейся ситуации – отсутствие эффективных результатов (количество зрителей на трибунах и победы спортсменов в гонках). Автодромы также нуждаются в спонсорах и в настоящий момент только 20-30 % этапов

Гран-при «Формулы-1» в сезоне имеют титульного спонсора (например, для Гран-при России с 2017 г. им стала группа компаний «ВТБ»).

Так, автодром Moscow Raceway был открыт в 2012 г., и на строительство трассы, всех окружающих ее строений и сооружений было потрачено 5 млрд рублей. Вопрос текущей окупаемости стоял с первого дня работы автодрома, так как оптимизацией расходов и увеличением доходов должен заниматься любой бизнес, а Moscow Raceway – проект коммерческий, возведенный и функционирующий без какой бы то ни было финансовой поддержки государства. Возврат инвестиций составляет 2-4 % годовых от вложенных средств. Соответственно срок окупаемости – 30-50 лет. Годовые расходы на деятельность автодрома составляют 120 млн рублей, включая налоги. Эта сумма не содержит в себе затраты на проведение международных чемпионатов, которые автодром проводил с 2012 по 2017 гг.;

– отсутствие образовательной среды в сфере автомобильного спорта (в МАДИ закрыли программу по автомобильному спорту, в МГУ имени М.В. Ломоносова автомобильный спорт изучается только на факультете журналистики, в РАНХиГС и ряде вузов готовят управленцев и маркетологов в спортивной индустрии в целом);

– отсутствие единой предпринимательской среды, объединяющей стейкхолдеров автоспорта (в настоящее время автомобильный спорт – это спорт индивидуальный);

– сложившаяся экономико-техническая конъюнктура в России свидетельствует об отсутствии автомобильной культуры: отсутствие профессиональных школ подготовки специалистов в автоспортивной индустрии, гонщиков, автомобильных производителей;

– стагнация индустрии автомобильного спорта в среднесрочной перспективе (уменьшение количества международных автомобильных соревнований на российских автодромах). Генезис: этап интерконтинентального раллийного первенства IRC, 2007-2009 гг., Выборг; этап Кубка Мира – Баха «Северный Лес» по ралли-рейдам (с 2009 г.), Карелия; чемпионат Европы по

гонкам на грузовиках FIA ETRC, 2010-2013 гг., Смоленская обл.; Мировая серия Renault, 2012-2014 гг., Московская обл.; чемпионат мира по супербайку WSBK, 2012-2013 гг., Московская обл.; немецкая кузовная серия DTM, 2013-2017 гг., Московская обл.; европейская Формула 3, 2013-2014 гг., Московская обл.; FIA WTCC, 2013-2016 гг., Московская обл.; GP2 и GP3, 2014-2015 гг., Сочи; TCR, 2015-2016 гг., Сочи; Формула E, 2015 г., Москва. Несмотря на строительство в России трасс мирового уровня, интереса к ним со стороны международных гоночных серий нет. Причина – финансовые проблемы у организаторов и отсутствие поддержки со стороны властей и спонсоров;

- в России не сформирована практика использования автомобильного спорта в маркетинге, поэтому даже интересные события остаются без рекламных бюджетов коммерческих компаний;

- однако экспектация от коммерческих компаний пока не приводит к успеху, что доказывают многочисленные попытки провести крупные международные гонки в нашей стране;

- например, значимые соревнования в США проводятся исключительно при поддержке местных властей, то есть регионы используют автомобильные гонки как способ увеличить приток туристов, доход от которых идет в том числе и в бюджет региона. В настоящий момент в России такая бизнес-модель не используется;

- профессиональная карьера гонщика индивидуальна и не позволяет выявить взаимосвязи и разработать типовую программу развития его карьеры. При этом состоявшиеся гонщики не вовлечены в образовательную компоненту передачи опыта молодому поколению;

- основная проблема низких показателей гонщиков из России на мировой арене заключается в том, что в России не было, и по-прежнему нет условий для того, чтобы молодые пилоты развивали свои способности;

- автоспорт в России по-прежнему остается малопривлекательным для различных категорий населения. Он «не понятен» как рядовому потребителю, так и инвестору.

Таймлайн развития российского автоспорта представлен на рисунке А.3.

1. отсутствие автодромов 2. отсутствие ТВ-освещения 3. отсутствие российских спонсоров 4. отсутствие российских гонщиков в «Формуле-1» 5. отсутствие государственной поддержки автоспорта 6. отсутствие поддержки автоспорта бизнесом	1. отсутствие автодромов 2. отсутствие российских спонсоров 3. отсутствие российских гонщиков в «Формуле-1» 4. отсутствие государственной поддержки автоспорта 5. отсутствие поддержки автоспорта бизнесом	1. отсутствие автодромов 2. отсутствие государственной поддержки автоспорта 3. отсутствие поддержки автоспорта бизнесом	
1991 г.	2000 г.	2010 г.	Н.В.
			1. наличие автодромов мирового уровня; 2. наличие гонщиков, выступающих на международном уровне; 3. ТВ-освещение; 4. российские спонсоры команд «Формулы-1» и гонщиков; 5. Программы развития автоспорта; 6. Образовательная программа по автоспорту

Рисунок А.3 – Таймлайн развития автоспорта в Российской Федерации

Источник: составлено автором.

Далее автором представлена исследованная ресурсная база российского автоспорта, окруженная фрактальными отношениями (рисунок А.4).

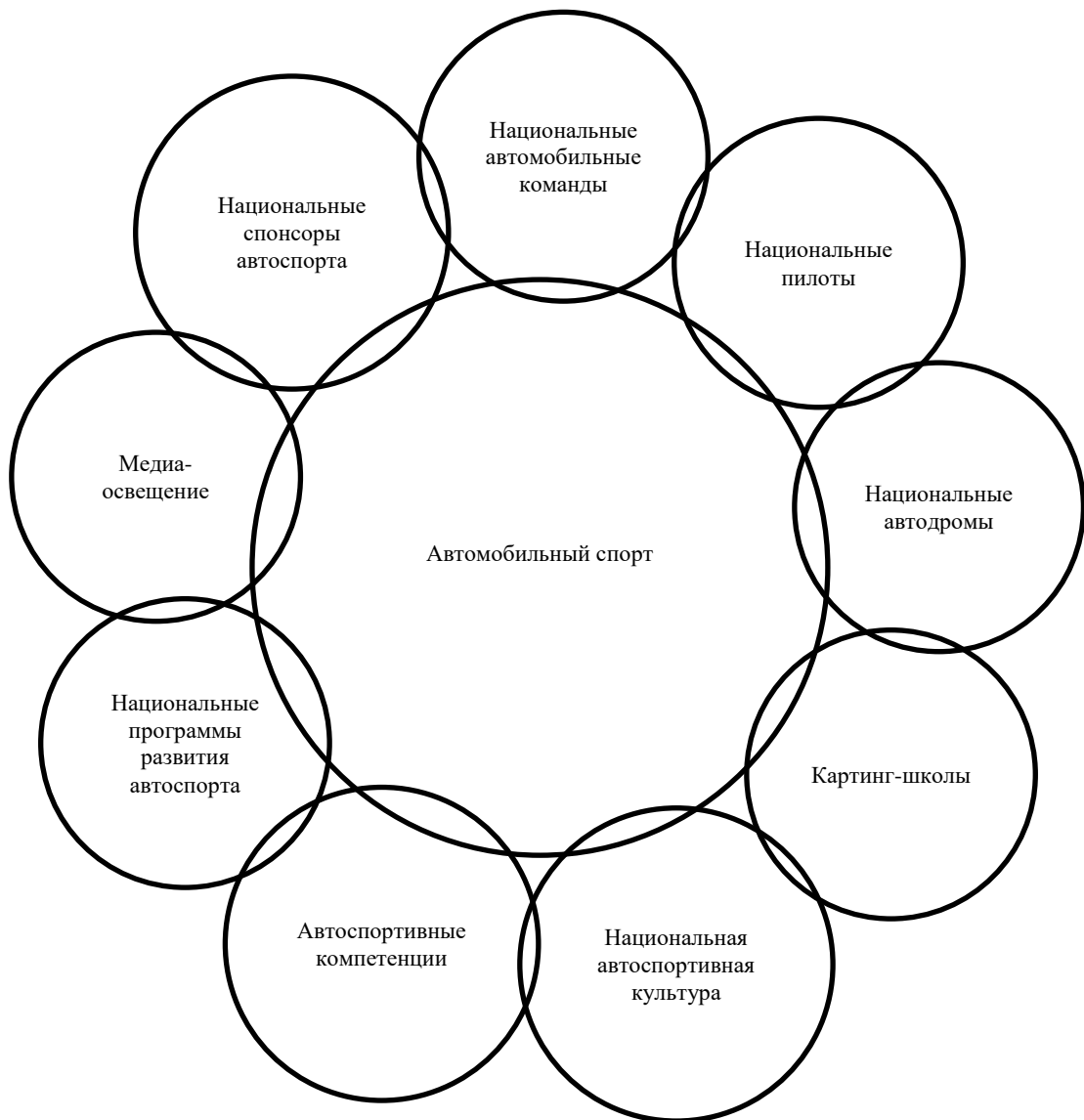


Рисунок А.4 – Фрактальные отношения в автомобильном спорте

Источник: составлено автором.

Далее рассмотрены стратегические действия в рамках второго направления развития автомобильного спорта в России.

II. Пропаганда автомобильного спорта и безопасности автомобильного движения.

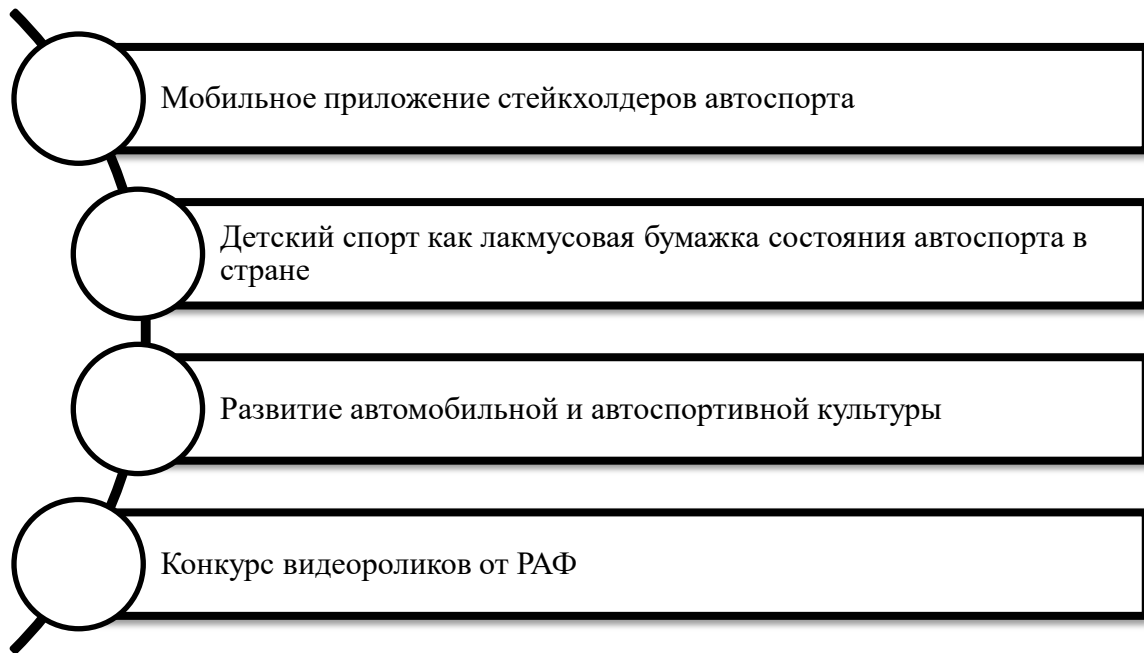


Рисунок А.5 – Стратегические действия по развитию автоспорта в России (2)

Источник: составлено автором.

Мобильное приложение стейкхолдеров автоспорта:

– необходимо создание мобильного приложения, которое объединит все гоночные серии, функционирующие в России. Потребитель в данном приложении сможет отслеживать календарь гоночных событий, результаты заездов, участвовать в конкурсах, в том числе в розыгрыше билетов на трибуны от организаторов гонок, поскольку российский зритель азартен, аудитория автоспорта мала, но достаточна для интереса к программе. Ключевая цель – привлечение нового лояльного зрителя к автоспорту.

Детский спорт как «лакмусовая бумажка» состояния автоспорта в стране:

– дополнительным условием эффективного развития автоспорта являются инвестиции в обучение будущего поколения пилотов, а также создание новых трасс как для больших гонок, так и для картинга;

– инвестиции в детский спорт всегда будут выглядеть «благородными». В первую очередь, речь может идти о поддержке детских картинг-центров, школ вождения будущих гонщиков. Это не обязательно прямая финансовая поддержка

детских школ, но и косвенная поддержка молодых инженеров и любителей автоспорта (примеры – «Формула SAE», «Формула Студент»). Возможна организация региональных соревнований «Золотой руль» по аналогии с «золотой шайбой» в хоккее;

– в настоящий момент в России имеется недостаточное количество картодромов – 18: один представлен в СЗФО, 10 в Москве, еще несколько в ЮФО благодаря теплему климату. Все они построены на частные средства. Как следствие, высокая стоимость «входного билета» для занятия любительским картингом (рисунок А.6). Три десятилетия назад была разрушена система детско-юношеского спорта, система образования, государственная поддержка картинга, которую уже не восстановить. При 7 стационарных автодромах России необходимо создание детско-юношеских школ;

– *пути решения проблемы:* льготная система налогообложения для инвесторов в картодромы, поскольку они уже понесли операционные расходы. Как следствие, рост количества инвесторов и картодромов не только в Центральной России, но и в других субъектах РФ. Выделение земли под картодромы со стороны органов власти автор считает нереалистичным сценарием. Автомобильный спорт имеет очень высокий порог входа¹⁷⁶ (рисунок А.6). Отсюда вытекают основные проблемы его развития.

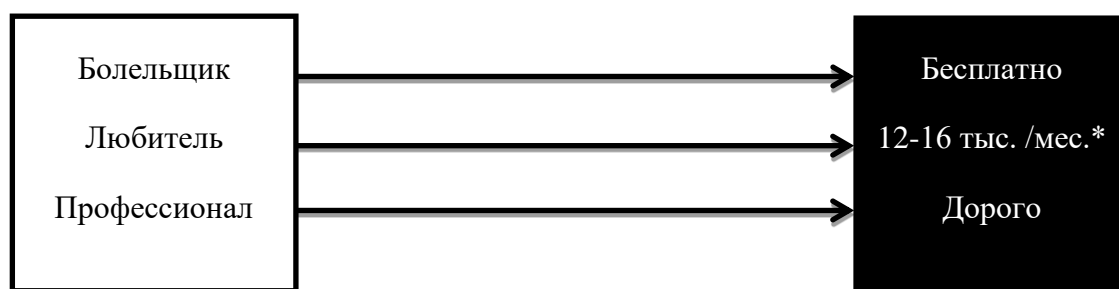


Рисунок А.6 – «Входной билет» в российский картинг

Источник: составлено автором.

¹⁷⁶ Авторский комментарий: "Столица карт" (Москва) делает упор на популяризации детского автомобильного спорта, в первую очередь картинга. Обучение предоставляется в 4 сеанса за месяц по 1,5 часа каждый, под руководством профессиональных инструкторов, который включает в себя лекции, предназначенные именно для детей, а затем практические занятия. Стоимость занятия в группе, абонемент на месяц составляет 16 000 рублей. В качестве альтернативы предлагаются индивидуальные сеансы. Стоимость одного занятия на 1,5 часа составляет 3 000 рублей.

Развитие автомобильной и автоспортивной культуры.

Необходима федеральная программа по автомобильной и автоспортивной культуре в России. Это обусловлено, в том числе, значительным количеством автовладельцев. Согласно данным аналитического агентства «АВТОСТАТ», по состоянию на 1 января 2020 года парк автомобильной техники на территории Российской Федерации составил 53 млн единиц ¹⁷⁷ (60 % трудоспособного населения). Однако из общего числа покупателей автомобилей, лишь 5% интересуются автомобильным спортом ¹⁷⁸, поскольку он не доступен и не понятен.

Пути решения проблемы:

- необходима образовательная программа по развитию автоспортивных компетенций;
- рост количества автогонщиков своим примером будет вносить вклад в повышение автомобильной культуры в целом (водитель-амбассадор). Зрителя интересует жизненный путь гонщика со своей историей;
- в свою очередь, изначально автолюбитель не ставит перед собой цели занятия профессиональным спортом, однако различные программы, в частности, по контраварийной подготовке, могли бы повысить качество автомобильной культуры;
- помимо этого, развитие автоспорта в России может помочь решить одну из основных проблем в стране, а именно – слишком высокий уровень инцидентов на дороге в год по сравнению со многими другими странами (гибель 25 тыс. человек).

В настоящий момент можно констатировать три уровня автомобильной культуры в России (рисунок А.7): начальный – предполагает наличие прав категории В; любительский – наличие прав различных категорий, а также участие в школах автомобильной подготовки, прокатном картинге и других любительских

¹⁷⁷ В России насчитывается около 53 млн транспортных средств [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://yandex.ru/turbo/autostat.ru/s/news/42973/>

¹⁷⁸ Данные стенограммы Russian Motorsport Forum, 9-10 ноября 2016 г., автодром Moscow Raceway.

соревнованиях; профессиональный – участие в профессиональных гоночных сериях, сертифицированных РАФ. Должен быть найден баланс между РАФ, чемпионатами и любительскими сериями, автодромами, учитывая и принимая во внимание интересы спортивного и торгово-сервисного автомобильного рынка.

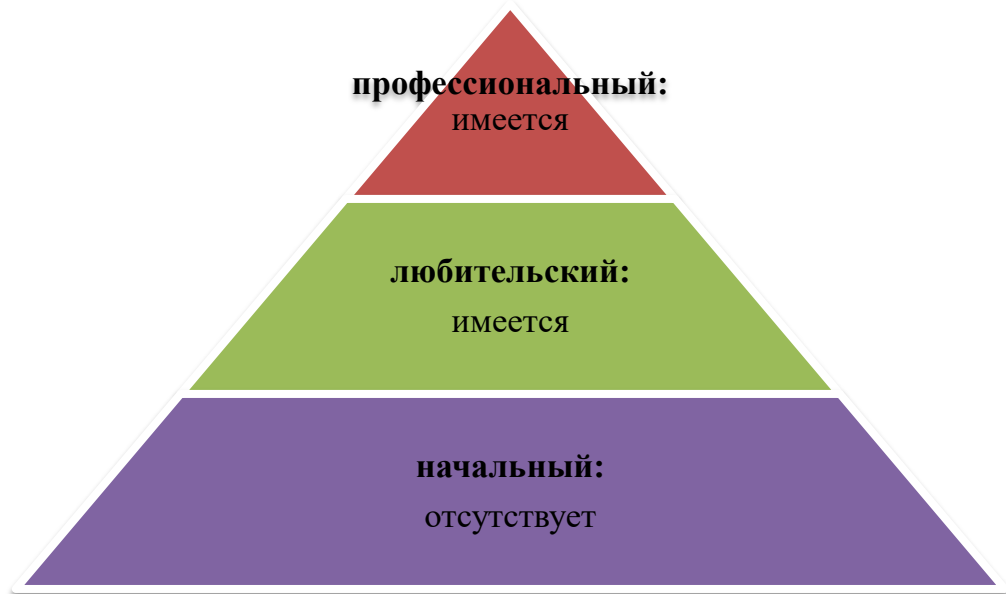


Рисунок А.7 – Уровни автомобильной культуры в России

Источник: составлено автором.

Проведенный автором в 2012 г. социологический опрос школьников (выборка – 850 респондентов) показал, что у 14 % от общей доли опрошенных имеется желание заниматься картингом. Другой социологический опрос, проведенный автором среди студентов (выборка – 150 респондентов) в 2017 г. показал, что знание и понимание автомобильного спорта в России наблюдается только среди стейкхолдеров автоспорта: средняя доля ответивших на базовые вопросы касательно автомобильного спорта составила 52,5 %. Подробные результаты представлены в *Приложении 3*. По мнению автора, это, с одной стороны, свидетельствует о заинтересованности молодежи в появлении образовательных школ по подготовке квалифицированных спортсменов; с другой – отражают низкую информированность населения об автомобильных соревнованиях и, как следствие, отсутствие знаниевых компетенций о данной

отрасли. Таким образом, развитие автомобильной и автоспортивной культуры необходимо начинать с формирования автоспортивных компетенций.

Конкурс видеороликов от РАФ:

– автоспорт – это скорость, шоу, зрелищность, «яркие краски», аварии. Можно предложить поклонникам автоспорта смонтировать небольшие видеоролики с места событий, автодромов, сделать «нарезку» лучших и ярких моментов из жизни автоспорта. Объявить конкурс, выложить лучшие работы на специальной вкладке сайта РАФ. Призы: диплом от президента РАФ, денежный приз от спонсоров, билеты на гонки от автодромов или промоутеров гоночных серий. Аналогичным образом можно организовать фотоконкурс, конкурс картин, текстов, стихов, песен по автоспорту. Все это будет способствовать популяризации автоспорта в России.

III. Формирование и развитие отечественных бизнес-моделей автоспорта.

Как и в случае с российским предпринимательством в целом, в отечественном автоспорте не сформировалось отечественных бизнес-моделей автоспорта. Если глобальная предпринимательская структура «Формула-1» аккумулирует предпринимательский доход за счет взносов автодромов, реализации телевизионных прав и спонсоров, то российские гоночные серии оплачивают организацию телетрансляций, аренду автодромов и практически не имеют спонсоров. В этой связи назрела необходимость разработки отечественной бизнес-модели автоспорта. Она может включать в себя создание промозон на автодромах для спонсоров: традиционная розница, автоматизированная торговля (вендинг), детский ритейл, lifestyle-store с элементами концепт-стор, оригинальная продукция спонсоров и брэнд-корнеры, спонсорские активации. Все это стало практически применяться на этапе Гран-при «Формулы-1» на «Сочи Автодроме».

IV. Развитие отечественного автопрома и его участие в автоспортивных дисциплинах.

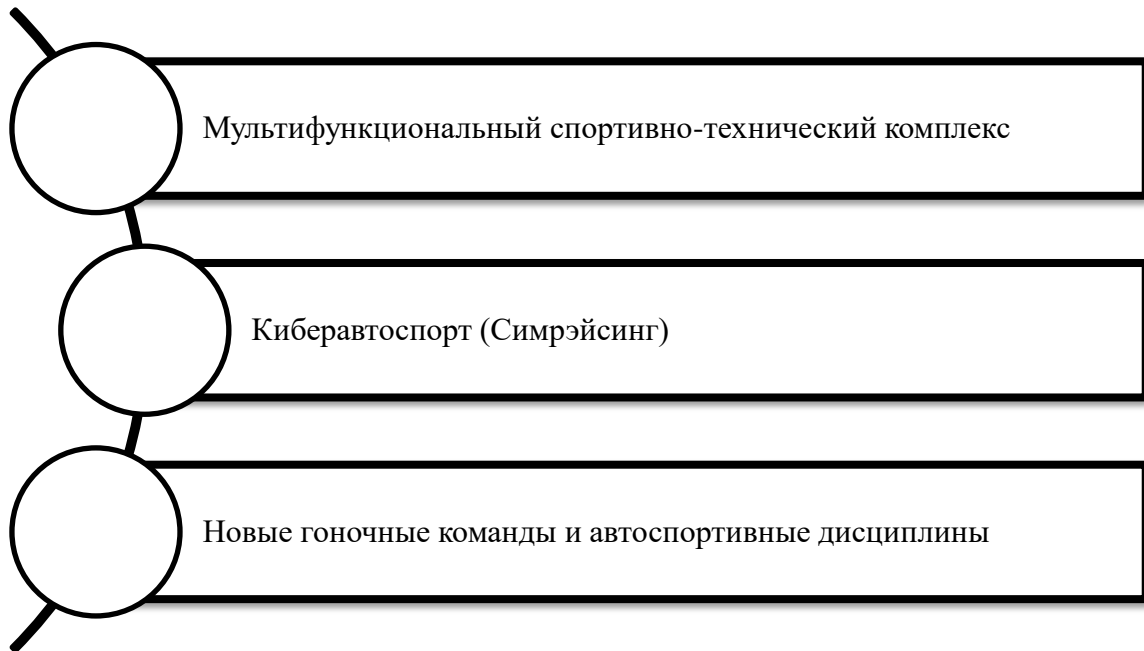


Рисунок А.8 – Стратегические действия по развитию автоспорта в России (3)

Источник: составлено автором.

Мультифункциональный спортивно-технический комплекс.

Необходимо строительство автодромов в регионах как мультифункциональных спортивно-технических комплексов (это особенно актуально в условиях унификации и коллаборации) и, как следствие, развитие любительского автоспорта: автоспортивный комплекс будет иметь синергический эффект и включать:

- стационарный автодром с несколькими конфигурациями трассы (для авто- и мотокольцевых гонок, дрифта, дрег-рейсинга, картинга, внедорожных соревнований);
- детскую академию картинга;
- контраварийную подготовку;
- школу экстремального вождения;
- автомобильный парк: карты для детей и взрослых, мини-багги, легковые автомобили;

- коттеджный поселок для участников и гостей мероприятий;
- проведение соревнований среди автолюбителей: скоростное маневрирование, автомногоборье, корпоративные заезды на выявление лучших водителей (пример, «Почта России», «Кока-Кола»), картинговые заезды в соответствии с регламентами РАФ и Министерства спорта РФ (участие юношеского класса ограничено по возрасту и медицинским требованиям). Отдельно РАФ необходимо разработать стандарты для проведения любительских соревнований с целью удешевления их проведения;
- обслуживание корпоративных клиентов с целью обеспечения операционной рентабельности комплекса;
- сопутствующую инфраструктуру как ключевой элемент: отели, рестораны, музеи, транспорт; как следствие, создание новых рабочих мест в регионе для обслуживания автодрома и сопутствующей инфраструктуры, вовлечение всех членов семьи, развитие семейного бизнеса;
- торговый центр с шопингом, фитнес-центром, кинотеатрами и др.;
- строительство автомобильного торгово-выставочного комплекса с возможностью проведения тест-драйвов (пример, Mercedes и Porsche на автодроме Moscow Raceway) и презентаций автотехники, проведения авто- и мотофестивалей и клубных слетов;
- развитие деловых коммуникаций гонщиков с целью работы со СМИ и собственным продвижением, поскольку результатом популяризации гонщиков является популяризация всей гоночной серии;
- кинотеатр для автолюбителей под открытым небом;
- организация развлекательного ивента на автодромах: организация свадеб, юбилеев, концертов;
- организация смежных спортивных мероприятий: вело-дни, лыжные гонки.

Киберавтоспорт (Симрэйсинг).

Комьюнити киберавтоспорта растет в геометрической прогрессии. Это обусловлено тем, что по сравнению с настоящими автоспортивными

соревнованиями, кибергонки являются менее затратным и абсолютно безопасным мероприятием. В первую очередь развитие киберавтоспорта необходимо разрешить законодательно. Затем возможен запуск стартапов по разработке автосимуляторов. Цель стартапа – привлечение в автоспорт молодой аудитории, которая не может позволить себе участие в автомобильных гонках.

По мнению самих пилотов «Формулы-1»¹⁷⁹, виртуальная реальность – хороший помощник, но в ней ты не ощущаешь столкновение, и у каждого из гонщиков наступает такой момент, когда в реальных гонках приходится узнать, что такое настоящая перегрузка – в 35G.

Техническая составляющая стартапа: внутри автосимулятора должно располагаться настоящее гоночное сидение с ремнями безопасности и двухмерный экран полукругом, а также секция педалей с пружинами и амортизацией, настоящее рулевое колесо с отдачей. Симулятор должен успешно имитировать все аспекты пилотирования гоночных болидов, даже перегрузки – приспособление для этого сегодня встраивается в шлем. Оно прикрепляется к симулятору, чтобы создавать перегрузку. Еще там есть система вибрации, так что каждое переключение передачи отдается толчком. Из-за недостаточного торможения в современных симуляторах блокируются колеса, при избыточной поворачиваемости чувствуется, как болид заносит. Также в современном симуляторе установлена тормозная система, и хотя колесо, а с ним диск отсутствуют, есть колодки.

Сейчас во всем мире киберспорт находится на подъеме, и гоночные симуляторы набирают популярность. Можно соревноваться в различных играх: iRacing, Project Cars 2, Gran Turismo, rFactor2, DiRT 2.0. У киберспортсменов даже есть команды, которыми управляют гонщики «Формулы-1», например, Фернандо Алонсо.

Гоночные симуляторы используют в своей работе гонщики «Формулы-1». Пилот сидит в полноразмерном болиде «Формулы-1» без колес и работающего

¹⁷⁹ Уоррэлл Ф. Льюис Хэмилтон. Шестикратный чемпион мира / Ф. Уоррэлл; пер. с англ. М. А. Яшиной. – М.: Издательство АСТ, 2020. С.89-90.

двигателя. Свет погашен, перед гонщиком – большой изогнутый плазменный экран. Шасси подвешено к мультиточечной гидравлической установке, реагирующий на движения руля и педалей, совершаемые гонщиком, который видит на экране трассу и слышит соответствующие звуковые эффекты. «В этой взрослой видеоигре с помощью программного обеспечения симулятора воспроизводится каждая деталь: мельчайшие особенности трассы, поведение двигателя в различных условиях, скорость износа и типа шин, даже шум двигателя»¹⁸⁰.

Новые гоночные команды и автоспортивные дисциплины.

Принято считать, что в «Формуле-1» принимала участие российская автомобильная компания – «Маруся Моторс» – в 2010 г. она стала партнером гоночной команды «Формулы-1» «Верджин» – соответствующий логотип появился на носовых обтекателях болидов. В конце 2010 г. «Маруся» выкупила контрольный пакет акций, и команда стала называться «Маруся Верджин». В 2012 г. приставка «Верджин» окончательно исчезла из официального названия.

В начале 2013 г. один из крупнейших акционеров российской команды объявил о продаже своего пакета в 25 % акций. Суммарная задолженность «Маруси» перед кредиторами приближалась к 80 млн. Но, несмотря на финансовые трудности, команда впервые провела в полном объеме все серии тестов, а в автомобильных соревнованиях добились минимального количества сходов по техническим причинам. Однако, компании не удалось наладить выпуск своих спорткаров, дилерские центры в Москве и Монте-Карло были закрыты, предзаказы – аннулированы, а в начале 2014 г. аннулирована и сама компания «Маруся Моторс» с массовой невыплатой зарплат сотрудникам и последующими судебными исками.

История «Маруси» стала подтверждением того, что отсутствие автоспортивной культуры, низкая конкурентоспособность российских автомобилей, недостаток финансовых средств (примерная средняя стоимость

¹⁸⁰ Баттон Дж. Быть пилотом «Формулы-1» / Д. Баттон; пер. с англ. А.О. Закатаева. – М.: Издательство АСТ, 2020. 384 с.

производства одного болида без учета расходов на конструкторские работы оценивается в 8 млн долларов) – ключевые проблемы, препятствующие участию отечественных команд в «Формуле-1». За время проведения этапов «Формулы-1» российское присутствие гоночных команд было не успешным. Мы имеем лишь две команды-аутсайдера и два заработанных очка в автомобильных соревнованиях.

А. А. Аузан связывает проблемы отечественного автомобилестроения с институциональными проблемами общества ¹⁸¹. Примером противоположного подхода является спортивная команда «КамАЗ Мастер». Они нашли свою рыночную нишу в сегменте тех стран, где проводится Дакар; они и являются покупателями данной продукции. В российской кольцевой серии успешно выступает гоночная команда «Лада Sport ROSNEFT». На данный момент помимо данных компаний, производителями гоночной техники в России являются: Успенский ралли Техника; Академия ралли; Мастер Спорт; Арт Лайн; КБ 527; SMP Racing. В целом, в России насчитывается порядка 10 автомобильных производителей (таблица А.2). Их технические возможности, по мнению автора, можно использовать в уже существующих гоночных сериях, если омологировать автомобили под технический и спортивный регламент российских гоночных серий, либо создать монокласс для автомобильной компании. Однако в данном случае потеряется соревновательная составляющая, но будет возможность для апробации технических новшеств автоконцернов.

¹⁸¹ «Креативность находится в очевидном противоречии с такими качествами, как уважение к стандартам и законам, то есть правилам технических и общественных действий. Для российской модернизации это может иметь очень серьезные последствия. Почему за сто лет Россия не смогла освоить автомобильную промышленность так, чтобы выпускать конкурентоспособные машины? Это вполне объясняется структурой неформальных институтов в стране: хорошо делается только то, что требует креативности и производится индивидуально, штучно. Массовое производство невозможно, потому что оно основано на стандарте. Я вполне верю, что Фоменко с партнерами может сделать 20 замечательных, может, лучших в мире суперкаров, ни один из которых не похож на другой, но в то, что страна сможет сделать 2 млн автомобилей, я не верю. Мы не можем организовать конкурентоспособной крупной промышленности, пока стандарт, а вместе с ним и закон, не является ценностью» [Аузан А. Экономика всего. Как институты определяют нашу жизнь / А. Аузан. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. С. 138].

Таблица А.2 – Ресурсная база отечественных производителей автомобилей

Компания-производитель автомобилей	Регион
ГАЗ (Группа ГАЗ) – полного цикла грузовые и легковые	Нижегородская область
УАЗ (Соллерс) – внедорожники	Ульяновск
Урал (Группа ГАЗ) – грузовые	Челябинская область
ПАЗ (Группа ГАЗ) – автобусы	Нижегородская область
КАВЗ (Группа ГАЗ) – автобусы	Курган
БАЗ (Росимущество) – тягачи, спецшасси	Брянск
ЛиАЗ (Группа ГАЗ) – автобусы	Московская область
Лада Ижевск (АвтоВАЗ) – полного цикла, легковые	Удмуртская Республика
АвтоВАЗ (Renault и Ростех) – полного цикла, легковые	Самарская область
КАМАЗ (Ростех) – полного цикла, легковые	Татарстан

Источник: составлено автором.

Стоит отметить, что российскими автомобильными концернами осуществляется заводская поддержка гонщиков. Так, команда LADA Sport Karting при поддержке ПАО «АвтоВАЗ» развивает школу картинга в Тольятти и является организатором традиционного Кубка LADA по картингу. Российские гонщики заводской команды участвуют в чемпионате России по турингу, чемпионате России по ралли, РСКГ (42 % участников на автомобилях российского бренда). Команда «КАМАЗ-Мастер» успешно выступает в ралли «Дакар». Одна из основных целей участия команд, представляющих автопроизводителей в гоночных сериях – продвижение автомобилей и демонстрация их возможностей. «Для производителя это лучшая реклама. Потому что, если ты не выигрываешь гонки, ты просто не можешь продавать машины. К тебе за ними не приедут»¹⁸². Посещение зрителями соревнований с возможностью личного контакта с гоночными автомобилями позволяет расширить потенциальную аудиторию и привлечь ее в дилерские центры АвтоВАЗ и КАМАЗ.

¹⁸² Карпов О. Даниил Квят. Путь в Формулу-1. – М.: Никая, 2017. С. 74.

С развитием проекта «Гран-при России в Сочи» с 2010 г. в «Формулу-1» приходят российские пилоты международного уровня: В. Петров, Д. Квят, С. Сироткин, Н. Мазепин.

Несмотря на данные факты, в России не сформировалась система поддержки отечественных пилотов. Предпосылкой сложившейся ситуации можно считать политику социалистического строя, когда в СССР развитию «Формулы-1» препятствовали идеологические причины, а выезжать за границу во времена «железного занавеса» было невозможно. Гонщики в СССР были не только инженерами, то есть авторами технического проекта своей машины, но и часто делали работу механиков, слесарей, сварщиков, то есть были исполнителями собственного проекта. Все необходимое он должен был купить за собственные деньги. «Помогала предприимчивость, без этого качества автогонщиком стать в СССР было невозможно. Централизованного управления автоспортом не было, каждый действовал сам по себе»¹⁸³.

Сложившаяся в новой России ситуация в отрасли автомобильного спорта свидетельствует о том, что временные затраты гонщика на маркетинговые коммуникации и поиск спонсоров для участия в соревнованиях имеют большее количественное выражение, чем сами тренировки. Маркетинг, в данном случае, не работает, поскольку в России отсутствует культура спонсорства. Из 100 % участников кольцевых гонок, лишь 5 % участвуют за счет спонсоров; 95 % участвуют в гонках на собственные финансовые средства. Так, в 2018 г. весомыми российскими спонсорами команд «Формулы-1» выступали «Лаборатория Касперского» (Ferrari) и Acronis (Toro Rosso). Однако они не занимаются спонсорством российских гонщиков. В зарубежной практике спонсоры гоночных команд привлекают на трибуны своих сотрудников, клиентов, партнеров.

Последнее десятилетие российский автоспорт начал медленно, но в верном направлении развиваться. Появились спонсоры, которые готовы были вкладывать инвестиции в российский автоспорт вообще и в молодых и перспективных

¹⁸³ Горбачев М. Г. Автогонки в СССР. Глазами участников: сб. ст. / М. Горбачев. – М.: Михаил Горбачев, 2016. С. 29, 37.

гонщиков в частности. Российские спортсмены начали участвовать в международных гоночных сериях.

Первым пилотом «Формулы-1» стал гонщик из Выборга В. Петров, в 2010-2011 гг. выступавший за «Рено» и «Лотус-Рено», а в 2012 г. – за «Кэйтерем». Высоким достижением для России стало 3-е место В. Петрова на Гран-при Австралии 2011 г. То есть до 14 марта 2010 г. у России не было постоянного пилота «Формулы-1» на протяжении 60 лет с момента начала деятельности глобальной предпринимательской структуры.

В 2014 г. в «Формуле-1» дебютировал молодой гонщик из Уфы – Д. Квят. Институционально важно отметить, что он первым полностью сделал ставку на развитии своей карьеры на международный, а не на российский картинг. Судейство в России и Европе отличалось. Там было четкое понимание, что картинг – это контактный вид спорта. Д. Квят – результат спонсорской поддержки российской нефтяной компании «ЛУКОЙЛ» и молодежной программы команды «Ред Булл» по поиску талантливых пилотов. Принцип работы «Ред Булл» в автоспорте – получать лучших гонщиков путем жесткого отбора. Пилоты юниорской программы избавлены от необходимости искать бюджет для продолжения выступлений, принимать решения о выборе серии и подборе подходящей команды. Руководитель «Ред Булл Джуниор» Х.Марко: «Русские другие. С ними надо работать иначе, чем с европейцами. У них другое воспитание, они по-другому себя ведут. Со скоростью все в порядке, но иногда отсутствует понимание, где стоит бороться до конца, а где, напротив, лучше не ввязываться»¹⁸⁴. Д. Квят добился 2-го места на подиуме в «Формуле-1». В целом, Россия стала 30-й страной, делегировавшей в «Формулу-1» больше одного гонщика.

С. Сироткин – третий автогонщик-участник глобальной предпринимательской структуры «Формула-1» от России, стал результатом программы развития автоспорта SMP Racing, продвигающей российских спортсменов на международную арену. Программа целенаправленно настроена на

¹⁸⁴ Карпов О. Даниил Квят. Путь в Формулу-1. – М.: Никая, 2017. С. 137.

выявление лучших пилотов в России и их прогресс. Карьера гонщика начинается с картинга, затем они переходят в «Формулу-4», где автомобили более мощные и становятся шагом на пути к международным соревнованиям. Далее идут гоночные серии Formula Renault 2.0 и «Формула-2». Следующая ступень – более мощные машины в Formula 3,5 V8 и «Формула-2». Вершина автоспортивной пирамиды – «Формула-1» и IndyCar.

Большой штат спортивных менеджеров SMP Racing и тренерский состав определяют, необходимо ли тому или иному пилоту продолжать выступление в определенной степени или сменить соревнования. За основу взят пример опыта в дзюдо. Так, благодаря программе, команда Williams в «Формуле-1» сделала выбор на сезон 2018 г. в пользу россиянина С. Сироткина после тестов в Абу-Даби, на которых ему удалось зарекомендовать себя с лучшей стороны на фоне Р. Кубицы, который считался главным претендентом на место в команде ранее. В 2017 г. Сироткин был официальным резервным пилотом Renault. До этого, в 2015 и 2016 гг., гонщик дважды становился третьим в престижной молодежной серии GP2. М. Алешин с помощью программы смог выступить в престижной американской гоночной серии IndyCar, а бывший пилот «Формулы-1» В. Петров занял третье место в гонке «24 часа Ле-Мана» в категории LMP2.

Н. Мазепин является четвертым российским пилотом «Формулы-1», начиная с 2021 г. В 2020 г. Никита показывал успешные результаты в «Формуле-2».

Идеальная карьерная лестница автогонщика выглядит следующим образом: картинг – национальные «формулы» – «Формула-3» – «Формула-2» – «Формула-1». Б. Экклстоун считает: «Наверное, самый быстрый гонщик живет в Сибири, но только об этом никто никогда не узнает»¹⁸⁵. Сегодня в России нет возможности этому быстрому гонщику себя показать, в то время как за рубежом талантливые пилоты поддерживаются национальными автомобильными клубами. Так сложилось, что в России нет культуры для автоспорта и пилотом приходится искать спонсоров для участия в международных автомобильных соревнованиях. В

¹⁸⁵ Фабричнова Н. Миссия выполнима / Н. Фабричнова // F1 Life. № 01 (11). 2014. С. 132-133.

России необходима структура, которая соединила бы заинтересованность российских компаний и пилотов под российским флагом. Необходима также комплексная поддержка гонщиков с целью выхода на мировой уровень; формирование гонщика как личности (амбассадор), мотивирующей зрителей к увлечению автоспортом и способной работать со спонсорами и СМИ (в автоспорте гонщики – это сотрудники, которые работают для интересов зрителя).

Автомобильный спорт – это один из самых затратных видов спорта в мире. Для начального этапа необходимы значительные затраты, чтобы покрыть вступительные взносы на соревнования, транспортные расходы, затраты на бензин, аренду трасс, ремонт карта. Стоимость карта в зависимости от гоночного класса и фирмы-производителя может превышать 3000 евро. Помимо этого, необходимо иметь три запасных мотора (1200-1500 евро), шины (стоимость комплекта – 200 евро). Итого – 20 тыс. евро на начальном этапе.

Далее, чтобы выступать в международном чемпионате по картингу, понадобится внести организационный взнос – от 60 тыс. евро до 75; в среднем три гоночных сезона стоят 200 тыс. евро. Стоимость участия в гоночной серии «Формула-4» составит 155 тыс. евро. Практика в «Формуле-1» (1 час заездов перед видеокамерами) стоит 600 тыс. евро, в то время как общий путь гонщика от картинга до «Формулы-1» будет составлять в 10 раз больше – 6000 тыс. евро. Автором схематично представлен подобного рода маршрут возможной карьеры гонщика кольцевых гоночных серий (рисунок А.9).



Рисунок А.9 – Маршрут возможной карьеры гонщика кольцевых гоночных серий

Источник: составлено автором.

Автор заключает, что развитие автоспорта в России по-прежнему остается индивидуальным: финансирование участия гонщиков в автомобильных соревнованиях полностью зависит от его способностей, промоушна, умения поиска спонсоров и поддержки. Основным источником финансирования гоночных команд и гонщиков по-прежнему остаются спонсоры, следовательно, повышение привлекательности и массовости автоспорта зависит от способности привлечения новых партнеров для дальнейшего развития. Однако следует понимать, что автомобильный спорт предполагает длинные инвестиции. Дополнительным условием эффективного развития автоспорта являются инвестиции в обучение будущего поколения. В этой связи необходимо формирование у стейкхолдеров автоспортивных компетенций.

Автор вводит понятие «автоспортивные компетенции», которое включает совокупность знаний, пониманий и умений в отрасли профессионального автомобильного спорта, где знания и понимания формируются посредством тренингов, мастер-классов и образовательных курсов, а умения – в школах картинга, экстремального вождения и непосредственно на гоночных трассах.

«Когда о человеке говорят «он компетентен», это означает, что он знает, понимает или умеет что-либо делать. Лучше всего, когда он знает, понимает и умеет одновременно»¹⁸⁶. Безусловно, такое сочетание необходимо для занятия профессиональной деятельностью. С точки зрения популяризации автомобильного спорта компетенции в нем должны сводиться как минимум к знанию и пониманию основ автомобильного спорта.

Таким образом, для формирования знаниевых компетенций в отрасли автомобильного спорта необходимо внедрение в образовательный процесс курсов по автоспорту:

– в школах и колледжах данной тематике можно посвятить определенное количество часов в рамках существующих курсов;

¹⁸⁶ Рубин Ю. Б. Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – М.: МФПУ «Синергия», 2016. С. 450.

– в высшей школе это может быть специальный курс «Основы автомобильного спорта». В настоящий момент ни в одном вузе такого курса не существует, хотя определенные предпосылки к этому имеются, в частности, в МАДИ, МГТУ имени Баумана, РУДН, МАМИ, Тольяттинском государственном университете готовят инженеров для участия в международных инженерных студенческих соревнованиях «Формула Студент». Цель каждой команды – спроектировать и построить болид по специальному регламенту. Судьями оцениваются не только динамические качества болида, но и инженерные решения, примененные в процессе его создания, а также экономическая составляющая проекта;

– подготовка спортивных менеджеров осуществляется в рамках программ профессиональной подготовки и повышения квалификации «Спортивный менеджмент» на экономическом факультете МГУ имени М. В. Ломоносова, в Институте спортивного менеджмента и права Высшей школы юриспруденции и администрирования НИУ ВШЭ, в Российском международном олимпийском университете в Сочи;

– подготовка бакалавров-менеджеров и маркетологов в спорте осуществляется в Российском экономическом университете имени Г. В. Плеханова, Московском финансово-промышленном университете «Синергия». Однако перечисленные программы носят общий характер, не касающийся основ автомобильного спорта.

Как отмечают С.В. Алтухов и А.И. Воробьев, отечественные ученые чаще всего рассматривают типовой функционал спортивного менеджера, связанный с общим представлением о том, что должен знать и уметь менеджер в спорте. Как правило, это управление спортивными сооружениями, подбор персонала, организация спортивно-зрелищных мероприятий, нормативно-правовое и информационное обеспечение деятельности спортивных организаций, разработка стратегических документов в области развития физкультуры и спорта,

коммерческие аспекты и маркетинговые программы, в том числе взаимодействие со средствами массовой информации¹⁸⁷.

Проведенный автором в декабре 2018 г. социологический опрос относительно востребованности образовательной программы по автомобильному спорту в группах социальных сетей, посвященных автомобильному спорту, показал следующие данные (среди 360 опрошенных):

- 38,5 % респондентов готовы обучаться на магистерской программе;
- 15,79 % – хотят обучаться на курсах повышения квалификации после колледжа или вуза;
- 20,22 % – желают пройти профессиональную переподготовку после вуза;
- 25,48 % не заинтересованы в образовательной программе.

Опрос, проведенный автором в июне 2020 г. для оценки динамики данных показал следующие цифры (среди 123 опрошенных):

- 23,58 % – готовы обучаться на курсах повышения квалификации после колледжа или вуза;
- 27,64 % – хотят пройти профессиональную переподготовку после вуза;
- 48,78 % не заинтересованы в образовательной программе.

В результате оценки целевой аудитории и спроса на образовательные программы по автоспорту в 2020 г. в Высшей школе экономики (НИУ ВШЭ) автором была запущена образовательная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент и предпринимательство в автомобильном спорте». Учебный план (*Приложение II*) образовательной программы включает следующие образовательные модули:

- «Менеджмент в автоспорте»;
- «Организация автоспортивных мероприятий»;
- Управление гоночной командой»;

¹⁸⁷ Алтухов С.В. Три Σ спортивного менеджмента. Как не заблудиться в лабиринтах профессии / С.В. Алтухов, А.И. Воробьев. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2016. С. 20.

- «Экономика и финансы в автоспорте»;
- «Телекоммуникации в автоспорте»;
- «Нормативное правовое регулирование автомобильного спорта».

Реализация образовательной программы позволит подготовить бизнес-омбудсменов для организации автоспортивных соревнований и создания гоночных команд с управленческими и предпринимательскими компетенциями в области привлечения спонсоров, работы со СМИ, бизнес-аналитикой.

Автор заключает, что методологию автоспорта можно применять повсеместно: служащим, бизнесменам, ученым, работникам некоммерческих организаций, дизайнерам, архитекторам. Р. Браун отмечает, что «автоспорт – это концентрированная реальность нашего мира. Борьба, технологические инновации, точно срежиссированные двухсекундные пит-стопы, деньги, политика, спорт – в такой обстановке учишься в мгновение ока»¹⁸⁸.

В целом, для развития российского автоспорта существует ключевой путь – это объединение стейкхолдеров предпринимательской среды посредством кросс-маркетинга¹⁸⁹. Как следствие, поэтапная реализация стратегических действий будет способствовать развитию автомобильного спорта в России.

¹⁸⁸ Браун Р. Гонка за лидерство: секрет побед великого конструктора / Росс Браун, Адам Парр. – Москва: Эксмо, 2021. С. 18.

¹⁸⁹ *Авторский комментарий: Кросс-маркетинг – это инновационный метод продвижения продукции. Он основан на принципе взаимодействия нескольких компаний, объединенных для продвижения группы товаров. Компании объединяют свои ресурсы и возможности для того, чтобы добиться более эффективного их использования. Прямые продажи в автоспорте отсутствуют.*

Приложение Б (справочное). Заработная плата амбассадоров глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»

Таблица Б.1 – Заработная плата пилотов «Формулы-1» в сезоне-2019

№ п/п	Гонщик	Сумма, долл. США
1	Льюис Хэмилтон («Мерседес»)	57 000 000
2	Себастьян Феттель («Феррари»)	45 000 000
3	Даниэль Риккардо («Рено»)	17 000 000
4	Макс Ферстаппен («Ред Булл»)	13 500 000
5	Валттери Боттас («Мерседес»)	8 500 000
6	Кими Райкконен («Альфа Ромео»)	4 500 000
7	Нико Хюлькенберг («Рено»)	4 500 000
8	Карлос Сайнс («Макларен»)	4 000 000
9	Шарль Леклер («Феррари»)	3 500 000
10	Серхио Перес («Рэйсинг Пойнт»)	3 500 000
11	Ромен Грожан («Хаас»)	1 800 000
12	Пьер Гасли («Ред Булл»)	1 400 000
13	Ланс Стролл («Рэйсинг Пойнт»)	1 200 000
14	Кевин Магнуссен («Хаас»)	1 200 000
15	Роберт Кубица («Уильямс»)	570 000
16	Даниил Квят («Торо Россо»)	300 000
17	Ландо Норрис («Макларен»)	260 000
18	Антонио Джовинацци («Альфа Ромео»)	230 000
19	Джордж Рассел («Уильямс»)	180 000
20	Александр Албон («Торо Россо»)	170 000

Приложение В (справочное). Эксплуатация автодромов глобальной предпринимательской структурой «Формула-1»

Таблица В.1 – Автодромы, принимавшие / принимающие у себя «Формулу-1» (по состоянию на 01.01.2021 г.)

Количество Гран-при	Место проведения	Годы проведения
70	Монца, Италия*	1950-1979, 1981-2020
66	Монте-Карло, Монако	1950, 1955-2019
55	Сильверстоун, Англия	1950-1954, 1956, 1958, 1960, 1963, 1965, 1967, 1969, 1971, 1973, 1975, 1977, 1979, 1981, 1983, 1985, 1987-2020
53	Спа, Бельгия	1950-1956, 1958, 1960-1968, 1970, 1983, 1985-2002, 2004, 2005, 2007-2020
41	Нюрбург, Германия	1951-1954, 1956-1958, 1961-1969, 1971-1976, 1984, 1985, 1995-2007, 2009, 2011, 2013, 2020
40	Монреаль, Канада	1978-1986, 1988-2008, 2010-2019
37	Хоккенхайм, Германия	1970, 1977-1984, 1986-2006, 2008, 2010, 2012, 2014, 2016, 2018, 2019
37	Сан-Паулу, Бразилия	1973-1977, 1979, 1980, 1990-2019
35	Будапешт, Венгрия	1986-2020
33	Шпильберг, Австрия	1970-1987, 1997-2003, 2014-2020
31	Судзука, Япония	1987-2006, 2009-2019
30	Зандворт, Голландия	1952, 1953, 1955, 1958-1971, 1973-1985
30	Барселона, Испания (трасса Каталунья)	1991-2020
28	Имола, Италия	1980-2006, 2020
24	Мельбурн, Австралия	1996-2019
20	Мехико, Мексика	1963-1970, 1986-1992, 2015-2019
20	Буэнос-Айрес, Аргентина	1953-1958, 1960, 1972-1975, 1977-1981, 1995-1998
20	Уоткинс-Глен, США	1961-1980
20	Мидранд, Южная Африка	1967-1980, 1982-1985, 1992, 1993
19	Индианаполис, США	1950-1960, 2000-2007
19	Куала-Лумпур, Малайзия	1999-2017
18	Маньи-Кур, Франция	1991-2008
17	Сахир, Бахрейн	2004-2010, 2012-2020
16	Шанхай, Китай	2004-2019
14	Суонли, Англия	1964, 1966, 1968, 1970, 1972, 1974, 1976, 1978, 1980, 1982-1986
14	Ле-Кастелле, Франция	1971, 1973, 1975, 1976, 1978, 1980, 1982, 1983, 1985-1990
13	Эшторил, Португалия	1984-1996
12	Сингапур	2008-2019
12	Абу-Даби, ОАЭ	2009-2020
11	Реймс, Франция	1950, 1951, 1953, 1954, 1956, 1958-1961, 1963, 1966

Продолжение таблицы В.1

Количество Гран-при	Место проведения	Годы проведения
11	Аделаида, Австралия	1985-1995
10	Хесден-Золдер, Бельгия	1973, 1975-1982, 1984
10	Рио-де-Жанейро, Бразилия	1978, 1981-1989
9	Мадрид, Испания	1968, 1970, 1972, 1974, 1976-1979, 1981
8	Бауманвиль, Канада	1967, 1969, 1971-1974, 1976, 1977
8	Лонг-Бич, США	1976-1983
8	Остин, США	2012-2019
8	Стамбул, Турция	2005-2011, 2020
7	Сочи, Россия	2014-2020
7	Детройт, США	1982-1988
7	Кадис, Испания	1986-1990, 1994, 1997
6	Андерсторп, Швеция	1973-1978
6	Дижон, Франция	1974, 1977, 1979, 1981, 1982, 1984
5	Берн, Швейцария	1950-1954
5	Руан, Франция	1952, 1957, 1962, 1964, 1968
5	Эйнтри, Англия	1955, 1957, 1959, 1961, 1962
5	Валенсия, Испания	2008-2012
4	Клермон-Ферран, Франция	1965, 1969, 1970, 1972
4	Барселона, Испания (трасса Монтджуик)	1969, 1971, 1973, 1975
4	Гора Фудзи, Япония	1976, 1977, 2007, 2008
4	Йонам, Южная Корея	2010-2013
4	Баку, Азербайджан	2016-2019
3	Ист-Лондон, Южная Африка	1962, 1963, 1965
3	Финикс, США	1989-1991
3	Большая Нойда, Индия	2011-2013
2	Поль-Рикар, Франция	2018, 2019
2	Барселона, Испания (трасса Педральбес)	1951, 1954
2	Порту, Португалия	1958, 1960
2	Мон-Трамблан, Канада	1968, 1970
2	Нивель, Бельгия	1972, 1974
2	Лас-Вегас, США	1981, 1982
2	Мимасака, Япония	1994, 1995
1	Пескара, Италия	1957
1	Касабланка, Марокко	1958
1	Берлин, Германия	1959
1	Лиссабон, Португалия	1959
1	Себринг, США	1959
1	Риверсайд, США	1960
1	Цельтвег, Австрия	1964
1	Ле-Ман, Франция	1967
1	Даллас, США	1984
1	Донингтон, Англия	1993
1	Портимао, Португалия	2020
1	Муджелло, Италия	2020

* - цветом выделены автодромы, принимающие этапы «Формулы-1» в настоящее время

Приложение Г (справочное). Пример распределения капитала среди амбассадоров глобальной предпринимательской структуры «Формула-1»

Таблица Г.1 – Система распределения призовых с 1976 по 1996 гг.

Место	Стартовые, 35% (при условии выхода на старт)		Квалификационные, 20%	Гоночные, 16,2%			Финишные, 28,8%
	17,5%	17,5%		5,4%	5,4%	5,4%	
	10 лучшим командам по итогам двух предыдущих половин сезона ¹⁹⁰ , поровну	10 лучшим командам двух предыдущих половин сезона, в соотношении к набранным очкам	20 лучшим машинам в квалификации	20 лучшим машинам по позициям на 1/4 части гонки	20 лучшим машинам по позициям на 1/2 части гонки	20 лучшим машинам по позициям на 3/4 части гонки	20 лучшим машинам по результатам на финише гонки.
1	1,75%	% от очков	2,00%	1,020%	1,020%	1,020%	5,440%
2	1,75%	% от очков	1,75%	0,780%	0,780%	0,780%	4,160%
3	1,75%	% от очков	1,60%	0,630%	0,630%	0,630%	3,360%
4	1,75%	% от очков	1,50%	0,510%	0,510%	0,510%	2,720%
5	1,75%	% от очков	1,40%	0,390%	0,390%	0,390%	2,080%
6	1,75%	% от очков	1,30%	0,300%	0,300%	0,300%	1,600%
7	1,75%	% от очков	1,20%	0,240%	0,240%	0,240%	1,280%
8	1,75%	% от очков	1,10%	0,216%	0,216%	0,216%	1,152%
9	1,75%	% от очков	1,00%	0,192%	0,192%	0,192%	1,024%
10	1,75%	% от очков	0,90%	0,168%	0,168%	0,168%	0,896%
11	-	-	0,85%	0,150%	0,150%	0,150%	0,800%
12	-	-	0,80%	0,138%	0,138%	0,138%	0,736%
13	-	-	0,75%	0,126%	0,126%	0,126%	0,672%
14	-	-	0,70%	0,114%	0,114%	0,114%	0,608%
15	-	-	0,65%	0,102%	0,102%	0,102%	0,544%
16	-	-	0,60%	0,090%	0,090%	0,090%	0,480%
17	-	-	0,55%	0,078%	0,078%	0,078%	0,416%
18	-	-	0,50%	0,066%	0,066%	0,066%	0,352%
19	-	-	0,45%	0,054%	0,054%	0,054%	0,288%
20	-	-	0,40%	0,036%	0,036%	0,036%	0,192%

Источник: Мингазов, С. Описание политических и организационных изменений в личном чемпионате мира в 1979 году / С. Мингазов // История мирового автоспорта. 2014. №3. С. 12.

¹⁹⁰ Авторский комментарий: Речь идет о тех же половинах сезона, которые использовались в спортивном регламенте для начисления очков. В шкале выплат ФОКА учитывались либо две половины текущего сезона, либо первая половина текущего и вторая половина предыдущего; это деление соблюдалось и после отказа от использования половин сезона в очковой системе в 1981 г.

Приложение Д (справочное). Оценка стоимости гоночного болида

Таблица Д.1 – Стоимость сборки одного болида «Формулы-1»

Компонент болида	Стоимость, млн. долларов
ЭЛЕМЕНТЫ КОРПУСА	
Носовой обтекатель вместе со всеми аэродинамическими элементами	0,16
Заднее антикрыло с обгонной системой DRS	0,31
Кузов машины вместе с кожухом двигателя, боковыми понтонами, всеми аэродинамическими элементами и краской	3,26
Зеркала заднего вида	0,0012
ВНУТРЕННЕЕ УСТРОЙСТВО	
Двигатель	2,77
Восьмиступенчатая роботизированная коробка передач	2,23
Выхлопная система	0,234
Радиаторы	0,011
Монокок	1,39
Днище болида	0,8
Сиденье для гонщика	0,002
Топливный бак	0,02
Полная заправка эксклюзивной смесью на всю программу Гран-при	1
КОЛЕСНЫЕ СИСТЕМЫ	
Передние рычаги подвески	0,1
Задние рычаги подвески	0,12
Остов четырех штук колес	0,004
Подшипники	0,0145
Шины	0,0032
Гайки для установки колес	0,002
Комплект дисковых тормозов	0,024
ЭЛЕКТРООБОРУДОВАНИЕ	
Бортовые вычислительные центры	4
Руль	0,06
Программное обеспечение	0,13
Видеокамеры на болиде	0,14
ИТОГО:	16,786

Источник: составлено автором на основе данных Интернет-порталов о «Формуле-1».

Приложение Е (справочное). О возможности организации Гран-при СССР

Официальное письмо Б. Экклстоуна в адрес генерального секретаря ЦК КПСС

Л.И. Брежнева¹⁹¹

Уважаемый господин Брежнев!

Мы благодарим Вас за благосклонное отношение к нашему плану организации Гран-при «Формулы-1» в Москве. Мы просим предоставить нам возможность встречи в Москве, для того чтобы я смог объяснить Вам все политические и экономические преимущества, которые могут быть извлечены из события такого уровня.

Политический престиж гонок «Формулы-1» сопоставим с Олимпийскими играми. Каждый Гран-при транслируется по телевидению приблизительно на 40 стран. Триста миллионов телезрителей наблюдают за гонками в прямой трансляции и еще около четырехсот миллионов в записи или через другие средства массовой информации. Большим преимуществом является то, что Вы сможете ежегодно принимать это событие, к тому же Вы будете иметь дело не с иностранными Федерациями, а с очень серьезными и независимыми спортсменами, которые думают только о спорте и не вовлечены в политику.

Во всех передовых, в технологическом и экономическом отношении, странах проходят Гран-при «Формулы-1». Например, США проводит три гонки, две из них – в Лонг-Бич и Детройте – проходят по городским улицам, как это может сделано и в Москве. Гран-при «Формулы-1» проводятся также на улицах Канады (Монреаль). Незабываемая и самая популярная гонка проходит в Монте-Карло.

Поэтому удивительно, что в столь большой стране, как Ваша, не проводятся гонки «Формулы-1». Такой огромный город, как Москва, мог бы включиться в мир автоспорта, объединяющий высочайшие технологии, используемые такими крупными производителями, как «Феррари», «Рено», «Альфа Ромео», «Лотус» и т.д.

Жду Вашего любезного одобрения,

Остаюсь искренне Ваш

Бернард Экклстоун,

Президент Ассоциации конструкторов Формулы Один

¹⁹¹ Цит. по. Киселев А.Г. Битва за Формулу / А.Г. Киселев. – СПб.: Алфамер Паблишинг, 2006. С. 34.

Приложение Ж (обязательное). Экономическая модель предпринимательских доходов и операционных расходов многофункционального автоспортивного комплекса

1.1. АВТОДРОМ

Анализ не востребуемых услуг по обучению вождению, недостаток гоночных трасс для проведения спортивных и прочих развлекательных мероприятий автомобильного профиля показывает, что на комплексе могут с успехом проводиться следующие мероприятия:

Мероприятия в выходные дни	Кол-во дней
Соревнования по кольцевым гонкам	4
Любительские чемпионаты по кольцевым гонкам и заезды на лучшее время круга.	8
Соревнования на мотоциклах	4
Соревнования по дрифту	10
Соревнования по ралли-кроссу	4
Соревнования по дрег-рейсингу	20

В будни и свободные от соревнований выходные дни:

- Тесты и тренировки гоночных команд.
- Испытания и доводка серийных, спортивных и гоночных автомобилей, а также их узлов, агрегатов и шин;
- Тест-драйвы автомобилей и мотоциклов для журналистов и широкой публики.
- Конкурсы дилерских центров среди персонала.
- Корпоративные мероприятия.
- Автомобильные выставки и салоны.
- Слеты автомобильных и мотоциклетных клубов по интересам.
- Катания на лыжероллерах, велосипедах и роликовых коньках.

На основании этих данных можно сделать вывод, что это обеспечит полную загрузку комплекса в летний период (с мая по октябрь).

Доходы от автодрома	Кол-во событий	Цена	Доход
Аренда главной трассы в выходные	16	1 500 000	24 000 000
Аренда главной трассы в будни	20	500 000	10 000 000
Аренда трассы дрифта (короткое кольцо) в выходные	10	500 000	5 000 000
Аренда трассы дрифта (короткое кольцо) в будни	20	200 000	4 000 000
Аренда трассы ралли-кросса в выходные	4	500 000	2 000 000
Аренда трассы ралли-кросса в будни	4	200 000	800 000
Аренда Дрег-полосы в выходные	10	500 000	5 000 000
Аренда Дрег-полосы в будни	10	200 000	2 000 000
Аренда Боксов	600	5 000	3 000 000
Тур по комплексу	200	2 000	400 000
Залы	30	50 000	1 500 000
Хранение а/м	2 000	3 000	6 000 000
Доходы от зрителей	50 000	800	40 000 000
Доходы от продажи рекламных мест	1	20 000 000	20 000 000
ИТОГО:			123 700 000

Общие эксплуатационные расходы по автодрому составят:

Статьи затрат автодром	Затраты, руб
Электроэнергия	5 500 000
Поддержание трасс	5 200 000
Затраты на персонал	20 500 000
Страхование	500 000
Служебный транспорт + ГСМ	1 300 000
Командировочные	500 000
Маркетинг	5 000 000
Проведение мероприятий	10 000 000
Уборка	500 000
Общие затраты:	49 000 000

1.2. КАРТОДРОМ

Картодром будет загружен и зимой, и летом, как наиболее доступный вид автомобильного спорта для детей и подростков. Так же детские школы картинга могут рассчитывать на серьезную финансовую поддержку от государства, которая не учтена в приведенном расчете.

Мероприятия в выходные дни	Кол-во дней
Соревнования по картингу	6
Любительские чемпионаты по картингу на прокатной технике	50
Соревнования на мини-мотоциклах	10
Корпоративные соревнования	10

В будни и свободные от соревнований выходные дни:

- Тесты и тренировки гоночных команд.
- Корпоративные мероприятия.
- Работа автомобильных кружков и соревнования по автомобильному спорту.
- Работа детской и взрослой школ картинга.
- Прокат

Доходы от картодрома	Кол-во событий	Цена	Доход
Аренда трассы в выходные	20	400 000	8 000 000
Аренда трассы в будни	30	200 000	6 000 000
Прокат 13 л.с.	11 000	1 000	11 000 000
Прокат 9 л.с.	5 000	600	3 000 000
Тренировка на своём карте	2 000	300	600 000
Доходы от мероприятий	30	50 000	1 500 000
Доходы от школы картинга (группа)	20	100 000	2 000 000
Доходы от продажи рекламных мест	1	2 000 000	2 000 000
	ИТОГО		34 100 000

Общие эксплуатационные расходы по картодрому составят:

Статьи затрат картодром	Затраты, руб
Электроэнергия	1 000 000
Поддержание трасс	400 000
Затраты на персонал	9 000 000
Материалы	400 000
Ремонт картов + ГСМ	900 000
Маркетинг	300 000
Общие затраты:	12 000 000

1.3. ЦКП.

Автошкола и центр контраварийной подготовки будут работать круглый год.

Мероприятия в выходные дни	Кол-во дней
Соревнования по автомногоборью, слалому на площадках ЦКП	6
Соревнования по зимнему ралли-спринту для всех желающих на льду и площадках ЦКП	6

В будни и свободные от соревнований выходные дни:

- Работа контраварийной школы.
- Работа школы спортивного вождения.
- Работа автошколы.
- Тесты и тренировки гоночных команд.
- Работа автомобильных кружков и соревнования по автомобильному спорту.
- Работа детской школы автокросса.
- Прокат мини-багги

Доходы от школы и ЦКП	Кол-во часов	Цена	Доход
Курсы обучения вождению	2 500	2 000	5 000 000
Курсы спортивного вождения	300	5 000	1 500 000
Зимние контраварийные	500	5 000	2 500 000
Аренда площадок ЦКП	2 000	1 500	3 000 000
Доходы от мероприятий на площадках	12	100 000	1 200 000
		ИТОГО	13 200 000

Общие эксплуатационные расходы по ЦКП:

Статьи затрат ЦКП	Затраты, руб
Электроэнергия	400 000
Поддержание и чистка площадок	500 000
Затраты на персонал	7 700 000
Маркетинг	300 000
Служебный транспорт + ГСМ	1 100 000
Общие затраты:	10 000 000

1.4. ПРОЧИЕ ИСТОЧНИКИ ДОХОДОВ, СВОДНАЯ ТАБЛИЦА.

- *Отели, гостиницы.*

В непосредственной близости от трассы должно быть достаточное количество гостиниц и отелей для размещения участников соревнований. Желательно наличие отеля непосредственно на территории комплекса. Он будет на 100% заполнен во время проведения соревнований.

- *Оборудованные станции технического обслуживания, автомобильные мастерские, шоу-румы.*

Шиномонтаж, автомойка, автосалон, автосервис с подъемниками, набором инструментов и оборудованием для тюнинга, настройки, ремонта и обслуживания автомобилей могут работать круглый год на базе комплекса. Во время проведения соревнований могут быть задействованы участниками для быстрого и удобного ремонта, шиномонтажа и т.д. Мощностной стенд и спортивные автомобильные весы так же будут весьма востребованы при постройке гоночных автомобилей.

- *Медицинский центр.*

На территории комплекса международной автомобильной федерацией рекомендуется иметь медицинский центр (обязателен для получения лицензии GRADE 2 FIA), который будет работать во время проведения соревнований. В остальные же дни он может быть общедоступен как городской медицинский пункт.

- *Предприятия быстрого питания, кафе и рестораны.*

На территории комплекса должно действовать на постоянной основе кафе, а в дни проведения соревнований и пр. массовых мероприятий будут сдаваться площади для дополнительных пунктов питания.

• *Магазины автомобильной (тюнинг и аксессуары), автоспортивной и мотоциклетной направленности, сувенирные лавки с атрибутикой гоночных команд и автопроизводителей.*

- *Детский городок*

Детская площадка по автомобильной тематике, детская автомобильная дорога, веревочный парк и другие аттракционы смогут привлечь ещё большее количество зрителей и участников на мероприятия комплекса. Возможна организация мероприятий для детей возрастом 3-5 лет на pedalных и электромашинках.

- *Другие виды спорта (авиа и автомоделный спорт, велоспорт, лыжи и др.)*

- *Концертные площадки*

Сводная таблица доходов / расходов по комплексу:

Объекты	Доходы	Эксплуатационные расходы	Прибыль
АВТОДРОМ	123 700 000	49 000 000	74 700 000
ЦКП, автошкола	13 200 000	10 000 000	3 200 000
КАРТОДРОМ	34 100 000	12 000 000	22 100 000
ГОСТИНИЦА и КАФЕ	160 000 000	130 000 000	30 000 000
Прочая инфраструктура	15 000 000	10 000 000	5 000 000
ИТОГО за ГОД:			135 000 000

1.5. ВЫВОДЫ

На основании приведенных данных можно сделать вывод, что при эффективном управлении и выходе за 1-2 года на расчетную загрузку комплекса, а также учитывая повышенный зрительский интерес и круглогодичное функционирование, срок окупаемости может составить 15 лет (*рассчитано согласно Формуле (3), представленной в исследовании*).

Приложение 3 (справочное). Автоспортивные компетенции

Таблица 3.1 – Результаты авторского опроса студентов на предмет знаниевых компетенций в области автомобильного спорта

№ п/п	Вопрос	Правильный ответ	Доля верно ответивших, %
1	Где были организованы первые автомобильные гонки?	Монако Италия Франция ¹⁹²	30
2	В каком году прошли первые ралли-заезды?	1927 1894 ¹⁹³ 1953	30
3	В каком году состоялась первая гонка в рамках чемпионата мира «Формула-1»?	1950 ¹⁹⁴ 1948 1953	60
4	Какие классы автомобильных гонок выступают в качестве бэкграунда «Формулы-1»?	Формула X Формула 2, 3 ¹⁹⁵ Формула А, В, С	60
5	Первое технологическое новшество в мире автомобильного спорта было от компании...	Cooper ¹⁹⁶ <i>Porsche</i> <i>Alfa Romeo</i>	0
6	Ежегодный платеж за право проведения этапа «Формулы-1» в России составляет...	0 млн долл. 40 млн долл. ¹⁹⁷ 200 млн долл.	30

¹⁹² Первая автомобильная гонка была организована парижской газетой *Le Petit Journal* и состоялась 22 июля 1894 г. Ее длина составила 128 км, она представляла собой автопробег из Парижа в Руан. То есть вначале гонки представляли собой автопробеги между городами, а затем развились в полноценные состязания, предъявляющие серьезные требования как к пилотам, так и к надежности автомобилей. Развитие технологий и мастерства пилотирования привело к росту скоростей, которые вскоре превысили отметку 160 км/ч.

¹⁹³ В 1894 году – это была гонка между Парижем и Руаном. Данное событие стало началом периода дорожных гонок между городами во Франции и в других европейских странах. В этот период появились многие правила, существующие и сегодня. Первым из масштабных стало ралли Париж-Бордо-Париж в июне 1895 г., выигранное Эмилем Левассором на *Panhard*; 1178 км, 48 часов и 48 минут, средняя скорость – 24 км/ч. Всего восемь лет спустя в гонке Париж-Мадрид Фернан Габриэль преодолел дистанцию 550 км, пять с четвертью часов, средняя скорость – 105 км/ч.

¹⁹⁴ 13 мая 1950 г., на трассе Сильверстоун в Англии. Ее выиграл итальянец Джузеппе Фарина на *Alfa Romeo*. Фарина лишь ненамного опередил своего партнера по команде – аргентинца Хуана-Мануэля Фанхио, который в следующие семь лет 5 раз становился чемпионом мира.


¹⁹⁵ Класс «Формула-2» выступает в качестве последней ступени к «Формуле-1»; класс «Формула-3» – молодежный национальный чемпионат в Германии, Италии и других странах.

¹⁹⁶ ...Соорег, заднемоторные болиды. До этого в гонках Гран-при 1934–1939 гг. команда *Auto Union* уже использовала заднемоторные болиды конструкции Фердинанда Порше, но они отличались очень сложным поведением на трассе, в то время как *Cooper T43/T51* выделялись очень хорошей управляемостью, но слабым мотором. Отчасти этому способствовали новые изменения в регламенте. Введенные в 1954 г. безнаддувные двигатели 2,5 л рабочего объема уже превысили 300 л.с.

¹⁹⁷ Контракт с менеджментом «Формулы-1» на право проводить Гран-при России с 2014 по 2020 гг. подписал Михаил Капирулин, гендиректор Центра передачи технологий строительного комплекса Краснодарского края «Омега». Это открытое акционерное общество, единственным собственником которого является краевая администрация, и стало тем самым местным промоутером этапа «Формулы-1» в России. Деньги «Омеги» для платежа ФОМ за право проведения гонки выделили из бюджета Краснодарского края.

Ежегодный платеж превысит 40 млн долл., то есть минимум 280 млн долл. за семь лет, а «Коммерсантъ» со ссылкой на неназванные источники сообщил о 59 млн долл. в первый год и повышении этой суммы на 10% ежегодно, то есть почти 560 млн долл.

Продолжение таблицы 3.1

№ п/п	Вопрос	Правильный ответ	Доля верно ответивших, %
7	На чем еще зарабатывает «Формула-1» помимо взноса организаторов на право проведения гонки?	От продаж билетов на гонку ТВ-права на трансляцию Спонсоры ¹⁹⁸	80
8	Почему новые страны заинтересованы в проведении «Формулы-1» как самой дорогой гонки в мире?	Развитие автоспорта Имидж территории ¹⁹⁹ Большой доход от проведения гонки	80
9	На каком из фото представлен российский спортивный автомобиль?		100
10	В каком году в «Формуле-1» дебютировал первый российский гонщик Виталий Петров?	1950 2010 2014	30
11	Какой российский пилот в настоящее время (2017 г.) представляет Россию в «Формуле-1»?	Михаил Алешин Сергей Сироткин Даниил Квят Виталий Петров	30
12	Назовите фильмы на тему автомобильного спорта	«Гран-при» «Гонка» (Rush) «Гонщик» С. Сталлоне	Помимо трех базовых фильмов об автоспорте, студенты отмечали мультфильм «Тачки», серию фильмов про «Форсаж», «Призрачный гонщик», «Жада скорости» и др.

¹⁹⁸ Доход от реализованных билетов на трибуны и в зоны свободного размещения, официальный мерчендайз автодрома – вот, пожалуй, единственные доходные статьи местных промоутеров. Все остальные доходы, в частности, взносы от спонсоров, права на трансляцию, идут менеджменту «Формулы-1».

¹⁹⁹ Города зарабатывают от 100 млн долл. до 500 млн долл. За последние шесть лет Гран-при Сингапура, который в нынешнем виде проводится с 2008 г., по телевизору посмотрели больше 500 млн человек, и это помогло показать глобальной аудитории Сингапур как красивое, яркое и привлекательное место для посещения. Гран-при внес существенный вклад в увеличение доходов Сингапура от туризма: сейчас город-государство выручает от него около \$120 млн в год. Примерно в такую же сумму ежегодно обходится и проведение Гран-при. 60% из этой суммы берет на себя правительство Сингапура.

Приложение И (справочное). Учебно-тематический план образовательной программы «Менеджмент и предпринимательство в автоспорте»

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН программы профессиональной переподготовки *«Менеджмент и предпринимательство в автомобильном спорте»*

Год набора: 2021/2022.

Направление подготовки: менеджмент.

Программа разработана с учетом профессионального стандарта «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 29.10.2015 № 798н и Правилами видов спорта «Автомобильный спорт», утвержденные приказом Министерства спорта РФ от 19 декабря 2018 г. №1053.

Цель программы: приобретение системных знаний для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области физической культуры и спорта с формированием (совершенствованием) компетенций: способность применять на практике современные формы и методы управления автомобильным спортом (далее – автоспортом); осуществлять руководство спортивными объектами и сооружениями в автоспорте (гоночными трассами, стационарными автодромами, картодромами и т.д.); организовывать и проводить спортивные соревнования по автоспорту, в том числе международные соревнования с соблюдением спортивных и технических регламентов автоспорта; осуществлять маркетинговое и PR сопровождение спортивных команд и спортсменов в автоспорте; обеспечивать экономическую эффективность и финансовую устойчивость организаций в индустрии автоспорта; соблюдать требования международного и национального законодательства в управлении автоспортом; осуществлять меры по организации безопасности автоспорта; пропагандировать и быть носителем автоспортивной культуры; выстраивать эффективные маркетинговые коммуникации в индустрии автоспорта; применять успешный международный и национальный опыт в спортивном менеджменте и управлении автоспортом.

Категория слушателей: лица, имеющие высшее образование.

Трудоемкость программы: 8 зачетных единиц, 304 академических час. (в том числе 80 ауд. час и 72 час. контактной работы с преподавателями).

Минимальный срок обучения: 5 месяцев.

Форма обучения: очно-заочная.

Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ), включая контактную работу с преподавателем.

Нормативная численность группы: от 20 чел.

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Трудоем- кость		Объем аудиторных часов			Обучение с использова- нием ДОТ	Само- стоя- тель- ная работа	Форма контроля
		в зачетных единицах	в часах	всего часов	лекции	практические занятия	контактная работа с преподава- телем		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Менеджмент в автоспорте	1	38	16	16	0	12	10	экзамен
1.1	Глобальная структура автоспорта		10	4	4		4	2	
1.2	Система современного спортивного менеджмента		6	4	4			2	
1.3	Национальная модель управления сферой физической культуры и спорта в России.		6				4	2	
1.4	Автоспорт в международной системе управления спортом. Международная автомобильная федерация (ФИА) и Российская автомобильная федерация (РАФ)		10	4	4		4	2	
1.5	PR и GR в автоспорте		6	4	4			2	
2.	Организация автоспортивных мероприятий	1	38	16	0	16	8	14	экзамен
2.1	Менеджмент спортивных мероприятий		4				2	2	
2.2	Оргкомитет: функционалы, регламенты, стандарты		4				2	2	
2.3	Формирование команды организаторов автоспортивного мероприятия		6				4	2	
2.4	Подготовка персонала автодрома: судьи, маршалы, технические и специальные службы		6	4		4		2	
2.5	Спортивный регламент мероприятия. Отработка взаимодействия обеспечивающих и сервисных служб.		6	4		4		2	
2.6	Управление гонкой. Организация судейства и безопасность автоспортивного мероприятия.		6	4		4		2	
2.7	Обеспечение развлекательных активностей гоночного уик-энда		6	4		4		2	
3.	Управление гоночной командой	1	38	16	0	16	12	10	экзамен

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Трудоемкость		Объем аудиторных часов			Обучение с использованием ДОТ	Самостоятельная работа	Форма контроля
		в зачетных единицах	в часах	всего часов	лекции	практические занятия	контактная работа с преподавателем		
3.1	Модели управления гоночными командами и сценарный менеджмент		6	4		4		2	
3.2	Подготовка спортивного и технического персонала гоночных команд		6	4		4		2	
3.3	Бизнес-модели автоспортивных мероприятий и гоночных команд		6	4		4		2	
3.4	Продвижение соревнований и брендов гоночных команд		6	4		4		2	
3.5	Психологическая подготовка и сопровождение деятельности пилотов гоночных команд		4				4		
3.6	Этика, fair play и антидопинговое сопровождение в подготовке команды		4				4		
3.7	Работа гоночной команды в международных проектах		6				4	2	
4.	Экономика и финансы в автоспорте	1	38	16	12	4	16	6	экзамен
4.1	Экономика международного автоспорта.		6				4	2	
4.2	Маркетинг мирового спорта и автомобильных серий		6	4	4			2	
4.3	Эффективность деятельности автоспортивных сооружений		6				4	2	
4.4	Предпринимательство и бизнес-модели в автоспорте		10	4	4		4	2	
4.5	Спонсорство в автоспорте. Реализация прав и интересов пилота в проекте.		4	4		4			
4.6	Экономика и маркетинг автоспортивного мероприятия.		4	4	4				
4.7	Проектирование и эксплуатация автодромов и гоночных трасс		4				4		
5.	Телекоммуникации в автоспорте	1	38	4	0	4	8	26	зачет
5.1	Организация телевизионной трансляции автоспортивного мероприятия		14				4	10	

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Трудоем- кость		Объем аудиторных часов			Обучение с использова- нием ДОТ	Само- стоя- тель- ная работа	Форма контроля
		в зачетных единицах	в часах	всего часов	лекции	практические занятия	контактная работа с преподава- телем		
5.2	СМИ, социальные сети и СММ в автоспорте		12				4	8	
5.3	Интернет-трансляции автоспорта		12	4		4		8	
6.	Нормативное правовое регулирование автомобильного спорта	1	38	4	0	4	8	26	зачет
6.1	Международное и национальное автоспортивное право		14				4	10	
6.2	Трудовые и гражданско-правовые отношения в автоспорте		12				4	8	
6.3	Интеллектуальная собственность и защита прав в спорте		12	4		4		8	
	ВСЕГО:	6	228	72	28	44	64	92	4 экзамена, 2 зачета
	Итоговая аттестация:	2	76	8	4	4	8	60	
1	Подготовка и защита группового проекта	2	76	8	4	4	8	60	
	ИТОГО:	8	304	80	32	48	72	152	