



# ОТРАСЛЕВЫЕ РЫНКИ И РЫНОЧНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

УДК 338.4

## ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ОТРАСЛИ ТРАНСПОРТНОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОЙ КОНКУРЕНЦИИ

## FEATURES OF THE COMPETITIVE TRANSPORT ENGINEERING COMPANIES IN THE LIMITED COMPETITION

**Т.Л. Оганесян, Е.А. Григорьева, Е.В. Фоменко**  
**T.L. Oganesyant, E.A. Grigorieva, E.V. Fomenko**

*Кубанский государственный технологический университет, Россия, 350072, г. Краснодар, ул. Московская, 2*

*Кубанский социально-экономический институт, Россия, 350075, г. Краснодар, ул. Камвольная 3*

*Kuban State technological University, 2, Moskovskaya St., Krasnodar, 350072, Russia*

*Kuban Social and Economic Institute, 3, Kamvolnaya St., Krasnodar, 350075, Russia*

*E-mail: oganesyant@mail.ru, aelena @rambler.ru*

*Аннотация.* Деятельность российских промышленных предприятий осуществляется в крайне сложных условиях, что в значительной мере усугубляется отраслевым хаосом и неопределенностью в организации конкурентного взаимодействия участников рынка. Задекларированная в качестве базового принципа организации российской рыночной модели хозяйствования конкуренция из продуктивного механизма устойчивого развития стала инструментом, обеспечивающим возможность реализации средств и методов недобросовестного воздействия, злоупотребления доминирующим положением, антиконкурентных действий.

*Resume.* Activity of the Russian industrial enterprises is carried out in the extremely difficult conditions that is considerably aggravated branches chaos and uncertainty of the organizations of competitive interaction of market participants. The competition declared as the basic principle of the organization of the Russian market model of managing from the productive mechanism of a sustainable development became the tool providing the possibility of realization of means and methods of unfair influence, abuse of dominance, anti-competitive actions.

*Ключевые слова:* промышленное предприятие, транспортное машиностроение, недобросовестная конкуренция, модели хозяйствования, антиконкурентные действия.

*Key words:* industrial enterprise, transport machinery, unfair competition, model of managing, anti-competitive actions.

### Введение

Декларирование принципа свободной конкуренции, не подкрепленное эффективным организационно-экономическим и методическим обеспечением деятельности промышленных предприятий в части разработки и реализации конкурентных стратегий, а также государственных органов защиты и регулирования конкурентных процессов, привело многие отечественные отрасли промышленного производства к бедственному положению, обусловленному не в последнюю очередь излишней либерализацией конкурентных процессов, отсутствием эффективных отраслевых систем барьеров конкуренции, недостаточным пониманием роли конкуренции и конкурентной среды как поддающемуся стратегическому управленческому воздействию носителю процессов конкуренции.

Целью исследования является анализ особенностей организации конкурентных процессов в отрасли промышленности с ограниченной конкуренцией – транспортном машиностроении России.



Охарактеризована отраслевая система барьеров развития конкуренции, приведены экспертные оценки участников рынка, характеризующие особенности управления предприятиями на рынках промышленной продукции с ограниченной конкуренцией [1].

### Объекты и методы исследования

Для более точной характеристики процессов ограниченной конкуренции в рассматриваемой отрасли и исследования особенностей восприятия процессов ограниченной конкуренции предприятиями-участниками рынка было осуществлено комплексное исследование.

Данные о производственной мощности крупнейших российских предприятий, производящих грузовые вагоны, и уровне ее использования приведены в табл. 1. Из приведенных данных видно, что крупнейшим производителем грузовых вагонов в России в 2013 г. являлось ОАО «НПК «Уралвагонзавод»», выпустившее в отчетном году 24 050 вагонов, что обеспечило ему 40,52% общего объема производства в сегменте.

Таблица 1  
Table 1

**Производственная мощность ведущих производителей отрасли и уровень ее использования**  
**Production capacity of the leading manufacturers of the industry and the level of use**

Предприятие	Производственная мощность	Выпуск грузовых вагонов за 2013 г.
ЗАО «Промтрактор»	6000 вагонов в год	4760
ЗАО «Трансмапхолдинг» ОАО «Брянский машиностроительный завод»	5000 вагонов в год	4652
ОАО «Алтайвагон»	9000 вагонов в год	7753
ОАО «Армавирский завод тяжелого машиностроения»	1800 вагонов в год	1525
ОАО «НПК «Уралвагонзавод»»	25 000 вагонов в год	24050 (в том числе 19589 полувагонов, 5350 цистерн)
ОАО «Рузхиммаш»	8000 вагонов в год	5502
ОАО «Тихвинский вагоностроительный завод»	13 000 вагонов, 65 000 колесных пар. 90 тыс. тонн стального ж\д литья в год	
ОАО «Энгельсский завод металлоконструкций»	4700 вагонов в год	4682

На втором месте с производством 7753 вагона в 2013 г. находилось ОАО «Алтайвагон», на третьем – ОАО «Рузхиммаш» (5502 вагона). Отметим также, что на долю производителей, не вошедших в выборку, пришлось в 2013 г. 11,74% выпуска (при этом на каждого из них приходилось гораздо меньшее число выпущенных вагонов в сравнении с крупнейшими представителями рынка).

Характеристика производственного цикла крупнейших производителей отрасли приведена в табл. 2.



Таблица 2  
Table 2

**Характеристика производственного цикла предприятия**  
**Characteristics of the production cycle of the enterprise**

Предприятие	Характеристика производственного цикла
1	2
ЗАО «Промтрактор»	Основные цеха: УССК, малых серий, вагоносборочный, разборки и подготовки вагонов, ходовых частей. Заготовительные цеха: кузнечно-штамповочный с отделением по механообработке, транспортный с 30 километрами железнодорожных путей общего пользования
ЗАО «Трансмашхолдинг» ОАО «Брянский машиностроительный завод»	Вагонное производство (4 цеха - заготовительный, вагоннодаточный, рам и тележек, малярно-кузовной, 2 участка, 5 отделов), Металлургическое производство (объединяет 8 цехов, в том числе сталелитейный, чугунолитейный, кузнечно-прессовый, прокатный, пружинный и 4 отдела),
ОАО «Алтайвагон»	Полный цикл обработки деталей и сборки вагонов (литье - металлообработка - сборка - окраска)
ОАО «Армавирский завод тяжелого машино-	Полный цикл обработки деталей и сборки вагонов (литье - металлообработка - сборка - окраска)
ОАО «НПК «Уралвагон-завод»»	Металлургическое, вагоносборочное, механосборочное, ремонтно-механическое, инструментальное производства, производство нестандартизированного оборудо-
ОАО «Ружиммаш»	Полный цикл обработки деталей и сборки вагонов (литье - металлообработка - сборка - окраска)
ОАО «Тихвинский вагоностроительный завод»	Современное производство полного технологического цикла по выпуску грузовых вагонов нового поколения с улучшенными эксплуатационными характе-
ОАО «Энгельсский завод металлоконструк-	Полный цикл обработки деталей и сборки вагонов (литье - металлообработка - сборка - окраска)

**Результаты**

Из приведенных данных видно, что все крупнейшие предприятия отрасли обладали полным циклом производства, включавшим в себя литье, последующую металлообработку, сборку и окраску готовых вагонов, при этом масштабом деятельности отличалось ОАО «НПК «Уралвагонзавод»», имевшее в своем составе 4 конструкторских бюро и два института, и по сути являясь вертикально интегрированным промышленным комплексом. Необходимо отметить также появление на рынке нового игрока – ОАО «Тихвинский вагоностроительный завод», который должен ознаменовать новый этап в развитии отрасли транспортного машиностроения России, поскольку представляет собой самое современное и одно из самых масштабных предприятий анализируемой отрасли. Из приведенных данных видно, что в части ассортимента выпускаемой продукции в отрасли были два несомненных лидера с непересекающимся между собой ассортиментом: ОАО «НПК «Уралвагонзавод»» (19 типов вагонов, преимущественно полувагоны) и ОАО «Ружиммаш» (48 моделей со специализацией на выпуске цистерн) [2].

Остальные участники рынка предпочитали выпускать продукцию в наиболее массовом сегменте грузовых полувагонов различных модификаций, которые были в большей мере востребованы потребителями.

Дальнейшее исследование в части отношения представителей предприятий к конкуренции, характеристика конкурентной стратегии предприятий-участников исследования, состояние инновационно-конкурентной деятельности, анализ перспектив развития предприятия в контексте отраслевой Стратегии развития было осуществлено в форме глубинного структурированного интервью с представителями топ-менеджмента крупнейших предприятий сегмента, в соответствии с Кодексом исследований ECOMAR, ответы респондентов будут представлены в обобщенном виде, кроме случаев, характерных для конкурентной деятельности отдельных предприятий.

Отношение к отраслевой конкуренции среди представителей крупнейших российских производителей грузовых вагонов следует оценить как консервативно-умеренное. Все предприятия отметили наличие сформированных не менее чем на 75% портфелей заказов, причем подавляющая часть заказов была размещена на условиях предварительного финансирования, что снижало финансовые риски производителей. Несмотря на значительный масштаб тендерной деятельности в отрасли, фактически тендеры на поставку грузовых вагонов в 2012–2013 гг. выигрывали не наиболее эффективные поставщики, а производители, обладавшие незагруженной производственной мощностью (такая ситуация характерна в условиях ажиотажного спроса, значительно превышаю-



щего масштабы деятельности и производственную мощность действующих производителей). В части конкурентной стратегии только два из восьми производителей охарактеризовали ее как действия, направленные на ведение полноценной конкурентной борьбы; 5 из 8 производителей охарактеризовали свою конкурентную стратегию как сосуществование с конкурентами; один узкоспециализированный производитель вообще отметил фактическое отсутствие конкуренции с другими производителями [3].

В части функциональных направлений конкурентной стратегии производители указали ограниченный набор инструментов конкуренции, реально применяемый в 2012–2013 гг., в который входили прежде всего ценовой мониторинг конкурентных предложений, участие в стратегических альянсах (прежде всего в некоммерческом партнерстве «Союз вагоностроителей»), участие в тендерах на поставку подвижного состава. При этом методы и средства ценовой конкуренции не использовались из-за имеющегося дефицита продукции на рынке. Наоборот, отечественные производители часто диктовали потребителям свои условия договоров за счет того, что продукция ближайших конкурентов – украинских производителей железнодорожных вагонов, была скомпрометирована рядом имевших место аварий, причиной которых служило разрушение несущей конструкции вагона (производственный брак). Производитель из Краснодарского края отметил попытки ведения недобросовестной конкуренции, выраженные в дискредитации производителя и выпускаемой им продукции за счет распространения заведомо ложных сведений.

Все производители, участвующие в исследовании, принимали участие в отраслевых или межотраслевых стратегических альянсах, являясь самостоятельными вертикально интегрированными промышленными комплексами (ОАО «НГЖ Уралвагонзавод»), либо участвуя в технологических переделах (ОАО «Рузхиммаш» в составе группы «Базовый элемент», стратегический альянс ОАО «Армавирский завод тяжелого машиностроения» и «Азовэлектросталь», «Бежицкий сталелитейный завод», «Промтрактор-Промлит»). Такое участие позволяло максимизировать экономическую эффективность работы предприятия либо за счет участия в вертикальной цепочке создания добавленной стоимости, либо за счет полного ее охвата, либо за счет экономической целесообразности приобретения машинокомплектов, либо отдельных узлов и деталей для последующей сборки [2].

Представители предприятий охарактеризовали отраслевую среду как сложившуюся, отличающуюся стабильностью и значительным потенциалом роста внутреннего производства, направленного на импортозамещение. Был отмечен факт первого за последние 30 лет создания нового предприятия в отрасли, инвестиции в которое составили более 30 млрд. рублей (которое, впрочем, тоже не обеспечивает полного импортозамещения грузовых вагонов). При этом респонденты отметили структурообразующую роль ОАО «РЖД» и его естественно-монопольный статус как одну из причин относительной отраслевой стабильности в 2008–2013 гг. Перспективы развития конкурентной среды отрасли были охарактеризованы респондентами как умеренно-стабильные, хотя появление на рынке многочисленных владельцев мелких, средних и крупных парков грузовых вагонов было воспринято неоднозначно. С одной стороны, этот факт должен положительно повлиять на объемы производства продукции и оказания услуг в отрасли за счет децентрализации финансовых потоков собственников подвижного состава и повышения уровня их заинтересованности в инновационных разработках, а также качественном и своевременном ремонте имеющегося парка. С другой стороны, в отрасль железнодорожных грузоперевозок должны прийти эффективные собственники, намеревающиеся осуществлять в ней долговременную деятельность, в то время как сегодня эта сфера находится в стадии перехода от монополии к монопольной конкуренции. Исходя из опыта реструктуризации других отраслей промышленности, по мнению респондентов, такой переход означает, прежде всего, снижение интенсивности воспроизводственных процессов, т.е. процесса замены устаревающего парка грузовых вагонов, срок эксплуатации которых будет искусственно увеличиваться [4].

Экспертная оценка уровня недобросовестной конкуренции в отрасли респондентами была сильно дифференцирована. Кубанский производитель привел факт недобросовестной конкуренции 2012 г., остальные же производители не ощущали последствий недобросовестной конкуренции в своей деятельности на внутреннем рынке.

Степень свободы конкуренции в отрасли была охарактеризована респондентами дифференцировано. С одной стороны, никаких препятствий к освоению смежных сегментов рынка грузовых вагонов, либо к разработке инновационных образцов продукции производителями, не отмечено. С другой стороны, барьер входа в отрасль в виде инвестиций, необходимых для открытия нового предприятия, составляет не менее 30 млрд рублей, а при освоении нового производства в рамках действующего предприятия – не менее 8–10 млрд рублей. Себестоимость разработки нового типа вагона собственными силами от экспериментального образца до запуска в серийное производство составляет 15–30 млрд рублей, причем экономическая эффективность подобных разработок в настоящее время подвергается сомнению в силу ажиотажного спроса на уже освоенную и выпускаемую продукцию. Инновационная продукция также характеризуется значительно более высокой ценой, которая не всегда компенсирует увеличенный межремонтный интервал.



Представители предприятий-производителей осторожно рассматривали перспективы иностранных производителей на российском рынке грузовых вагонов, сильно дифференцировав свои оценки в отношении производителей из стран бывшего СССР (Украина, Казахстан, Грузия) и из стран дальнего зарубежья. Продукция из стран бывшего СССР занимала значительную долю на внутреннем российском рынке в 2010–2011 гг. с устойчивой тенденцией к росту, при этом наибольшей активностью характеризовались украинские вагоноремонтные заводы, прежде всего, Крюковский вагоноремонтный завод (г. Кременчуг), ОАО «Азовмаш», ОАО «Днепровагонмаш».

Продукция производителей из дальнего зарубежья тревожила отечественных производителей грузовых вагонов намного меньше, поскольку ценовое конкурентное преимущество в этом случае было весьма значительным.

Отметим при этом, что производители из дальнего зарубежья предпочитали фокусировать свою деятельность на внутреннем рынке подвижного состава и сегментах пассажирских вагонов, локомотивов, вагонов метро и электропоездов.

Охарактеризовать инновационно-конкурентную активность отечественных производителей в 2011–2013 гг. в отрасли транспортного машиностроения (сегмент грузовых вагонов) можно следующим образом: объем финансирования инновационной деятельности лишь на двух из восьми предприятий-участников исследования позволял говорить об инновациях в части разработки и внедрения отдельных узлов и агрегатов грузовых вагонов. Наибольшей инновационностью продукции в отрасли отличается ОАО «Тихвинский вагоностроительный завод», официально открытое 30 января 2012 г. Продукция завода – четыре типа грузовых вагонов нового поколения совместной разработки американской компании Starfire Engineering&Technologies и отечественного Инженерного Центра Вагоностроения на базе тележки типа Barber S-2-R с осевой нагрузкой 23,5 тс и 25 тс разработки Standard Car Truck (корпорация Wabtec, США). В создании современного производства и инновационной продукции использованы инженерно-технические, конструкторские и технологические решения от передовых мировых компаний (Германия, Австрия, Великобритания, Словения, Канада, Испания, США, Чехия, Бельгия, Финляндия). Проектированием завода, его технологическим вооружением, управлением строительными работами, а также сдачей в эксплуатацию занималась израильская группа компаний «BARAN» и инжиниринговая компания ЗАО «ИСМ» (совместное предприятие группы ИСТ и Varan Group) [2].

Перспективы развития собственных предприятий в 2012–2016 гг. были оценены респондентами следующим образом. В качестве основных целей развития респонденты отмечали необходимость реализации проектов по расширению производственной мощности на фоне имеющего место значительного дефицита предложения на внутреннем рынке грузовых вагонов. При этом основным приоритетом развития являлось развитие литейного производства и технологического передела металлообработки, направленные на увеличение абсолютного размера производственной мощности отдельных предприятий-производителей. Отдельные респонденты отмечали необходимость усиления внутриотраслевого взаимодействия, использования в производственном цикле машинокомплектов и отдельных узлов (деталей) сторонних, в том числе иностранных производителей. Респонденты сошлись во мнении об отсутствии перспектив стратегического перехода в отрасли на перспективу 2012–2016 гг., достаточно скептически оценив перспективность масштабных инвестиционных вложений в инновации в этом сегменте рынка подвижного состава. Главным приоритетом развития на 2012–2016 гг. респонденты считали повышение экономической эффективности действующего производства и его экстенсивный рост.

Конкурентная стратегия как отдельный документ, характеризующий функциональное направление общей стратегии развития предприятия, на всех восьми опрошенных предприятиях отсутствовала, лишь на одном предприятии она есть в описании стратегии развития предприятия. При этом конкурентная стратегия представляла собой совокупность принципов ведения конкуренции, являясь частью общей товарно-ресурсной стратегии развития предприятия. Такое положение дел указывало на спокойное отношение производителей к конкуренции в ближайшей и среднесрочной перспективе и отсутствие реальной потребности в разработке конкретных мероприятий и программ конкурентной борьбы.

На 2012–2016 гг. предприятия-производители прогнозировали устойчивый рост конъюнктуры спроса на грузовые железнодорожные вагоны, объясняя это примерами из международной практики. При этом основным сдерживающим фактором роста общего парка грузовых вагонов производители называли неразвитость системы железнодорожных путей. По этому показателю российская железнодорожная транспортная система значительно отстает от американского и немецкого аналога. Рост спроса на железнодорожные вагоны обеспечивается также готовностью лизинговых компаний и банков осуществлять финансирование сделок по их приобретению, что в свою очередь объясняется масштабностью и низкой рискованностью подобных сделок в сравнении с другими видами транспорта. По мнению респондентов, по итогам 2014 г. не менее 20% объема сегмента грузовых вагонов на внутреннем российском рынке занято импортом, причем главной причиной этого является дефицит производственных мощностей отечественных производителей [3].



Производители скептически оценивали необходимость и готовность собственных предприятий к резким изменениям спроса, справедливо указывая на его устойчивое повышение. Даже ввод в эксплуатацию нового крупного отраслевого игрока не сможет, по мнению, респондентов, переломить в ближайшей перспективе тенденцию системного превышения спроса над предложением, такая ситуация, по консервативным прогнозам, может сложиться к 2018–2020 годам.

Все предприятия-участники исследования имели сформированные на период 2012–2016 гг. планы корпоративного развития, главным пунктом которых являлось увеличение текущей производственной мощности, особенно в части исходных переделов (литье и металлообработка).

### Выводы

Таким образом, проведенное исследование позволило получить следующие результаты.

Расчет конкурентоспособности продукции национального машиностроительного комплекса на внутреннем рынке указывает на некоторое ее снижение в 2013 г. после стабилизации 2009–2012 гг.: в этих периодах в среднем 54% внутреннего рынка машиностроительной продукции контролировалось отечественными производителями, 46% приходилось на долю импорта, значение которого усилилось в 2012 г., составив 49%. Отметим, что эта оценка является обобщающей и в разрезе отдельных отраслей может и должна быть уточнена. Вместе с тем, наличие более чем 145 млрд долл. экспорта машиностроительной продукции с устойчивой тенденцией к его увеличению как в абсолютном, так и в относительном измерении (в части конкурентоспособности на внутреннем российском рынке) при надлежащей организации могут и должны стать резервом роста результативности и экономической эффективности отечественных машиностроительных предприятий.

За счет импортозамещения в транспортном машиностроении России возможно открытие более чем 167 новых предприятий (либо пропорциональное увеличение производственных мощностей и уровня их загрузки на действующих предприятиях), увеличение численности занятых в отрасли более чем на 8 тыс. чел., повышение бюджетной эффективности работы предприятий отрасли (выраженной в приросте масштабов налоговых поступлений) на 18,36 млрд руб.

Расчетные данные убедительно свидетельствуют о необходимости управляемого развития отрасли транспортного машиностроения национального машиностроительного комплекса России, которое обеспечит комплексный эффект, выраженный в росте экономической эффективности действующих предприятий и создании новых, росте занятости и бюджетной эффективности работы предприятий. При этом необходима разумная политика ограничения конкуренции, с одной стороны, направленная на устойчивый рост импортозамещения, а с другой – учитывающая отраслевую специфику и не способствующая возникновению дефицита подвижного состава у потребителей.

Основные сегменты внутреннего рынка продукции транспортного машиностроения характеризуются ограниченной конкуренцией, главной причиной которой является отраслевая система барьеров конкуренции. При этом отсутствует прямая связь между уровнем ограниченности конкуренции в отрасли (охарактеризованным в соответствии со структурным подходом к конкуренции) и ценами на продукцию отрасли, а также на темпы обновления подвижного состава. Стоит отметить, что ограниченная конкуренция в отрасли на протяжении 1990–2013 гг. стала одним из факторов ее сохранения как отраслевой экономической системы, в то время как остальные отрасли российского машиностроения находятся в гораздо более бедственном положении.

Результаты авторского исследования особенностей организации конкурентной деятельности на крупнейших предприятиях-производителях грузовых вагонов в России позволили получить следующие характеристики состояния конкуренции в отрасли и оценки ее значимости в корпоративном и отраслевом развитии:

- уровень загрузки производственных мощностей предприятий транспортного машиностроения в сегменте грузовых вагонов в 2010–2013 гг. приближался к 100%, именно это обстоятельство стало причиной масштабного импорта подвижного состава, а также появления на рынке нового крупного современного машиностроительного предприятия. В ближайшей перспективе прогнозируется увеличение производственной мощности крупнейших игроков рынка, что может способствовать некоторому обострению конкурентных процессов в отрасли;

- представители крупнейших предприятий-производителей железнодорожных вагонов отметили наличие в деятельности их предприятий целой системы барьеров сдерживающих неуправляемое развитие конкурентных процессов, главными из которых являются барьеры входа в отрасль и барьеры стоимости разработки и серийного выпуска новых образцов продукции;

- незначительный уровень конкуренции в отрасли нашел свое отражение в практически полном отсутствии конкурентных стратегий и фактической реализации отдельных принципов ведения конкурентной борьбы в деятельности предприятий-участников исследования. Кроме того, в отрасли отсутствуют реальные стимулы к качественному увеличению масштабов инновационно-конкурентной деятельности, поскольку спрос на грузовые вагоны существенно превышал их пред-



ложение в 2009–2013 гг., и подобная тенденция сохранится, по прогнозам производителей, до 2015 г.;

- магистральным трендом развития предприятий сегмента производства грузовых вагонов в ближайшей и среднесрочной перспективе является экстенсивное развитие производственной мощности в основных технологических переделах, особенно в железнодорожном литье и металлообработке (производстве машинокомплектов для сборки грузовых вагонов), а также использование машинокомплектов иностранных, в первую очередь, украинских и китайских производителей;

несмотря на формальное обозначение в отраслевой Стратегии развития отрасли транспортного машиностроения проблем инвестиционной, инновационной и конкурентной деятельности промышленных предприятий, производители крайне скептически оценили ее реальную результативность из-за отсутствия финансирования деятельности предприятий или их объединений, а также концентрации внимания только на сегменте производства локомотивов в ущерб остальным сегментам отрасли;

- влияние процессов конкуренции на отраслевое развитие в анализируемой отрасли следует оценить как незначительное, при этом, с одной стороны, неуправляемое развитие конкуренции не смогло нанести значительного вреда отраслевым и корпоративным хозяйственным связям и бизнес-процессам, а с другой – не способствует ускорению темпов инновационно-конкурентной активности, недостаточно стимулирует научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы на предприятиях отрасли, что находит свое выражение в отсутствии качественного роста факторной конкурентоспособности выпускаемой продукции.

### Список литературы References

1. Анурин В., Муромкина И., Евтушенко Е. 2014. Маркетинговые исследования потребительского рынка. СПб., Питер.

Anurin V., Muromkin I., Evtushenko E. 2014. Marketing researches of the consumer market. St. Petersburg, Peter.

2. Беспалько В.А., Григорьева Е.А. 2014. Управление деятельностью промышленных предприятий на рынках с ограниченной конкуренцией. Краснодар, Парабеллум, 161.

Bespalko V.A., Grigoriev E.A. 2014. Management of the industrial enterprises in markets with limited competition. Krasnodar, Parabellum, 161.

3. Беспалько В.А. 2014. Конкурентная устойчивость как приоритет корпоративной системы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия. Методология управления инновационной деятельностью экономических систем. СПб., СПбГПУ.

Bespalko V. A. 2014. Competitive sustainability as a priority of corporate management system of industrial enterprise competitiveness. Methodology of management of innovative activity of economic systems. St. Petersburg.

4. Беспалько В.А. 2013. Особенности организации конкурентных процессов и оценка конкурентной активности предприятий транспортного машиностроения России. Практический маркетинг, 11: 3–15.

Bespalko V. A. 2013. Features of organization competitive processes and evaluation of competitive activity of enterprises of transport engineering in Russia. Practical marketing, 11: 3–15.

5. IRIS – Система менеджмента качества предприятий железнодорожной промышленности. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[http://www.finexcons.ru/services/for\\_the\\_rail\\_industry/sistema\\_menedjmenta/IRIS](http://www.finexcons.ru/services/for_the_rail_industry/sistema_menedjmenta/IRIS), услуги по внедрению IRIS. URL: <http://www.uicc.ru/191>.