

УДК 339.13

Л. М. Капустина, Н. Б. Изакова, Е. И. Коровина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург,
email: lakapustina@bk.ru, izakovan@gmail.com, korovinash@yandex.ru

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентные стратегии, доля рынка, российский рынок дорожно-строительной техники.

Рассматривается задача оценки конкурентоспособности и выбора конкурентных стратегий для производителей дорожно-строительной техники в России. Предложен методический подход к оценке конкурентоспособности промышленных предприятий на основе расчета показателей доли рынка, производительности труда, результативности, интегрального показателя эффективности использования ресурсов. Информационной базой исследования послужила справочно-информационная система СПАРК. Определен рейтинг конкурентоспособности компаний на российском рынке дорожно-строительной техники по доле рынка, эффективности использования ресурсов. Предприятия распределены по уровню конкурентоспособности в группы согласно классификации Ф. Котлера: лидеры рынка, претенденты на лидерство, последователи и обитатели рыночных ниш. Для каждой группы конкурентов определены конкурентные стратегии по методологии М. Портера, И. Ансоффа, О. Михалаче и Х. Волберда, С. Хомбурга, А. Фюрста и С. Кенла. Систематизированы меры государственной поддержки предприятий обрабатывающей промышленности.

L. M. Kapustina, N. B. Izakova, E. I. Korovina

Ural State University of Economics, Yekaterinburg, email: lakapustina@bk.ru,
izakovan@gmail.com, korovinash@yandex.ru

COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF INDUSTRIAL FIRM

Keywords: competitiveness, competitive strategies, market share, the Russian market of road construction equipment.

The paper deals with a problem of assessing the competitiveness and selection of competitive strategies for manufacturers of road construction equipment in Russia. A methodological approach to assessing the competitiveness of industrial enterprises is proposed on the basis of calculating indicators of market share, labor productivity, performance, an integral indicator of the efficiency on resource use. The information base of the research was the SPARK reference and information system. The rating of the competitiveness of companies in the Russian market of road-building equipment by market share, efficiency on resource use has been determined. Enterprises are divided according to the level of competitiveness into groups according to F. Kotler's classification: market leaders, candidates for leadership, followers and inhabitants of market niches. For each group of competitors, competitive strategies were selected according to the methodology of M. Porter, I. Ansoff, O. Mihalache and H. Volberda, S. Homburg, A. Furst, S. Kenl. Measures of state support for manufacturing enterprises have been systematized.

Конкурентоспособность фирмы глубоко исследована российскими и зарубежными учеными, но научная дискуссия не завершена. Прежде всего, это связано с переходом к технологиям четвертой промышленной революции и цифровизации управления промышленными предприятиями. В век индустрии 4.0 важным конкурентным фактором становится внедрение передовых технологий во все сферы деятельности предприятия – от цифрового двойника до электронного взаимодействия с органами власти и участниками рынка.

Вместе с тем и в цифровую эпоху сохраняют справедливость базовые тезисы, определяющие содержание понятия «конкурентоспособность фирмы». Так, А. Чикан рассматривает конкурентоспособность как возможность компаний производить пользующуюся спросом продукцию [1]. Н.Ю. Четыркина понимает под конкурентоспособностью преимущества компаний по отношению к другим игрокам рынка [2]. Ю.Ю. Елсукова и Л.А. Хало при определении конкурентоспособности объединяют способности компаний адаптировать

ся к имеющимся условиям и занимать лидирующие позиции по отношению к конкурентам [3]. К.С. Момая доказывает влияние уровня конкурентоспособности страны в целом и отрасли в частности на конкурентные позиции предприятий на рынке [4].

Классик теории международной конкурентоспособности М. Портер считает основой благосостояния не только и не столько наличие факторов производства, сколько продуктивность на всех уровнях – компании, страны, отрасли, выраженную в стоимости отдачи от единицы труда или капитала, а также в качественных характеристиках продукта (что определяет цену) и эффективности, с которой производятся товары [5, с. 41]. При этом конкурентные преимущества компании формируют: инновации, трансформация всех элементов цепочки создания ценностей, непрерывность процессов адаптации к изменениям факторов внешней среды, стратегическое планирование, что сохраняет свою актуальность и в современных рыночных условиях [5, с. 649-650].

Что касается конкурентных стратегий компаний, то можно выделить основные положения, которые лежат в основе их разработки и в условиях цифровой экономики. Можно согласиться с пониманием международной конкурентной стратегии как «комплексного плана действий компании на рынке относительно фирм-конкурентов» [6, с. 113]. Авторы подчеркивают, что конкурентные стратегии в маркетинге нацелены на повышение рыночной доли, рост производства и продаж выше, чем у компаний-конкурентов. Ф. Котлер разделил компании на лидеров рынка, претендентов на лидерство, последователей и обитателей ниш, а также определил для каждой группы предприятий свои конкурентные стратегии [7, с. 931]. У лидеров рынка основной стратегией выступает расширение рынка в целом, увеличение и удержание доли рынка. Претенденты на лидерство используют лобовую и фланговую атаку. Последователи «следуют» «по пятам» и повторяют действия лидеров. Обитатели ниш специализируются на определенных сегментах или одновременном обслуживании нескольких ниш.

Авторами исследованы конкурентные стратегии И. Ансоффа (проникновение на рынок, расширение рынка, развитие продукта, диверсификация), М. Портера (продуктовое лидерство, ценовое лидерство, лидерство в рыночной нише), С. Хомбурга, А. Фюрста, С. Кенла (стратегия концентрированного роста, интегрированного роста, диверсификации и стратегия сокращения производства) [8, с. 197-198]. В качестве характеристики задела данного исследования авторами ранее были предложены конкурентные стратегии фирм в условиях интернационализации и конкуренции с международными компаниями на национальном рынке: «стратегия выживания, переориентации на другой рынок, переориентации на новый товар, стратегия инноваций, стратегия совместной деятельности с иностранными компаниями, стратегия отступления» [9, с. 34].

Новые рыночные факторы и вызовы внешней среды обуславливают необходимость применения комплекса конкурентных стратегий, предложенных различными авторами. Остро встал вопрос сокращения отставания России от развитых государств мира по внедрению и распространению технологий промышленной революции 4.0, развитию инфраструктуры цифровой экономики, трансформации бизнес моделей и управления предприятиями, расширения несырьевого экспорта. Указанные цели могут быть достигнуты только при активной государственной поддержке передовых предприятий важнейших отраслей промышленности, а также инвестировании в разработку искусственного интеллекта, безлюдных технологий, «умных» производств и др. [10].

Управление конкурентоспособностью предприятий, на наш взгляд, охватывает два уровня:

- повышение конкурентоспособности предприятия собственными усилиями посредством цифровой трансформации бизнес-модели, роста производительности труда вследствие внедрения нового оборудования, увеличения качества продукции, разработки конкурентной стратегии и т.д.

- повышение производительности труда путем эффективного использования мер государственной поддержки,

оформления заявок и получения грантов в рамках целевых программ федерального и регионального уровня.

Цель исследования

Предложить методический подход к оценке конкурентоспособности компаний и выбору конкурентной стратегии промышленных предприятий в условиях цифровизации и с учетом конкуренции на национальном рынке с международными компаниями. Оценить конкурентоспособность промышленных предприятий, производящих в России дорожно-строительную технику, определить для них конкурентные стратегии и меры государственной поддержки инновационной деятельности и экспорта.

Материалы и методы исследования

Опираясь на методологию М. Портера, акцентировавшего внимание на продуктивности использования активов компании, отдаче с единицы инвестированного капитала, предлагается при оценке конкурентоспособности компаний рассчитывать эффективность использования основных ресурсов, прежде всего труда. Продуктивность применения в производстве и продажах всех видов активов компании можно измерить такими показателями, как:

- производительность труда (отношение выручки к численности персонала),
- результативность активов компании (отношение выручки от реализации продукции к себестоимости).

Традиционный показатель производительности труда позволяет судить об эффективности замещения труда автоматизированными системами и роботами, в том числе применения цифровых технологий. Результативность показывает отдачу в денежном выражении от использования как материальных, так и нематериальных активов компании, которые характеризуют эффективность управления основными и вспомогательными бизнес-процессами. Для наглядности и удобства предлагается нормировать показатели производительности труда и результативности компаний по среднеотраслевым показателям и сложить их, что позволяет получить интегральный показатель эффективности использования ресурсов предпри-

ятия и выстроить рейтинг конкурентоспособности компании за определенный период времени.

М. Портер также подчеркивал, что конкурентоспособность фирмы определяют качественные характеристики продукта, их уникальность для потребителей. Для оценивания соотношения цена-качество и рыночного спроса на продукцию компании, основывающегося на удовлетворенности потребителей, предложено использовать такой комплексный и часто применяемый исследователями показатель как доля рынка фирмы (отношение выручки от реализации компании к общему объему продаж отрасли).

В целях формирования групп компаний по уровню конкурентоспособности согласно классификации Ф. Котлера авторами предложены показатели доли рынка и результативности отобразить в системе координат, где по оси абсцисс откладываются рыночные доли компаний, а по оси ординат – их результативность. Компании, попадающие в правый верхний угол системы координат, составляют группу лидеров рынка, в среднюю зону – претенденты на лидерство. Предприятия с долей рынка и результативностью ниже среднего уровня, располагающиеся в левой зоне, формируют группу последователей. Предприятия с наименьшей долей рынка отнесены к обитателям рыночных ниш.

В данном исследовании предлагается также применить методологический подход О. Михалаче и Х. Волберда, по мнению которых, компании в условиях конкуренции с транснациональными корпорациями на развивающемся рынке могут пойти тремя путями: выбрать стратегию заимствования (adoption), стратегию адаптации (adaptation) или создание собственной инновационной стратегии (creation) [11]. Стратегия заимствования означает, что отечественные предприятия анализируют конкурентные стратегии успешных международных компаний и внедряют их у себя без каких-либо значительных изменений. Стратегия адаптации – это также заимствование конкурентной стратегии международной компании, но со значительными изменениями, с учетом возможностей отечественного предприятия и особенностей

рынка. Создание собственной стратегии отечественные предприятия выбирают, когда, проанализировав конкурентные стратегии успешных международных компаний, приходят к выводу, что ни одна из них не подходит для данного предприятия, и необходимо разработать совершенно новую стратегию, отличную от применяемых на рынке другими компаниями.

По результатам применения предложенного методического подхода для оценки конкуренции на промышленном рынке исследователи получают ответы на следующие вопросы:

– Каков рейтинг конкурентоспособности компаний отрасли по уровню эффективности использования ресурсов?

– Каков рейтинг конкурентоспособности компаний отрасли по величине спроса, качеству их продукции и организации продаж (доле рынка)?

– Как компании отрасли распределяются в группы по уровню конкурентоспособности исходя из показателей рыночной доли и результативности?

– Какие конкурентные стратегии наиболее адекватны для компаний исходя из текущего уровня их конкурентоспособности?

– Какие меры государственной поддержки способствуют повышению конкурентоспособности предприятия?

Результаты исследования и их обсуждение

Оценена конкурентоспособность компаний на российском рынке дорожно-строительной техники. Информационной базой исследования послужила справочно-информационная система СПАРК. В табл. 1 представлены результаты расчетов доли рынка, производительности труда, результативности компаний, производящих дорожно-строительную технику на территории России.

Рейтинг конкурентоспособности компаний представлен по показателю доли рынка. Как следует из данных табл. 1, наибольшую рыночную долю занимает Петербургский тракторный завод – 22,6%. При этом более половины продаж дорожно-строительной техники принадлежит иностранным компаниям, открывшим филиалы в России. В совокупности на американскую Джон Дир,

японские компании Хитачи и Комацу, американскую Катерпиллар приходится 51,7% рыночной доли на российском рынке дорожно-строительной техники. Учитывается только продукция, которая произведена в РФ. Импортные поставки дорожно-строительной техники в расчет не принимались, поскольку стояла задача определить конкурентоспособность производителей техники в России.

На рис. 1 дан рейтинг компаний по интегральному показателю эффективности использования ресурсов относительно среднеотраслевого уровня.

Интегральный показатель включает сумму производительности труда компании по отношению к среднему уровню по отрасли и результативности относительно среднеотраслевого показателя в процентах. Наибольшую конкурентоспособность в использовании активов компании демонстрируют иностранные компании: Джон Дир, Хитачи, Комацу. Эти же компании лидируют на российском рынке дорожно-строительной техники по уровню производительности труда. Среди российских производителей эффективность использования ресурсов компании выше среднеотраслевого уровня только у ООО «Амкодор-Брянск» и АО «ЭКСМАШ». ЗАО «Тверской экскаватор» характеризуется интегральным показателем эффективности ресурсов примерно на уровне среднего по отрасли. Остальным российским производителям дорожно-строительной техники в стратегических направлениях повышения конкурентоспособности можно рекомендовать основное внимание уделить повышению производительности труда, рентабельности производства и результативности использования всех ресурсов за счет установки более производительного оборудования, автоматизации бизнес-процессов и других мер. Наименее эффективно исходя из интегральной оценки производительности труда и результативности ресурсы используются на АО «Производственное объединение Елабужский автомобильный завод» с рыночной долей 3,5% и АО «Ковровский электромеханический завод», который занимает 7,6% российского рынка дорожно-строительной техники без учета импорта.

Таблица 1

Рейтинг конкурентоспособности основных производителей дорожно-строительной техники в России в 2020 году

Наименование предприятия	Производительность труда, руб.	Результативность, коэфф.	Доля рынка, %
АО «Петербургский тракторный завод»	3 814 094	0,98	22,63
ООО «Джон Дир Русь»	36 220 950	1,17	21,50
ООО «Хитачи констракшн машинери Евразия»	29 786 436	1,09	17,68
АО «Ковровский электромеханический завод»	2 168 402	1,09	7,55
ООО «Комацу мэнуфэктуринг рус»	19 122 653	0,91	7,26
ООО «Катерпиллар Тосно»	9 002 487	1,24	5,18
АО «Производственное объединение Елабужский автомобильный завод»	2 737 098	0,86	3,49
ЗАО «Тверской экскаватор»	4 636 873	1,29	3,39
АО «Череповецкий литейно-механический завод»	4 627 059	1,14	2,78
АО «ЭКСМАШ»	13 879 646	1,16	2,42
ООО «Амкодор-Брянск»	15 088 186	1,04	2,02
ЗАО «Челябинские строительно-дорожные машины»	3 439 111	1,15	1,98
ЗАО «Брянский арсенал»	3 252 592	1,25	1,83
ООО «Специальные дорожные машины»	22 552 375	1,03	0,21
ООО «Брянский торговый дом Ирмаш»	3 452 500	1,40	0,04
ООО «Завод ЛЭКС»	3 190 000	1,01	0,03
ООО «Завод Дормашина»	25 205	1,38	0,01

Составлено авторами по данным справочно-информационной системы СПАРК [www.spark-interfax.ru]

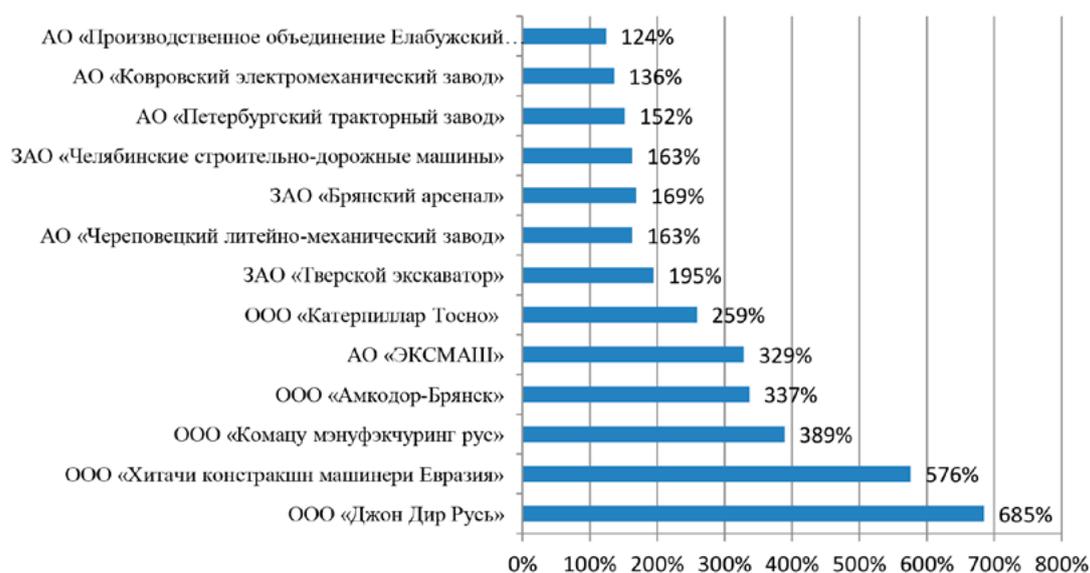


Рис. 1. Рейтинг конкурентоспособности компаний-производителей дорожно-строительной техники в России по интегральному показателю эффективности использования ресурсов, %

Рассчитано авторами по данным табл. 1.

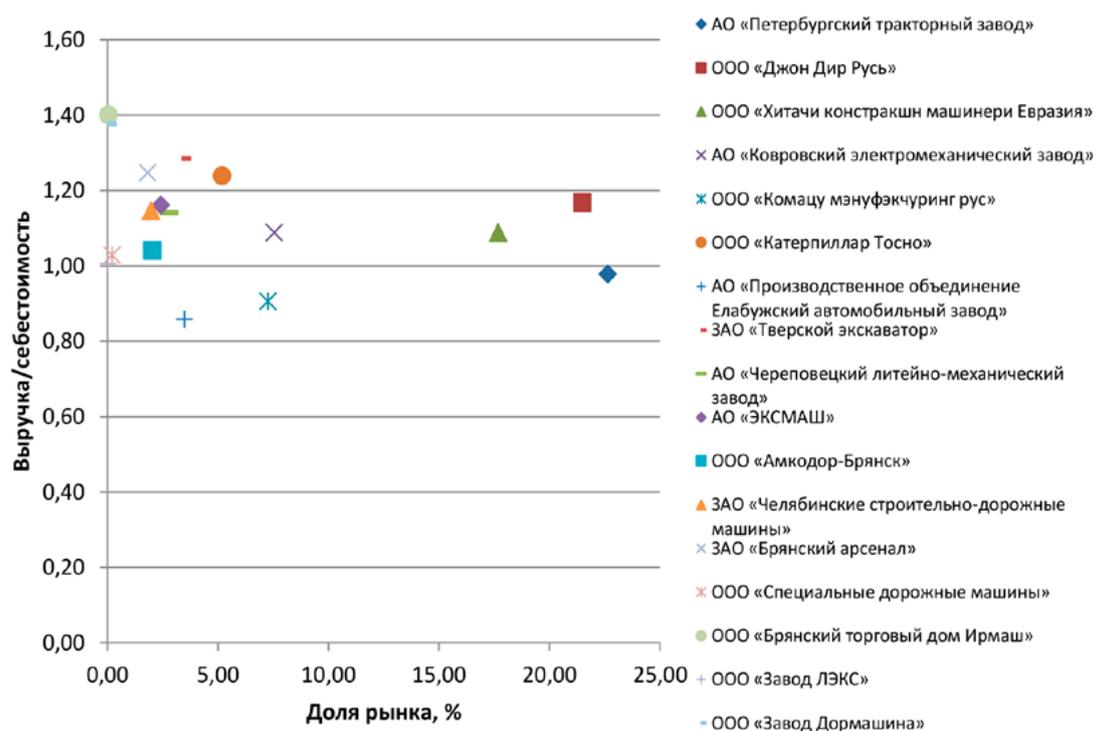


Рис. 2. Соотношение доли рынка и результативности компаний на российском рынке дорожно-строительной техники, 2020 г.

Составлено по табл. 1.

Таблица 2

Конкурентные стратегии групп производителей дорожно-строительной техники на российском рынке

Группа конкурентов	Стратегии М. Портера	Стратегии И. Ансоффа	Стратегии О. Михалаче, Х. Волберда	Стратегии С. Хомбурга, А. Фюрста, С. Кенла
Лидеры рынка	Дифференциация	Расширение производства и увеличение доли рынка	Стратегия инноваций	Стратегия интегрированного роста, добавление новых смежных бизнесов по технологической цепочке за счет покупки либо собственных средств
Претенденты на лидерство	Лидерство в издержках	Диверсификация	Адаптация и стратегия инноваций	Стратегия диверсификации
Последователи	Фокусирование на рыночном сегменте	Повышение качества товара на рыночном сегменте, вывод новых продуктов на рынок	Адаптация	Стратегия концентрированного роста за счет разработки новых видов продукции в отрасли
Обитатели ниш	Фокусирование на определенном виде продукции	Развитие (модернизация) продуктов фирмы	Заимствование	Стратегия выхода на новые ниши либо сокращения производства

На рис. 2 представлены конкурентные позиции анализируемых компаний по двум показателям: доля рынка и результативность, которая измерена отношением выручки к себестоимости.

Наглядное представление конкурентных позиций компаний в системе координат позволяет распределить их в группы по уровню конкурентоспособности по классификации Ф. Котлера:

1. Лидеры российского рынка дорожно-строительной техники: ООО «Джон Дир Русь», ООО «Хитачи констракшн машинери Евразия», АО «Петербургский тракторный завод».

2. Претенденты на лидерство: АО «Ковровский электромеханический завод», ООО «Катерпиллар Тосно», ООО «Комацу мэнуфэкчуринг рус».

3. Последователи: ЗАО «Тверской экскаватор», АО «Череповецкий литейно-механический завод», АО «ЭКСМАШ», ЗАО «Челябинские строительно-дорожные машины», ЗАО «Брянский арсенал».

4. Обитатели ниш: АО «Производственное объединение Елабужский автомобильный завод», ООО «Амкодор-Брянск», ЗАО «Брянский арсенал», ООО «Специальные дорожные машины», ООО «Брянский торговый дом Ирмаш», ООО «Завод ЛЭКС», ООО «Завод Дормашина».

В табл. 2 авторами определены конкурентные стратегии, соответствующие разным классификациям, по группам конкурентов на рынке дорожно-строительной техники.

Компании могут применять комбинацию конкурентных стратегий в зависимости от стратегических целей развития и выбранной тактики их достижения, использовать лучшие практики конкурентов и адаптировать бизнес-модели лидеров исходя из имеющихся ресурсов и оценки качества продукции потребителями.

Для повышения конкурентоспособности промышленные предприятия имеют возможность получить государственную поддержку по ряду направлений своей деятельности. В частности, в настоящее время реализуется ряд государственных программ, в которые могут включиться российские предприятия-производители дорожно-строительной техники.

1. Государственная программа «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», подпрограмма 1 «Развитие транспортного и специального машиностроения», ОМ 1.4. «Развитие машиностроения специализированных производств (строительно-дорожная и коммунальная техника, пожарная, аэродромная, лесная техника) [12]. Реализация программы рассчитана на 15 лет с 1 января 2016 года до 31 декабря 2030 года и нацелена на создание инновационных технологий, машин для дорожного строительства и коммунального хозяйства и увеличение объема инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы до 8 млрд. рублей к 2030 году; модернизацию предприятий, осуществляющих производство строительно-дорожной техники, повышение уровня обновления основных фондов и увеличение к 2030 году загрузки производственных мощностей до 70-80 %.

2. Национальная программа «Цифровая промышленность» призвана при финансовой поддержке государства обеспечить преобразование промышленности и повышение ее конкурентоспособности, а также создание высокопроизводительного экспортно-ориентированного промышленного сектора на основе современных технологий [13]. На этапах разработки и внедрения цифровых технологий для промышленных предприятий предусмотрены субсидии и льготные займы. Предусмотрено «создание, интеграция и развитие платформ государственной информационной системы промышленности: платформа эффективного инвестирования в промышленность, платформа по созданию и развитию производства промышленных предприятий, платформа подбора комплекса мер господдержки и их получения и контроля, платформа обеспечения производства и продвижения промышленной продукции на внутреннем рынке, платформа продвижения продукции на внешнем рынке и увеличения объемов экспорта, платформа анализа и прогноза развития производства на базе объективных статистических данных». Будет сформирован центр компетенций, оценен уровень цифровой трансформации обрабатывающей промышленности

и подготовлены меры господдержки для стимулирования разработки цифровых платформ, программных продуктов, базовых технологий производства приоритетных электронных компонентов и радиоэлектронной аппаратуры.

В рамках данного направления в 2021 году Минпромторгом разработана «Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности в целях достижения их «цифровой зрелости» до 2024 года и на период до 2030 года» [14]. Согласно данной стратегии, цифровая трансформация промышленности позволит выйти ей на глобальные рынки с конкурентоспособной продукцией, отвечающей всем современным технологическим требованиям, и получить перспективы превратиться в высокодоходную отрасль экономики Российской Федерации.

3. Поддержкой инновационной деятельности промышленных предприятий в России занимается Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ» [15]. В рамках корпорации действуют:

- Фонд содействия инновациям, основанный в 1994 году как государственная некоммерческая организация в форме федерального государственного бюджетного учреждения для финансирования малых предприятий, работающих в сфере инноваций;

- Инновационный центр «Сколково», основанный в Москве в 2010 году и представляющий собой современный научно-технологический инновационный комплекс по разработке и коммерциализации новых технологий;

- Фонд развития промышленности, основанный в 2014 году и предоставляющий льготные условия софинансирования проектов, направленных на разработку новой высокотехнологичной продукции, импортозамещение, лизинг производственного оборудования, цифровизацию действующих производств, повышение производительности труда;

- Агентство по технологическому развитию, основанное в 2016 году в целях создания условий для осуществления трансфера технологий и развития высокотехнологичного производства промышленной продукции;

- Российский экспортный центр, предоставляющий российским экспор-

терам широкий спектр финансовых и нефинансовых мер поддержки в целях увеличения несырьевого экспорта.

В результате реализации указанных мер государственной поддержки промышленных предприятий к 2030 году индекс производительности труда будет расти на 2-5 % ежегодно, в 2 раза вырастет экспорт промышленной продукции, на 50 % увеличится фондоотдача за счет использования кооперационных цепочек [14].

Выводы

В условиях открытия российского рынка дорожно-строительной техники для международной конкуренции, отечественные производители были потеснены рядом иностранных компаний, создавших в РФ свои производственные мощности по сборке и выпуску экскаваторов, грейдеров, погрузчиков и других видов оборудования. К настоящему времени более половины выручки от продажи дорожно-строительного оборудования приходится на американскую Джон Дир, японские компании Хитачи и Комацу, американскую Катерпиллар. Среди российских производителей относительно высокую долю рынка по данным за 2020 год сохраняют АО «Петербургский тракторный завод» и АО «Ковровский электромеханический завод», у остальных российских производителей рыночная доля составляет менее 4%. По классификации Ф. Котлера большинство российских производителей отнесены авторами согласно предложенной методологии расчета конкурентоспособности компаний к группам «последователей» и «обитателей рыночных ниш».

Основой конкуренции российских поставщиков остается низкая цена на оборудование. Дефицит инвестиционных ресурсов приводит к отставанию от иностранных компаний по уровню производительности труда и финансовой отдаче от использования ресурсов предприятий. В данной ситуации российским предприятиям целесообразно развивать сотрудничество с международными компаниями в контексте трансфера новых технологий производства и адаптации наиболее эффективных бизнес-моделей к условиям российского рынка, а также формирования собственных инно-

вационных разработок в технологиях и в управлении. Одной из перспективных конкурентных стратегий является стратегия удержания и расширения ниши на отраслевом рынке и выпуске специализированных видов дорожно-строительной техники.

Проблема недостаточной конкурентоспособности российской промышленности обозначена на правительственном уровне. Правительство РФ стремится создать благоприятные условия для деятельности отечественных предприятий, повышения их конкурентоспособности и роста экспорта готовой продукции, обеспечения покупателей качественными товарами, не ограничивая при этом свободную конкуренцию

и выбор компаниями поставщиков и потребителями товаров, соответствующих их потребностям и возможностям. Цифровая трансформация стала ключевым фактором повышения конкурентоспособности предприятий. Внедрение информационно-коммуникационных технологий происходит как со стороны государства, так и со стороны компаний. Таким образом, в Российской Федерации поставлена государственная задача повышения конкурентоспособности отечественных предприятий и разработаны программы повышения международной конкурентоспособности обрабатывающей промышленности на базе развития цифровых технологий и инноваций.

Библиографический список

1. Chikán A. National and firm competitiveness: A general research model. *Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*. 2008. Vol. 18 (1/2). P. 20-28.
2. Четыркина Н.Ю. Конкурентоспособность организации как форма проявления конкурентоспособности // Наука, образование, общество: тенденции и перспективы: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции (Москва, 31 января 2018 г.): в 2 частях. Часть II. М.: ООО «АР-Консалт», 2018. С. 112-114.
3. Елсукова Ю.Ю., Хало Л.А. Конкурентоспособность как экономическая категория маркетинга. *Методы оценки конкурентоспособности // Философия социальных коммуникаций*. 2014. № 4. С. 81-90.
4. Momaya K.S. The Past and the Future of Competitiveness Research: A Review in an Emerging Context of Innovation and EMNEs. *International Journal of Global Business and Competitiveness*. 2019. Vol. 14. P. 1–10.
5. Портер М. *Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран*. М.: Альпина Паблишер, 2016. 947 с.
6. Дайнеко А.Е. и др. *Международная конкурентоспособность реального сектора экономики Беларуси / под науч. ред. А.Е. Дайнеко*. Минск: БНТУ, 2020. 228 с.
7. Котлер, Ф., Армстронг, Г. *Основы маркетинга. Профессиональное издание, 12-е изд.: Пер. с англ.* М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2009. 1072 с.
8. Капустина Л.М., Шибанов Р.С. Конкурентная стратегия уральского предприятия на рынке машиностроительной гидравлики // *Урал – драйвер неиндустриального и инновационного развития России: материалы II Уральского экономического форума (Екатеринбург, 21-22 октября 2020 г.)*. Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета, 2020. С. 197-201.
9. Капустина Л.М., Коровина Е.И. Методика оценки международной конкурентоспособности и разработки конкурентной стратегии национальных предприятий в условиях интернационализации международных компаний // *Интеллектуальная собственность: от надежной защиты к эффективному управлению: сборник статей XI международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 30-31 октября 2015 г.)*. Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета, 2015. С. 29-35.
10. Капустина Л.М. *Международная конкурентоспособность России в развитии Индустрии 4.0 // Новая индустриализация России: экономика – наука – человек – природопользование: сб. науч. тр. VI Уральских научных чтений профессоров и докторантов (Екатеринбург, 5–6 февраля 2019 г.)* Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета, 2019. с. 52-58.

11. Mihalache O.R., Volberda H.W. Business Model Innovation in Transforming Economies: A Co-evolutionary Perspective for a Global and Digital World. *Management and Organization Review*. May 2021. Vol. 17:2. P. 202-225.

12. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 328 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности». [Электронный ресурс]. URL: <http://gov.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm>. (дата обращения: 28.11.2021).

13. Ведомственный проект «Цифровая промышленность». Презентация Минпромторга России. [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/vedomstvennyij-proekt-tsifrovaaya-promyishlennost.pdf> (дата обращения: 01.12.2021).

14. Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности в целях достижения их «цифровой зрелости» до 2024 года и на период до 2030 года // Минпромторг России. [Электронный ресурс]. URL: https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!strategiya_cifrovoy_transformacii_obrabatyvayushhih_otrasley_promyishlennosti_v_celyah_dostizheniya_ih_cifrovoy_zrelosti_do_2024_goda_i_na_period_do_2030_goda. (дата обращения: 28.11.2021).

15. Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ». [Электронный ресурс]. URL: www.vtb.ru. (дата обращения: 07.12.2021).