

УДК 656.078.13 ББК 65.05

Е. Р. Беляева, В. В. Бургат

ФГБОУ ВО «Омский государственный университет путей сообщения», г. Омск

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Ключевые слова: железнодорожный транспорт, эффективность деятельности, показатели оценки, доходы, расходы, инновационная деятельность.

В статье рассматриваются различные подходы к определению понятия «эффективность железнодорожного транспорта» и выбору показателей эффективности. Приведены национальные различия в оценке эффективности европейских железных дорог. Обоснованы направления стратегического управления инновационной деятельностью на железнодорожном транспорте.

E. R. Belyaeva, V. V. Burgat

Omsk State University of Railway Engineering, Omsk

APPROACHES TO DETERMINING THE EFFICIENCY OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

Keywords: railway transport, efficiency of activity, evaluation indicators, income, expenses, innovative activity.

The article discusses various approaches to the definition of the concept of “efficiency of railway transport” and the choice of performance indicators. National differences in the evaluation of the efficiency of European railways are presented. The directions of strategic management of innovative activity in railway transport are justified.

Железнодорожный транспорт России – основное звено транспортной системы страны и отрасль, на которой базируется её экономика. Развитие железнодорожного транспорта направлено на обеспечение растущих потребностей в перевозках грузов и пассажиров при условии соблюдения высоких стандартов качества в обслуживании потребителей. В развитии железнодорожного транспорта заинтересованы субъекты хозяйствования, население страны и государственные органы управления из-за его положительного влияния на мобильность населения, растущий потенциал для улучшения процессов землепользования в городских центрах, относительно низкое влияние на окружающую среду по сравнению с другими видами транспорта.

В тоже время железнодорожный транспорт России испытывает трудности, связанные с технологическим и техническим отставанием от развитых стран мира. Изолированность результатов научно-исследовательских

и конструкторских работ от производственных систем существенно снижает конкурентоспособность железнодорожного транспорта. Отсутствие чётко определённых приоритетов инновационной политики не позволяет обеспечить создание условий для эффективной инновационной деятельности в отрасли.

Последние годы железнодорожный транспорт России находится в процессе интенсивных преобразований, направленных на повышение его эффективности. Это стало возможным на основе оптимизации функционирования и модернизации всех подразделений железнодорожной отрасли, внедрения новейших технологий обслуживания и ремонта подвижного состава, постоянного обновления техники и передающих устройств, инфраструктуры, совершенствования процессов организации труда и управления на железнодорожном транспорте.

Проблемы повышения эффективности железнодорожного транспорта вызывают интерес во всем мире. Эта тема интересует как управленцев железнодорож-

ной отрасли и их конкурентов в данном сегменте рынка, так и руководство соответствующих министерств и ведомств. [1]

Эффективность, как экономическая категория, является широким понятием со многими потенциальными определениями. Эффект – от лат. effectus – исполнение, действие – результат чего-либо, впечатление, произведённое на кого-нибудь, разница между результатом и затратами усилий или ресурсов на их достижение. Эффективный – действенный, дающий определённый положительный результат [2, с. 792]. Эффективность функционирования предприятий и отраслей может быть определена как степень достижения целей, как положительная результативность. Тут возникает проблема выбора показателей результативности или критериев достижения целей. Исследования по основным показателям эффективности железнодорожного транспорта, подтверждают существование различий в определении эффективности деятельности железнодорожных компаний.

Рассматривая понятие эффективности железнодорожного транспорта целесообразно обратить внимание на два фактора (две функции): инфраструктурную составляющую, которая, как правило, связана с материальными активами и транспортной сетью и операционную деятельность, которая связана с движением поездов. Для каждой из этих функций, расходы (инвестиционные или эксплуатационные) и доходы (от деятельности, или субсидии/субвенции) могут быть разделены. Нужно отметить, что с точки зрения общественных интересов, объем субсидий зависит от показателей дохода на рынке перевозок и уровня общих расходов железной дороги.

Например, в своих исследованиях А.Бек [3] предлагает применять измерители эффективности железнодорожного транспорта, группируя их в зависимости от инфраструктурной и эксплуатационной составляющей транспортного процесса (табл. 1).

Таблица 1

Распределение расходов и доходов от перевозок на эксплуатационную деятельность и инфраструктурную составляющую

Показатели	Составляющие транспортного процесса	
	Эксплуатация	Инфраструктура
Расходы	– инвестиции в подвижной состав – трудовые ресурсы	– инвестиционный капитал – техническое обслуживание и ремонт
Доходы	– тарифные доходы – государственное финансирование (субсидии, субвенции и др.)	– плата за доступ к сети – государственное финансирование (субсидии, субвенции и др.)

Определяющими факторами эффективности железнодорожного транспорта являются инфраструктурные ограничения, длина поездов, структура грузов, и новейшие технологии. Современные технологические решения позволяют более эффективно использовать инвестиции, в том числе, за счет лучшей коммуникации с клиентами и автоматизации процессов.

Понятно, что эффективность транспортных систем, государственное финансирование и доходы железной дороги связаны между собой. Для разработки стратегии и операционного планирования деятельности железной дороги имеет

решающее значение последовательность и объемы государственной финансовой поддержки. В качестве примера, железные дороги стран ЕС, которые должны работать на конкурентных рынках с небольшой степенью государственного регулирования. Для них объем государственного финансирования имеет решающее значение для поддержания капиталоемких проектов, направленных на развитие железнодорожного транспорта. Основные различия между странами ЕС – это использование государственного финансирования железных дорог в рамках государственно-частного партнерства.

Несмотря на то, что железнодорожный рынок становится более конкурентоспособным и эффективным, общественные приоритеты (то есть большая площадь покрытия, низкие цены на билеты, энергоэффективные технологии) требуют регулирования и финансовой поддержки. Также адекватное и адресное финансирование необходимо для реализации в рамках железнодорожных систем социальных и экологических проектов.

Менеджмент железнодорожного транспорта непосредственно влияет на эффективность деятельности железной дороги. Развитие политики инвестирования капитала в технологии, которые позволяют снизить расходы на техническое обслуживание и повышение покупательского спроса на железной дороге является достижимой целью. Также целесообразно рассмотреть вопрос дополнительного развития информационных технологий (от более удобных сайтов для клиентов до автоматизированных систем обслуживания поездов и технического обслуживания).

С началом трансформационных процессов в экономике и всеобъемлющей компьютеризацией общества, информационные технологии являются все более доступными и характеризуются большим выбором программных продуктов различной направленности, что подтверждается многими отечественными и зарубежными исследователями теории и практики использования информационного обеспечения в управленческой деятельности. [4]

Чтобы определить уровень эффективности деятельности железнодорожной транспортной системы, можно применять показатели ее энергоэффективности, производительности, надежности или качества. Но, на наш взгляд, рационально рассматривать понятие «эффективность железнодорожного транспорта» с финансовой точки зрения. Различия в эффективности использования активов, производительности труда, тарифных ставок и коэффициентов, доходов и расходов, являются ключевыми показателями для данного исследования. В целом, результаты и общественные выгоды имеют большое значение, но ми-

нимизация затрат и государственная финансовая поддержка решает все.

На основе сравнения европейских железных дорог с некоторыми железнодорожными сетями стран, не входящих в состав ЕС, получаем дополнительные свидетельства того, что существуют значительные различия в определении самого термина «эффективность железнодорожного транспорта».

Недавние исследования показывают, что европейские железные дороги отличаются по своей эффективности. На сегодняшний момент понятно, что некоторым европейским железным дорогам удалось достичь высокого уровня эффективности, а деятельность других, по причинам, зависящим от факторов внешней среды, может быть оценена, как относительно неэффективная.

Каждая национальная железная дорога имеет уникальные характеристики, которые, несомненно, влияют на ее работоспособность. Это может выражаться формой организационной структуры железной дороги, пропускной способностью или плотностью сети. Субсидии в железнодорожный транспорт или годовой дефицит платежного баланса может быть приемлемым в одних странах, а в других – нет. Топография является еще одним фактором. Например, Швейцария и Япония – оба государства с высокой концентрацией горной местности, что ведёт к удорожанию строительства и обслуживания железнодорожной инфраструктуры. Разветвленность транспортной сети и плотность населения также влияют на эффективность использования подвижного состава и других активов. Например, Франция, Швеция и Канада – страны, имеющие низкую плотность населения, по сравнению с Бельгией, Германией или Швейцарией. [5]

В этих странах доступны инвестиционные фонды государственной поддержки развития транспортной железнодорожной системы. Понятно, что в результате этих и других преимуществ, правительство должно быть заинтересовано в развитии инвестиционного процесса для повышения потенциала железнодорожной сети и государственные органы власти будут заинтересованы в том, чтобы инвестиции в железнодорожную отрасль получили лучшую отдачу на вложенный капитал [1]. Но в последнее

время довольно часто возникает ситуация дефицита средств для поддержки транспортных операций в перспективе. Например, в Соединенных Штатах, несколько губернаторов заблокировали выделение средств в программу федерального развития высокоскоростного железнодорожного движения, потому что не хотят нести ответственность за инвестирование государственных средств без четкой программы сокращения будущих эксплуатационных расходов.

В Европе и в других частях мира, многие операторы железнодорожных перевозок и компаний-владельцев инфраструктуры получили существенную государственную поддержку. Она стала следствием понимания того факта, что хорошо функционирующая транспортная железнодорожная система важна для достижения основных общественных целей и потребностей – экологических, социальных, экономических и др..

Очень важно принимать эти факторы во внимание для понимания различий в эффективности деятельности железнодорожного транспорта разных стран.

В этом контексте, под эффективной деятельностью железных дорог понимают прирост прибыли, учитывая инвестиции, вложенные в эксплуатацию, техническое обслуживание и обновление подвижного состава. Это может быть оценено с помощью сравнительно эффективного использования инвестиций в материальные активы, относительно высокой производительностью основных фондов (единица измерения – поезд-км общего пробега), снижением затрат или относительно высоким уровнем производительности труда.

На европейских железных дорогах система критериев эффективности транспортных сетей включает ряд показателей (табл. 2).

Таблица 2

Показатели эффективности транспортных систем европейских железных дорог

Индикатор эффективности	Содержание
Инфраструктурная составляющая	
Выручка от использования инфраструктуры (оборот средств и финансовые доходы), тариф	Показывает размер покрытия общих расходов на содержание инфраструктуры за счет тарифных доходов, а также за счет государственного финансирования
Расходы на инфраструктуру на поезд-км	Показывают затраты на инфраструктуру при обслуживании/ремонте на поезд-км
Расходы на инфраструктуру на тонно-км	Показывают затраты на инфраструктуру при обслуживании/ремонте на тонно-км
Использование железнодорожной инфраструктуры	Используется как метод сравнения стран, при использовании их железнодорожной инфраструктуры.
Операционная деятельность	
Выручка пассажирских перевозок (включая государственное финансирование и финансовые доходы)	Показывает долю покрытия общих операционных расходов железной дороги за счет тарифных доходов, а также за счет государственного финансирования
Пассажирские операционные расходы на поезд-км	Показывает покрытие расходов на пробег поездов
Использование операторов грузовых/пассажирских перевозок	Позволяет сравнивать страны относительно числа перевозимых пассажиров и тонн груза в поезд-км общего пробега
Пассажирские доходы на поезд-км	Показывают размер тарифных доходов в расчете на один пассажирский поезд
Тарифные доходы на пассажиро-км	Показывают величину тарифных доходов в пересчете на один пассажиро-км
Тарифные доходы на поезд-км	Показывают величину тарифных доходов в расчете на пробег поезда
Грузовые доходы на т-км	Показывают величину доходов грузовых операций в расчете на тонно-км
Ставки тарифа по странам	Позволяют сравнить, что бизнес/рынок платит в каждой соответствующей стране за перемещение товаров по железной дороге – более низкая скорость – экономический потенциал для конкурентного преимущества

Таким образом, эффективность деятельности железнодорожного транспорта может быть определена путем определения ключевых финансовых показателей, таких как затраты (по категориям) и доходы (по категориям), и путем анализа и сопоставления значений этих компонентов. Однако зависимость от субсидий также может считаться плюсом, если рассмотреть эти показатели в контексте себестоимости поездок [6].

Оценка эффективности железнодорожного транспорта требуют глубокого анализа структуры затрат и доходов от перевозочной деятельности, что поможет понять факторы воздействия. Например, увеличение сложности транспортной сети, в результате высокой доли станционной работы или высокая плотность перевозок, приводит к увеличению затрат на перевозки.

Важно также понимать, что потенциальные экономические преимущества могут привести к осложнению эффективной деятельности железнодорожного транспорта. То есть, повышенная сложность перевозочного процесса приводит к увеличению плотности перевозок и, как следствие, к уменьшению пропускной способности. Более высокая степень электрификации железной дороги приведет к дополнительным затратам на техническое обслуживание сети, но снизит расходы на топливо. Наконец, важно учитывать амортизацию, особенно путевой инфраструктуры, из-за высокой капиталоемкости процесса.

Подобно показателям оценки эффективности операционной работы, критерии измерения эффективности системы управления железнодорожной инфраструктурой вращаются вокруг стоимости и доходов от перевозки [7].

На европейских железных дорогах достаточно популярен метод бенчмаркинг-анализа, эталонного тестирования, сопоставительного анализа на основе эталонных показателей, с целью выявления барьеров и рычагов развития эффективности железнодорожного транспорта, и лучшего понимания путей совершенствования транспортного бизнеса компаний-операторов.

Научные исследования железнодорожной отрасли показывают, что существует потенциал для повышения эффек-

тивности её деятельности. Потенциал России и других стран мира невозможно оценивать, не учитывая во внимание общие тенденции развития мирового хозяйства: активизацию глобализационных процессов, формирование единого экономического пространства и региональных товарных рынков с фактором стабильности. В современных условиях активных процессов интеграции транспортной системы России в единую европейскую систему и глобализации мирового хозяйства перед железнодорожниками стоят глобальные вызовы. Без их учета невозможно эффективное развитие, связанное с новыми требованиями к транспортным системам, обуславливающих переход от экстенсивной к интенсивной модели развития на основе платформы современных инновационных технологий; с усилением уровня внутриотраслевой и международной конкуренции в транспортном секторе [8]. В усилении количественных и качественных характеристик транспортной инфраструктуры, позиций в сети международных транспортных коридоров, взаимодействия между различными видами транспорта, внедрении эффективных транспортных технологий и реализации инновационных проектов заключается развитие потенциала транспортной системы. Результатом развития является формирование и функционирование эффективной конкурентоспособной транспортной системы, способной обеспечивать функционирование высокопроизводительной, высокотехнологичной и безопасной транспортной инфраструктуры, высокое качество транспортных услуг.

Основными направлениями развития транспортного сектора экономики России являются следующие:

- развитие транспортной инфраструктуры и обновление подвижного состава для обеспечения растущей мобильности населения и ускорения перемещения товаропотоков;
- обеспечение конкурентоспособности и качества предоставления транспортных услуг организациям и населению;
- развитие экспорта транспортных услуг;
- повышение уровня эффективности государственного управления и развитие конкурентоспособной среды;

– повышение экологичности, энергоэффективности транспортных процессов и безопасности перевозок пассажиров и грузов.

Предпосылкой к реформированию железнодорожного транспорта являются требования повышения уровня эффективности его работы. Данные реформы входят в глобальную тенденцию либерализации экономики, практические шаги которой нашли свое подкрепление в теоретических разработках, состоящих в обосновании расширения сферы конкуренции на сегменты рынка, которые традиционно входили в состав естественных монополий.

В будущем предполагается реализация позитивных ожиданий по поводу эффективности процесса реформирования железнодорожного транспорта (в соответствии с программой реформирования отрасли) при сохранении или повышении спроса на услуги по перевозке грузов и пассажиров. Такой сценарий также является вполне реалистичным, поскольку номенклатура продукции отрасли, то есть виды основных перевозимых грузов достаточно постоянны, и железнодорожный транспорт имеет возможность осуществлять перевозки больших объемов грузов на значительные расстояния. Кроме этого, прогнозируется, что спрос на грузовые перевозки увеличится в 1,5–2 раза.

Главным направлением совершенствования работы предприятий ОАО «РЖД» является модернизация железнодорожного транспорта для повышения скорости движения, провозной способности основных ее участков, в том числе используя эффективно транспортные коридоры, проходящие через территорию России.

Стабильно функционирующий железнодорожный транспорт является гарантом развития всех отраслей экономики России. Эффективность железнодорожного транспорта будет определяться динамикой восстановления основных производственных фондов отрасли, темпом роста спроса на железнодорожные перевозки, результатами реализации структурной реформы отрасли, эффективностью тарифной политики в регулируемых государством монопольных секторах деятельности, интенсивностью

использования участков международных транспортных коридоров.

Одним из важных направлений развития железнодорожного транспорта является реконструкция существующих путей для возможности развития скоростного движения. И в будущем строительство новых путей, которые должны сократить время поездок между регионами, что позволит снизить в целом транспортные расходы и будет способствовать повышению конкурентоспособности железнодорожного транспорта при перевозке пассажиров и грузов по сравнению с автомобильным и авиационным транспортом. Поэтому необходимы меры по оптимизации внутренней сети железных дорог.

На данный момент инновации и инновационная деятельность приобретают все большее значение для экономической и финансово-хозяйственной деятельности транспортных предприятий, являясь одним из базовых элементов эффективной стратегии и важным инструментом получения и сохранения конкурентных преимуществ. Проблема инновационного развития железнодорожного транспорта является не новой: ее теоретическому и практическому решению посвящены исследования ведущих ученых транспортной отрасли.

Инновационная активность определяет темпы развития национальной экономики в современных условиях. При наличии динамичного развития инновационных процессов возможна интеграция в мировое экономическое пространство. Без технологического обновления производства и освоения инновационных рычагов конкурентоспособности экономики Россия не может встать в ряд европейских государств. Для поддержания ее конкурентоспособности определяющим становится инновационный фактор развития железнодорожной отрасли.

В настоящее время инновационная политика РЖД не имеет четкой направленности, которая могла бы обеспечить создание условий для эффективной инновационной деятельности [9].

Для дальнейшего инновационного развития предприятий железнодорожного комплекса нужно разработать концепцию инновационного развития. Основной целью данной концепции должна

быть постановка на методологическую основу технологического развития железнодорожного комплекса на принципах обеспечения устойчивого экономического роста.

Концепция развития инновационного потенциала должна учитывать следующие его составляющие:

- научно-технический комплекс для осуществления научной, научно-технической деятельности и подготовки работников;
- высококвалифицированные кадры [10], материально-техническую и опытно-экспериментальную базу;
- совершенствование законодательства в сфере инновационного развития железнодорожного транспорта и механизмов его реализации;
- создание эффективной системы управления инновационной деятельностью ОАО «РЖД» и разработки программы инновационного развития железнодорожного транспорта ОАО «РЖД»;
- обеспечение необходимыми ресурсами и развитой коммуникационной инфраструктурой.

Формирование, реализация и развитие инновационного потенциала ОАО «РЖД» зависят от условий, в которых социально-экономическая система готова генерировать и воспринимать ту или иную инновацию.

Целесообразно внедрить новые и совершенствовать существующие технологии, которые должны быть направлены на формирование инновационной политики железнодорожного комплекса на уровне предприятий. Необходимо разработать концепцию инновационного развития железнодорожного комплекса, которая должна быть направлена на обеспечение и поддержание конкурентных преимуществ.

Стратегия развития инновационного потенциала ОАО «РЖД» – это часть стратегии инновационного развития железнодорожного транспорта, то есть программа действий, основой которой является комплекс методов и подходов по достижению определенных целей развития потенциала с учетом его исходного состояния и устранение факторов, блокирующих это развитие. Стратегия инновационного развития – это комплексная программа действий, направленных

на достижение приоритетов инновационного развития, высокой эффективности деятельности за счет модернизации.

Направлениями стратегического управления инновационной деятельностью железнодорожного транспорта с учетом уровня износа основных средств должны стать:

- обновление парка локомотивов, пассажирских и грузовых вагонов, путевой техники, инфраструктуры и совершенствования ремонтной базы подвижного состава;
- совершенствование системы управления перевозочным процессом и транспортной логистики;
- развитие высокоскоростного движения;
- упорядочение эксплуатации и содержания международных транспортных коридоров;
- разработка и внедрение инновационных сопутствующих технологий;
- восстановление системы собственного транспортного машиностроения;
- создание системы управления качеством услуг, охраны окружающей среды.

Управление развитием инновационного потенциала ОАО «РЖД» – это процесс осуществления тщательно продуманной интегрированной политики по развитию инновационного потенциала и инициирования научно-технических возможностей, направленных на эффективную реализацию инновационных стратегий и более полное удовлетворение потребностей покупателей. Среди основных задач управления инновационным потенциалом ОАО «РЖД» выделяются следующие. Учёт сложившихся тенденций и перевод негативных факторов в позитивные возможности путём различных мероприятий. Принятие и реализация инновационной и патентной стратегии железнодорожного транспорта.

Учитывая специфичность транспортной отрасли и управление развитием инновационного потенциала предприятий, для эффективной деятельности и наращивания именно инновационного потенциала необходимо использовать кластерный механизм управления.

Модель инновационного развития железнодорожного транспорта должна охватывать нормативно-правовые,

управленческие, финансово-экономические, экологические и инновационные аспекты, направленные на повышение конкурентоспособности железнодорожной отрасли.

Совершенствование управления инновационной деятельностью ОАО «РЖД» поможет сформировать систему инновационного менеджмента по качественному отбору эффективных инновационных проектов, прохождение полного цикла этих проектов, ведение мониторинга по результатам их внедрения [11]. Реализация инновационных проектов на предприятиях железнодорожного транспорта позволит им выйти на новый уровень организации перевозок. Эффективными могут стать следующие инновационные проекты:

- проекты по обмену опытом молодых специалистов железнодорожного транспорта на международном уровне;
- создание сайта для повышения уровня профессионального образования, электронной библиотеки, форумов для обмена опытом работников железной дороги;
- совершенствование онлайн-системы отслеживания нахождения грузов.
- внедрение онлайн-системы контроля сервиса;
- установление терминалов по продаже билетов (вместо кассира) в пригородном сообщении;

– установка систем видеонаблюдения и навигационных устройств с целью повышения сохранности грузов;

– создание автоматизированной системы логистики грузоперевозок «Онлайн-сервис»;

– внедрение системы круглосуточной онлайн-помощи пассажирам и грузоотправителям;

– объединение всех Интернет-ресурсов ОАО «РЖД» в единый сайт со значительным каталогом возможностей;

– открытие новых заводов, модернизация существующих предприятий для изготовления, обеспечения собственных нужд и для поддержки отечественного производителя;

– создание или расширение железнодорожного форума по изучению новейших технологий и внедрения в производство;

– создание и внедрение мобильного приложения для возможности приобретения билетов в поездах.

Дальнейшие исследования и операционной деятельности железнодорожного транспорта и сфокусированные на бенчмаркинге позволят получить дополнительную информацию, расширят возможности государственных регуляторов и менеджмента железнодорожных компаний, позволят повысить эффективность деятельности железной дороги, в том числе, за счет оптимизации интересов грузовых и пассажирских перевозок.

Библиографический список

1. Кравченко Х.В. Сущность экономической категории эффективности и определения ее на транспорте /Х.В.Кравченко// Сборник научных трудов Днепропетровского национального университета железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна. – 2014. – № 8. – С. 48-55.
2. Ожегов С.И. Словарь русского языка: 16-е изд. – М.: Рус. Яз., 1984. – 797 с.
3. Beck A. Barriers to Entry in Rail Passenger Services: Empirical Evidence for Tendering Procedures in Germany / A. Beck // European Journal of Transport and Infrastructure Research. – 2017. – Iss. 1. – P. 20-41.
4. Оборин М. С. Деловые информационные услуги как фактор экономического развития отрасли // Сервис в России и за рубежом. – 2019. – №1. – С. 162-196.
5. Санчес П. Эффективность, технические изменения и производительность в европейском железнодорожном секторе: Стохастический подход / П. Санчес, Д. Вилланова // Международный журнал экономики транспорта. – 2015. – № 1. – С. 55-76.
6. Савельева И.П., Мартиросян Л.Б., Беляев Н.А. Управление рисками предпринимательской деятельности в современных экономических условиях // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2012. – №9. – С.147-152.
7. Талавира Е. Необходимость проведения оценки эффективности работы предприятий железнодорожного транспорта в современных условиях/ Е. Талавира, О. Семеник// Сборник научных трудов ДЕГУТ. Серия «Экономика и управление». – 2015. – № 21-22, – Ч. 1. – С. 84-88.

8. Дудник Т.А. Теоретико-методологические основы управления интегрированными хозяйственными образованиями в промышленности: объектно-процессный подход // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2014. – №4-1. – С. 120-124.
9. Беляева Е.Р., Кужева С.Н. Современные подходы в маркетинговой оценке конкурентоспособности выпускников вузов и высшего образования // Актуальные проблемы современной экономики: Материалы VII междунар. научно-практ. конф. В 2 ч. – Омск: ОмГУПС, 2019. Ч. 1. – С. 45-49.
10. Лидин К.А., Усольцев В.Ю. Алгоритмы современных технологий управления подготовкой квалифицированных кадров на транспорте // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. – 2015. – №3(47). – С. 138-143.
11. Кужева С.Н., Беляева Е.Р. Аксиологический аспект в управлении организациями // Аксиологические аспекты в современных научных исследованиях: Сб. научн. тр./ Омский гос. ун-т путей сообщения. – Омск, 2019, – С. 88– 94.