

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ВАГОНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ЗАВОЮВАННЯ НОВИХ РИНКІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

COMPETITIVENESS OF DOMESTIC CAR-BUILDING ENTERPRISES IN THE CONQUEST OF NEW MARKETS IN MODERN CONDITIONS

Кузуб А.В.

аспірант кафедри «Економіка
та управління виробничим і комерційним бізнесом»,
Український державний університет залізничного транспорту

Досліджено основні чинники, що впливають на конкурентоспроможність вітчизняних вагонобудівних підприємств під час завоювання нових ринків збуту з урахуванням сучасних умов господарювання в світі. Проведено аналіз факторів впливу зовнішнього середовища стосовно вагонобудівних підприємств України. Розроблено рекомендації щодо підтримки вітчизняної вагонобудівної галузі в умовах виходу на нові ринки збуту.

Ключові слова: вагонобудівна галузь, конкурентоспроможність, рухомий склад, ринок, попит, пропозиція.

Исследованы основные факторы, влияющие на конкурентоспособность отечественных вагоностроительных предприятий при завоевании новых рынков сбыта с учетом современных условий хозяйствования в мире. Проведен анализ факторов влияния внешней среды относительно вагоностроительных предприятий Украины. Разработаны рекомендации по поддержанию отечественной вагоностроительной отрасли в условиях выхода на новые рынки сбыта.

Ключевые слова: вагоностроительная отрасль, конкурентоспособность, подвижной состав, рынок, спрос, предложение.

The main factors influencing the competitiveness of domestic car-building enterprises in the course of the conquest of new markets, taking into account the current conditions of management in the world, are investigated. The analysis of factors of influence of the external environment concerning car-building enterprises of Ukraine has been carried out. Recommendations for the support of the domestic car-building industry in the conditions of entering new markets are developed.

Keywords: car-building industry, competitiveness, rolling stock, market, demand, supply.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Суттєве скорочення обсягів перевезень і відповідне погіршення фінансового і техніко-технологічного стану ПАТ «Українська залізниця» негативно вплинули на діяльність вітчизняних вагонобудівних підприємств через зменшення кількості замовлення продукції від вітчизняних підприємств залізничного транспорту.

У цих умовах пошук дієвих шляхів забезпечення конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств є життєво важливим завданням, адже підприємства вагонобудівної галузі у взаємодії з підприємствами залізничного транспорту України можуть стати ключовою ланкою в процесі забезпечення сталого розвитку всієї економіки країни, оскільки вагонобудівні підприємства і залізничний транспорт знаходяться в єдиному виробничо-технологічному циклі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Вивчення та дослідження конкурентоспроможності підприємств вагонобудівної галузі розкрито в роботах Л.В. Балабанової, В.Л. Диканя, М.І. Данько, Н.Є. Каличевої, Ю.М. Уткіної та ін. [1–5]. Незважаючи на різноманіття думок, слід зазначити, що вихід на нові ринки вітчизняних вагонобудівних підприємств є важливим та ефективним для забезпечення їх конкурентоспроможності, а особливо в сучасних умовах, коли відбувається скорочення обсягів виробництва на вагонобудівних підприємствах.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є визначення чинників, що впливають на конкурентоспроможність вітчизняних вагонобудівних підприємств у сучасних умовах під час завоювання нових ринків.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. За останні чотири роки українські вагонобудівні заводи скоротили випуск вантажних вагонів у 50 разів. Галузь, яка в 2000 р. щорічно генерувала багатомільярдні надходження валюти в країну, у 2015 р. практично повністю зупинилася. Основні причини – втрата російського ринку і відсутність замовлень від ПАТ «Українська залізниця».

У 2015 р. українські вагонобудівні підприємства виробили 1 054 вагони – це в шість разів менше, ніж у 2014 р., і в 50 разів менше, ніж у піковий 2011 р., коли сумарний обсяг випуску українських підприємств становив 52 700 вагонів. У 2000-х роках Україна була світовим лідером з експорту залізничних вагонів, отримуючи в 2010–2011 рр. близько \$3 млрд. експортної виручки щорічно. Сьогодні ця сума не перевищує \$50 млн. [6].

Нині ринок вагонобудівної галузі нашої країни представлений такими підприємствами:

- ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» – виробляє вантажні та пасажирські вагони, швидкісні міжрегіональні поїзди, вагони метро, автогрейдерів;

- ПАТ «Дніпровагонмаш» – виробляє вантажні вагони та їх комплектуючі;

- ПАТ «Азовмаш» – виробляє залізничні вагони, підйомно-транспортне обладнання, спеціалізоване залізничне обладнання;

- ДП «Укрспецвагон» – виконує різні види регламентного ремонту вантажного рухомого складу, виробляє широкий спектр запасних частин до вантажних вагонів, займається експлуатацією, обслуговуванням і будівництвом вагонів;

- ПАТ «Стахановський вагонобудівний завод» – випускає вантажні вагони різного призначення;

- ТОВ «Дарницький вагоноремонтний завод» – займається будівництвом піввагонів моделі 12-9745; капітальним, деповським ремонтами та модернізацією вантажних вагонів; формуванням та ремонтом колісних пар; виготовленням запасних частин;

- ТДВ «Попаснянський вагоноремонтний завод» – високотехнологічне підприємство з виробництва і ремонту вантажного рухомого складу для залізниці;

- ТОВ «Харківський вагонобудівний завод» – виробляє та проводить капітально-відновлювальний ремонт вагонів та їх комплектуючих.

Але сьогодні виробництвом вагонів займається всього три підприємства: ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» (КВБЗ), ПАТ «Азовмаш» і ПАТ «Дніпровагонмаш». ПАТ «Стахановський вагонобудівний завод» знаходиться на непідконтрольній Україні території.

ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» у 2015 р. працював із завантаженням усього 3% у вантажному напрямі. Його частка серед українських виробників вантажних вагонів у 2015 р.

становила 39%. ПАТ «Дніпровагонмаш» скоротив виручку всемеро, до 52 млн. грн., отримавши при цьому чистий збиток у 76 млн. грн. ПАТ «Азовмаш» займався переважно виробництвом обладнання для металургії та паралельно намагався домовитися про участь в оборонних замовленнях.

Оскільки до 2012 р. основним ринком збуту була Російська Федерація, то починаючи із середини цього ж року Росія стала перекривати доступ українським вагонобудівникам на свій ринок. У результаті в 2013 р. виробництво українських вагонів скоротилося майже вдвічі, а російський ринок став практично недоступний вже в 2014 р., коли Україна виробила близько 5 тис. вантажних вагонів. І хоча російський ринок став закриватися ще в 2012 р., за останні роки українські заводи так і не змогли знайти повноцінну альтернативу.

Попит на вагонобудівну галузь, який свого часу забезпечувала Російська Федерація, неможливо замінити на європейському ринку, через те, що: по-перше, в Україні виробляються вагони для залізниць із шириною колії 1 520 мм, тоді як в європейських країнах (окрім держав Балтії) прийнятий стандарт 1 435 мм («вузька колія»); по-друге, європейський ринок за своєю місткістю в кілька разів поступається російському, оскільки частка залізничного транспорту в перевезеннях вантажів становить лише 20%; по-третє, у найближчі роки аналітики прогнозують падіння продажів нових вантажних вагонів в Європі, тому що вибирають вагони з найбільшою продуктивністю, що може бути пов'язано з навантаженням на вісь, кількістю осей, вартістю ремонту і міжремонтним пробігом, зручністю і швидкістю розвантаження вагона, універсальністю вагона під різні вантажі.

Щодо вимог до вагонобудівних підприємств залізничного транспорту, то слід зазначити, що основи експлуатаційної сумісності залізниць країн Європейського Союзу розкрито в Технічних умовах інтероперабельності (TSI). Ці умови набрали чинності рішенням Європейської Комісії від 30.05.2002 та охоплюють такі підсистеми: інфраструктуру, енергетику, управління (системи СЦБ, системи з трансмісією колійно-транспортний засіб), рухомий склад, експлуатацію, рух. Із 2008 р. ці умови актуалізовано рішенням Європейської Комісії.

Специфікації TSI охоплюють тільки основні вимоги щодо рухомого складу, які мають певне значення для досягнення експлуатаційної сумісності Європейської залізничної системи. Це стоїть як транспортних засобів, так і їх частин. Галузі, не охоплені вимогами специфікацій TSI, становлять поле, на якому можуть бути використані національні норми [7].

Крім європейського та російського ринків, наші вагонобудівники, як і раніше, можуть завоювати ринок на поставки своєї продукції на ринки країн «простору 1 520», тобто із залізнич-

ною колією однієї ширини. Передусім це Казахстан, Білорусь, Узбекистан і країни Прибалтики. Оскільки Казахстан і Білорусь входять у Митний союз, то поставки вітчизняних вагонів у ці країни можуть бути обмежені. Близько 2-3 тис. вагонів можна продавати в країни Прибалтики, яка також знаходиться в «просторі 1 520». Однак у 2013 р. поставки українських вагонів у цей регіон також знизилися.

Скоротилися й поставки вантажних вагонів до Середньої Азії. На експорт в 2013 р. у ці країни було відправлено 3,6 тис. одиниць, що на 60% менше, ніж у 2012 р. Крім того, змінився тренд поставок: піввагони поступилися першістю наливному парку.

Ринки таких країн, як Кенія, де немає налагодженого власного виробництва вагонів, є для українського вагонобудування перспективними, оскільки продукція українських підприємств вагонобудування значно дешевше, ніж у англійських і японських компаній, де вартість вагонів приблизно на 30% вище.

Рівень технологічного розвитку у вагонобудівній галузі різних країн сильно відрізняється. У цій галузі лідируючі позиції займають підприємства США, Західної Європи та Японії. Лідерами світового залізничного машинобудування є компанії Bombardier (Канада), Alstom (Франція), Siemens (Німеччина), AnsaldoBreda (Італія), General Motors (США) і General Electric (США). Вони охоплюють 82% світового ринку залізничного машинобудування. Більшість цих компаній працює на світовому ринку, поставляючи свою продукцію в Австралію, Канаду, країни Латинської Америки та Європи.

Нині низка компаній придивляються до залізничного ринку України:

- український залізничний перевізник і канадська компанія Bombardier підписали меморандум про наміри створити в Україні спільне підприємство з виробництва локомотивів та іншої залізничної техніки. Меморандум входить у загальний пакет двосторонніх документів між Україною та Канадою [8]. Крім того, готується угода з американською корпорацією General Electric про тестування американського локомотива в Україні. Надалі планується підписання меморандуму про співпрацю, аналогічного до підписаного з Bombardier;

- General Electric (США) та «Укрзалізниця» розвиватимуть співпрацю для оновлення парку тепловозів та сервісного обслуговування зі значною локалізацією з використанням комплектуючих українського виробництва та потужностей українських підприємств. Оновлення тягового рухомого складу стимулюватиме розвиток економічного потенціалу держави. Локомотиви планується задіяти передусім на найбільш вантажонапружених ділянках, таких як Комиш – Зоря Волноваха, а також для ліквідації вузьких місць на шляху перевезення вантажів в напрямку портів [9].

Однак у сучасних кризових умовах, що негативно вплинули на попит країн СНД, підприємства вагонобудівної галузі виявилися неспроможними вести конкурентну боротьбу.

2016 р. став для українського вагонобудування переломним. Після багаторічного спаду обсягів виробництва випуск вантажних вагонів істотно збільшився, цей показник зріс більше ніж у 2,5 рази, до 2 811 вагонів, із них 2 756 вагонів виробив ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», у тому числі 867 вагонів (майже 31% від річного показника) випущено в грудні 2016 р. [10].

Саме тому для вироблення якісної та дієвої концепції забезпечення конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств дослідимо головні чинники зовнішнього середовища та спробуємо виявити надані їм можливості.

Основним чинником зовнішнього середовища, що має безпосередній і найбільший вплив на діяльність будь-якого підприємства, є споживач.

Основним замовником вітчизняного вагонобудування є ПАТ «Укрзалізниця», яке в 2017 р. планувало купити і зробити на власних потужностях близько 9 тис. вантажних вагонів. А план закупівель до 2021 р. становить близько 35 тис. одиниць, також ПАТ «Укрзалізниця» має намір придбати в 2018 р. 700 зерновозів, а за кошти, виручені від підвищення вантажних тарифів, купити 2,5–3 тис. піввагонів. Про це заявив начальник департаменту вагонного господарства «Укрзалізниця» Олег Мотін у рамках Міжнародної конференції «Вагонобудування і ремонт рухомого складу в Україні» [11].

Зазначена перебудова дасть змогу залізничному транспорту України перейти на новий рівень розвитку та надання транспортних послуг пасажирам і вантажовласникам, що будуть конкурентоспроможними як на внутрішньому, так і на зовнішньому (міжнародному) ринку транспортних перевезень. Це в подальшому сприятиме залученню транзитних вантажо- та пасажиропотоків.

Слід зазначити, що нині діяльність ПАТ «Українська залізниця» є недостатньо ефективною. В умовах реформування та нестабільності економіки України, глобалізації світової економіки і торгівлі залізничному транспорту доводиться вирішувати складні питання адаптації до роботи в ринкових умовах господарювання.

Сконцентруємо увагу на наявному економічному потенціалі та визначимо загрози і перспективні можливості забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах виходу підприємств на нові ринки.

Вітчизняний ринок продукції вагонобудування характеризується багаторічним поділом, проте останнім часом набувають поширення мікропідприємства, які займаються виробни-

цтвом дуже вузької номенклатури або виконують ремонти локомотивів промислових підприємств.

Однак слід констатувати факт погіршення стану вагонобудівних підприємств, що є наслідком зменшення інвестицій у їх діяльність, застаріння основних засобів, невідповідності продукції стандартам якості та інших чинників. Це зумовлює необхідність пошуку інструментів, які можуть сприяти переведенню вагонобудівних підприємств у кращий стан.

Перспективи подальшого завоювання нових ринків слід визначати з урахуванням можливостей потужного конкурентоспроможного національного інноваційного потенціалу та його взаємодії з європейським і світовим інноваційним простором на взаємовигідних умовах. За цих умов на перший план виходить завдання забезпечення зростання потенціалу кожного господарюючого суб'єкта.

Для визначення підходів до розвитку потенціалу підприємств вагонобудування України в умовах завоювання нових ринків проведено аналіз факторів зовнішнього середовища стосовно підприємств (PEST-аналіз) (табл. 1).

За результатами PEST-аналізу можна зробити такі висновки щодо впливу основних політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів впливу зовнішнього середовища на підприємства, які формують вагонобудівний комплекс країни.

Політичними факторами, які стримують розвиток вагонобудівних підприємств, є:

- обмеження бюджетування вагонобудівних підприємств;

- обмеження можливостей державного регулювання діяльності підприємств сферою розроблення й упровадження заходів підтримки.

З аналізу економічних факторів видно, що для розвитку внутрішнього ринку і збільшення експорту необхідні дієві заходи щодо формування платоспроможного ринку збуту високотехнологічної продукції та приборкання цінового хаосу на монопольному сировинному ринку.

Аналіз діючих соціальних факторів дає можливість зробити висновок, що необхідно сформувати культ інженерно-технічного працівника, у тому числі в рамках перегляду тарифних ставок, і тим самим сформувати умови для забезпечення вагонобудівних підприємств висококваліфікованими кадрами.

Враховуючи значний вплив технологічних факторів у розвитку вагонобудівних підприємств, необхідно:

- провести максимальну модернізацію вагонобудівних підприємств України через створення сприятливих умов кредитування та інвестування, які значно розширять внутрішній ринок;

- розробити та реалізувати програми дій на загальнодержавному і регіональному рівнях із відновлення та модернізації активної частини основних фондів;

Таблиця 1

PEST-аналіз діяльності вагонобудівних підприємства України

Політичні фактори	Економічні фактори
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розбіжність центрів впливу з розподілом бюджетних коштів. 2. Відсутність законодавчої і податкової підтримки підприємств. 3. Недовіра бізнесу до влади та її органів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системні кризи світової фінансової системи. 2. Інфляційні ризики і відсутність шляхів їх подолання. 3. Висока облікова ставка НБУ, надмірні ставки кредитування бізнесу. 4. Наднизький платоспроможний попит внутрішнього ринку. 5. Висока залежність економіки країни від кредитів міжнародних фінансових організацій і фондів. 6. Недолік оборотних коштів у промислових підприємствах. 7. Неконтрольоване зростання цін на товари і послуги монополій (сировина, енергоресурси). 8. Слабке залучення іноземних і вітчизняних інвестицій у галузі вагонобудування.
Соціальні фактори	Технологічні фактори
<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення чисельності працездатного населення. 2. Зменшення чисельності висококваліфікованих спеціалістів 3. Недооцінка ролі вагоноремонтних підприємств як основи економічної та соціальної захищеності країни. 4. Зниження привабливості праці на вагонобудівних підприємствах. 5. Відсутня чітко виражена орієнтація на якість як основу конкурентоспроможності. 6. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб співробітників. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Втрата Україною лідируючих позицій у передових напрямках науки в галузі вагонобудування. 2. Відсутність належної технологічної бази: значний знос активної частини основних фондів. 3. Незначний рівень упровадження нових технологій та диверсифікації виробництва. 4. Відсутність триєдиного зв'язку «наука – технологія – виробництво».

- розробити законодавчо-нормативні та податкові заходи для підвищення ефективності діяльності підприємств вагонобудівної галузі (спрощені процедури кредитування, зниження податкового навантаження, заохочення до подальшого інвестування прибутку);

- розробити державні програми щодо проведення масштабних науково-дослідних та експериментально-конструкторських робіт з оновлення та модернізації вагонобудівної продукції для підвищення її якості та конкурентоспроможності;

- оцінити наявний науково-виробничий потенціал передових підприємств, налагодити зв'язки між науково-дослідними інститутами та виробничими підприємствами через створення науково-виробничих кластерів, які будуть сприяти розвитку підприємств.

У сучасних умовах під час завоювання нових ринків підприємства особливо часто стикаються з невизначеністю і ризиками, непередбачуваними ситуаціями, коли еволюційні підходи, побудова екстраполяційних прогнозів і планів за «прирістними» методами не можуть забезпечити правильну орієнтацію розвитку в майбутньому, а отже, й можливості забезпечення ефективності діяльності. Для успішної інтеграції України до системи європейської економіки необхідно визначення шляху розвитку через стимулювання впровадження власних нових технологій.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних вагонобудівних підприємств потрібно:

- постачати вагони в країні «простору 1 520»;

- виробляти вантажні вагони під конкретні цілі, наприклад для створення українського приватного оператора вантажних перевезень;

- виробляти комплектуючі для інших вагонобудівних підприємств, у тому числі для Європейського Союзу та країн «простору 1 520».

Перспективи подальшого завоювання нових ринків слід визначати з урахуванням можливостей потужного конкурентоспроможного національного інноваційного потенціалу та його взаємодії з європейським і світовим інноваційним простором на взаємовигідних умовах. За цих умов на перший план виходить завдання забезпечення зростання потенціалу кожного господарюючого суб'єкта.

Вітчизняні вагонобудівні підприємства мають свої конкурентні переваги в якості й у вартості. Наприклад вартість швидкісного потягу «Тарпан», який виробив «Крюківський вагонобудівний завод», порівняно з Hyundai, який виробляє Корея, менша на 47% і, як наслідок, має попит

у країнах близького зарубіжжя (Білорусі, Казахстані, Узбекистані та ін.).

Підприємства вагонобудування володіють великою кількістю ноу-хау, патентів і технічних рішень, що належать до конструктивних рішень для продукції, що розробляється і випускається.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств вагонобудівної галузі може досягатися за підтримки зв'язків із провідними науково-дослідними інститутами, які забезпечують високий рівень розробок.

Прикладом швидкого втілення творчих, конструкторських і комерційних ідей у кінцеву продукцію є:

- успішне вирішення завдань зі створення нових конструкцій вантажних вагонів (піввагонів, бункерних вагонів для перевезення зерна, мінеральних добрив, глинозему, цементу, вагонів-платформ, критих вагонів, вагонів-цистерн);

- створення нових візків для вантажних і пасажирських вагонів, вагонів метро, швидкісних електропоїздів, дизель-поїздів;

- створення сімейства пасажирських вагонів та налагодження їх серійного виробництва;

- розроблення й освоєння виробництва тунельних і поверхових ескалаторів та широкої номенклатури запасних частин і комплектуючих для метрополітенів;

- створення вітчизняних вагонів метро;

- створення швидкісних денних міжрегіональних поїздів локомотивної тяги і швидкісних міжрегіональних двосистемних електропоїздів;

- створення регіональних пасажирських дизель-поїздів;

- створення різноманітних контейнерів для транспортування різноманітних навалювальних вантажів та багато іншого.

Для завоювання нових ринків збуту вітчизняним вагонобудівним підприємствам з урахуванням сучасних умов господарювання у світі потрібно вдосконалювати соціальну відповідальність, яка є відображенням складних процесів трансформації всієї соціально-економічної системи країни.

Враховуючи значний вплив соціальних факторів у розвитку вагонобудівних підприємств, необхідно: впроваджувати нові технології, сформувати культ інженерно-технічного працівника, звичаї, традиції та трудову етику колективу підприємства, підвищення тарифних ставок, забезпечуючи підприємства висококваліфікованими кадрами, мотивацію працівників до якісного виконання роботи; заснувати службу соціально-психологічної підтримки.

Так вагонобудівні підприємства можуть стати ключовою ланкою в процесі забезпечення сталого розвитку всієї економіки країни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. 294 с.
2. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия: монография. Харьков: Основа, 1995. 160 с.
3. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах міжнародних транспортних коридорів: монографія / М.І. Данько, В.Л. Дикань, Н.В. Якименко. Х.: УкрДАЗТ, 2008. 194 с.
4. Каличева Н.Є. Підходи до управління конкурентними перевагами підприємств залізничного транспорту. Причорноморські економічні студії. 2017. № 21. С. 86–97.
5. Уткіна Ю.М. Резерви забезпечення якості на вагоноремонтних підприємствах залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2008. № 24. С. 75–78.
6. Под откос. Как Украина потеряла вагоностроение. URL: <http://biz.liga.net/all/transport/stati/3228646-pod-otkos-kak-ukraina-poteryala-vagonostroitelnyu-otrasl.htm>.
7. Правове регулювання транспортних коридорів в Європейському Союзі та в Україні / за заг. ред. В.Г. Дідики. К.: Ніка-Прінт, 2007. 244 с.
8. Украинское вагоностроение может возродиться? URL: <http://www.ukragroconsult.com/news/ukrainskoe-vagonostroenie-mozhet-vozrodit-sya>.
9. Укрзалізниця спільно з General Electric розроблятимуть дизельні локомотиви. URL: <https://mind.ua/news/20175137-ukrzeliznytsya-spilno-z-general-electric-rozroblyatimut-dizelni-lokomotivi>.
10. Кто и для кого может производит грузовые вагоны в Украине. URL: <https://delo.ua/business/kto-proizvodit-v-ukraine-gruzovye-vagony-328356/> © delo.ua <https://delo.ua/business/kto-proizvodit-v-ukraine-gruzovye-vagony-328356/>.
11. В «Укрзалізнице» рассказали о планах закупки вагонов на 2018 г. URL: http://tbu.com.ua/news/v_ukrzeliznytse_rasskazali_o_planah_zakupki_vagonov_na_2018_g_.html.
12. Управління бізнесом: підручник / за заг. ред. В.Л. Диканя. Харків: УкрДУЗТ, 2016. – 312 с.
13. Забезпечення конкурентоспроможності національної мережі міжнародних транспортних коридорів: монографія / М.І. Данько, В.Л. Дикань, А.В. Толстова. Харків: УкрДАЗТ, 2013. 188 с.
14. Підприємництво: підручник / С.В. Панченко та ін. Х.: УкрДУЗТ, 2016. Ч. 2. 241 с.