

УДК 336; 338

***ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ КАК СПОСОБ ДОСТИЖЕНИЯ  
КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ НА РЫНКЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ  
АВТОМАТИЗАЦИИ***

***Березина Н.А.***

*Новосибирский государственный университет экономики управления "НИИХ"*

*Новосибирск, Россия*

**Аннотация**

В статье рассмотрена теория дифференциации как способ достижения конкурентных преимуществ и повышения рентабельности компании на рынке промышленной автоматизации. Проведен анализ рынка и выявлены основные стратегические позиции компаний. Приведены ключевые факторы выбора стратегии на рынке, влияние выбора стратегии на рентабельность компании.

**Ключевые слова:** дифференциация, теория дифференциации, промышленная автоматизация, автоматизированные системы управления, рентабельность, стратегия.

***DIFFERENTIATION AS A WAY TO ACHIEVE COMPETITIVE  
ADVANTAGES IN THE MARKET OF INDUSTRIAL AUTOMATION***

***Berezina N. A.***

*Novosibirsk state University of management Economics "NINH"*

*Novosibirsk, Russia*

**Abstract.** The article deals with the theory of differentiation as a way to achieve competitive advantages and increase profitability of the company in the market of industrial automation. The market analysis is carried out and the main strategic positions of the companies are revealed. The key factors of strategy choice in the market, the impact of strategy choice on the profitability of the company.

**Keywords:** differentiation, theory of differentiation, industrial automation, automated control systems, profitability, strategy.

Российский рынок автоматизированных систем управления (АСУ) развивается стремительными темпами и автоматизация получает распространение в большей части отраслей промышленности.

На данный момент автоматизация объектов энергетического комплекса и других отраслей промышленности, транспорта, ОПК в РФ происходит в рамках сформировавшегося спроса и предложения в основном на оборудовании зарубежных производителей. В большинстве случаев отечественными интеграторами и инжиниринговыми компаниями устанавливается зарубежное оборудование и ПО (даже на критически важных и оборонных объектах). Доля российских производителей комплектующих для средств автоматизации остается по-прежнему незначительной, большая часть импортируется. При этом в отечественных НИИ и в компаниях IT-сектора и электронной промышленности есть свои разработки, «прорывные» технологии, который значительно опережает уровень развития средств и систем автоматизации [6]. Этот факт создаёт предпосылки для выделения конкурентных преимуществ отечественных разработчиков систем автоматизации, для увеличения их доли рынка. Несмотря на высокую конкуренцию на рынке промышленной автоматизации, на нём работает большое количество компаний, которые разрабатывают, производят, внедряют автоматизированные системы управления (АСУ). В таблице 1 приведены наиболее известные из них. Представленные компании реализуют как собственную продукцию серийного производства и наработки, так и использующие в своих проектах компоненты ведущих мировых производителей. Рынок поставщиков и производителей АСУ поделен между игроками "лидерами", небольшими компаниями разработчиками, системными интеграторами, монтажно-наладочными организациями и другими инженерными компаниями, специализирующимися на интеграции различных средств автоматизации и внедрении готовых программно-технических комплексов на технологических объектах, при этом постоянно появляются новые компаний. Компании проводят целый комплекс услуг по внедрению

систем на предприятия- начиная от проектирования до установки гарантийного, постгарантийного обслуживания. Все эти факторы влияют на возможности компаний сохранять конкурентоспособность на рынке АСУ.

Исследование вопросов конкурентоспособности предприятий и способов достижения конкурентных преимуществ выступает одним из востребованных направлений в условиях современного рынка. С одной стороны, рассмотрение теоретических представлений о способах достижения конкурентных преимуществ может выступать как основа для разработки практических рекомендаций, позволяющих повышать эффективность деятельности организации. С другой стороны, полученные сведения о неэффективности конкурентной стратегии, стимулирует управление организацией к изменениям , дающим возможность улучшать компаниям своё финансовое положение.

Целью исследования стало типологизация компаний участников рынка с точки зрения теории дифференциации.

В рамках поставленной цели, были сформулированы задачи исследования:

- изучить компании участников рынка и определить перечень их компетенций
- описать основные характеристики определяющие конкурентные преимущества
- сгруппировать совокупность компаний в зависимости от занимаемых ими сегментов и определить возможные типы поведения субъектов рынка автоматизации.

В условиях конкуренции, предприятия, выбирают свои конкурентные стратегии. При этом важной задачей для предприятия становится обоснование такой величины объема продаж продукции или доли рынка для предприятия, при котором производство обеспечит наибольший объем прибыльности и максимизацию показателей рентабельности.

Следует отметить, что рентабельность компании может выступать не только как один из основных факторов конкурентоспособности, но и как показатель эффективности деятельности [3].

По данным экспертов аналитического агентства и портала TAdviser компании работающие на рынке промышленной автоматизации, демонстрируют в среднем самый низкий показатель рентабельности.

#### Рейтинг ИТ-отраслей по рентабельности в 2015 г.

Сегмент	Средняя рентабельность, %
Программное обеспечение	27
Вычислительное оборудование	14,1
Системная интеграция/ИТ-услуги	8
ИТ-дистрибуция	5,7
Потребительская электроника	5,5
Промышленная автоматизация	4,7

*TAdviser 2016*

В рамках нашей работы мы провели анализ рентабельности по методике Дюпона. Его модель отражает экономический рост организации и позволяет оценить влияние ключевых факторов определяющих рентабельность предприятия.

$$\frac{EBIT}{З} = \frac{EBIT}{Bp} * \frac{Bp}{З} \quad (1)$$

EBIT (earnings before interest and taxes) — прибыль до вычета процентов и налогов

Bp- выручка от реализации

З- запасы

Двухфакторная формула Дюпона показывает зависимость показателя рентабельности активов от рентабельность продаж и от оборачиваемости активов.

Двухфакторная модель определяет:

-значение коэффициента реализованной продукции;

-значение коэффициента оборачиваемости активов для обеспечения конкурентоспособного уровня рентабельности активов;

-возможность альтернативного выбора между рентабельностью реализованной продукции и скоростью оборота активов компании в процессе поиска пути сохранения или увеличения соответствующего уровня рентабельности активов[1].

Двухфакторная модель используемая нами показывает взаимосвязь между показателем эффективности деятельности предприятия – ее рентабельностью и двумя факторами: рентабельностью продаж и оборачиваемостью запасов. Таким образом, деление рентабельности активов на две составляющие позволяет выявить, что является причиной недостаточно высокого уровня этого показателя: рентабельность продаж, скорость оборачиваемости, или оба эти коэффициента вместе.

Повышение рентабельности организация за счет торговой наценки (маржи) может выпуская высококачественную продукцию для сегмента рынка, с высоким уровнем неценовой конкуренции, с достаточно высокими доходами (автоматизация ГЭС,ТЭЦ,ГРЭС,АЭС).

Если направлением повышения рентабельности является оборачиваемость, то обслуживаемый сегмент рынка должен характеризоваться высокой ценовой конкуренцией, не высокими доходами потенциальных покупателей, т.е речь идет о массовом рынке (в нашем случае это возможно автоматизация в ЖКХ, личные подсобные хозяйства, мини котельные и д.р.).

Также возможен вариант, реализации продукции с невысокой торговой наценкой и низкой оборачиваемостью, что в свою очередь это является причиной низкого показателя рентабельности, при таком варианте необходимо либо перевести её в сегмент "низкая наценка- высокая оборачиваемость", либо в сегмент "высокая наценка- низкая оборачиваемость или отказаться от производства и реализации данной продукции.

Согласно теории дифференциации Джека Траута для достижения поставленных целей, компании на рынке важно отличаться, при условии острой

конкуренции сегодня движущей силой рынков является выбор. Что в свою очередь движет на создание уникального предложения. В условиях экономического прогресса, растет количество фирм, производящих идентичные товары и услуги. Поэтому важной задачей производителя на конкурентном рынке стала необходимость выделяться при огромном разнообразии однотипных предложений. Продукция будет иметь спрос, когда потребитель готов платить за его отличие. Найти это отличие, дифференцировать свой продукт от аналогов, теперь при все нарастающем выборе, особенно важно.

Теория дифференциации предполагает что ,торговая марка или бренд будут иметь успех, когда в сознании потенциального заказчика будет иметь отличительную, особую характеристику. Чем острее конкуренция, тем важнее выстроить стратегию позиционирования продукта, разработать правила успешного продвижения товара или бренда, стратегии выигрышных отличий товара и получить тем самым конкурентные преимущества на рынке [5].

Стратегия которая исследуется в настоящей работе относится к дифференциации по цене, продукт должен обладать уникальным достоинством либо иметь меньшую цену.

Стратегия "низких цен" оказывается действенной лишь в том случае, когда компания выигрывает у конкурентов за счет более экономичной структуры издержек, в ином случае использования ценовой конкуренция не дает долгосрочного эффекта, поскольку не привлекает фактически " новых потребителей", при этом несёт дополнительные расходы.

Гораздо большее впечатление на потребителей оказывают компании, использующие высокие цены. Высокая цена говорит о продукте, что продукт стоит многого. В этой области существуют два важных принципа работы:

1. Высококачественные продукты должны иметь более высокую цену. Люди ожидают, что за продукт лучшего качества нужно заплатить больше, но это качество должно быть ощутимо тем или иным способом.

2. Дорогие продукты должны предполагать престижность.

Ориентация на стратегию "высокое качество- доступная цена", а также "широта ассортимента" не принесут компании дифференцирования, данные стратегии редко являются способом создания отличия, и дают лишь кратковременное преимущество, так как не существует способа остановить конкурентов от использования той же стратегии, компания теряется среди других на рынке.

В свою очередь, компании производящие качественный продукт должны стремиться занять свое место в "VIP" сегменте, т.е сегменте высоких цен, уникальных характеристик. В рамках нашей работы мы рассмотрели состояния рынка промышленной автоматизации, с точки зрения дифференциации.( Рис 1)

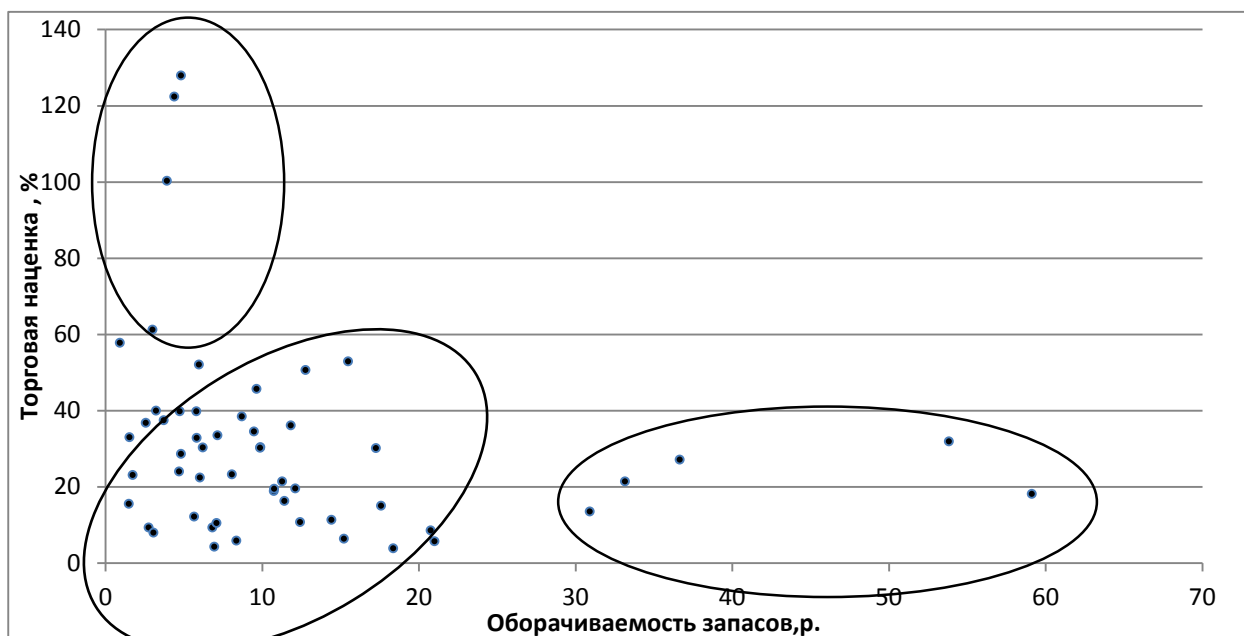


Рис.1 Рентабельность компаний поставщиков АСУ

В качестве объектов исследования нами было рассмотрено более 50 предприятий, работающих на рынке промышленной автоматизации, изучены их корпоративные сайты. На основе системы комплексного раскрытия информации об эмитентах (СКРИН) были рассчитаны показатели необходимые для анализа. Уникальная комбинация принадлежности предприятия к той или иной группе образует ситуацию в которой оно находится с точки зрения теории, и можно сделать выводы о выбранной данной компанией стратегии. Оценивая компании с помощью модифицированной двухфакторной модели, мы

пришли к следующим результатам. Лишь небольшое количество компаний позиционируют себя как представители VIP класса, большинство же компаний находятся в среднем сегменте. Изучив подробнее компании сегмента VIP, торговая наценка свыше 70 %, оборачиваемость меньше 10, мы пришли к выводу что это компании с высоким научным потенциалом, обладающие интеллектуальной собственностью, имеющие большой опыт работы в данной отрасли.

Компании выполняют серьезный научно-технический и инженерно-производственный спектр задач: разработка концепций, стандартов и технологий, выполнение проектных работ, производство и внедрение новых продуктов, ПТК и систем. Компании имеет развитую сеть региональных инженерно-производственных центров и представительств, которые оказывают всестороннюю поддержку при реализации проектов, координируя работу с местными исполнителями и контролируя выполнение работ на объектах. Уникальный инженерно-технический персонал, глубокие знания специфики различных отраслей народного хозяйства и наличие всех необходимых лицензий и сертификатов. Компании осуществляет: проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), выполнение проектных работ, шеф-наладку оборудования на объекте, обучение, гарантийное и сервисное обслуживание.

Таким образом можно сказать ,что компании входящие в сегмент VIP, в высокой степени дифференцировали свою компанию.

Компании находящиеся в среднем сегменте, ориентированные на интересы потребителей, должны обратить внимание на выбор стратегии, так они находятся в зоне риска, незащищены от ценовых атак конкурентов.

Следование стратегии дифференциации позволяет предприятию:

- устанавливать высокую наценку на свою продукцию;
- продавать больший объем продукции;
- сделать торговую марку фирмы более популярной среди покупателей

[2.с 236-239].



Наибольший эффект может дать дифференциация, основывающаяся на :

- технологическом превосходстве;
- высоком качестве продукции;
- предоставлении потребителям большого набора сопутствующих услуг;
- предоставлении потребителям большей "ценности за ту же цену".

Проанализировав компании с точки зрения теории дифференциации, можно сделать вывод. Компании имеющие свои уникальные разработки, подтвержденные наличием патентов, возможности выполнения определенных видов работ недоступных другим компаниям, подтвержденные наличием лицензий, имеют возможности дифференцировать себя, выбрав правильную стратегию позиционирования себя на рынке, тем самым перейдя в сегмент "VIP".

Компании не имеющие возможностей вложений в новые разработки, конкурирующие на рынке ценовыми преимуществами, по нашему мнению имеют возможность эффективно функционировать на рынке в сегменте "эконом" и зарабатывать на оборачиваемости, максимально снижая цены и свои издержки. Данные компании в основном являются разработчиками собственной продукции, разработки запатентованы, но данном этапе развития компании не вкладываются в НИОКР. Это скорее небольшие предприятия, не имеющие возможности быстрого роста. Также эти компании не имеют государственной поддержки. Им сложно выиграть крупные тендеры и получить крупный заказ. Большинство компаний этого класса не действуют на рынке в одиночку, а объединяются в группы компаний.

Компании среднего сегмента в основном являются поставщиками импортного оборудования для автоматизации, по нашему мнению не имеют никакой стратегии и находятся в угрожающем им положении. Компании данного сегмента стараются охватить весь спектр предлагаемой продукции и услуг, производят оборудования на все отрасли рынка автоматизации, такая тактика только мешает компаниям достигнуть успеха, поскольку продавая "все", очень трудно себя дифференцировать.

Таблица 1 Участники рынка автоматизированных систем управления

Компании	Характеристика
Сегмент ВИП (торговая наценка от 70% , оборачиваемость менее 10 )	
НПП"Экра" Чебоксары	4 специальные лицензии, в том числе на изготовление оборудования для ядерных установок и атомных станций.. 6 свидетельств об утверждении средств измерения. Пожарные сертификаты и протоколы. Сертификаты соответствия ГАЗПРОМ. Сертификаты и декларации соответствия на продукцию(более 30)
ООО ВегаГаз Москва	6 патентов на полезную модель, сертифицирована в соответствии с требованиями ГОСТ ISO 9001-2011
ЗАО «ВОЛМАГ»Чебоксары	10 сертификатов , 3 специальные лицензии, в том числе на изготовление оборудования для ядерных установок и атомных станций.
АО НИИТеплоприбор Москва	64 патента на изобретения и полезные модели, 12 свидетельствами о государственной регистрации программ для ЭВМ, 3 зарегистрированными товарными знаками, аттестатом аккредитации в области обеспечения единства измерений, 8 сертификатами соответствия, 7 свидетельствами об утверждении типа средств измерений, 6 лицензиями Ростехнадзора и ФСБ России, 3 свидетельствами СРО.
НПП "Томская электронная компания"	Создано на научной и производственной базе Томского филиала Московского НИИ технологии машиностроения . Более 30 патентов на изобретения. 2 специальные лицензии, в том числе на изготовление оборудования для ядерных установок и атомных станций.. Права на фирменный логотип , товарный знак (знак обслуживания)
ООО "Инсист Автоматика" Омск	Сертификат соответствия приборов и средств автоматизации требованиям технических регламентов Таможенного союза. Сертификат соответствия системы менеджмента качества . Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ.
АО НефтеАвтоматика Уфа	Сертификат соответствия системе менеджмента качества. 4 патента на изобретения и полезные модели. 20 свидетельств о государственной регистрации программ для ЭВМ. Аттестат для выполнения работ, оказания услуг по поверке средств измерений. Аттестат аккредитации для выполнения работ, оказания услуг по аттестации методик измерений и метрологической экспертизе. Свидетельство о соответствии предприятия требованиям Российского морского регистра судоходства .
SchneiderElectric (Франция) АО "ШНЕЙДЕР ЭЛЕКТРИК"	Более 60% продукции, поставляемой SchneiderElectric российским клиентам, производится в России на 6 собственных заводах компании.
ABB - Asea Brown Boveri Ltd. (Швеция и Швейцария) ООО"АББ"	7 производственных, 12 сервисных площадок и более28 региональных офисов по всей России.
ЗАО РТСофт Москва	Сертификаты менеджмента качества, Лицензия на разработку, производство, испытания и ремонт

	<p>авиационной техники.</p> <p>Лицензия осуществление космической деятельности.</p> <p>Лицензии на конструирование и изготовление оборудования для атомных станций (блоков АС), пунктов хранения ядерных материалов и радиоактивных веществ, хранилищ радиоактивных отходов. Сертификаты соответствия на продукцию.</p>
ЗАО "Эмикон" Москва	<p>Лицензия на осуществление деятельности по монтажу, техническому обслуживанию и ремонту средств обеспечения пожарной безопасности зданий и сооружений.</p> <p>Свидетельства об утверждении средств измерения.</p> <p>Свидетельство на товарный знак.</p> <p>Сертификаты соответствия менеджмента качества. Сертификат на взрывозащитную продукцию.</p>
Siemens AG (Германия) ООО "СИМЕНС"	<p>Компания зарегистрировала почти 8600 изобретений за 2014 г. «Сименс» работает в России более 160 лет</p>
Honeywell International, Inc. (США)	<p>11 офисов компании, научно-исследовательский и учебный центры, центры техподдержки и управления сетями. Инвестирует в разработки свыше 10% годового дохода. Совместные исследовательские проекты научными организациями. На сегодняшний день Huawei имеет 15 российских вузов-партнеров.</p>
Emerson Process Management (США)	<p>38 региональных представительств, 15 сервисных центров, 1500 сотрудников. Глобальный Инженерный центр был организован в 2005 г.</p> <p>103 инженера, 101 патент в РФ.</p> <p>Процессы проектирования соответствуют уровню 3 по системе СММІ.</p>
АО "Системакомплекс" СПб	<p>6 патентов на изобретения, Свидетельства СРО, сертификаты соответствия на продукцию. Свидетельство на допуск к работам, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства</p>
ООО "СКБ ПСИС" Чебоксары	<p>Свидетельство об утверждении типа средств измерений, Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ</p>
ООО НПП "Автоматика-С" Москва	<p>Научно-производственное предприятие «Автоматика-С» создано в 1988 году из лучших специалистов треста «СпецМонтажАвтоматика». Имеет сертификаты и разрешения. В числе первых получили сертификаты соответствия технических средств обеспечения транспортной безопасности требованиям к их функциональным свойствам.</p>
Сегмент Средние ( торговая наценка от 40 % до 60%, оборачиваемость от 10 до 30)	
НТЦ «Модуль» Москва	<p>Оборудование для организации систем диспетчерского контроля и управления технологическими процессами водоснабжения и водоотведения, производится на современной элементной базе и предназначено для работы в неотапливаемых помещениях.</p>
ГК "Телекор" Москва	<p>Группа компаний «Телекор» объединяет ряд российских инновационных компаний. Совокупный оборот компаний группы на настоящий момент превышает 1,5 млрд. руб.</p>

ЗАО НВТ-Автоматика	Свидетельство на товарный знак. Диапазон вариантов сотрудничества с партнерами очень широк: от генерального подряда создания систем «под ключ» с выполнением максимально возможного перечня работ. Доступные цены и высокое качество
АО «СИНЕТИК»Новосибирск	Высокая квалификация специалистов компании «СИНЕТИК» подтверждена департаментом автоматизации фирмы SIEMENS. Предприятие имеет статус SolutionPartner в области автоматизированных систем управления и SolutionPartnerSpecialist SIMATIC PCS7, SIMATIC WinCC, и является сервисным партнером по частотным преобразователям фирмы SIEMENS. № специальные лицензии, в том числе, в том числе на изготовление оборудования для ядерных установок и атомных станций.
ЗАО АтлантикТрансГазсистемы" Москва	Сертификаты на ПО, средства измерения. Разрешительные документы на использование системы в целом, комплектующих и программного обеспечения компании АТГС. Сертификаты и заключения, подтверждающие соответствие требованиям СТО Газпром, ISO 9001 и прочих регламентирующих стандартов, а также партнерские сертификаты компании АТГС как системного интегратора крупных зарубежных компаний, работающих на российском рынке.
ЗАО "ИнтерАвтоматика" Москва	В своей деятельности мы ориентируемся на применение ряда программно-технических средств и систем компании SIEMENS. Лицензия на проектирование и конструирование, сооружение блоков АС, в части выполнения работ и оказания услуг эксплуатирующим организациям
Инженерная компания"Прософтсистемы"Екатеринбург	Сертификаты соответствия на продукцию, Сертификат авторизованного партнера HID Global. сертификаты менеджмента качества. Свидетельство аттестации поверочной лаборатории.
ООО"ПромАвтоматика" СПб	Свидетельство о допуске к определенному виду или видам работ. Свидетельства об утверждении типа средств измерений. Сертификат соответствия системе менеджмента качества. Свидетельство на товарный знак.Свидетельство об официальной регистрации программы для ЭВМ .
ЗАО ЭраКросс СПб	Сертификаты соответствия системе менеджмента качества. Сертификат партнера Swagelok, Сертификат партнера Siemens. Сертификат системного интегратора решений Yokogawa. Сертификат авторизованного партнера GESAN. Свидетельство о регистрации электролаборатории. Лицензия на осуществление деятельности по изготовлению и ремонту средств измерений.
ГК СМС-Автоматизация Самара	Лицензия на деятельность по разработке и производству средств защиты конфиденциальной информации. Лицензия

	на осуществление деятельности по монтажу, техническому обслуживанию и ремонту средств обеспечения пожарной безопасности Сертификат соответствия системы менеджмента качества.
ООО ГЭС-инжиниринг Дивногорск (Красн. Кр)	Сертификаты соответствия на продукцию. сертификаты системы менеджмента качества. Свидетельство на утверждения средств измерения. Лицензия осуществление деятельности по монтажу, техническому обслуживанию и ремонту средств обеспечения пожарной безопасности
ООО Инженерная компания "Аверс" Уфа	Инжиниринговый партнёр фирмы SIEMENS уровня SolutionPartner. Свидетельства СРО.
ОО НПФ Ракурс СПб	Сертификаты Системы Менеджмента Качества. Сертификаты на партнерство.
ЗАО "КОМПАНИЯ "АЛЬФА-ИНТЕГРАЦИЯ" Москва	За 10 лет существования решали проекты в различных сферах: от кабельных и оптоволоконных сетей до систем электроснабжения, автоматизации и безопасности.
ЗАО "НПФ "ЭНЕРГОСОЮЗ" СПб	Свидетельства СРО, свидетельства об утверждении средств измерения. Лицензия на конструирование оборудования для ядерных установок.
ООО "Энерголит" СПб	Свидетельства СРО, свидетельства об утверждении средств измерения. Лицензия на конструирование оборудования для ядерных установок.
Инжиниринговая компания "Элеси" Томск	Сертификаты и декларации соответствия на продукцию. Свидетельства (сертификаты) об утверждении типа средств измерений на продукцию.
ООО "НПО "СПБ ЭК" СПб	Лицензия на право сооружение, эксплуатацию ядерных установок. Сертификат соответствия системы менеджмента качества. Свидетельство на допуск к работам, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства.
Сегмент Эконом ( торговая наценка до 40 %, оборачиваемость от 30)	
ООО "ВЭСТ- инжиниринг"СПб	Лицензия на право проектирования, изготовление оборудования для ядерных установок.
ООО Инжиниринговое Объединение «Инсайт» г. Нижний Новгород	Свидетельства СРО, сертификаты соответствия на продукцию.
ООО "Энтелс"Москва	Инженерная компания, выполняющая весь комплекс работ по внедрению автоматизированных систем управления, систем сбора и передачи информации, телемеханики и связи, мониторинга и учёта энергоресурсов.
ООО" Компания ДЭП"	Свидетельства на средства измерения, сертификаты соответствия ГОСТ, лицензия на деятельность по разработке и производству средств защиты конфиденциальной информации и на проведение работ с использованием сведений, составляющих государственную тайну. Выпуск взрывозащитной серии продукции.
АО «Экоресурс» Воронеж	Свидетельства на товарные знаки и 5 патентов на изобретения. Специальные лицензии на проведение работ.

АО "Электроцентроналадка" Москва	Имеет 6 специальных лицензий на предоставляемые услуги, в том числе на проведение работ на атомных станциях.
ООО "СИБ МИР" Москва	Свидетельства СРО, свидетельства об утверждении средств измерения.
ООО «КЭР-Инжиниринг» Казань	Лицензия на строительные-монтажные работы, проектную деятельность. Сертификаты об утверждении типа средств измерений
Публичное акционерное общество "Новосибирский институт программных систем" ПАО "НИПС"	ПАО «НИПС» является резидентом Технопарка Новосибирского Академгородка. ПАО "НИПС" входит в контур управления холдинговой компании АО «Российская электроника» Государственной корпорации «Ростех».
ООО "АСУ ПРО" Оренбург	Официальный системный интегратор компании SchneiderElectric/Wonderware. Аттестат аккредитации на поверку средств измерения.
АО ПИК" Прогресс" Москва	Основана в 1991 г. ведущими специалистами российского НИИ космического приборостроения. Сертификат соответствия на серийную продукцию, на средства измерения.
СКБ "Промавтоматика" Москва	Декларации о соответствии техническим регламентам евразийского экономического союза. Декларации о соответствии техническим регламентам таможенного союза. Свидетельства об утверждении типа средств измерения.
НПФ Круг Пенза	Входит в реестр аккредитованных ИТ-компаний. Имеет 3 зарегистрированных товарных знака. 3 патента на изобретения. Сертификаты системы менеджмента качества. Сертификаты на средства измерений. Свидетельство о регистрации авторского права. Лицензия МЧС на монтаж средств пожарной безопасности.
ООО НПА Вира Реалтайм Москва	Более 1000 различных АСУ ТП на предприятиях нефтегазового комплекса, энергетики, городского хозяйства, транспорта, водо- и теплоснабжения. Среди заказчиков - предприятия таких крупных компаний как Транснефть, Газпром, и др..Специальные лицензии на осуществление работ по созданию АСУТП, 13 свидетельств о регистрации программ для ЭВМ.
ООО "Цант" Белгород	Свидетельства СРО
ООО"Модульные Системы Торнадо" Новосибирск	Сертификат соответствия на промышленные компьютеры. Свидетельство на товарный знак. Свидетельства об утверждении типа средств измерений. 4 патента на изобретения. Сертификат на сейсмостойкость. Сертификат таможенного союза. Сертификат соответствия системы менеджмента качества. Разрешение на применение ПТК Торнадо на опасных объектах. Член национальной платформы промышленной автоматизации.
ООО "НПО "НОВОТЕСТСИСТЕМЫ"	Сертификат соответствия на продукцию. Свидетельство о допуске к видам работ, которые оказывают влияние на

Новороссийск	безопасность объектов капитального строительства. Лицензия на проектирование и строительство зданий I и II уровней ответственности.
ГК"ТЕКОН " Москва	Сертификаты соответствия . Свидетельства о внесении в реестр средств измерений (УТСИ) .Разрешения Ростехнадзора на применение на опасных производственных объектах, в том числе в системах ПАЗ . Сертификат соответствия классу безопасности 3Н для объектов концерна Росэнергоатом

Исходя из результатов, полученных на основании проведенного исследования, мы можем сделать вывод, компаниям находящимся в среднем сегменте нужно сделать выбор какую из стратегий реализовывать с учетом наличия необходимых экономических ресурсов. Оставаться в среднем сегменте с точки зрения теории дифференциации неэффективно, так как с одной стороны эти компании имеют низкую торговую наценку, с другой низкий показатель оборачиваемости, что в свою очередь снижает показатели рентабельности. Переход в сегмент эконом связан с возможностью использования дешёвых материальных ресурсов, переход компании в сегмент VIP требует дополнительных инвестиций, особенно в НИОКР. Тип выбираемой стратегии зависит также от того положения, которое занимает организация на рынке, и от характера его действий. Эффективная качественная стратегия создает стабильное конкурентное преимущество, повышает эффективность деятельности организации.

### **Библиографический список:**

1.Когденко В.Г. Методика комплексного анализа показателей рентабельности по данным консолидированной отчетности // Экономический анализ: теория и практика. 2013. №24 (327).

2. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 300 с.: стр 236-239

3.Долгова Антонина Владимировна, Долгова Мария Владимировна Эффективность и конкурентоспособность: взаимосвязь и взаимообусловленность // Вестник РУДН. Серия: Экономика. 2014. №4.

4. Вахрушина М. А. Система сбалансированных показателей как инструмент стратегического управленческого учета научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельности // Известия МГТУ. 2013. №1 (15)

5. Траут Дж. Дифференцируйся или умирай! Выживание в эпоху убийственной конкуренции [Текст]: пер. с англ. / Дж. Траут, С. Ривкин. — СПб.: Питер, 2010. — 304 с

6. Национальная платформа промышленной автоматизации // Сделано у нас. URL: (дата обращения: 1.04.2018).

7. Корпоративные сайты компаний участников рынка промышленной автоматизации размещенные в сети Интернет.