

## РЕАЛИЗАЦИЯ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ПО ПОДДЕРЖКЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТНОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ АЛТАЙСКОГО КРАЯ НА ПРИМЕРЕ ОТКРЫТОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА ХОЛДИНГОВОЙ КОМПАНИИ «БАРНАУЛТРАНСМАШ» В 1999–2008 гг.

Экономический кризис 1998 г. привел к изменению основных направлений государственной политики по поддержке предприятий машиностроительной отрасли Алтайского края. Основное внимание уделялось конверсии заводов в условиях сокращения государственных заказов. Для переориентации производства руководству холдинговой компании ОАО «Барнаултрансмаш» необходимо было решить вопросы инвестиций при высоком уровне износа основных производственных фондов, росте цен на комплектующие материалы в первой половине 2010-х гг. и отсутствии единой стратегии управления предприятием.

**Ключевые слова:** ОАО «Барнаултрансмаш»; промышленная политика; машиностроение; дефолт.

Экономический кризис 1998 г. стал главной причиной падения производства в машиностроительной отрасли Алтайского края. Заметно сократились объемы производства, ухудшилось финансовое положение большинства предприятий, усилился кризис неплатежей. Инфляция к концу 1998 г. составила 171% по отношению к декабрю 1997 г. [1].

В связи со сложным положением крупнейших предприятий промышленности в бюджетной системе Алтайского края не хватало средств для реализации основных направлений бюджетной политики. Потребность в расходах консолидированного бюджета на 2001 г. была определена в сумме 20,4 млрд руб., в том числе расходы составили 15,4 млрд руб., переходящая задолженность по финансированию за 2000 г. – 5 млрд руб. Недостаток средств для покрытия потребности в расходах консолидированного бюджета достиг 9,4 млрд руб. [2]

Частичным решением проблем наполняемости бюджетных фондов Алтайского края мог стать комплекс мероприятий, направленных на улучшение показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий промышленного сектора. В связи с этим главная цель промышленной политики региона в 1999–2005 гг. заключалась в окончательном замедлении темпов падения производства, его стабилизации и подъеме экономики промышленных компаний. Для ее достижения органами местного самоуправления был принят «План социально-экономического развития Алтайского края на 1998–2000 годы и на период до 2005 года».

Нормативный документ предусматривал:

- реализацию и развитие имеющегося потенциала в отраслях и производствах, обладающих потенциальной конкурентоспособностью на внутреннем и мировом рынках, преодоление отставания технического уровня отраслей и производств, а также перевод предприятий на этой основе в стадию подъема;

- стабилизацию в общем объеме производства доли материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий на качественно новом уровне, рост доли машин, оборудования и товаров народного потребления, последовательное повышение доли перерабатывающих отраслей к концу периода;

- модернизацию технической базы производства, преимущественно силами отечественного машиностроения, путем более широкого использования эффективных технологий (в том числе и зарубежных), которые создадут основу для проведения политики ресурсосбережения;

- преодоление спада, стабилизацию и развитие производства в наиболее перспективных для экономики края отраслях промышленности – пищевой, легкой и текстильной, перерабатывающих местную сельскохозяйственную продукцию, тракторном и сельскохозяйственном машиностроении, оборонной промышленности, а также производств, играющих существенную роль в территориальном разделении труда и имеющих значительные производственные, научно-технические и кадровые потенциалы: в котлостроении, вагоностроении и в производстве химических волокон, шин и минеральных удобрений;

- нормализацию инвестиционного процесса, обеспечение условий для роста инвестиций в промышленность [3].

В рамках реализации данной программы на ОАО «Барнаултрансмаш» планировалось постепенное увеличение выпуска дизельных двигателей Д-4601 и его модификаций для трактора Т-250 и других машин, производство нового семейства дизелей многоцелевого назначения типа БМД с годовым объемом 2 тыс. штук в год, предназначенных для применения в различных отраслях народного хозяйства, разработанных на основе новых прогрессивных конструкторских решений, обеспечивающих соответствие технико-экономических показателей мировому уровню, и дизелей для Волжского автомобильного завода.

Общий объем инвестиций, необходимый для реализации комплекса мер согласно плану, составил свыше 1,5 млрд руб. в ценах на 1998 г. Финансирование предприятий машиностроительной отрасли предполагалось осуществить из нескольких источников, один из которых – бюджет развития Российской Федерации [3].

Крупнейшее предприятие транспортного машиностроения открытое акционерное общество холдинговая компания «Барнаултрансмаш» (ОАО «БТМ») завершило 1999 финансовый год с положительным ба-

лансом. Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности достигла 127,3 млн руб. (возросла на 46,8% по сравнению с аналогичным отчетным периодом 1998 г.) [4].

В 1999 г. негативное влияние на экономические показатели завода оказал рост цен на материалы и покупные комплектующие, используемые в производстве. Высокий индекс удорожания имели черные металлы: сталь 18х2Н4МА кв.160 – на 103%, чугун – на 94%, силумин и алюминий – на 60% [Там же].

Несмотря на снижение производства дизелей и дизель-генераторов «Ч 15х18», на заводе наблюдалось увеличение производства главных судовых дизелей (рост с 7,31% в 1997 г., 10,9% – в 1998 г. до 13,98% – в 1999 г.) [Там же].

Средняя заработная плата в 1999 г. составила 1 253,5 тыс. руб. (против 880,1 тыс. руб. 1998 г.) и по сравнению с 1999 г. увеличилась на 42,4%. Наивысший уровень средней заработной платы был достигнут в декабре – 1 496,8 тыс. руб. Среднемесячный фонд заработной платы зафиксирован около 6 299 тыс. руб. [5].

С 2000 по 2001 гг. на ОАО «БТМ» отмечалось сокращение производства специальной продукции на сумму 218 581 тыс. руб. [6] К разработке конверсионного проекта ОАО «БТМ» подтолкнуло резкое сокращение госзаказа на производство двигателей для боевой техники в 2000 г. Однако производственные мощности (5 тыс. двигателей в год) были недостаточны для массового рентабельного производства [5].

Генеральный директор завода Пётр Рожков отмечал, что для увеличения производства до 15 тыс. двигателей необходимо 3–5 млн долларов США. Следующий этап предусматривал наращивание производства до 30 тыс. двигателей в год и требовал капиталовложений в 20 млн долларов США [5].

К 2000 г. крупные пакеты ценных бумаг предприятия были сконцентрированы у двух собственников: генерального директора АО «БТМ» и владельца ОАО «Сибирская земля» А.Н. Банных и ООО «Инвест-систем».

На протяжении 2000–2002 гг. ОАО «Сибирская земля» аккумулировало акции ОАО «БТМ». К 2002 г. компания стала владельцем контрольного пакета (около 50%), что гарантировало стратегическому инвестору поддержку проектов управленческими, техническими и материальными ресурсами.

18 марта 2002 г. руководство ООО «Инвест-систем» обнародовало свое требование о проведении внеочередного собрания акционеров ОАО холдинговая компания «Барнаултрансмаш» (БТМ). Компания ООО «Инвест-систем», владевшая 15,42% голосующих акций, была намерена добиться внесения изменений в устав алтайского предприятия и изменения состава его Совета директоров [7].

Борьба двух групп акционеров за право управлять крупным машиностроительным предприятием Алтайского края продолжалась с осени 2001 г. В ноябре 2001 г. акционер Анатолий Банный, которому принадлежало ОАО «Сибирская земля», предпринял попытку перерегистрировать ОАО «Барнаултрансмаш»

в одной из российских оффшорных зон, поставив под угрозу подписание соглашения между ОАО «БТМ» и ОАО «АВТОВАЗ» о начале производства дизельных двигателей новой модификации с 2004 г. [7]

Руководство ОАО «Сибирская земля» вело переговоры по продаже контрольного пакета ценных бумаг третьим лицам (ОАО «АВТОВАЗ»), не уведомив о своем решении руководство ООО «Инвест-систем» и игнорируя судебные решения, запрещающие подобные сделки. А. Банный неоднократно заявлял о том, что согласовал вопрос о переводе активов ОАО «БТМ» в другой регион с органами местного самоуправления, однако ни краевые власти, ни руководители ОАО «АВТОВАЗ» подобную информацию не подтвердили [Там же].

В период с 2000 по 2002 г. управление заводом осуществлялось на низком профессиональном уровне. По словам сотрудника АО «Барнаултрансмаш» Михаила Лемова, А. Банный не уделял должного внимания производственным вопросам. С каждых 5,2 руб. реализованной продукции выделялся 1 руб. на оплату труда. В октябре 2002 г. на предприятии вышел приказ № 674К, согласно которому в целях повышения уровня заработной платы необходимо было провести сокращение персонала на 30% [8]. М. Лемов отмечал, что данные действия были направлены на снижение стоимости акций компании для дальнейшей покупки и перепродажи.

Владельцы крупных пакетов ценных бумаг по-разному видели решения вопроса конверсии предприятия. Компанией ООО «Инвест-систем» был разработан детальный инвестиционный проект развития завода, осуществлялся планомерный поиск новых инвесторов и партнеров «Барнаултрансмаша». В то же время руководители ОАО «Сибирская земля» фактически отстранились от решения проблем ОАО «БТМ» [7]. Стороны не смогли решить вопросы о дальнейшей финансовой стратегии завода дипломатическими методами. В январе 2002 г. Белозерский районный суд Курганской области выявил ряд финансовых нарушений в действиях акционеров ОАО ХК «Барнаултрансмаш», наложив при этом запрет на передвижение акций, принадлежащих ОАО «Сибирская земля», ООО «Экскер», ЗАО «Содействие» и ОАО «Алтайские макароны» (в совокупности около 40% акций ОАО «БТМ»), и голосование на общих собраниях акционеров.

Судебный вердикт не помешал А. Банным начать переговоры с руководителями холдинга «РосПромАвто» и тольяттинской группы «СОК» о продаже контролируемого им 40% пакета акций ОАО «БТМ». Алтайского промышленника не беспокоило, что несколькими месяцами ранее им уже было подписано несколько подобных договоров о покупке этих же ценных бумаг, в том числе и с П. Федулевым (владельцем ООО «Инвест-систем»), который к тому времени уже вложил в развитие предприятия большие средства [7].

В марте 2002 г. топ-менеджеры АО «СОК» и АО «БТМ» встретились с губернатором края Александром Суриковым, который выразил готовность содействовать успешной реализации проекта по конверсии барнаульского завода [5].

В результате в марте 2002 г. группа компаний СОК, крупнейший производитель автомобилей в РФ, стала владельцем 72,58% акций ОАО «БТМ» [9]. Ее представитель В.В. Шеянов (ООО «Инвестиционная компания «Трансфер») вошел в состав совета директоров эмитента.

Интерес группы к предприятию был связан с планами ОАО «АВТОВАЗ» по восстановлению программы выпуска автомобилей с дизельными двигателями (в 2004 г. автозавод планировал собрать 80 тыс. автомобилей, использующих дизтопливо, и СОК должна была стать монопольным поставщиком двигателей для них).

В 2003 г. руководство ОАО «АВТОВАЗ» изменило линейку производственной продукции в пользу автомобилей с бензиновым двигателем. Данное решение негативным образом отразилось на финансово-хозяйственной деятельности ОАО «БТМ». Группа компаний «СОК» выставила акции барнаульского завода на продажу. В 2003 г. холдинг «Руспромавто» (РПА) приобрел 19,68% акций ОАО «Барнаултрансмаш» [9].

Данные анализа финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Барнаултрансмаш» 2003 г. [10] свидетельствовали об ухудшении финансового состояния завода. С 2000 по 2002 г. производство продукции сократилось на 248 337 тыс. руб., объемы новых изделий – на 53 031 тыс., выручка от реализации продукции – на 63 443 тыс. руб. Кризисные явления привели к сокращению численности сотрудников. За данный период на заводе было уволено 1 143 человека, 410 из них входили в категорию основных сотрудников (промышленно-производственный персонал). Это позволило увеличить среднемесячный фонд оплаты труда на 1 909 тыс. руб. В 2003 г. показатель прибыли от общей деятельности увеличился на 86 503 тыс. руб. Рост прибыли не был связан с основной производственной деятельностью. С 2000 по 2001 г. убыток предприятия вырос на 33 903 тыс. руб. [Там же].

К 2003 г. имущество предприятия, валюта баланса, увеличилось на 103,4 млн руб. против уменьшения на 57,5 млн руб. в 2002 г. Кроме того, наблюдался рост активов на 13,1% против роста на 6,8% в 2002 г. Уменьшилась стоимость основных средств на 19 439 млн руб. (6,01%) против 2002 г., где снижение составило 88,1 млн руб. (21,4%). Структура оборотных средств характеризовалась увеличением дебиторской задолженности в 2003 г. на 28,5 млн руб. против снижения задолженности на 34,1 тыс. руб. в 2002 г. Доля внеоборотных активов в 2003 г. уменьшилась на 17% против уменьшения в 2002 г. на 6,5%. Доля оборотных активов за отчетный год увеличилась на 7,9% против уменьшения на 6,5% в 2002 г. [11. С. 6.]

Такие показатели были достигнуты за счет реализации продукции и продажи непроизводственных фондов. Рост дебиторской задолженности негативно сказывался на работе предприятия, поскольку у него не хватало средств на обновление оборудования. К 2003 г. износ активной части основных производственных фондов составил 89,4% [Там же. С. 7].

Специалисты Информационно-аналитического интернет-проекта «Законодательство & Инвестиции»

пришли к выводу о том, что основными причинами упадка ОАО «Барнаултрансмаш» в 2000–2003 гг. стали: пониженный моторесурс выпускаемой продукции (основные представители товарной номенклатуры изначально разрабатывались для применения в военной технике), применение дорогостоящих и малораспространенных масел, отсутствие разветвленной сети гарантийного и послегарантийного обслуживания. Среди внешних причин можно было назвать снижение объемов финансирования оборонного комплекса и усиление конкуренции в отрасли дизелестроения соответствующей направленности (ранее предприятие являлось монополистом в области обеспечения народного хозяйства дизелями Д6 и Д12) [12].

К 2004 г. ценные бумаги ОАО «Барнаултрансмаш» были распределены на обыкновенные акции общей стоимостью 268,7 млн руб. (доля в уставном капитале – 78,66%) и привилегированные акции – 72,9 млн руб. (доля в уставном капитале – 21,34%). Основной пакет обыкновенных акций принадлежал трем компаниям, зарегистрированным в г. Самара: ООО «Самарская Объединенная Компания» – 17,18%, ООО «ТРАНСФЕРТИНГ» – 7,01%, ООО «Иж-Траст» – 49,31% [13].

Инвесторы группы компаний «СОК» провели ряд мероприятий, направленных на стабилизацию финансовой деятельности машиностроительного завода, что позволило активизировать деятельность на внутреннем и внешнем рынках. Предприятие в большей степени стало ориентироваться на долгосрочные партнерские отношения. Это привело к расширению традиционной номенклатуры отгружаемой дизельной продукции, введя в ее состав автомобильные дизели семейства «ВАЗ» и газопоршневые агрегаты различной мощности [13].

Комплекс мер, направленный на улучшение финансового положения на ОАО «БТМ», требовал дополнительных инвестиций и государственных заказов от оборонно-промышленного комплекса государства.

Несмотря на то что увеличение объемов государственного оборонного заказа в первой половине 2010-х гг. входило в одно из ключевых направлений государственной политики и в оборонно-промышленном комплексе края в 2006 г. был отмечен рост темпов производства продукции 115,3% [14], производственные мощности ОАО «БТМ» не были загружены на 100%.

Основные направления государственной политики по поддержке предприятий транспортного машиностроения Алтайского края, заложенные в Плане социально-экономического развития Алтайского края на 1998–2000 гг. и на период до 2005 г., были реализованы на ОАО «Барнаултрансмаш» частично. Руководство завода смогло замедлить темпы спада производства к 2004 г. При этом достичь положительных результатов по модернизации материально-технической базы, привлечению инвестиций, необходимых для конверсии производства, созданию конкурентной продукции, пользующейся спросом на международных рынках, предприятию не удалось.

С 2006 по 2008 г. производство продукции на ОАО «БТМ» было примерно на одном уровне. Компания

работала без прибыли. Убытки в 2006 г. составили 173 млн руб., а в 2008 г. – 146 млн руб. [15]. Причина таких показателей была в снижении рентабельности изделий. В 2006 г. затраты на 1 руб. продукции достигли 122 коп. К 2008 г. они увеличились до 134 коп. Основные производственные фонды за указанный период практически не обновлялись, их износ к 2008 г. вырос до 72% [Там же]. При всех отрицательных сторонах баланса, компания не имела непокрытых убытков и, следовательно, долгов по заработной плате, которая варьировалась в среднем от 8 238 руб. в 2006 г. до 12 466 руб. в 2008 г.

В 2009 г. распоряжением Правительства Российской Федерации был утвержден перечень стратегических организаций, включающий восемь предприятий Алтайского края, среди которых ОАО «Алтайский приборостроительный завод “Ротор”», ОАО «Барнаултрансмаш», АО «Федеральный научно-производственный центр “Алтай”», ОАО «Барнаульское специальное конструкторское бюро “Восток”», ОАО «Бийское производственное объединение “Сибпри-

бормаш”» [16]. Увеличение объемов государственного заказа оборонного комплекса создавало перспективы для модернизации основных направлений производственной деятельности ОАО «Барнаултрансмаш».

Реализация отдельных направлений промышленной политики по поддержке предприятий транспортного машиностроения в 1999–2009 гг. на ОАО «Барнаултрансмаш» не привела к запланированным результатам. Завод зависел от государственных заказов на продукцию оборонно-промышленного комплекса, сокращение которых негативно сказалось на всем производственном процессе. Компания остро нуждалась в инвестициях и модернизации производственных мощностей. Поиск инвесторов в первой половине 2000-х гг. привел к смене владельцев крупных пакетов ценных бумаг. Руководству группы компаний «СОК» удалось частично стабилизировать темпы выпуска основной продукции ОАО «БТМ» в 2004–2006 гг., но предприятию требовались масштабное обновление основных производственных фондов и долгосрочные заказы на внутренних и внешних рынках.

## ЛИТЕРАТУРА

1. О внесении изменений в План социально-экономического развития Алтайского края на 1998–2000 годы и на период до 2005 года (утратило силу на основании постановления администрации Алтайского края от 16.09.2008 N 385): Постановление Администрации Алтайского края № 354 от 17 мая 1999 г. // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. 2014. URL: <http://docs.cntd.ru/document/940702896> (дата обращения: 09.05.2014).
2. 9-я сессия Краевого Совета народных депутатов. Основные параметры краевого бюджета 2001 г. // Информационное агентство AMIC.RU. 2011. URL: <http://www.amic.ru/ksnd/?id=1670> (дата обращения: 20.05.2011).
3. Об утверждении Плана социально-экономического развития Алтайского края на 1998–2000 годы и на период до 2005 года: Постановление Алтайского краевого Законодательного Собрания от 1 апреля 1998 г. № 116 // Справ.-прав. сист. «Гарант».
4. Бухгалтерская отчетность за 1999 год. Холдинговая компания «Барнаултрансмаш» // Законодательство и инвестиции. 2004. URL: [http://www.lin.ru/db/emitent/766C81D071FB4764C3256D3D0038EF8C/disc1\\_acnt.html](http://www.lin.ru/db/emitent/766C81D071FB4764C3256D3D0038EF8C/disc1_acnt.html) (дата обращения: 01.06.2016).
5. «Барнаултрансмаш» отбился от уральцев с помощью волжан // ksonline.ru. 22.03.2002. URL: <http://www.ksonline.ru/nummer/ks/-/id/15676/> (дата обращения: 30.05.2015).
6. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Барнаултрансмаш» за 2000 год и прогноз на 2001 год // Текущий архив Управления Алтайского края по промышленности и энергетике. Папка 2003 г. (без нумерации страниц).
7. Среднеуральские промышленники намерены сменить руководство ОАО «Барнаултрансмаш» // Уралинформбюро. 18.03.2002. URL: <http://www.uralinform.ru/armnews/news13053.html> (дата обращения: 30.05.2016).
8. Лемов М. Станет ли «Трансмаш» макаронной фабрикой? // Голос труда. 2001. 23 нояб.
9. Из «Барнаултрансмаша» выжимают СОК // KOMMERSANT.RU. 12.01.2005. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/537889> (дата обращения: 30.05.2016).
10. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Барнаултрансмаш» // Текущий архив Управления Алтайского края по промышленности и энергетике. Папка 2003 г. (без нумерации страниц).
11. Пояснительная записка к годовому отчету 2003 г. ОАО «Барнаултрансмаш» // Текущий архив Управления Алтайского края по промышленности и энергетике. Папка 2003 г. С. 6–7.
12. Анализ тенденций развития в сфере основной деятельности эмитента. Ежеквартальный отчет. Открытое акционерное общество – холдинговая компания «Барнаултрансмаш». Холдинговая компания «Барнаултрансмаш», ОАО // Законодательство и инвестиции. 2004. URL: [http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc1\\_doc.html](http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc1_doc.html) (дата обращения: 30.05.2016).
13. Ежеквартальный отчет. Открытое акционерное общество – холдинговая компания «Барнаултрансмаш». Холдинговая компания «Барнаултрансмаш», ОАО // Законодательство и инвестиции. 2004. URL: [http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc1\\_doc.html](http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc1_doc.html) (дата обращения: 30.05.2016).
14. О Комплексной программе социально-экономического развития Алтайского края: Постановление Администрации Алтайского края от 28.12.2007 № 622 // Справ.-прав. сист. «Гарант».
15. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Барнаултрансмаш» от 2009 г. // Текущий архив Управления Алтайского края по промышленности и энергетике. Папка 2009 г. (без нумерации страниц).
16. Оборонно-промышленный комплекс Алтайского края – день сегодняшний // Федеральный справочник. 2016. URL: <http://federalbook.ru/files/OPK/Soderjanie/OPK-11/Karlin.pdf> (дата обращения: 27.05.2016).

Статья представлена научной редакцией «История» 17 октября 2016 г.

## IMPLEMENTATION OF THE STATE POLICY TO SUPPORT THE ALTAI KRAI TRANSPORT ENGINEERING ENTERPRISES (A CASE STUDY OF THE HOLDING COMPANY BARNAULTRANSMASH, 1999–2008)

*Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta – Tomsk State University Journal*, 2016, 413, 76–80.

DOI: 10.17223/15617793/413/12

Konstantin A. Brumm, Altai State Pedagogical University (Barnaul, Russian Federation). E-mail: Kas-1294@yandex.ru

**Keywords:** Barnaultransmash, JSC; industrial policy; mechanical engineering; market crash.

The following article studies the problematic aspects of the implementation of the state policy to support an Altai Krai transport engineering enterprise, the holding company Barnaultransmash (BTM JSC) in 1998–2009. The economic recession of 1998 led to changes in the guidelines of the state policy aimed at the support of Altai Krai mechanical engineering enterprises. The main goal of local governments during the aforementioned period was to develop a complex of measures aimed at regional economy stabilization and creation of circumstances which would favor conversion in industrial sector enterprises. The market crash of 1998 became the leading cause of completion materials price growth; the materials were required by BTM JSC to continue the production of its principal products in 1999. Reduction of state-guaranteed orders, wear and tear of principal production facilities, low production profitability affected negatively security prices of the factory. Starting with the second half of the 1990s and until 2002 there was no concerted conversion strategy among the large shareholders of BTM JSC. Most shares of stock were sold to Samarskaya Obyedinyonnaya Kompaniya, Ltd. due to the lack of interest in BTM JSC development among the investing public of Altai Krai. In 2000–2004, the decline of production and manufacturing personnel reduction were registered in BTM JSC. The company had issues with sales of products. The primary objective of the BTM JSC management in 2004–2006 was to stabilize the financial and economic state of the enterprise. The implementation of this objective depended directly on long-term contracts for diesel engines with largest transport engineering companies. Domestic market orientation and partial optimization of the production process allowed to retain the production pace in 2006–2008. During the first half of the 2010s the principal production process was hindered by the lack of a proper control by the Altai Krai local government, poor refinement of the state policy aimed at the support of transport engineering, insufficient legal regulation of stock market accompanied by low standards of managerial work by the factory management during this period. Despite the positive trends in the enterprise operation during the second part of the 2010s the BTM JSC Board of Directors was unable to settle the issue of equipment upgrade, which led to a decrease in production profitability.

## REFERENCES

- Elektronnyy fond pravovoy i normativno-tekhnicheskoy dokumentatsii. (2014) *Postanovlenie Administratsii Altayskogo kraya N 354 ot 17 maya 1999 g. "O vnesenii izmeneniy v Plan sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Altayskogo kraya na 1998–2000 gody i na period do 2005 goda (utratilo silu na osnovanii postanovleniya administratsii Altayskogo kraya ot 16.09.2008 N 385)"* [Resolution of the Altai Krai Administration N 354 of May 17, 1999 "On Amendments to the plan of the socio-economic development of Altai Krai for 1998–2000 and for the period up to 2005 (repealed by order of the administration of Altai Krai of 16.09.2008 N 385)"]. 2014. [Online] Available from: <http://docs.cntd.ru/document/940702896>. (Accessed: 9th May 2014).
- AMIC.RU. (2011) *9-ya sessiya Kraevogo Soveta narodnykh deputatov. Osnovnye parametry kraevogo byudzheta 2001 g.* [9th Session of Krai Congress of People's Deputies. General Parameters of the 2001 Krai Budget]. [Online] Available from: <http://www.amic.ru/ksnd/?id=1670>. (Accessed: 20th May 2011).
- Garant. (2005) *Postanovlenie Altayskogo kraevogo Zakonodatel'nogo Sobraniya ot 1 aprelya 1998 g. N 116 "Ob utverzhdenii Plana sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Altayskogo kraya na 1998–2000 gody i na period do 2005 goda"* [Resolution of the Altai Regional Legislative Assembly, of 1 April 1998 N 116 "On approval of the socio-economic development of Altai Krai for 1998–2000 and for the period till 2005"].
- Zakonodatel'stvo i investitsii. (2004) *Bukhgalterskaya otchetnost' za 1999 god. Kholdingovaya kompaniya "Barnaultransmash"* [Accounting reports of holding company Barnaultransmash for 1999]. *Zakonodatel'stvo i investitsii*. [Online] Available from: [http://www.lin.ru/db/emitent/766C81D071FB4764C3256D3D0038EF8C/disc\\_l\\_acnt.html](http://www.lin.ru/db/emitent/766C81D071FB4764C3256D3D0038EF8C/disc_l_acnt.html). (Accessed: 1st June 2016).
- Ksonline.ru. (2002) *"Barnaultransmash" otbilsya ot ural'tsev s pomoshch'yu volzhan* [Barnaultransmash hurled Uralians back with the help of the Volga Region]. [Online] Available from: <http://www.ksonline.ru/nomer/ks/-/id/15676/>. (Accessed: 30th May 2015).
- The Current Archive of Industry and Energy Department of Altai Krai. Folder for 2003. *Analiz finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti OAO "Barnaultransmash" za 2000 god i prognoz na 2001 god* [Analysis of financial-economic activity of JSC Barnaultransmash].
- Uralinformbyuro. (2002) *Sredneural'skie promyshlenniki namereny smenit' rukovodstvo OAO "Barnaultransmash"* [Manufacturers from the Central Urals seek to change the JSC Barnaultransmash Management]. *Uralinformbyuro*. 18 March. [Online] Available from: <http://www.uralinform.ru/armnews/news13053.html>. (Accessed: 30th May 2016).
- Lemov, M. (2001) Stanet li "Transmash" makaronnoy fabrikoy? [Will Transmash become a pasta factory?]. *Golos truda*. 23 November.
- KOMMERSANT.RU. (2005) *Iz "Barnaultransmasha" vyzhimayut SOK* [Barnaultransmash is driven hard]. *KOMMERSANT.RU*. 12 January. [Online] Available from: <http://www.kommersant.ru/doc/537889>. (Accessed: 30th May 2016).
- The Current Archive of Industry and Energy Department of Altai Krai. Folder for 2003. *Analiz finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti OAO "Barnaultransmash"* [The Analysis of financial and operational activities of JSC Barnaultransmash].
- The Current Archive of Industry and Energy Department of Altai Krai. Folder for 2003. *Poyasnitel'naya zapiska k godovomu otchetu 2003 g. OAO "Barnaultransmash"* [Explanatory note to the annual report of JSC Barnaultransmash for 2003]. pp. 6–7.
- Zakonodatel'stvo i investitsii. (2004) *Analiz tendentsiy razvitiya v sfere osnovnoy deyatel'nosti emitenta. Ezhekvartal'nyy otchet. Otkrytoe aktsionernoe obshchestvo – kholdingovaya kompaniya "Barnaultransmash". Kholdingovaya kompaniya "Barnaultransmash", OAO* [Analysis of the development tendencies in principal activities of the emitent. A Quarterly Report. Holding Company JSC Barnaultransmash]. *Zakonodatel'stvo i investitsii*. [Online] Available from: [http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc\\_l\\_doc.html](http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc_l_doc.html). (Accessed: 30th May 2016).
- Zakonodatel'stvo i investitsii. (2004) *Ezhekvartal'nyy otchet. Otkrytoe aktsionernoe obshchestvo – kholdingovaya kompaniya "Barnaultransmash". Kholdingovaya kompaniya "Barnaultransmash", OAO* [A Quarterly Report. Holding Company JSC Barnaultransmash]. *Zakonodatel'stvo i investitsii*. [Online] Available from: [http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc\\_l\\_doc.html](http://www.lin.ru/db/emitent/33BF2B02F69B7A52C3256FD600324C83/disc_l_doc.html). (Accessed: 30th May 2016).
- Garant. (2007) *Postanovlenie Administratsii Altayskogo kraya ot 28.12.2007 N 622. "O Kompleksnoy programme sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Altayskogo kraya"* [Resolution of the Administration of Altai Krai of 28.12.2007 N 622 "On the Comprehensive Program of Socio-Economic Development of Altai Krai"].
- The Current Archive of Industry and Energy Department of Altai Krai. Folder for 2009. *Analiz finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti OAO "Barnaultransmash" ot 2009 g.* [Analysis of financial-economic activities of JSC Barnaultransmash for 2009].
- Federal'nyy spravochnik. (2016) *Oborono-promyshlennyy kompleks Altayskogo kraya – den' segodnyashniy* [The military-industrial complex of Altai Krai today]. [Online] Available from: <http://federalbook.ru/files/OPK/Soderzhanie/OPK-11/II/Karlin.pdf>. (Accessed: 27th May 2016).

Received: 17 October 2016