

**ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРОДУКЦИИ ОАО «МИНСКИЙ
ТРАКТОРНЫЙ ЗАВОД» НА
МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ.**

Открытое акционерное общество «Минский тракторный завод» создано на основании приказа Государственного комитета по имуществу Республики Беларусь от 30 декабря 2013 г. №300 путем преобразования Производственного объединения «МИНСКИЙ ТРАКТОРНЫЙ ЗАВОД» с одновременным присоединением Республиканского унитарного предприятия «МИНСКИЙ ТРАКТОРНЫЙ ЗАВОД», культурно-развлекательного республиканского дочернего предприятия «КУЛЬТСЕРВИС» Минского тракторного завода, торгово-производственного республиканского дочернего унитарного предприятия «МТЗТОРГСЕРВИС» и республиканского дочернего унитарного предприятия «Медицинский центр – МТЗ» в соответствии с законодательством Республики Беларусь о приватизации государственного имущества.

Открытое акционерное общество «Минский тракторный завод» является коммерческой организацией, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, расчетные и иные счета, гербовую и иные печати и штампы со своим наименованием, фирменные бланки, товарный знак(знак обслуживания) и другие реквизиты.

Виды знаков	Графическое изображение знаков
Словесные	BELARUS и БЕЛАРУС, MTZ и МТЗ
Визуальные	 или 
Комбинированные	

ОАО «МТЗ» имеет следующие представительства:

- представительство Открытого акционерного общества «Минский тракторный завод» в г.Москве Российской Федерации;
- представительство Открытого акционерного общества «Минский тракторный завод» в Туркменистане г.Ашгабат;
- представительство Открытого акционерного общества «Минский тракторный завод» в Республике Казахстан.

ОАО «МТЗ» имеет следующие филиалы Открытого акционерного общества «Минский тракторный завод»:

- «Сморгоньтракторосервис МТЗ»;
- «Культсервис МТЗ»;
- «Торгсервис МТЗ»;
- «Медицинский центр МТЗ».

Наименование показателя	Ед. изм.	2013	2014	2015	2016	2017
- тракторы всего:	шт.	44 897	44 079	58 777	60 000	53 002
- тракторы до .с.	шт.	12 260	3 518	3 649	6 000	3 816
- тракторы от 80 до100 л .с.	шт.	25 244	31 127	46 406	43 190	41 381
- тракторы от 100 до 120 л.с.	шт.	1 480	2 460	1 941	2 400	1 695
- тракторы от 120 до 150 л.с.	шт.	3 770	4 654	4 877	6 010	4 246
- тракторы от 150 до 200 л.с.	шт.	653	538	960	1 100	777
- тракторы от 200 до 300 л.с.	шт.	226	224	367	600	500
- тракторы свыше 300 л.с.	шт.	1 264	1 558	577	700	458
- машины	шт.	88	114	40	386	129

МТЗ имеет конкурентов как в странах СНГ , так и мирового масштаба (таких как Deere (USA) , Case (USA), New Holland (Italy) и мн. др., продукция которых значительно превосходит по качеству, соответствует мировым стандартам. Однако по сравнению с другими производителями МТЗ имеет ряд преимуществ , таких как: 1.более низкая цена. 2. простота продукции в эксплуатации и обслуживании .3.Надежность в работе. 4.Низкие затраты на проведение тех. сервиса.

На сегодня в мире наметилось несколько крупнейших фирм, которым принадлежит большая часть мирового рынка тракторов. Фирменную структуру продаж на мировом рынке сельскохозяйственного оборудования характеризует следующим соотношением: Deere (США) - 16 %, Case (США) - 8 %, New Holland (Италия) - 8 %, AGCO (США) - 7 %, Case (Германия) - 3 %, прочие - 58 %.

John Deere является одним из ведущих поставщиков тракторов в отрасли и предлагает полную линию данной продукции. Предлагает 30 различных моделей тракторов, которые покрывают весь спектр тракторов, продаваемых в Северной Америке. В последнее время осуществляет активную модернизацию тракторной линии. Имеет 25 % розничных продаж тракторов в Северной Америке.

Case Corporation завоевала прочные позиции на рынке мощных машин. Также производит значительное число машин среднего размера. Большинство конечных потребителей ее продукции – с/х производители с большими объемами производства в специализированных отраслях, как молочное производство, сады, виноградники, большие зерновые фермы. Мощностной ряд – 25 моделей от 40 до 425 л.с.

Предлагает всю номенклатуру сельскохозяйственного оборудования. Сельскохозяйственное оборудование и запчасти охватывают около 60 % продаж. На ее долю приходится около 15 % рынка тракторов в Северной Америке. Один из ведущих производителей в странах Западной Европы, а также увеличивает присутствие в странах Южной Америки и других частях света.

В США и Канаде реализуется 60-65 % продукции компании, 20-25 % - на рынках западной Европы, на других зарубежных рынках – 5-10 %.

New holland продает тракторы в основном средней мощности и полноприводные машины, сбываемые под маркой Versatile. Но линия тракторов полная – состоит из 10 серий тракторов от 13 до 374 л.с. и включает как стандартные, так и специальные тракторы для всех видов работ. В Северной Америке имеет серию больших тракторов и развивает данное направление деятельности.

Среди конкурентов можно выделить следующих производителей стран СНГ: Волгоградский, Ташкентский, Харьковский, Владимирский, Челябинский заводы, Алтайский тракторный завод, Липецкий, Петербургский тракторный завод, Онежский, Кишиневский заводы, «Промтрактор».

Наиболее удачно функционирует Петербургский тракторный завод, менеджеры которого начали реструктуризацию во второй половине 1990-х годов. Завод был разукрупнен и тогда начал подготовку к серийному производству современного трактора К-744/734, ориентированного на дальнейшее зарубежье, в основном на немецкий рынок.

По результатам маркетинговых исследований рынка сбыта тракторов в мире было выявлено 3 основные группы требований к продукции :

1.Очень высокий уровень требований, характерный для стран Северной Америки: это требования очень высокого уровня и качества продукции, высокая мощность , соответствие экологическим стандартам и т.д..

2. Самый низкий уровень требований – страны Африки – здесь основные требования: минимальная цена, простота в эксплуатации и обслуживании.

3. Страны СНГ и Восточной Европы (наш уровень) - это промежуточный уровень требований: технический уровень и качество должны обеспечивать выполнение основного объема работ при невысокой цене , повышение уровня гарантийного и послегарантийного обслуживания и т.д.- именно те требования, которые способна удовлетворить продукция МТЗ.

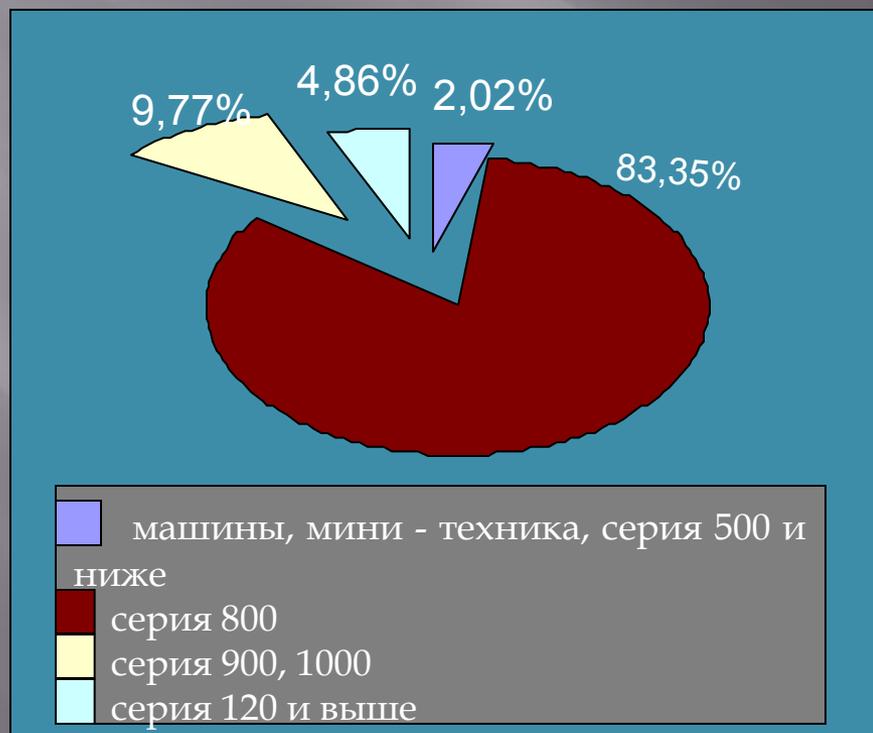
Из этого можно сделать вывод, что наиболее целесообразной стратегией охвата рынка для МТЗ является стратегия концентрации , фокусирование на определенном сегменте , удовлетворение требованиям основных потребителей его продукции, производить продукцию и расширять ее гамму в рамках определенного уровня качества и класса мощности. Нет смысла расширять ассортимент и пытаться конкурировать на рынке по всем возможным направлениям , чтобы не утратить уже завоеванных позиций.

Проанализировав уровни конкурентоспособности и темпы роста объема продаж продукции МТЗ на рынках сбыта можно выделить следующие 4 категории товаров, соответствующих ячейкам матрицы «БКГ» :

- К «звездам» отнесем тракторы серии 800
- В ячейку «дойные коровы» попадают тракторы общего назначения и малогабаритные тракторы серии 500

К «трудным детям» можно отнести тракторы серии 900, 1000, 1200 и выше, они, если не будут проведены необходимые мероприятия, перейдут в убыточную категорию « Собаки».

Далее проанализируем «Продажи ОАО «МТЗ» по номенклатурному ряду»



Здесь абсолютным лидером является тракторная серия 800, что еще раз доказывает целесообразно сконцентрировать основные усилия на удовлетворении нужд покупателей тракторной техники определенного диапазона мощности, пользующейся наибольшим спросом.

«SWOT-анализ ОАО «МТЗ»»

Сильные стороны в производственной деятельности ОАО «МТЗ»:

- Постоянная работа по повышению качества, конкурентоспособности, технического уровня, надежности выпускаемой продукции, улучшение сервиса и повышение престижа и привлекательности тракторов с маркой "БЕЛАРУС", проводимая на основе системного менеджмента качества и процессного подхода к управлению в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001;

Проводится целенаправленная работа по сертификации продукции как обязательной, так и добровольной. На сегодняшний момент вся продукция МТЗ сертифицирована. На продукцию имеются сертификаты соответствия или утверждение типа ЕС, выданные соответствующими органами Республики Беларусь, Российской Федерации и стран дальнего зарубежья.

- совершенствование модельного ряда;

Модельный ряд выпускаемой МТЗ продукции насчитывает 86 базовых моделей тракторов.

На предприятии освоено серийное производство энергонасыщенных тракторов БЕЛАРУС-2022.4/3022ДЦ.1/3522 с мощностью двигателя 200...355 л.с.

Совершенствуется конструкция энергонасыщенных тракторов серии 3000/3500/4000 за счет обеспечения экологических требований путем создания надежных и экономичных машин, оснащенных двигателями уровня Stage-IIIА и Stage-IIIВ, развития конструкций автоматизированных гидромеханических трансмиссий и электромеханических трансмиссий, создания моделей повышенной мощности 400-450 л.с., проводятся работы по изготовлению опытных образцов тракторов мощностью 455-500 л.с., тракторов с газодизельным двигателем.

- Наличие производственных мощностей для серийных моделей тракторов.
- Низкая себестоимость изготовления.
- Наличие отдельных гибких участков укомплектованных современным оборудованием с ЧПУ.
- Сформирована товаропроводящая сеть холдинга «МТЗ-ХОЛДИНГ» по реализации техники на внешних рынках.

Общее количество участников ТПС холдинга по состоянию на 01.09.2017г. составило 101 организацию. В том числе: 26 собственных субъектов, 24 сборочных производства, аффилированные и прочие субъекты ТПС предприятий холдинга.

- Несмотря на снижение ёмкости тракторного рынка в Российской Федерации в 2017 году доля тракторов «Беларус» за 8 мес. 2017 года на указанном рынке не уменьшилась и составила 75,5 % за 1 полугодие 2017 г. против 74,4 % за 1 полугодие 2016 года.
- Доля тракторов «Беларус» в общем объёме производства заводами стран бывшего Советского Союза составила около 88,8%.

• Благодаря сбалансированной политике производства удалось сократить запасы готовой продукции холдинга в натуральном выражении в 2,6 раза, с 9 905 единиц тракторной техники на 01.01.2017 года до 3 877 на 1.11.2017 года.

• В целях разгрузки складов, в сложных экономических условиях работы на рынке Российской Федерации а также на других внешних рынках ОАО «МТЗ» реализовало переход от «производственной философии» к «философии маркетинга». Именно покупатель и требования рынка формируют в настоящее время портфель заказов предприятия. Благодаря предпринимаемым мерам ОАО «МТЗ» в текущем месяце начало осуществлять отгрузку своей продукции в адрес субъектов ТПС в Российской Федерации на условиях предварительной оплаты.

- Переход на единую систему маркетинга холдинга «МТЗ-ХОЛДИНГ» в вопросах производства, реализации продукции и закупок.
- С целью максимального приближения продукции холдинга к конечному потребителю открытие фирменного магазина «BELARUS», специализирующегося на реализации запасных частей, ТНП и минитехники, производимых предприятиями холдинга, в Минске и, планируемое в дальнейшем, создание сети таких фирменных магазинов во всех областных центрах Республики Беларусь.
- постоянно внедряются новые технологии во множестве направлений, в которых осуществляет деятельность;
- наличие развитой собственной товаропроводящей сети, охватывающей множество стран ближнего и дальнего зарубежья, а также постоянное ее развитие и расширение;
- большая номенклатура производимой продукции, которая постоянно расширяется;
- несмотря на наблюдающиеся в последнее время негативные тенденции на мировом рынке и кризисную экономическую ситуацию, на предприятиях холдинга сохранена социальная направленность, что немаловажно для многочисленных работников предприятия;
- в последнее время наблюдается обновление активной части производственных фондов, а также применение современных, высокотехнологических материалов и комплектующих;
- сохранены опыт и наработки прошлых десятилетий, достаточно эффективно используется технический и умственный потенциал и др.

"МТЗ" являются:

- Изношенное, устаревшее оборудование.
- Устаревшее САПР.
- Наличие специального оборудования.
- отсутствие стратегии реализации тракторов, тракторокомплектов и з/ч по моделям и объёмам с учетом рынков сбыта.
- Отсутствие свободных площадей для развития производства.
- Отсутствие финансовых средств на проведение технической модернизации.

Трудности при предоставлении экспортного кредита в рамках Указа Президента Республики Беларусь от 25 августа 2006 года № 534 «О содействии развитию экспорта товаров (работ, услуг). В частности, речь идет о значительном пакете документов, необходимом для получения кредита, и длительной процедуре принятия решения о предоставлении экспортных кредитов Министерством финансов, Белорусским республиканским унитарным предприятием экспортно-импортного страхования «Белэксимгарант». Также существенно ограничивает возможности применения Минским тракторным заводом Указа №534 высокий порог кредитного лимита (минимум один миллион долларов США).

- Отсутствие техники «Беларус» в программе господдержки в Российской Федерации. В рамках Союзного государства ОАО «МТЗ» при содействии Правительства Республики Беларусь проводится работа по включению техники, производимой на сборочных производствах ОАО «МТЗ» в Российской Федерации, в программу финансирования, предусмотренную Постановлениями Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2012 года № 1432 (с изменениями от 4 июня 2015 года № 550).

- Рост внутренней дебиторской задолженности. Рост внутренней дебиторской задолженности произошел в основном за счет «Программы по реализации тракторов «Беларус» по областям Республики Беларусь».
- Общее снижение платежеспособного спроса покупателей сельскохозяйственной техники, обусловленное дефицитом кредитных ресурсов. В целом в сельском хозяйстве отмечается сокращение темпов роста за счет удорожания заемного финансирования и неопределенности в его получении.
- высокая степень износа (физического и морального) основного и вспомогательного технологического оборудования цехов завода;
- недостаточное производство необходимых комплектующих для оперативного ремонта основных производственных фондов;
- недостаточное производство оригинальных запасных частей к производимой тракторной технике и, как следствие, неудовлетворительная работа по их реализации на рынках стран ближнего и дальнего зарубежья;
- нерациональное использование имеющихся производственных мощностей, а также технологического оборудования;
- низкая межцеховая кооперация (наличие заделов и узких мест) и др.

ВОЗМОЖНОСТИ	угрозы
Увеличение спроса на продукцию	Вытеснение с рынка конкурентами
Появление новых инвесторов	Снижение платежеспособности потребителей
Создание дочерних и совместных предприятий за рубежом	Насыщение рынков сбыта продукции
Снижение цен на готовую продукцию	Изменение предпочтений потребителей;
Снижение кредитной процентной ставки.	Нестабильность хозяйственного, налогового, банковского и других законодательств в Республике Беларусь
Неудачное поведение конкурентов	.
Проведение эффективной рекламной компании	

Общая характеристика рынка Российской Федерации

Основные причины снижения темпов роста реализации тракторной техники «Беларус» на рынке Российской Федерации это:

- *девальвация национальной валюты.* Продукция ОАО «МТЗ» реализуется в Российскую Федерацию за российские рубли. Соответственно, пересчет объема экспорта в доллары США в 2017 году приводит к уменьшению этого показателя по сравнению с 2016 годом еще и на величину курсовых разниц.
- *падение цен на углеводородное сырье,* что крайне негативно отразилось на состоянии российской экономики.
- *общее снижение платежеспособного спроса* покупателей сельскохозяйственной техники, обусловленное дефицитом кредитных ресурсов.
- *пессимистичный прогноз по экспорту зерна,* связанный с введением экспортной пошлины и низкими ценами.
- Поддержка, предоставленная в условиях кризиса российским правительством, отечественным производителям в виде *Постановления № 1432,* которое позволяет российским производителем сельхозтехники удерживать цены на свою продукцию практически на уровне 2015 г. Эта ситуация получила развитие в июне 2015 года, когда было подписано *Постановления Правительства Российской Федерации от 4.06.2015 года № 550,* которое позволит увеличить субсидирование стоимости сельхозтехники, произведенной в России, с 15 до 25%, а при реализации техники сельхозпроизводителям, зарегистрированным в Крыму, Сибирском и Дальневосточном округах, размер субсидии составит 30%.

-Утилизационный сбор на сельскохозяйственную технику Введение новых технических регламентов стран членов ЕАС.

Большинство перечисленных выше причин негативно влияют не только на экспорт холдинга в Россию, но и на деятельность производителей тракторной техники в России, что говорит об имеющемся кризисе в экономике страны в целом и на рынке сельхозтехники в частности. Так, в 2017 году **производство колесных тракторов в Российской Федерации в натуральном выражении сократилось на 17,1%** по сравнению с 2016 годом. Большинство предприятий значительно снизило выпуск тракторов или практически остановили производство. Темп роста производства тракторов в натуральном выражении за 2017 год составил:

- КАМТЗ – 38,2%,
- Агротехмаш (Террион) – 65,3%,
- Ростсельмаш (Версатайл) – 33,6%,
- СиЭнЭйч-Камаз-Индустрия – 35,3%,
- Джон Дир Русь – 9,9%;
- САРЭКС – 38,1%.

Емкость рынка колесных тракторов Российской Федерации за 2017 год сократилась на 35,8% по сравнению с 2016 годом. Падение продаж наблюдается практически у всех производителей, кроме ЗАО «ПТЗ», за счёт его активного участия в программе финансирования, предусмотренной Постановлением Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2012 года № 1432 (с изменениями от 4 июня 2015 года № 550).

Федерации в 2019 году планируются следующие мероприятия:

- проведение работы по оптимизации товаропроводящей сети холдинга в рамках процесса централизации работы;

- в рамках Союзного государства ОАО «МТЗ» при содействии Правительства Республики Беларусь проводится работа по включению техники, производимой на сборочных производствах ОАО «МТЗ» в Российской Федерации, в программу финансирования, предусмотренную Постановлениями Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2012 года № 1432 (с изменениями от 4 июня 2015 года № 550) – в первую очередь тракторы, собираемые на ООО «ТД МТЗ-ЕлАЗ», ОАО «Череповецком литейно – механическом заводе» и ОАО «Бузулукском механическом заводе»:

- документы для включения в указанную программу техники «Беларус» собранной ООО «Торговый Дом МТЗ-ЕлАЗ» (г. Елабуга) переданы в Министерство промышленности и торговли Российской Федерации 30 ноября (основной пакет документов) и 14 декабря (дополнения) 2015 года. 22 декабря 2015 г. Министерством промышленности и торговли Российской Федерации выдано заключение о том, что осуществляемые технологические операции по сборке трактора «Беларус» на ООО «ТД «МТЗ-ЕлАЗ» не соответствуют критериям определяемым Постановлениями ввиду недостаточной локализации. ООО «Торговый дом «МТЗ-ЕлАЗ» 22 декабря 2015 года направило в Минпромторг поправки к ранее поданным сопроводительным документам. В настоящее время готовится перечень сырья, материалов и комплектующих российского производства для подтверждения преимущественного использования российского сырья, материалов и комплектующих при производстве тракторокомплектов на ОАО «МТЗ»;

- документы для включения в указанную программу техники «Беларус» собранной ОАО «Череповецкий литейно-механический завод» (г. Череповец) планируется подать в уполномоченные органы государственной власти Российской Федерации в феврале 2016 года;
- документы для включения в указанную программу техники «Беларус» собранной ОАО «Бузулукский механический завод» (г. Бузулук) планируется подать в уполномоченные органы государственной власти Российской Федерации в марте 2016 года.
 - работа по производству и продвижению тракторов с газодизельным двигателем;
 - продолжение работы с ОАО «Росагролизинг» через Торговые Дома.