

3. Кузнецова, Е.И. Интернет как источник маркетинговой информации / Е.И. Кузнецова, М.В. Михадюк, Е.В. Михадюк // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы: сборник научных трудов/ Под общ. ред. д.э.н. И.Л. Акулича. – Минск: А.Н. Вараксин, 2017. - С.207-210.

*С.В. Михолап, канд. техн. наук, доцент
Менеджер по работе с органами государственного управления
ОАО «ГОМСЕЛЬМАШ»
Гомель (Беларусь)*

СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОАО «ГОМСЕЛЬМАШ»

В Республике Беларусь завершена реализация задач в области внешнеэкономической деятельности в рамках Национальной программы развития экспорта Республики Беларусь на 2011-2015 годы, а также Программы поддержки и развития экспорта на 2016-2020 годы. Основными механизмами последних, стали формирование благоприятной институциональной среды, реализация инновационной стратегии развития экспорта, а также рациональное импортозамещение, предполагающих повышение конкурентоспособности товаров, обеспечение внутреннего рынка отечественной сельскохозяйственной техникой, а также рост ее экспорта.

В последующие годы, с учетом инновационного развития промышленности Республики Беларусь, предусматривается дальнейшее развитие традиционных секторов национальной экономики, включая сельхозмашиностроение.

В рамках решения данной задачи необходимо обновить модельный ряд и повысить качество продукции для обеспечения конкурентоспособности традиционных секторов национальной экономики. При этом развитие традиционных секторов национальной экономики должно быть на основе инновационного развития и внедрения передовых технологий, с использованием продукции и компонентов высокотехнологичных секторов, базирующихся на производствах V технологического уклада.

Стратегия маркетинга ОАО «Гомсельмаш» на средне- и долгосрочную перспективу предусматривает разработку, освоение производства нового модельного ряда сельскохозяйственных машин, машин нового поколения, высокого технического уровня и продвижения их как на внутреннем, так и на внешних рынках. Новый модельный ряд зерно- и кормоуборочных комбайнов будет обладать улучшенными функциональными характеристиками, высокой энергоэффективностью и экономичностью, эргономичностью, адаптированной к пользователю, с широким применением электрифицированных рабочих органов и, в перспективе, будет оснащаться приборами GPS-навигации, GSM-связью, что позволит использовать её в системах точного земледелия.

Для выполнения данной стратегии на предприятии будет реализован пилотный инновационный проект: «Создание современного производства компонентов механических передач для выпуска нового поколения сельскохозяйственной зерноуборочной и кормоуборочной техники».

За счет внедрения новых, инновационных технологий, предусмотренных в реализации проекта, будет обеспечен рост экспорта продукции предприятия, в том числе

инновационной техники с входящими в ее состав механическими передачами, по сравнению с 2020 г.: в 2024 году, после выхода на проектную мощность, в 1,3 раза, а в 2032 г. – в 1,4 раза.

Мероприятия по бизнес-плану инновационного проекта предусматривают комплексное решение в объединении высокоточного технологического оборудования и интегрированной системы расчета, контроля и корректировки параметров обработки деталей сборочных единиц (ДСЕ) и готового изделия, в сочетании с инновационной оснасткой и высокопроизводительным режущим инструментом. Внедрение этих мероприятий позволит интегрировать технологический процесс в единую систему цифрового производства и выйти на более высокий технологический уровень создания определенных узлов зерно-, кормоуборочных комбайнов, повысить их качественную составляющую, обеспечить снижение себестоимости изготовления, а, следовательно, повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции на основных рынках продаж и увеличить объемы их реализации.

За последние годы в ОАО «Гомсельмаш» разработан модельный ряд зерно- и кормоуборочной техники с техническими характеристиками, которые учитывают специфические условия уборки урожая в различных регионах мира, отвечают современным аграрным технологиям и сегодняшним требованиям потребителей. Поэтому, потребители техники ОАО «Гомсельмаш» неразрывно связывают ее с применяемыми технологиями эффективного сельскохозяйственного производства. Основными рынками продаж техники предприятия являются Беларусь, Россия и Казахстан, а также страны ближнего и дальнего зарубежья, такие как: Молдова, Узбекистан, Кыргызстан, Китай, страны ЕС. Политика предприятия в области продаж на внешних рынках должна быть направлена, прежде всего, на сохранение и увеличение доли на традиционных рынках, а также внедрении на новые рынки за счет вытеснения конкурентов.

Товаропроводящая сеть (ТПС) ОАО «Гомсельмаш», по состоянию на 1 января 2021 года, включает в себя 139 субъектов в 37 странах мира: 5 совместных предприятий, в России, Украине, Китае и Индии; 5 совместных производств, в России, Казахстане, Узбекистане и Египте; 1 торговый дом в России; 2 филиала, в Чехии и Аргентине; 96 дилерских центров, в том числе: 16 – Республика Беларусь, 42 – Российская Федерация, 2 – Украина, 10 – страны ближнего зарубежья, 12 – страны Европы, 7 – страны Азии, 5 – страны Африки, 2 – Южная Америка; 30 торговых агентов, в России, Украине и Казахстане.

Республика Беларусь является внутренним рынком продаж продукции ОАО «Гомсельмаш» и стратегически важным. За последние 5 лет емкость рынка Беларуси, по зерно- и кормоуборочным комбайнам постоянно увеличивается. Доля ОАО «Гомсельмаш» на внутреннем рынке ежегодно составляет более 90% от общего количества закупленных зерно-, кормоуборочных комбайнов в Республике Беларусь (Таблица 1).

По данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь потребность в республике на 2020-2025 гг. по зерноуборочным комбайнам составляет 6827 ед., по кормоуборочным – 2298 ед. При этом списание за указанный период планируется на уровне 3637 зерноуборочных и 1626 кормоуборочных комбайнов. Таким образом, для восполнения ежегодного списания и сложившегося дефицита парка комбайнов, необходимо ежегодно поставлять сельхозпроизводителям республики не менее 1140 зерноуборочных и 380 кормоуборочных комбайнов.

Таблица 1 – Информация о закупках зерно-, кормоуборочных комбайнов сельхозпроизводителями Республики Беларусь в 2014 – 9 мес. 2020 гг., ед.

Производитель	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год (9 мес.)
ГОМСЕЛЬМАШ	374	206	110	408	541	618	769
Ростсельмаш, РФ	-	-	-	-	-	2	2
CLAAS, Германия	6	2	1	22	9	16	10
JohnDeere, США	3	3	-	4	6	6	1
Case-NewHolland, Италия	1	1	2	11	29	7	1
Krone, Германия	2	-	-	6	3	4	4
Прочие (импорт)					2	-	-
Всего	386	212	113	451	590	653	787

Стратегической целью ОАО «Гомсельмаш» на рынке Беларуси является сохранение лидирующей позиции на рынке зерноуборочной и кормоуборочной техники республики. Основные направления развития продаж:

1. Активное продвижение на рынок серийно выпускаемых и новых моделей зерно- и кормоуборочных комбайнов, картофелеуборочной техники, прицепной и навесной кормозаготовительной техники.

2. Обеспечение включения новых машин в схемы продаж ОАО «Промагролизинг», ООО «АСБ Лизинг», ОАО «АСБ «Беларусбанк», ОАО «Белагропромбанк».

3. Разработка и внедрение на рынок новых видов техники в соответствии с потребностями сельхозтоваропроизводителей.

4. Организация сотрудничества с ЗАО «Белорусская национальная биотехнологическая корпорация» с целью поставок сельскохозяйственной техники для нужд корпорации.

5. Организация информационных встреч-семинаров (с показами техники в работе) и участие в выставках для информирования о новинках техники и формирования портфеля заказов.

Наиболее перспективными внешними рынками для ОАО «Гомсельмаш» являются рынки стран ближнего зарубежья – Российской Федерации и Республики Казахстан.

В *Российской Федерации*, парк зерноуборочных комбайнов составляет 130,5 тыс. шт., а кормоуборочной техники – 13,9 тыс. шт.

При этом в российском парке сельскохозяйственных машин высока доля возрастной техники, которая требует замены на новые машины (44,36% зерноуборочных комбайнов, 41,74% кормоуборочных комбайнов в наличном парке сельхозмашин в России – техника старше 10 лет). Наиболее перспективной техникой для продвижения на российском рынке является вся линейка серийных самоходных зерно-, кормоуборочных комбайнов, прицепная и навесная техника, самоходные косилки.

Основную долю приобретенных зерно- и кормоуборочных комбайнов сельхозпроизводителями Российской Федерации, за последние 5 лет, составляет техника производства: КЗ «Ростсельмаш» (РФ), ОАО «Гомсельмаш» (РБ, включая совместные предприятия и производства в РФ), CLAAS (Германия, совместное производство и прямые поставки), CNH (Италия, совместное производство и прямые поставки) и JohnDeere (США, совместное производство и прямые поставки).

В настоящее время в России насчитывается около 9,6 млн. га неиспользуемых сельхозземель. Правительством Российской Федерации поставлена задача до 2024 года вводить в оборот не менее 1 млн. га сельхозземель ежегодно. В 2020–2024 годах планируется ввести 6 млн. га. В этом случае, по данным Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, прибавка урожая зерна может составить 9,2 млн. тонн, масличных культур – 1,8 млн. тонн. По оценке Минсельхоза РФ емкость рынка Российской Федерации по зерноуборочным комбайнам составляет в среднем от 5000 до 7000 тысяч комбайнов в год, по кормоуборочным машинам от 400 до 500 ед. Доля ОАО «Гомсельмаш» ежегодно составляет от 14% до 20% от общего количества закупленных зерно-, кормоуборочных комбайнов сельхозпроизводителями Российской Федерации (Таблица 2).

Таблица 2 – Информация о закупках зерно-, кормоуборочных комбайнов сельхозпроизводителями Российской Федерации в 2014 – 9 мес. 2020 гг., ед.

Производитель	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год (9 мес.)
ГОМСЕЛЬМАШ (включая СП и производства в РФ)	1942	1989	2 020	1534	921	773	755
Ростсельмаш, РФ	2570	3252	4 726	4488	3869	2967	3245
CLAAS, Германия (СП и прямые поставки)	530	172	219	530	656	652	749
CNH, Италия (СП и прямые поставки)	235	99	155	178	177	199	103
JohnDeere, США (СП и прямые поставки)	265	81	160	285	217	187	255
Прочие	90	91	139	89	162	150	124
Всего	5632	5684	7 419	7104	6002	4928	5231

Для удержания и наращивания позиций ОАО «Гомсельмаш» на рынке Российской Федерации необходимо:

- обеспечить реализацию техники предприятия по программе федерального лизинга АО «Росагролизинг»;
- провести работу с Правительством РФ по изменению нормативно-правовых актов, предусматривающих для ЗАО СП «Брянксельмаш» получение субсидии на компенсацию затрат по оплате утилизационного сбора в полном объеме и включения их в программу льготного лизинга;
- в рамках экспортного лизинга ОАО «Промагролизинг» обеспечить наличие конкурентоспособной схемы поставки техники предприятия в лизинг по отношению к действующим на территории РФ схемам;
- провести демонстрационные показы новых образцов сельскохозяйственной техники в планируемых регионах реализации с приглашением сельхозпроизводителей и руководителей агропромышленного комплекса региона;
- актуализировать Дилерские программы предприятия и провести аттестацию субъектов ТПС, а по результатам их работы оптимизировать структуру ТПС;

- обеспечить участие в конкурсных торгах и электронных аукционах на поставку сельскохозяйственной техники в регионы РФ;
- провести работу по подписанию двухсторонних соглашений о сотрудничестве между ОАО «Гомсельмаш» и регионами РФ.

Республика Казахстан занимает третье место среди стран ближнего зарубежья (после России и Украины) по производству зерна, являясь одним из крупнейших ее экспортеров, поэтому сельхозпроизводителями Казахстана востребована, прежде всего, зерноуборочная техника.

Парк зерноуборочных комбайнов в Казахстане составляет 38,5 тыс. шт., кормоуборочной техники – 1,65 тыс. шт. При этом, в 2019 году в парке зерноуборочных комбайнов, 68 % – техника старше 10 лет и более. Возраст более половины кормозаготовительной техники (комбайны самоходные и прицепные, косилки и т.д.) составляет более 17 лет.

Темпы обновления сельхозтехники, при требовании обновления в год 8-10%, по комбайнам – 2,8%, жаткам – 1,6%. Емкость рынка Казахстана по зерноуборочным комбайнам составляет в среднем от 600 до 1200 комбайнов в год, по кормоуборочным машинам емкость рынка не превышает 20 единиц. Доля ОАО «Гомсельмаш» ежегодно составляет 30% от общего количества закупленных зерно-, кормоуборочных комбайнов в Республике Казахстан и в краткосрочной перспективе планируется на уровне 35-40% (Таблица 3).

Наиболее перспективной техникой ОАО «Гомсельмаш» для продвижения на рынке Казахстана является вся линейка серийных самоходных зерно-, кормоуборочных комбайнов, прицепная и навесная техника, самоходные косилки.

Необходимо отметить, что наряду с прямыми продажами комбайнов стран дальнего зарубежья в Республике Казахстан существуют и сборочные производства компаний КЗ «Ростсельмаш», выпускающие зерноуборочные комбайны: ТОО «Комбайновый завод «Вектор» и ТОО «КАИК» (г. Кокшетау).

Таблица 3 – Информация о закупках зерно-, кормоуборочных комбайнов сельхозпроизводителями Республики Казахстан в 2014 – 9 мес. 2020 гг., ед.

Производитель	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год (9 мес.)
ГОМСЕЛЬМАШ	360	409	296	203	268	181	317
Ростсельмаш, РФ	316	290	396	245	430	478	607
ТОО «МЗ «КазТехМаш», Казахстан (СП с Samro)	-	5	26	18	-	-	-
Итого производства ДЗ	152	273	225	165	138	246	64
Всего	930	977	943	631	836	905	988

Для увеличения объемов реализации и укрепления позиций ОАО «Гомсельмаш» на рынке Казахстана необходимо:

- обеспечить дальнейшее развитие совместного производства зерноуборочной техники в Казахстане на базе АО «АгромашХолдингKZ» и расширение ее ассортимента;
- организовать сотрудничество с казахстанскими лизинговыми компаниями АО «КазАгроФинанс» и АО «БРК-Лизинг» в части поставок техники совместного произ-

водства по программе обеспечения сельского хозяйства страны отечественной сельхозтехникой.

Основными направлениями стратегии маркетинга ОАО «Гомсельмаш» на среднесрочную перспективу являются:

1. Сохранение позиций по зерноуборочной и кормоуборочной технике на внутреннем рынке. Повышение показателей надёжности, технических характеристик серийно выпускаемых машин и разработка новых образцов техники.

2. Развитие совместного предприятия ЗАО СП «Брянксельмаш» РФ с включением его в федеральные и региональные программы субсидирования. Расширение сотрудничества ЗАО СП «Брянксельмаш» с ОАО «Росагролизинг» в рамках поставок техники по федеральному лизингу.

3. Расширение ассортимента поставляемой продукции за счет продвижения на рынок новых моделей зерноуборочных комбайнов (КЗС-3219КР, КЗС-1119Р) и кормоуборочной техники (КВК-800А, КВК-8060), что позволит увеличить продажи на традиционных рынках (Беларусь, Россия, Казахстан) и расширить географию поставок в страны ближнего и дальнего зарубежья. Довести в среднесрочной перспективе удельный вес новой техники в общем объеме поставок до 51%.

4. Развитие совместного производства зерноуборочной техники в Казахстане базе АО «АгромашХолдингKZ» и увеличение совместно собираемых комбайнов до 500 шт. в год.

5. Подписание соглашений о сотрудничестве с банками Украины заинтересованными в кредитовании сельхозпроизводителей при покупке сельхозтехники ОАО «Гомсельмаш» с целью совместной разработки конкурентоспособных финансовых схем с гибкими условиями кредитования.

6. Повышение эффективности работы ТПС путем развития существующих и создания новых субъектов в странах ближнего и дальнего зарубежья (Украина, Польша, Литва, Латвия, Болгария, Румыния, Венгрия).

7. Установление гибкой ценовой политики и альтернативных схем оплаты за поставляемую продукцию для вхождения и закрепления на новых рынках.

8. Максимальное удовлетворение потребителей путем улучшения потребительских характеристик (интерьер и экстерьер машин), качества и надежности выпускаемой и вновь разрабатываемой техники.

9. Проведение демонстрационных показов работы комбайнов в сезон уборки в основных странах экспорта и участие в крупнейших сельскохозяйственных выставках в странах ближнего и дальнего зарубежья.

10. Регистрация субъектов ТПС ОАО «Гомсельмаш» на тендерных площадках в странах ближнего и дальнего зарубежья, отслеживание и своевременное участие в объявляемых тендерах на закупку сельхозтехники.

Nodar Grdzelishvili
Doctor of economics, professor, senior Researcher New Higher Education
Institute Georgian Technical University
The Center Studying Productive Forces and Natural Resources of Georgia
Georgia (Tbilisi)
Laura Kvaratskhelia
Doctor of chemistry, senior Researcher