

Современные тенденции развития мирового шинного рынка и пути усиления на нем конкурентных позиций ОАО «Белшина»

Contemporary trends of the world tire market and ways to strengthening the JSC «Belshina»'s competitive positions on it

Файзрахманов Фаниль Мударисович, доктор философии в области экономики, старший преподаватель кафедры «Экономика и управление инновационными проектами в промышленности» факультета маркетинга, менеджмента, предпринимательства Белорусского национального технического университета, действительный член Международной академии науки и практики организации производства

Faizrakhmanau Fanil, PhD in Economics, a senior lecturer of the International Economic Relations sub-faculty of the Marketing, Management, Entrepreneurship department of the Belarusian National Technical University (Belarus, Minsk), a real member of the International Academy of Production Engineering Science and Practice
e-mail: fanilcom@mail.ru

Лаходынова Екатерина Александровна, студентка 3-го курса специальности «Экономика и управление на предприятии» факультета маркетинга, менеджмента, предпринимательства Белорусского национального технического университета
Lakhodynava Katsiarina, a third year student of the Marketing, Management, Entrepreneurship department of the Belarusian National Technical University (Belarus, Minsk)
e-mail: kotik0314@mail.ru

Аннотация

Представлены результаты изучения авторами статьи современных тенденций развития мирового шинного рынка. Выделена стратегическая группа компаний, которая в настоящее время и в обозримом будущем будет определять характер и содержание конкуренции в отрасли. Установлены факты использования компаниями шинной отрасли инструмента стратегических альянсов. Определены перспективные рынки сбыта продукции ОАО «Белшина», а также компании Российской Федерации, Индии и Китая, с которыми обществу целесообразно создать стратегические коалиции с целью участия в разделе и переделе шинного рынка стран Южной, Восточной и Юго-Восточной Азии.

Ключевые слова: мировой экономический кризис, мировой шинный рынок, конкуренция, стратегическая группа конкурентов, сегмент рынка, стратегический альянс, маркетинговая стратегия, конкурентная позиция.

Abstract

The results of the study by the authors of contemporary trends of the world tire market are presented. The strategic group of companies, which in the present and in the foreseeable future will determine the nature and content of the competition in the industry, is highlighted. The facts of using the tool of strategic alliances by the industry's companies are determined. The promising markets for the JSC «Belshina»'s products is indicated. The Russian, Indian and Chinese companies, with which the Company is advisable to create strategic coalitions to participate in the South, East and South-East Asia tire market partition and re-partition are identified.

Keywords: the global economic crisis, the world tire market, competition, strategic group of competitors, market segment, strategic alliance, marketing strategy, competitive position.

Поступила в редакцию / Received: 12.01.2015

Web: <http://elibrary.miu.by/journals/item.eiup/issue.41/article.11.html>

Введение

ОАО «Белшина», занявшее в 2013 г. 38-ю позицию в мировом рейтинге производителей колесных шин [1], в настоящее время снова, как и в 1990-е годы, столкнулось с рядом серьезных проблем, основными из которых являются: уменьшение выручки, недополучение прибыли, сокращение производства, замедление инвестиционной деятельности, сложности с возвратом затраченных на инвестиции средств и сокращение числа рабочих мест. Связано это прежде всего со следующими причинами:

- 1) производство предприятием колесных шин, ориентированное преимущественно на национальный и российский рынки, является достаточно уязвимым не только из-за отрицательного влияния продолжающегося мирового эконо-

номического кризиса и членства России в ВТО, но и из-за будущих негативных последствий для белорусской и российской экономики начавшегося ассоциирования Украины в ЕС;

- 2) мировая шинная отрасль в последние годы характеризуется значительным усилением конкурентного давления со стороны иностранных корпораций, обусловленным сокращением спроса на продукцию на рынке и концентрацией большого числа игроков в его среднем и нижнем ценовых сегментах.

Кроме этого, продолжающееся сокращение спроса на карьерную колесную технику со стороны зарубежных горнодобывающих компаний ставит под угрозу финансирование новых проектов белорусских шинников по созданию продукции,

способной конкурировать с изделиями ведущих мировых производителей. В связи с этим актуальным становится определение для ОАО «Белшина» новых перспективных географических сегментов мирового шинного рынка и путей создания и развития на них конкурентных позиций.

1. Лидеры и основные тенденции мирового шинного рынка

Сейчас мировой спрос на колесные шины различных моделей и типоразмеров со стороны производителей автомобильной, сельскохозяйственной, строительной и карьерной техники, помимо ОАО «Белшина», обслуживают более семидесяти компаний. Пятерку лидеров отрасли образуют компании Bridgestone (Япония), Michelin (Франция), Goodyear (США), Continental (ФРГ) и Sumitomo Rubber Industries (Япония). Данные о доходах от продажи ими колесных шин, выраженные в американских долларах (для перевода их значений, выраженных в национальных денежных единицах, использовался конвертер валют сайта РБК QUOTE), представлены в таблице 1.

Особого внимания заслуживают темпы роста шинной отрасли в Китае и Индии. Анализ данных, приведенных на российском сайте COLESA.RU, позволяет сделать вывод, что в 2013 г. в Китае производством колесных шин было занято 23 компании, а в Индии – 10 [1]. Причем выручку от продажи шин, превышающую 1 млрд долл., в этом году получили 11 китайских фирм и 3 индийских [1].

Возможно, в 2013 г. мировой шинный рынок начал восстанавливаться от последствий последнего мирового экономического кризиса, о чем может свидетельствовать, например, общая динамика объема продаж на нем с 2009 по 2013 гг. (таблица 2).

В денежном выражении, по оценкам руководства компании Michelin, представленным в обзорах результатов в 2010–2013 гг. и доступных на фирменном официальном сайте, если в 2010 г. объем продаж колесных шин по всему миру составил примерно 150 млрд долл., то в 2012 г. – уже около 190 млрд долларов [5]. По мнению отраслевых специалистов, представленному на украинском портале по дискам и шинам WheelHunter, к 2015 г. он может достичь уже 220 млрд долларов [7]. По нашим оценкам, исходя из того, что выручка от продажи шин японской корпорации Bridgestone в 2013 г. в долларовом выражении составила примерно 31 983 млн долл., а ее доля на рынке – 15,4 % [2], можно предполагать, что в этом году объем продаж на всем мировом шинном рынке уже превысил 200 млрд долл.

Согласно прогнозу развития мирового шинного рынка до 2020 г., представленному компанией Michelin в ее годовом отчете за 2010 г., следует ожидать, что объемы продаж колесных шин в конце текущего десятилетия по сравнению с его началом возрастут примерно в 1,5 раза в сегменте легковых и малотоннажных автомобилей и в 1,62 раза – в сегменте грузовых автомобилей, сельскохозяйственной и строительной техники [5]. Ожиданиям руководства фирмы Michelin в основном не противоречит и прогноз руководства компании Sumitomo Rubber Industries, представленный в ее годовом отчете за 2013 г. Согласно ему, ежегодный рост продаж колесных шин с 2014 по 2020 г. составит примерно 4 %, а общий объем продаж в 2020 г. достигнет 2 млрд ед. [6].

Если рассматривать динамику объема продаж колесных шин на мировом рынке в 2009–2013 гг. в количественном выражении по основным сегментам колесной техники, географическим регионам и видам шин, то следует обратить внимание на следующее.

- 1) Основную долю в общем объеме продаж как в сегменте шин для легковых и малотоннажных грузовых автомобилей, так и в сегменте грузовых автомобилей, сельскохозяйственной и строительной техники занимают восстановленные шины. Но спрос на новые шины в обоих сегментах рос быстрее, чем на восстановленные и в целом на рынке.
- 2) Если рассматривать изменение ситуации на рынке по регионам мира (в соответствии с их классификацией, принятой в компании Michelin), то оказывается, что наибольшее количество шин было реализовано в Южной (без учета Индии), Восточной и Юго-Восточной Азии, Северной Америке и Европе (включая Россию и Турцию).
- 3) Анализ динамики продаж шин по регионам мира в двух рассматриваемых сегментах колесной техники позволяет отметить, что самые высокие темпы роста продаж в 2010–2013 гг. были достигнуты:
 - в сегменте шин для легковых автомобилей и малотоннажных грузовых автомобилей – в Южной (без учета Индии), Восточной и Юго-Восточной Азии, а также в Южной Америке;
 - в сегменте шин для грузовых автомобилей, сельскохозяйственной и строительной техники – практически во всех регионах, но прежде всего – в Южной Америке и Европе (включая Россию и Турцию).
- 4) Основная часть как новых, так и восстановленных шин была продана в трех регионах мира: Европе (включая Россию и Турцию), Северной Америке, а также Южной (без учета Индии), Восточной и Юго-Восточной Азии.
- 5) Самые высокие темпы роста продаж в этот период были достигнуты:
 - новых шин – практически в обоих сегментах. Но в сегменте грузовых автомобилей, сельскохозяйственной и строительной техники продажи росли несколько быстрее за счет Африки, Индии и Средней Азии, Европы (включая Россию и Турцию) и Северной Америки;
 - восстановленных шин – в сегменте грузовых автомобилей, сельскохозяйственной и строительной техники, преимущественно за счет Северной и Южной Америки.

2. Применение инструмента стратегических альянсов в отраслевой конкурентной борьбе

При изучении динамики и тенденций развития мировой шинной отрасли необходимо обязательно учитывать тот факт, что соперничество в ней, как и практически везде, постепенно приобрело коалиционный характер [8, 9]. Практически все ее участники являются участниками такого вида межфирменных объединений, как стратегические альянсы. Самым распространенным видом союзов в отрасли в силу специфики ее продукции является партнерство с производителями колесной техники, которое французскими исследователями Б. Гарреттом и П. Дюссожем обозначается как «вертикальное партнерство» [10, с. 86–88, 140–174]. Кроме того, часть основных игроков отрасли, в том числе четыре из указанной выше пятерки ее лидеров – Bridgestone и Continental, Goodyear и Sumitomo Rubber Industries, создали объединения, которые

Таблица 1 – Выручка от продажи колесных шин мировой ведущей пятеркой их производителей в 2009–2013 гг., млн долл.

Компания	2009	2010	2011	2012	2013
Bridgestone	23 592	27 452	31 974	31 275	31 983
Michelin	18 168	21 373	22 995	23 352	23 096
Goodyear	16 301	18 832	22 767	20 992	19 540
Continental	11 473	14 027	16 017	17 365	18 020
Sumitomo Rubber Industries	4843	5925	7423	7568	7179

Примечание: собственная разработка с использованием данных из годовых отчетов компаний за 2010–2013 гг., представленных в источниках [2, 3, 4, 5, 6].

Таблица 2 – Объемы продаж колесных шин в регионах мира по основным сегментам колесной техники в 2009–2013 гг.

Регионы мира	Вид машин	Объемы продаж, млн шт.					Темп роста продаж 2013 г. к 2009, %
		2009	2010	2011	2012	2013	
<i>Шины для легковых автомобилей и малотоннажных автомобилей</i>							
Европа (включая Россию и Турцию)	новые	78,7	90,5	97,3	91,1	91,7	116,5
	восст.	294,5	321,0	344,3	322,2	320,6	108,9
	всего	373,2	411,5	441,6	413,3	412,3	110,5
Северная Америка (США, Канада и Мексика)	новые	42,1	58,5	65,1	75,7	79,3	188,4
	восст.	256,1	266,3	259,3	256,3	268,0	104,6
	всего	298,2	324,8	324,4	332,0	347,3	116,5
Южная (без учета Индии), Восточная Азия и ЮВА	новые	126,9	163,7	161,0	178,8	188,0	148,1
	восст.	170,5	194,4	218,7	223,3	236,5	138,7
	всего	297,4	358,1	379,7	402,1	424,5	142,7
Южная Америка	новые	18,3	20,7	21,4	21,5	22,6	123,5
	восст.	47,2	58,1	62,1	64,0	70,3	148,9
	всего	65,5	78,8	83,5	85,5	92,9	141,8
Африка, Индия и Средняя Азия	новые	22,0	26,6	28,8	21,5	26,3	119,5
	восст.	84,7	88,1	90,7	86,8	89,8	106,0
	всего	106,7	114,7	119,5	108,3	116,1	108,8
Всего по сегменту:	новые	288,0	360,0	373,6	388,6	407,9	141,6
	восст.	853,0	927,9	975,1	952,6	985,2	115,5
	всего	1141,0	1287,9	1348,7	1341,2	1393,1	122,1
<i>Шины для грузовых автомобилей, сельскохозяйственной и строительной техники</i>							
Европа (включая Россию и Турцию)	новые	2,7	4,1	5,8	5,7	6,0	222,2
	восст.	13,3	16,5	17,0	15,4	16,8	126,3
	всего	16,0	20,6	22,8	21,1	22,8	142,5
Северная Америка (США, Канада и Мексика)	новые	2,7	3,4	5,3	5,4	5,0	185,2
	восст.	15,3	18,4	20,5	20,5	20,1	131,4
	всего	18,0	21,8	25,8	25,9	25,1	139,4
Южная (без учета Индии), Восточная и ЮВА	новые	10,2	12,8	12,2	11,2	12,5	122,5
	восст.	36,9	41,7	47,0	44,2	46,5	126,0
	всего	47,1	54,5	59,2	55,4	59,0	125,3
Южная Америка	новые	1,6	2,4	2,9	2,0	2,8	175,0
	восст.	6,4	9,0	9,7	10,0	10,9	170,3
	всего	8,0	11,4	12,6	12,0	13,7	171,3
Африка, Индия и Средняя Азия	новые	0,6	0,7	2,0	2,9	2,4	400,0
	восст.	10,8	11,0	11,4	12,2	13,2	122,2
	всего	11,4	11,7	13,4	15,1	15,6	136,8
Всего по сегменту:	новые	17,8	23,4	28,2	27,2	28,7	161,2
	восст.	82,7	96,6	105,6	102,3	107,5	130,0
	всего	100,5	120,0	133,8	129,5	136,2	135,5
Итого по рынку		1241,5	1407,9	1482,5	1470,7	1529,3	123,2

Примечание: собственная разработка авторов с использованием данных из годовых отчетов о результатах работы фирмы Michelin в 2010–2013 гг., представленных в источнике [5].

этими же исследователями определены как «псевдоконцентрационные альянсы» [10, с. 103–106, 234–277].

Поэтому мы считаем целесообразным рекомендовать ОАО «Белшина», следуя отраслевому опыту и опыту ведущих ее компаний, активизировать свои усилия по созданию стратегических союзов. Возможно, в первую очередь должен быть

образован псевдоконцентрационный альянс с российскими ОАО «Кордиант» и ОАО «Нижнекамскшина», получившими в 2013 г. доход от продажи своих шин в размере, эквивалентном 900 и 535 млн долл. и занимавшими в этом году в мировом рейтинге производителей шин 34-ю и 45-ю позиции соответственно [1]. В случае объединения усилий, при усло-

вии, что выручка от продажи продукции ОАО «Белшина» не снизится ниже значения 2013 г. (более 8,2 млрд руб. [11], или примерно 873 млн в долларовом эквиваленте), общий доход участников белорусско-российской шинной коалиции может превысить сумму, равную примерно 2,3 млрд долл., что обеспечит альянсу место в середине первой двадцатки рейтинга мировых производителей шин, а на рынке Южной, Восточной и Юго-Восточной Азии поставит его на один уровень с сингапурской GITI Tire, китайской Triangle Group и индийскими MRF Tires и Apollo Tires.

Участники белорусско-российского шинного союза, используя кооперационные связи со своими покупателями, должны будут предпринять совместные усилия и увеличить число своих вертикальных партнерств. Конкретно ОАО «Белшина» уже сейчас может использовать на китайском рынке возможности союзничества с американскими корпорациями John Deere и New Holland, которые уже имеют в Китае несколько филиалов. Если же одним из результатов проекта ОАО «Белшина» по техническому перевооружению завода крупногабаритных шин окажется возможность заключить ожидаемое партнерство с фирмой Claas, то при разработке и реализации маркетинговой стратегии белорусским шинникам необходимо будет учесть факт наличия у немецкого концерна в Индии производственных филиалов в гг. Фаридабад (штат Харьяна) и Чандигарх (штат Пенджаб).

Усиление позиций ОАО «Белшина» и его российских партнеров на мировом шинном рынке, возможность достижения при этом синергетического эффекта должно позволить им нарастить усилия по созданию и развитию стратегически значимых позиций на перспективных рынках стран Южной, Восточной и Юго-Восточной Азии. Особое внимание в этих регионах следует обратить на сегмент грузовых автомобилей, сельскохозяйственной, строительной и карьерной техники.

3. Перспективные географические сегменты мирового шинного рынка для ОАО «Белшина»

Первыми по значимости в этих регионах являются рынки Китая и Индии. Именно с их ведущими машиностроительными концернами должны быть созданы долгосрочные стратегические союзы. По нашему мнению, руководству ОАО «Белшина» особое внимание следует обратить на индийскую корпорацию Mahindra & Mahindra (г. Мумбаи) и китайскую фирму YTO Group (Хэнань, г. Лоян). О масштабах их деятельности говорит размер доходов от продажи продукции, который в 2013 г. в долларовом эквиваленте превысил соответственно 11 046 и 1796 млн долл. [12, 13]. Эти компании не только занимают лидирующие позиции в своих национальных машиностроительных отраслях, но и, следуя мировому опыту, уже являются участниками ряда международных стратегических союзов.

ОАО «Белшина» и созданный с его участием белорусско-российский шинный альянс может поставлять свою продукцию следующим подразделениям корпорации Mahindra & Mahindra: индийским – Mahindra & Mahindra Farm Equipment (сельскохозяйственные тракторы), Mahindra & Mahindra-Automotive Division (тяжелые грузовики, внедорожники и школьные автобусы), Mahindra Vehicle Manufacturers (средние и тяжелые коммерческие автомобили, внедорожники) и Mahindra Construction Equipment (экскаваторы-погрузчики); совместным индийско-

китайским – Mahindra (China) Tractor (сельскохозяйственные тракторы) и упоминавшейся выше Mahindra Yueda (Yancheng) Tractor; совместным индийско-американским – Mahindra USA (сельскохозяйственные тракторы) и Mahindra Trucks and Buses (легкие и тяжелые грузовики, пассажирские автобусы).

Что касается китайского концерна YTO Group, то он производит следующие виды колесной техники, которые могут быть оснащены шинами белорусско-российской коалиции: сельскохозяйственные тракторы, зерно- и кукурузоуборочные комбайны, фронтальные погрузчики и экскаваторы, строительные колесные погрузчики, автогрейдеры, колесные ресайклеры, карьерные самосвалы, грузовые автомобили-пикапы и автомобили для сбора мусора, автоцистерны для перевозки воды и мусоровозы.

Заключение

Таким образом, опираясь на существующие прогнозы развития мирового шинного рынка, следует исходить из того, что в текущем и, возможно, в последующем десятилетиях рост продаж на нем будет обеспечен преимущественно за счет рынков Китая и Индии. Для белорусских шинников с целью обеспечения успешного выхода на эти рынки, создания и развития на них сильных конкурентных позиций следует, опираясь на накопленный опыт ведущих участников мировой шинной отрасли, активизировать свои усилия не только в области повышения качества продукции и совершенствования процессов ее производства, но и в создании таких современных видов долгосрочных межфирменных объединений, как стратегические альянсы. Перспективными новыми союзниками в этой сфере являются прежде всего российские производители шин, с которыми должны быть образованы псевдоконцентрационные альянсы, а также китайские и индийские производители колесной автомобильной, сельскохозяйственной и строительной техники, с которыми должны быть созданы вертикальные партнерства.

Список литературы

- [1] Tire Business: Глобальный рейтинг мировых шинных производителей на 2013 год [Электронный ресурс] // COLESA.RU. – Режим доступа: <http://colesa.ru/news/22772>. – Дата доступа: 15.11.2014.
Tire Business: Global'nyy reyting mirovykh shinnykh proizvoditeley na 2013 god [Electronic resource] // COLESA.RU. – Mode of access: <http://colesa.ru/news/22772>. – Date of access: 15.11.2014.
- [2] Официальный сайт корпорации Bridgestone [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bridgestone.com/>. – Дата доступа: 10.02 – 24.11.2014.
Ofitsialnyy sayt korporatsii Bridgestone [Electronic resource]. – Mode of access: <http://bridgestone.com/>. – Date of access: 10.02 – 24.11.2014.
- [3] Официальный сайт компании Continental [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.continental-corporation.com/www/portal_com_en/. – Дата доступа: 6.03 – 23.11.2014.
Ofitsialnyy sayt kompanii Continental [Electronic resource]. – Mode of access: http://www.continental-corporation.com/www/portal_com_en/. – Date of access: 6.03 – 23.11.2014.

- [4] Официальный сайт корпорации Goodyear [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.goodyear.com/corporate/>. – Дата доступа: 10.02 – 24.11.2014.
- Ofitsialnyy sayt korporatsii Goodyear [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.goodyear.com/corporate/>. – Date of access: 10.02 – 24.11.2014.
- [5] Официальный сайт компании Michelin [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.michelin.com/eng/>. – Дата доступа: 2 – 30.10.2014.
- Ofitsialnyy sayt kompanii Michelin [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.michelin.com/eng/>. – Date of access: 2 – 30.10.2014.
- [6] Официальный сайт компании Sumitomo Rubber Industries [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.srigroup.co.jp/english/index.html>. – Дата доступа: 10.02 – 24.10.2014.
- Ofitsialnyy sayt kompanii Sumitomo Rubber Industries [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.srigroup.co.jp/english/index.html>. – Date of access: 10.02 – 24.10.2014.
- [7] Новости шинного рынка: в ближайшие три года ежегодный рост мирового рынка шин составит 4,7 % [Электронный ресурс] // WheelHunter (ВилХантер). Первый профессиональный портал по дискам и шинам. – Режим доступа: http://www.wheelhunter.com.ua/novosti/novosti-shinnogo-rynka-v-blizhgajshie-tri-goda-ezhgedodnyj-rost-mirovogo-rynka-shin-sostavit-47_info-828.html. – Дата доступа: 30.03.2014.
- Novosti shinnogo rynka: v blizhayshie tri goda yezhegodnyy rost mirovogo rynka shin sostavit 4,7 % [Electronic resource] // WheelHunter. Pervyy professional'nyy portal po diskam i shinam. – Mode of access: http://www.wheelhunter.com.ua/novosti/novosti-shinnogo-rynka-v-blizhgajshie-tri-goda-ezhgedodnyj-rost-mirovogo-rynka-shin-sostavit-47_info-828.html. – Date of access: 30.03.2014.
- [8] Файзрахманов, Ф.М. Коалиционная конкуренция: признание очевидного характера современного рыночного соперничества / Ф.М. Файзрахманов. – Минск: Змицер Колас, 2008. – 171 с.
- Fayzrakhmanov, F.M. Koalitsionnaya konkurentsia: priznaniye ochevidnogo kharaktera sovremennogo rynochnogo sopernichestva / F.M. Fayzrakhmanov. – Minsk: Zmitser Kolas, 2008. – 171 p.
- [9] Файзрахманов, Ф.М. Стратегический альянс как инструмент отраслевого и рыночного репозиционирования компании / Ф.М. Файзрахманов. – Минск: Иппокрена, 2013. – 132 с.
- Fayzrakhmanov, F.M. Strategicheskii alyans kak instrument otraslevogo i rynochnogo repozitsionirovaniya kompanii / F.M. Fayzrakhmanov. – Minsk: Ippokrena, 2013. – 132 p.
- [10] Гарретт, Б. Стратегические альянсы / Б. Гарретт, П. Дюс-сож. – Москва: ИНФРА-М, 2002. – 332 с.
- Garrett, B. Strategicheskkiye alyansy / B. Garrett, P. Dyussozh. – Moskva: INFRA-M, 2002. – 332 p.
- [11] Годовой отчет эмитента ценных бумаг ОАО «Белшина» // Шинник. – 2014. – 4 апреля. – С. 7.
- Godovoy otchet emitenta tsennykh bumag ОАО «Belshina» // Shinnik. – 2014. – 4 aprelya. – P. 7.
- [12] Официальный сайт корпорации Mahindra & Mahindra [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mahindra.com/>. – Дата доступа: 23.03 – 21.11.2014.
- Ofitsialnyy sayt korporatsii Mahindra & Mahindra [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.mahindra.com/>. – Date of access: 23.03 – 21.11.2014.
- [13] Официальный сайт корпорации YTO Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://yto.com.cn/>. – Дата доступа: 23.03 – 21.11.2014.
- Ofitsialnyy sayt korporatsii YTO Group [Electronic resource]. – Mode of access: <http://yto.com.cn/>. – Date of access: 23.03 – 21.11.2014.