

УДК: 339.944

Ф. М. Файзрахманов,
докторант, Межрегиональная Академия управления персоналом

ПРОЦЕССЫ КОНЦЕНТРАЦИИ, ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ, ИНТЕГРАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА И КАПИТАЛОВ, СОЗДАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОАЛИЦИЙ В ЗАРУБЕЖНОМ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОМ МАШИНОСТРОЕНИИ В XX — НАЧАЛЕ XXI ВВ.*

В статье в хронологическом порядке рассматривается становление с использованием механизмов создания филиалов, слияния и поглощения компаний, организации международной производственной кооперации ведущих игроков современного мирового сельскохозяйственного машиностроения — транснациональных корпораций John Deere, Case New Holland, Agco, Claas, Same Deutz-Fahr и Argo, которые в текущем десятилетии, составив стратегическую группу отрасли, стали определять характер и содержание конкуренции в ней.

Отработанные в течение прошлого века приемы проникновения на целевые рынки в течение последних двух десятилетий достаточно успешно применяются ими и в отношении стран СНГ, в подавляющем большинстве которых производство сельскохозяйственной техники продолжает оставаться в кризисном состоянии.

The formation of the core actors in the world agriculture machinery is examined. Transnational corporations as John Deere, Case New Holland, Agco, Claas, Same Deutz-Fahr and Argo during the current decade have formed a strategic group in the sector and dictate the character and ways of the competition in this field.

Nowadays well-tried M&A methods and techniques are in operation, new branches establishing to penetrate into the goal markets of the CIS, where the most of their competitors have lost their market positions.

Ключевые слова: реструктуризация отрасли, олигополия, концентрация капитала, централизация капитала, транснациональная корпорация, концентрация производства, интеграция производства, стратегическая группа конкурентов, доминирующая позиция, мировое сельскохозяйственное машиностроение, международные слияния и поглощения, зарубежный филиал, международная кооперация, стратегический альянс.

Следующие три корпорации — американская Agco, итало-немецкая Same Deutz-Fahr и итальянская Argo — занимают в стратегической группе соответственно третью, пятую и шестую позиции. Они интересны тем, что первые две образовали стратегический альянс с целью оптимизации производства и сбыта своей продукции

еще в 2000 г. В 2007 г. союзниками для достижения этой же цели стали Agco и Argo. Важно и то, что в этом же 2007 г. партнером первого союза стал российская корпорация "Тракторные заводы", а второго — российский "КамАЗ". В 2010 г. союзником Agco и Argo стала еще одна российская компания — ОАО "НефАЗ".

Штаб-квартира корпорации Agco расположена в г. Дулут (США, Джорджия). Сейчас в ее

* Окончание. Начало см. в № 18, 2010 г.

состав входят компании по производству сельскохозяйственных машин под брендами "Agco", "Deutz-Fahr", "Challenger", "Fendt", "Gleaner", "Hesston", "Massey Ferguson", "New Idea", "Spra-Coupe", "Willmar", "Sunflower", "Valtra" и "White Planters" в Европе, Северной и Южной Америке, Китае, Индии и СНГ.

Заметным участником на рынке сельскохозяйственной техники Agco становится в 1990 г. Возникает она на основе Deutz-Allis — подразделения немецкой концерна Klockner-Humboldt-Deutz по производству сельскохозяйственной техники, приобретенного в 1985 г. последним у американской корпорации Allis-Chalmers. В 1990 г. Deutz-Allis выкупает у Klockner-Humboldt-Deutz свое североамериканское подразделение, владевшее брендом "Deutz-Fahr" для сельскохозяйственной техники.

Что касается Allis-Chalmers, то она возникла в 1901 г. в результате слияния компаний Fraser & Chalmers и Edward P. Allis & Co, производивших паровые машины и двигатели к ним соответственно. В течение 1920-х годов ею были осуществлены существенные вложения в производство сельскохозяйственной техники, в результате чего она становится достаточно известным ее производителем в США. В 1931 г. Allis-Chalmers приобретает Advance-Rumely Thresher. В течение 1950-х годов компания распродает свои подразделения, не связанные с производством сельскохозяйственной техники, и приобретает (в 1955 г.) производителя самоходных комбайнов Gleaner. В начале 1960-х годов Allis-Chalmers уже имеет свои заводы в Мексике, Австралии, Англии, Франции и ряде других стран. Однако падение спроса на сельскохозяйственную технику в 1970-х годах, неудачные управленческие решения, принятые в это время, привели в начале 1980-х годов к выставлению компании на продажу. Покупателем в 1985 г. стала компания Klockner-Humboldt-Deutz.

Изначально корпорация называлась "Gleaner-Allis Corporation", но затем было переименовано на "Allis-Gleaner Corporation" или "Agco". Линия тракторов "Deutz-Allis" стала называться "Agco-Allis" (в Латинской Америке замена имени произошла только в 2001 г., но в этом же году бренд "Agco-Allis" был заменен брендом "Agco"), а "Gleaner" стал брендом для ее комбайнов.

С начала 1990-х годов корпорация становится активным участником процесса реструктуризации мирового сельскохозяйственного машиностроения. В 1991 г. ею производится покупка половины акций завода по производству сено- и кормоуборочного оборудования Hesston, которые до этого, как уже упоминалось, с 1985 г. принадлежали компании Case (остальные акции были выкуплены в 2000 г.). Совместному предприятию дается название "Hay and Forage

Industries". В этом же году у компании White-New Idea (создана в 1969 г. в результате слияния White Motor, Oliver Farm Equipment и Cockshutt Farm Equipment, первоначальное название — "White Farm Equipment") приобретает ее подразделение White Tractor. Подразделение White Planters по изготовлению сеноуборщиков, сеялок и оборудования для внесения удобрений у White-New Idea было выкуплено в 1993 г. В этом же году Agco приобретает у всемирно известной корпорации по производству сельскохозяйственной техники Massey Ferguson (создана в 1953 г. в результате слияния Massey Harris и Ferguson Tractor, первоначальное название — "Massey Harris Ferguson") права на дистрибуцию своей продукции в Северной Америке. В 1994 г. Agco покупает уже всю корпорацию полностью, а также, приобретя производителя больших прицепных тракторов компанию McConnell Tractors, дополняет за ее счет линию своих тракторов "Agcostar". Одновременно Agco приобретает компанию по производству посадочного оборудования Black Machine.

В 1995 г. корпорация приобретает компанию AgEquipment — производителя погрузчиков и почвообрабатывающего оборудования под брендами "Farmhand", "Glencoe" и "Tye". В 1996 г. Agco покупает бразильскую компанию Iochpe Maxion, которая в то время обладала правом на использование бренда "Massey Ferguson" для техники производимой и продаваемой ею в этом регионе. В этом же году Agco приобретает лидера аргентинского тракторостроения — компанию Deutz Argentina. Одновременно Agco, с целью развития бизнеса Massey Ferguson, покупает для нее канадские компании по производству комбайнов Western Combine и Portage Manufacturing, а для финансирования проектов своих североамериканских подразделений совместно с голландским банком Rabobank создает совместный банк Agricredit.

В 1997 г. корпорация покупает Fendt — одного из известных немецких производителей тракторов (основан в 1937 г.) и завершает покупку датского комбайнового завода Dronningborg Industries. В следующем году Agco с Deutz создает совместное предприятие по производству двигателей в Аргентине и покупает ведущих североамериканских производителей опрыскивателей — компании Spra-Coupe и Willmar.

В 2001 г. Agco приобретает компанию AgChem Equipment и объединяет в единую структуру свои североамериканские подразделения по производству тракторов "Agco-Allis" и "White", начавшие производить их под брендом "Agco". Через год Agco покупает завод по производству гусеничных тракторов компании Caterpillar и права на бренд "Challenger", который с тех пор стал присваиваться: колесным трактором, в том

числе производимым и Iseki, Agritalia и Massey Ferguson, а также бразильским заводом Valtra (после его покупки в 2004 г.); ряду комбайнов, разработанным Massey Ferguson и Gleaner; сеноуборщикам, разработанным Hesston. В конце 2002 г. Agco производит покупку активов производителя оборудования для обработки земли, посева и уборки Sunflower Manufacturing. Позиции этой компании наиболее сильны в Северной Америке, а технологические наработки сегодня применяются, в частности, в агрегируемом с тракторами Challenger оборудовании.

В 2004 г. Agco у финской группы Kone покупает активы компании Valtra (основана в 1950 г.) — известного производителя тракторов и двигателей, имеющего сильные рыночные позиции в Северной Европе и Южной Америке. К тому же Valtra к моменту покупки имела лицензионные соглашения по производству тракторов с индийской Eicher и турецкой группой Hema. Приобретение Valtra также включает в себя и покупку производителя дизельных двигателей Sisu Diesel.

В 2007 г. Agco в результате создания стратегического альянса с Argo приобретает у нее 50% компании по производству комбайнов Laverda.

Корпорация Agco активно работает на территории СНГ. В конце декабря 2007 г. руководством корпорации и российского концерна "Тракторные заводы" был подписан Меморандум о взаимопонимании и соглашении о создании совместного предприятия в г. Владимир по производству шести моделей 3-, 4- и 6-тицилиндровых дизельных двигателей (в т.ч. и для сельскохозяйственной техники). Двадцать третьего апреля 2010 г. в Уфе руководством Agco и ОАО "НефАЗ" было подписано соглашение о производстве на базе завода зерноуборочных комбайнов (сборочные комплекты деталей будут поставляться Laverda). В последующем планируется организовать на базе "НефАЗ" мелко- и крупноузловое сборочное производство комбайнов и тракторов.

Штаб-квартира итало-немецкой корпорации Same Deutz-Fahr, образовавшейся в 1996 г. и занимающей сейчас время пятую позицию в стратегической группе, находится в г. Тревиальо (Италия). Она реализует свою продукцию под марками "Same", "Lamborghini", "Deutz-Fahr" и "Hurlimann". Некоторые модели тракторов корпорацией производятся для союзной с 2000 г. Agco. Кроме того, благодаря своему участию с 2003 г. в капитале корпорации Deutz, Same Deutz-Fahr в настоящее время является одним из значимых мировых игроков и в сегменте промышленных дизельных двигателей.

Основой будущей корпорации стала созданная в 1942 г. компания по производству тракторов Same Trattori. В 1970 г. Same Trattori приоб-

ретает Lamborghini Trattori (основана в 1948 г.) — известного итальянского производителя тракторов, попавшего к тому времени в сложное экономическое положение. В 1972 г. Lamborghini Trattori предоставляет швейцарской компании Hurliman (основана в 1926 г.) свою сбытовую сеть для продажи тракторов в этой стране, а в 1976 г. приобретает ее. В результате покупки Lamborghini Trattori становится вторым производителем тракторов в Италии и одним из ведущих в мире. Сама же Same Trattori с этого года становится Same Lamborghini Hurliman.

Эта корпорация в начале 1990-х годов, как и ее основные конкуренты, посчитала также необходимым начать свою экспансию на мировой рынок сельскохозяйственной техники в условиях начавшейся его реструктуризации с целью использовать возникшие возможности по улучшению занимаемых на нем позиций. Если Deutz-Allis — родоначальница Agco в 1990 г. выкупила у ранее уже упоминавшегося концерна Klockner-Humboldt-Deutz свое североамериканское подразделение, то Same Lamborghini Hurliman в 1995 г. выкупает у него компанию Deutz-Fahr с подразделениями Deutz-Fahr Agrartechnik по производству тракторов и Deutz-Fahr Erntesysteme по производству комбайнов и уборочных машин. В 1996 г. корпорация меняет свое имя на нынешнее "Same Deutz-Fahr".

В 2003 г. Same Deutz-Fahr становится одним из основных акционеров одного из крупнейших производителей промышленных дизельных двигателей Deutz (ФРГ, г. Кельн) (на 31 декабря 2009 г. ей принадлежало 45,0% акций немецкой компании). В этом же году корпорация приобретает 10% финской Sampo Rosenlew (основана в 1853 г.) — производителя лесной техники и зерноуборочных комбайнов (с 1957 г.).

Через два года, в 2005 г., для лицензионного производства комбайнов Same Deutz-Fahr приобретает хорватской холдинг Duro Dakovic. В мае 2008 г. она подписывает соглашение с аргентинским производителем комбайнов Vassalli Fabril об использовании ее технологии при производстве роторных зерноуборочных комбайнов "Deutz-Fahr".

Двенадцатого января 2009 г. руководство Same Deutz-Fahr и российского концерна "Тракторные заводы" подписали двухсторонний меморандум о стратегическом партнерстве в сфере реализации совместных проектов по продвижению новейшей сельскохозяйственной техники на рынках России и стран СНГ.

Замыкает шестерку лидеров мирового сельскохозяйственного машиностроения итальянская группа Argo, основанная в 1988 г. Ее штаб-квартира находится в г. Сан-Мартино-ин-Рио (Италия). Начало формирования группы было

положено приобретением братьями Пьеранджело и Валерио Морра двух итальянских производителей сельскохозяйственной техники: компании MBS (г. Реджо-Эмилия) в 1980 г. и Pegoraro (г. Виченца) в 1987 г. Сразу после своего образования группа присоединила к себе еще одного участника — компанию Fort of Luzzara (г. Реджо-Эмилия). В настоящее время ее продукция, продаваемая под брэндами "Landini", "McCormic", "Valpadana", "S.E.P.", "Laverda", "Fella" и "Pegoraro", производится на семи итальянских, одном французском (г. Сент-Дизье) и одном немецком (г. Фойхт) заводах. Группа также активно осуществляет "ребрендинг" для других производителей сельскохозяйственной техники, не имеющих в своем продуктивном портфеле их полного модельного ряда (например, с 2004 г. Laverda, сотрудничая с Agco, поставляет ей свои комбайны, которые последней продаются под брэндами "Massey Ferguson", "Fendt" и "Challenger").

Основу группы в настоящее время составляют компании McCormic, Landini и Laverda. С 2008 г., первые две объединены в единую структуру Argo Tractors по производству тракторов под брэндами "Landini" и "McCormic", а Laverda (50% акций которой, как уже выше упоминалось, принадлежат Agco) возглавляет подразделение Agricultural Machine, ответственное за производство всех остальных видов сельскохозяйственной техники группы.

Компания McCormick Tractors возникла в 2000 г. после того как Case избавилась от части своих активов, чтобы иметь возможность слиться с New Holland. В 2001 г. группой Argo с целью усиления позиций на европейском рынке (прежде всего на его германском и французском сегментах) был приобретен брэнд "McCormic" и завод по производству тракторов в г. Донкастер (Англия). (Этот завод, носивший с момента его основания в 1947 г. название "Farmall", уже упоминался при описании компании International Harvester). Но, несмотря на то, что в модернизацию завода были произведены значительные инвестиции, он оказался не способным гибко и быстро реагировать на изменяющиеся требования рынка, прежде всего в отношении экономичности сельхозмашин, и в 2006 г. был закрыт, а его оборудование выставлено на продажу. В 2007 г. оно было приобретено российским ОАО "КамАЗ", которое на его базе с июня 2008 г. организовало в г. Набережные Челны сборочное производство колесных тракторов "КамАЗ Т-215". Что касается брэнда "McCormick", то на сегодняшний день вся тракторная техника под этим именем производится на итальянских заводах группы Argo.

Компания Landini была основана в г. Фабрико (Италия) в 1884 г. Ее основная продукция —

сельскохозяйственные тракторы. В 1957 г. Landini заключает соглашение с Perkins Engines (г. Питерборо, Англия) о производстве дизельных двигателей Perkins в Италии. В 1959 г. 100% акций компании Landini приобретает корпорация Massey Ferguson, а в 1994 г. у последней контрольный пакет акций Landini покупается Argo (в 2000 г. группа завершит ее покупку, приобретя последние 9% ее акций у Agco). Торговая марка "Landini" была сохранена в силу своей широкой известности на рынках Западной Европы, США, Мексики и ЮАР (более 75% продукции предприятия поставляется на экспорт). Однако Landini продолжает для Agco производить некоторые модели тракторов.

В 1995 г. Landini приобретает 100% акций компании по производству тракторов Valpadana, а год спустя подписывает с компанией Iseki соглашение о технологическом сотрудничестве и производству комплектующих для тракторов. В 1999 г. в Южной Африке открывается подразделение Landini Southern Africa, а в 2000 г. — в Канаде и США.

Компания Valpadana была основана в г. Сан-Мартино-ин-Рио в 1935 г. Изначально она производила различное сельскохозяйственное оборудование (в т.ч. и мотокосилки). Первый трактор ею был собран в 1960 г. на построенном годом ранее в этом городе заводе. В этом же году руководство компании принимает решение о создании дочернего предприятия S.E.P. по производству и продаже мотокосилок. В 1995 г. Valpadana она становится частью Argo (S.E.P. в состав Argo окончательно войдет только в 2000 г.). С 2006 г. Valpadana часть своих минитракторов оснащает двигателями от John Deere и Perkins.

Еще одна участница группы — компания Laverda — была создана в 1873 г. в г. Бреганц (Италия) для производства сельскохозяйственных машин и оборудования для сельскохозяйственных предприятий (ручных молотилок, соломорезок, зерносушилок, винных прессов, емкостей для хранения зерна и т.п.). В 1956 г. она выпускает свой первый комбайн, а в 1967 г. выходит на рынок кормоуборочных машин. В 1975 г. компания становится одним из лидеров по производству сельскохозяйственной техники в Италии и экспортирует ее в более чем 40 стран. В 1981 г. Laverda строит новый завод в г. Бреганц и на 20 лет становится одной из компаний корпорации Fiat (которая, как уже упоминалось выше при описании истории становления Case New Holland, в 1975 г. стала одним из акционеров, а в 1984 г. — владельцем Laverda). В 2000—2001 гг. 91% акций компании и ее завод в г. Бреганц покупает Argo.

В 2004 г. Laverda покупает компанию Fella и ее брэнд. Сама Fella была основана в 1918 г. в

Баварии (ФРГ) как предприятие по производству борон. В 1931 г. Fella приобрела компании Erpelle и Vixmann по производству сельскохозяйственной техники, расположенные в г. Аугсбург (ФРГ). Это дало возможность производить сенокосилки, сеноворошилки, сноповязалки, сено- и зерноподборщики. В 2005 г. Laverda, в результате взаимного обмена акциями, становится союзником известного итальянского производителя пресс-подборщиков Gallignani. С 2007 г. Laverda является совместным предприятием Argo и Agco (обеим корпорациям принадлежит по 50% акций компании).

Подводя итог вышеизложенному, можно сделать ряд выводов.

Транснациональные корпорации, образовавшие в завершающемся десятилетии в мировом сельскохозяйственном машиностроении стратегическую группу, доминирующие позиции на рынках Северной и Южной Америки, Европейского союза, Азии и Африки в послевоенный период заняли прежде всего благодаря умелому использованию механизмов создания зарубежных филиалов, поглощения и слияния компаний, участия в стратегических коалициях.

В последние два десятилетия, в условиях наметившегося на этих рынках сокращения спроса на тракторы и сельскохозяйственные машины, члены стратегической группы, используя эти механизмы, начали создавать и развивать конкурентные позиции на рынках Индии, Китая и стран СНГ, сельскохозяйственные предприятия которых пока не полностью удовлетворены количеством и качеством техники, предоставляемых национальными производителями. Однако широкомасштабная экспансия членов группы на эти рынки сдерживается в немалой степени государством, которое заинтересовано в сохранении ведущих национальных предприятий отрасли. В Китае, например, мощные и многофункциональные сельскохозяйственные машины разрабатываются и производятся крупными компаниями, находящимися в собственности и под защитой государства, а в Российской Федерации в соответствии со "Стратегией машинно-технологической модернизации сельского хозяйства России на период до 2020 г." с участием государства предполагается создание крупной сельхозмашиностроительной корпорации.

Удержанию и развитию позиций российских, белорусских и украинских компаний на рынках сельскохозяйственной техники Союзного государства, Единого экономического пространства и стран СНГ в целом будет способствовать дальнейшее наращивание объединенных усилий на основе принятого в 2006 г. соответствующего Меморандума (и уже привед-

шего к созданию не одного десятка совместных производств), а также условия подписанного в этом году Таможенного союза. Кроме того, возрождающееся в отрасли этих государств международное сотрудничество и кооперация, так или иначе, предполагают их постепенное вовлечение в обозримом будущем в различного рода союзы с участниками описанной в статье стратегической группы.

Литература:

1. Бруевич И.В. Повышение эффективности российского рынка сельскохозяйственной техники с учетом опыта зарубежных компаний: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.14 / И.В. Бруевич; Российский государственный аграрный университет — МСХА им. К.А. Тимирязева. — Москва, 2007. — 27 с.

2. Гарретт Б. Стратегические альянсы: Пер. с англ. / Б. Гарретт, П. Дюссож. — Москва: ИН-ФРА-М, 2002. — 332 с.

3. Ежевский А.А. Основные тенденции развития мирового сельхозмашиностроения и некоторые проблемы повышения экспортного потенциала отечественной отрасли / А.А. Ежевский, В.А. Лизунов // Тракторы и сельскохозяйственные машины. — 2001. — № 5. — С. 7—14.

4. Лемешенок А. Таможенный союз подталкивает к модернизации экономик / А. Лемешенок // Рэспубліка. — 2010. — № 54. — Режим доступа: <http://respublika.info/4966/guest/article38096/>.

5. Ленин В.И. Империализм как высшая стадия капитализма / В.И. Ленин // Избранные сочинения. В 4 т. Т. 2. — 2-е изд. — Москва: Политиздат, 1988. — С. 1—98.

6. Меморандум сельхозмашиностроителей России, Беларуси и Украины // Тракторы и сельскохозяйственные машины. — 2006. — № 12. — С. 6.

7. Стратегия машинно-технологической модернизации сельского хозяйства России на период до 2020 г. / Ю.Ф. Лачуга и др.; — Москва: ФГНУ "Росинформагротех", 2009. — 80 с.

8. Файзрахманов Ф.М. Коалиционная конкуренция: Признание очевидного характера современного рыночного соперничества. — Минск: Змицер Колас, 2008. — 171 с.

9. Файзрахманов Ф.М. Утверждение коалиционного характера конкурентной борьбы в мировом сельскохозяйственном машиностроении / Ф.М. Файзрахманов // Экономика и управление. — 2008. — № 1. — С. 76—80.

10. Черноиванов В. Нужна мощная машиностроительная корпорация для модернизации АПК / В. Черноиванов // Аграрное обозрение. — 2008. — Ноябрь-декабрь. — С. 20—22.

Стаття надійшла до редакції 29.08.2010 р.