УДК 339.1:637.1 https://doi.org/10.21603/1019-8946-2023-6-9

РОССИЙСКИЙ РЫНОК ПИТЬЕВОГО МОЛОКА:
ЛИДЕРЫ КАЧЕСТВА, ФАКТОРЫ ЛИДЕРСТВА, КОРРЕЛЯЦИОННАЯ МАТРИЦА УСПЕХА

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

Василий Емельянович Левичев[1], канд. экон. наук, декан экономического факультета
Наила Алигасановна Теплая[2], д-р пед. наук, профессор
Наталья Михайловна Сурай[3], канд. техн. наук, доцент базовой кафедрой торговой политики
E-mail: suray.nm@rea.ru
Алла Николаевна Столярова[3, 4], д-р экон. наук, профессор
Александр Львович Таточенко[5], канд. техн. наук, доцент
Ирина Михайловна Таточенко[5], канд. техн. наук, доцент
[1]Алтайский государственный аграрный университет, г. Барнаул
[2]Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (ПКУ), г. Москва
[3]Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва
[4]Государственный социально-гуманитарный университет, г. Коломна
[5]Институт государственного администрирования, г. Москва

В статье рассматриваются вопросы обеспечения населения России качественным молоком. Авторами проанализированы данные о работе предприятий, производящих лучшие марки отечественного пастеризованного молока, занимающие лидирующие позиции в рейтинге АНО «Роскачество». Установлены основные факторы лидерства в аспектах размещения предприятий, их организационно-правовой формы, масштаба, специализации, производственной, ассортиментной и маркетинговой политики. Проведен корреляционный анализ основных показателей деятельности предприятий с целью выявления возможных межфакторных связей. Сформулированы базовые принципы достижения успеха предприятиями-лидерами рейтинга качества.

Ключевые слова: потребление молока, рейтинг качества, молочные фермы, переработчики молока, торговая марка, факторы лидерства, фальсификат

ВВЕДЕНИЕ

Молоко является важнейшим компонентом повседневной диеты населения Российской Федерации (РФ), рекомендованная Минздравом РФ рациональная норма потребления молокопродуктов в пересчете на молоко составляет 325 кг [1]. На протяжении последних пяти лет рекомендуемый уровень не был достигнут, несмотря на серьезные успехи в развитии отечественного агропромышленного комплекса. Так, согласно отчетности Росстата, душевое потребление молочной продукции в 2017–2021 гг. находилось в пределах 230–240 кг, или на уровне 71–74 % от нормы [2]. Однако информационно-аналитический портал молочной отрасли «Dairy News» приводит данные, сильно отличающиеся от официальной статистики: так, в 2022 г. потребление молока снизилось на 12 % по отношению к 2021 г. и составило 165,6 кг, что практически вдвое ниже рекомендуемого уровня. По прогнозам аналитиков портала, в предстоящие 10 лет показатель снизится еще на 16 % [3]. Расхождения оценок могут быть объяснены мерами Государственной программы обязательной маркировки продукции, направленной на защиту внутреннего рынка от фальсификата: в рамках программы в 2021 г. были введены QR-коды для молочной продукции, а с сентября 2022 г. их применение стало обязательным в розничной торговле (постановлением Правительства № 477 от 26.03.2022 обязательная маркировка продукции фермеров и сельскохозяйственных кооперативов была отсрочена до 01.12.2023 г.). Очевидно, Росстат учитывает всю молочную продукцию 2021 г. безотносительно ее соответствия требованиям маркировки, а «Dairy News» – реализованную в розничной торговле маркированную продукцию 2022 г. Разница приведенных данных дает представление о доле фальсификата на молочном рынке – расчетное значение потребления в 2021 г. на основании данных источника [3] составляет 185,5 кг, что на 23 % меньше приводимого Росстатом – 240 кг. В свете изложенного, особую актуальность приобретает задача обеспечения качества молочной продукции, в первую очередь – молока, как ее исходного сырья. Для контроля качества продукции, реализуемой на внутреннем российском рынке, распоряжением Правительства РФ № 780-Р от 30.04.2015 учреждена Автономная некоммерческая организация «Российская система качества» – АНО «Роскачество». В 2022 г. ее экспертами исследованы 100 торговых марок (ТМ) пастеризованного молока, или около 70 % от доли рынка, ре-

зультаты исследования оформлены в виде рейтинга со шкалой оценок от 0 до 5 баллов. Из рассмотренных ТМ только у 21 установлено соответствие всем требованиям российского законодательства и критериям безопасности, при этом 20 из них производятся в РФ, а одна – в Республике Беларусь. Несоответствие требованиям качества проявлялись в присутствии микроорганизмов (кишечная палочка, анаэробы и пр.), пониженной жирности и повышенной кислотности (признаки разбавления и закисания исходного сырья), несоответствующем вкусе и запахе (лекарственный, кормовой и пр.). У продукции 8 ТМ выявлены признаки фальсификации – присутствие растительных жиров [4]. Доля выявленного фальсификата (8 %) оказывается существенно меньше полученной выше оценки (23 %), однако молоко не относится к самым «популярным» эрзац-продуктам – по сведениям Роспотребнадзора, чаще всего фальсифицируются сыры, творог, сметана и сливочное масло, для которого доля подделок на прилавках магазинов может достигать 50 % [5]. Представляет интерес изучение лучших отечественных практик молочного производства.

Задача исследования – выявить ключевые факторы лидерства отечественных производителей высококачественного молока, возглавляющих рейтинг «Роскачества» 2022 г. В ходе решения поставленной задачи целесообразно рассмотреть: размещение лучших предприятий-производителей в субъектах федерации; историю их создания, работы и трансформации организационно-правовой формы; основные показатели хозяйственно-экономической деятельности. На основании сформированного массива данных может быть проведен анализ возможных связей рассмотренных показателей с рейтинговыми оценками, с целью выявления ключевых факторов обеспечения качества.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Размещение предприятий и их история.
На основе материалов АНО «Роскачество» [4], авторами составлена таблица 1, при этом данные рейтинга дополнены некоторыми сведениями о фирмах-производителях.

Таблица 1
Основные характеристики предприятий-лидеров рейтинга качества пастеризованного молока 2022 г.

№ п/п	Торговая марка	Производитель	Рейтинговая оценка (из 5)	Субъект федерации*	Год основания
1	Правильное молоко	АО «Агроинновационное содружество «Фермароста»	5,00	Московская обл. – ЦФО	2004
2	Братья Чебурашкины	ООО «Братья Чебурашкины»	5,00	Московская обл. – ЦФО	2005
3	Искренне ваш	ООО «Дмитрогорский молочный завод»	5,00	Тверская обл. – ЦФО	2002
4	Асеньевская ферма	ООО «Асеньевское молоко» - колхоз «Первомайский»	5,00	Калужская обл. – ЦФО	2001
5	Му-у	ООО Агромолкомбинат «Рязанский»	5,00	Рязанская обл. – ЦФО	1976
6	Короваево	ООО «Космол»	5,00	Кострома – ЦФО	1996
7	Globus	ООО «Эконива молоко Воронеж»	5,00	Воронежская обл. – ЦФО	2017
8	Вологодское Резной палисад	ОАО «Северное молоко»	5,00 5,00	Вологодская обл. – СЗФО	1975
9	Гармония дня	ООО «Аккондмолоко»	5,00	Чувашская Республика – ПВФО	2016
10	Летний луг Молоко Оренбуржья	ООО «А7 Агро – Оренбургский молочный комбинат»	5,00 5,00	Оренбургская обл. – ПВФО	1969
11	Любимое молоко	АО «Любинский молочно-консервный комбинат»	5,00	Омская обл. – СФО	1939
12	М2 – органическое	ООО «Шульгино»	4,97	Московская обл. – ЦФО	2016
13	Маруся	ООО «Молзавод Авангард»	4,97	Московская обл. – ЦФО	1929
14	Городецкий молочный завод	АО «Городецкий молочный завод»	4,97	Нижегородская обл. – ПВФО	1961
15	Волжские просторы	ОАО «Маслодел»	4,97	Саратовская обл. – ПВФО	2001
16	О'Кей Чабан	ООО «Нальчикский молочный комбинат»	4,97 4,97	Кабардино-Балкарская Республика – СКФО	1998
17	Родной Киржач	ЗАО «Киржачский молочный завод»	4,92	Владимирская обл. – ЦФО	1937

*ЦФО – Центральный федеральный округ, СЗФО – Северо-Западный федеральный округ, ПВФО – Приволжский федеральный округ, СФО – Сибирский федеральный округ

Источник изображения: zirconicusso на Freepik.com

Из данных таблицы 1 можно отметить, что 20 лучших ТМ производятся 17 предприятиями, расположенными в 5 федеральных округах (ФО) РФ, при этом у 3 предприятий (строки 8, 10, 16) высокие оценки получили по 2 вида продукции. Наибольшее число предприятий-лидеров качества расположено в Центральном ФО – 10 или 59 % от общего количества, 4 (23 %) – в Приволжском ФО и лишь по 1 (по 6 %) в Сибирском, Северо-Западном и Северо-Кавказском ФО. В списке не представлены 3 ФО, т. е. 37 % от их общего числа, при этом серьезные вопросы вызывает отсутствие лидеров качества в Южном ФО, занимающем 4-е место по объемам производства молока (свыше 3,7 млн. т) после Приволжского, Центрального и Сибирского округов [6]. Оценивая особенности локализации предприятий, целесообразно дополнительно учитывать численность населения, поголовье коров и объемы производства молока в соответствующих регионах – таблица 2.

Из материалов таблицы 2 видно, что приписывать Центральному ФО безоговорочное лидерство некорректно, поскольку округа сильно различаются по численности населения. Центральный ФО существенно превосходит все прочие округа по данному показателю, опережая ближайшего соперника – Приволжский ФО почти на 40 % – строка 2. Расчетное значение коэффициента парной корреляции «число предприятий – численность населения» (строки 1–2) равно 0,95, что говорит об очень тесной, практически функциональной связи показателей. Связи «число предприятий – поголовье коров» и «число предприятий – производство молока» (строки 1–3 и 1–4) характеризуются лишь умеренной теснотой – значения коэффициентов корреляции составляют 0,36 и 0,50 соответственно. Как следствие, Приволжский ФО, занимающий первые места по поголовью коров и производству молока, уступает Центральному округу первенство в рейтинге. В первом приближении можно предположить, что количество предприятий в регионах определяется численностью населения, поскольку молоко является важнейшим компонентом рациона, а доли производителей высококачественной продукции в общем числе региональных предприятий примерно одинаковы. При этом качество молока существенно не зависит ни от поголовья коров, ни от их молочной продуктивности, напрямую определяющей объемы производства. Налицо подтверждение известного правила рынка «спрос определяет предложение» – в Центральном ФО сосредо-

Таблица 2
Основные показатели размещения предприятий-лидеров качества в федеральных округах РФ

№ п/п	Показатель / Федеральный округ	Центральный	Приволжский	Сибирский	Северо-Западный	Северо-Кавказский
1	Число предприятий-лидеров качества, ед.	10	4	1	1	1
2	Численность населения, млн. чел. / отн. ед.	40,2/3,9	28,9/2,8	16,6/1,6	13,9/1,4	10,2/1,0
3	Поголовье коров, млн. голов. / отн. ед.	1263,3/3,9	1965,9/6,1	1227,1/3,8	320,9/1,0	999,4/3,1
4	Производство молока, тыс. т / отн. ед.	6353,5 / 3,2	9998.8 / 5,0	4384,0 / 2,2	1991,8 / 1,0	2772,6 / 1,4

точено самое значительное число взыскательных потребителей (прежде всего – в Москве и Московской области), готовых адекватно оплачивать качественный продукт, региональные производители молока подстраиваются под их запросы. Аналогичная картина наблюдается и в Приволжском ФО, достаточно густонаселенном и имеющем 5 городов-миллионников, в том числе с достаточно высоким уровнем жизни (Казань, Нижний Новгород, Самара).

Из 17 представленных в таблице 1 предприятий, 7 или 41 %, основаны во времена СССР (строки 5, 8, 10, 11, 13, 14, 17), еще 5 или 29 % – до 2002 г. включительно, т. е. насчитывают 20 и более лет истории (строки 3, 4, 6, 15, 16). Расчетное значение математического ожидания (МО) «возраста» предприятий составляет 37 лет, однако его колеблемость в рассмотренной выборке очень высока – среднеквадратическое отклонение показателя равно 29 лет, а коэффициент вариации (CV) – 78 %, при этих условиях расчет границ доверительного интервала теряет смысл. В реальности доля «возрастных» участников рейтинга гарантированно превышает 70 %, поскольку для значительного числа предприятий дата основания устанавливалась на основании материалов бухгалтерской отчетности, ведущейся от последней реорганизации фирмы [7]. Так, официальная история ООО «Братья Чебурашкины» (строка 2) стартует в 2005 г., когда выдал первую продукцию цех переработки молока, однако семейная ферма начиналась с покупки 3 тыс. га земли и небольшого стада у совхоза «Смычка» в 2002 г. в Сергиево-Посадском районе Московской области [8]. Очевидно, формат исходного предприятия (совхоз) предполагает его организацию еще во времена СССР. Молоко «Асеньевская ферма» (строка 4) производится совхозом «Первомайский», официальная история предприятия отсчитывается от 2001 г., хотя его название явно восходит к советской эпохе, как и в случае с семейной фермой «Братья Чебурашкины». Также следует учитывать, что «Первомайский» является структурным подразделением ООО «Асеньевское молоко» – наследника образцово-показательного колхоза «Москва», организованного в экологически чистом районе Калужской области в 1956 г. [9]. Итак, свыше 75 % производителей качественной продукции имеют длительный (20 лет и более) опыт работы в отрасли, обеспечивающий, как правило, грамотную организацию технологических процессов, высокую адаптацию к региональным особенностям внешней экономической среды, серьезную профессиональную подготовку персонала, устойчивые традиции добросовестного отношения к выполняемой работе и пр. Для справки: в молочном подкомплексе РФ по состоянию на 2022 г. зарегистрировано 5236 молочных ферм и 3119 молочных заводов [10], средний возраст отраслевых предприятий составляет 10 лет [7].

Организационно-правовая форма предприятий, их специализация и основные показатели хозяйственно-экономической деятельности. Из 17 представленных в таблице 1 предприятий абсолютное большинство (12 или 71 %) организовано в форме обществ с ограниченной ответственностью (ООО), а остальные 5 – в форме акционерных обществ (АО). Среди последних 2 относятся к открытому типу (ОАО – строки 8, 15), а 3 – к закрытому (ЗАО и АО – строки 1, 11, 14). Строго говоря, после внесения поправок в Гражданский кодекс РФ в 2014 г. ОАО и ЗАО должны именоваться публичными и непубличными акционерными компаниями, однако немедленной перерегистрации в новом статусе от них не требуются. Хотя в отечественной модели рыночной экономики ОАО являются основной организационно-правовой формой субъектов крупного бизнеса, среди предприятий-лидеров качества к данному типу относятся только 12 % – «Северное молоко» (Вологодская обл., 450 работников) и «Маслодел» (Саратовская обл.). Последнее предприятие имеет персонал всего в 162 человека, и на первый взгляд, статус ОАО для него не вполне оправдан – в силу работы в сегменте среднего бизнеса. Однако открытый формат позволил руководству «Маслодела» в 2008 г. продать 100 % его акций агрохолдингу «Молвест» (Воронеж, общая численность работников 1558 чел.), поскольку работа в составе крупнейшего в Черноземье и третьего в РФ производителя молочной продукции открывала для фирмы новые перспективы роста.

В таблице 3, составленной на основании данных налоговой отчетности [7], представлены сведения о численности работников предприятий. Они свидетельствуют, что ОАО по данному признаку не лидируют – так, ООО «Агромолкомбинат «Рязанский» и «Нальчикский молочный комбинат» насчитывают более чем по 600 работников (строки 5, 16), а ЗАО «Любинский молочно-консервный комбинат», г. Омск – более 800 (строка 11). Всего же крупных предприятий с численностью персонала свыше 250 чел. в списке 8 (47 % от общего числа), средних, имеющих 151–250 работников – 6 (35 %), а малых с персоналом до 100 чел. лишь 3, или 18 %. МО численности персонала составляет 307 чел., однако варьируемость признака очень высока (CV = 74 %), поэтому применение интервальных оценок в данном случае будет некорректным. В первом приближении можно заключить, что большего успеха в выпуске качественного молока добиваются средние и крупные предприятия.

Специализация предприятий различна: изначально одни из них создавалась как молокоперерабатывающие заводы, другие – как молочные фермы, третьи – как комплексные структуры с полным технологическим циклом «от поля до прилавка».
К первым относятся: ОАО «Северное молоко», начавшее деятельность в 1975 г. как Грязовецкий завод сухого обезжиренного молока, преобразованный в 1992 г. в ЗАО, а в 2014 г. — в ОАО, имеющее в настоящее время производственную мощность в 500 т в сутки и выпускающее широкий спектр цельно- и кисломолочной продукции, а также сыр фета. В 2020 г. предприятие переработало более 133 тыс. т молока. Также чистыми переработчиками являются АО «Городецкий молочный завод», получающий сырье из 24 хозяйств Нижегородской области и показавший в 2021 г. объем переработки в 68,6 тыс. т; ОАО «Маслодел» (Саратовская обл.) – производитель сливочного масла, сохра-

Таблица 3
Основные показатели хозяйственно-экономической деятельности предприятий-лидеров качества в 2022 г.

№ п/п	Производитель / Показатель	Численность персонала, чел.	Выручка, млн. руб.	Прибыль, млн. руб.	Выручка на 1 работника, млн. руб.	Рентабельность, %	Цена за 100 г, руб.
1	АО «Агроинновационное содружество «Фермароста»	389	1344	62,5	3,5	4,7	10,6
2	ООО «Братья Чебурашкины»	150	576	45,0	3,8	7,8	20,7
3	ООО «Дмитрогорский молочный завод»	279	3900	-286,5	14,0	-7,3	11,3
4	ООО «Асеньевское молоко» – колхоз «Первомайский»	125	814	3,0	6,5	0,4	12,1
5	ООО Агромолкомбинат «Рязанский»	642	7600	244,0	11,8	3,2	10,4
6	ООО «Космол»	219	1900	0,3	8,7	0,0	8,0
7	ООО «Эконива молоко Воронеж»	347	5600	2,8	16,1	0,1	9,7
8	ОАО «Северное молоко»	450	9800	296,0	21,8	3,0	10,3
9	ООО «Аккондмолоко»	95	730	2,1	7,7	0,3	7,4
10	ООО «А7 Агро – Оренбургский молочный комбинат»	406	3800	127,0	9,4	3,3	6,9
11	АО «Любинский молочно-консервный комбинат»	807	7900	349,0	9,8	4,4	7,1
12	ООО «Шульгино»	84	430	-50,3	5,1	-11,7	18,3
13	ООО «Молзавод Авангард»	46	507	40,2	11,0	7,9	9,8
14	АО «Городецкий молочный завод»	183	3800	291,8	20,8	7,7	6,9
15	ОАО «Маслодел»	162	173	1,4	1,1	0,8	6,5
16	ООО «Нальчикский молочный комбинат»	688	787	2,2	1,1	0,3	11,9
17	ЗАО «Киржачский молочный завод»	150	1500	55,5	10,0	3,7	14,5
Математическое ожидание, натур. ед.		307	3009	69,8	9,5	1,7	10,7
Среднеквадратическое отклонение, натур. ед.		229	3041	154,7	6,1	5,1	4,0
Коэффициент вариации, %		74	101	222	64	302	37

нивший свою специализацию и в составе холдинга «Молвест»; ООО «Космол» (Костромская обл.); ООО «А7 Агро – Оренбургский молочный комбинат». Последний начал работу в 1969 г. как «Оренбургский ГорМолЗавод», в 1992 г. преобразован в ОАО «ОренбургМолоко», а в 2016 г. вошел в состав крупнейшего в Приволжском ФО агропромышленного холдинга «А7 Агро». В 2022 г. предприятие перерабатывает около 220 т молока ежесуточно, ассортимент выпускаемой продукции доходит до 100 наименований. Специализируется на переработке молока и ОАО «Любинский молочно-консервный комбинат» (Омская обл.), при своем открытии (1939 г.) являвшийся крупнейшим в СССР среди однопрофильных предприятий. В настоящее время ОАО производит молочные консервы, цельно- и кисломолочную продукцию, масло и сухое молоко. К предприятиям данной группы относятся также ООО Агромолкомбинат «Рязанский» (выпускает 60 наименований молочной продукции, объем переработки молока – свыше 300 т в сутки, получает сырье от 20 ферм, расположенных в экологически чистых районах Рязанской обл.); ООО «Нальчикский молочный комбинат» (введен в эксплуатацию в 2000 г., производственная мощность, год: масло животное – 9 тыс. т, сыр сычужный – 1,5 тыс. т, цельномолочная продукция – 90 тыс. т); ЗАО «Киржачский молочный завод, основан в 1937 г., в 1996 г. преобразован в ЗАО, в 2005 г. вошел в состав группы компаний «КМ», объединяющей предприятия Владимирской и Калужской областей. Итак, 53 % предприятий (9 из 17) специализируются на переработке молока. Однако для многих из них характерна интеграция с производителями сырья – так, ОАО «Маслодел», ООО «Оренбургский молочный комбинат» влились в состав крупных региональных агрохолдингов; ООО Агромолкомбинат «Рязанский» взаимодействует с лучшими областными фермами через устойчивые связи «горизонтального» типа (без выстраивания иерархической структуры и образования одного юридического лица), фактически такая конструкция представляет собой сложившийся агропромышленный кластер. Исходя из информации, размещаемой на официальных сайтах предприятий, можно говорить о формирующихся схожим образом кластерных структурах на базе ОАО «Северное молоко», ОАО «Любинский молочно-консервный комбинат», ООО «Космол», АО «Городецкий молочный завод».

Как молочные фермы изначально создавались сельскохозяйственный производственный кооператив (СХПК) «Колхоз Первомайский», интегрировавшийся впоследствии в ООО «Асеньевское молоко», обладающее всеми признаками кластера; ООО «Молзавод Авангард», организованный в 1929 г. как сельхозпредприятие в с. Спасс Волоколамского района, в 1931 г. преобразованный в молочно-хозяйственную ферму, в 1950 г. присоединивший к себе 5 колхозов из близлежащих сел, развившийся к 1980 г. в крупное хозяйство, в 2004 г. ставший ядром агрохолдинга «Авангард», сформированного на базе 7 районных хозяйств, валовые надои в котором достигли 14 тыс. т в год; ООО «Шульгино», несмотря на то, что основной вид деятельности фермы – разведение молочного крупного рогатого скота и производство сырого молока, предприятие выпускает 160 видов органической продукции, в т. ч. мясо, колбасы, овощи, зелень, фрукты, напитки и пр. Доля молочных ферм среди предприятий-лидеров качества составляет 18 % (3 из 17). Для них также характерны тенденции к увеличению масштаба деятельности – через количественный рост (ООО «Молзавод Авангард»), диверсификацию (ООО «Шульгино»), либо интеграцию в кластерные структуры (СХПК «Колхоз Первомайский»).

Как структуры с полным технологическим циклом формировались ООО «Братья Чебурашкины», в число соучредителей которого входит АО «БЕЛФИОРИ ДЕВЕЛОПМЕНТ АССОШИЕЙТС ЛТД.» (Швейцария); ООО «АККОНДМОЛОКО» – крупнейший в Чувашии молочный производственный комплекс с собственным стадом крупного рогатого скота более 2 тыс. голов; ООО «Дмитрогорский молочный завод», имеющий стадо в 6 тыс. голов крупного рогатого скота, перерабатывающий ежегодно более 45 тыс. т молока и реализующий продукцию через собственную торговую сеть ГК «АгроПромкомплектация»; АО «Агроинновационное содружество «Фермароста», имеющее собственный животноводческий комплекс по разведению крупного рогатого скота голштинской породы и молокоперерабатывающий завод, производящее молоко, масло, сливки, творог и другую сопутствующую продукцию. Крупнейшим в данном классе предприятий является ООО «Эконива молоко Воронеж»: общая площадь сельскохозяйственных земель в 13 субъектах федерации – 630 тыс. га, поголовье фуражных коров – свыше 111,2 тыс., дневное производство молока – свыше 3,3 тыс. т, его переработка ведется на 4 заводах в Воронежской, Калужской и Новосибирской областях, помимо молока выпускается творог, сыры полутвердых и твердых сортов, а также мороженое. Предприятия с полным циклом занимают нишу в 29 % (5 из 17), для данной группы

характерно выраженное стремление к росту за счет сотрудничества с субъектами бизнеса не только за пределами своего региона (ООО «Эконива молоко Воронеж»), но и страны (ООО «Братья Чебурашкины»).

Основные показатели хозяйственно-экономической деятельности лучших производителей молока представлены в таблице 3, составленной на основании данных источников [7], [10], а также официальных сайтов предприятий. Материалы таблицы свидетельствуют об очень высоком разбросе значений рассматриваемых показателей: по всем ним CV превышает 30 %, что свидетельствует о неоднородности рассматриваемых совокупностей (строка 20).

Для выручки, прибыли и рентабельности значения CV составляют сотни процентов: разброс выручки и прибыли легко может быть объяснен большой разницей масштаба предприятий (численность персонала от 46 до 807 человек – строки 13, 11), но экстремальная вариация показателей эффективности вызывает серьезные вопросы – создается впечатление, что лидеры рейтинга качества работают в режиме «экономической турбулентности». Деятельность в 2022 г. была убыточной у 2-х предприятий из 17 (12 %). Уход в «минус» Дмитрогорского молочного завода объясняется масштабной модернизацией производства, проводимой с 2017 г., общий объем инвестиций составляет 3,9 млрд. руб. К августу 2022 г. введен в строй творожный цех и склад готовой продукции с холодильным оборудованием, строятся цех глубокой переработки, энергокомплекс и очистные сооружения, плановое завершение мероприятий – летом 2023 г. [11]. Аналогичная ситуация складывается у ООО «Шульгино», занимающегося производством широкого спектра органической продукции – в 2022 г. введен в строй производственный комплекс для хранения и сушки зерна, объем инвестиций - 170 млн. руб. [12]. В условиях активной реализации инвестиционных проектов временное отсутствие прибыли – нормальное явление. Практически с нулевой рентабельностью отработало 2022 г. ООО «Космол» (строка 6) – при выручке 1,9 млрд. руб. прибыль составила всего 0,3 млн. руб., однако и это предприятие активно занимается модернизацией производства – в процессе строительства находится цех по выпуску мороженого, срок реализации проекта – 6 лет, объем инвестиций – 560 млн.руб. [13]. Можно видеть, что практически всегда низкая рентабельность деятельности лидеров качества обусловлена не плохой организацией деятельности, а стремлением вкладывать заработанные средства в развитие и модернизацию предприятий.

Средняя рентабельность по всем предприятиям составляет 1,7 %, по группе безубыточных предприятий – 3,2 %. Это ниже среднего показателя по отрасли – так, по оценке аналитиков портала «Агроинвестор», в 2022 г. рентабельность молочных хозяйств с поголовьем свыше 1 тыс. коров достигала 22–24 % [14]. Вместе с тем, ни одно из рассмотренных предприятий не ориентировано на производство исключительно сырого молока, имеющего самую высокую рентабельность, но также активно занимаются переработкой. А по оценке Минсельхоза, значение рентабельности в данной сфере (3,7 %) лишь ненамного выше, чем по подгруппе безубыточных предприятий. Еще одним важным показателем эффективности является выручка на 1 работника, косвенно свидетельствующая о производительности труда. По данному параметру (свыше 20 млн. руб.) лидируют ОАО «Северное молоко» и АО «Городецкий молочный завод», превосходя среднее значение (9,5 млн. руб.) более чем в два раза (строки 8, 14).

Анализ возможных связей между показателями деятельности предприятий. Задача настоящего исследования – выявить ключевые факторы лидерства отечественных производителей высококачественного молока. Одним из инструментов при проведении такого анализа является корреляционная матрица. Переменными матрицы выступают показатели из таблиц 1, 3: X1 – рейтинговая оценка, X2 – численность персонала, X3 – выручка, X4 – прибыль, X5 – выручка на 1 работника, X6 – рентабельность, X7 – возраст предприятия, X8 – цена реализации продукции в розницу. Наибольший интерес представляют возможные связи факторов с переменной X1, однако анализ осложняется тем, что рейтинговые оценки лидеров качества различаются крайне незначительно – от 5,00 до 4,92 баллов, т. е. всего на 1,6 %, при этом 11 участников рейтинга (65 %)

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
X1	1,0							
X2	0,3	1,0						
X3	0,4	0,7	1,0					
X4	0,1	0,5	0,6	1,0				
X5	0,1	0,1	0,7	0,4	1,0			
X6	0,0	0,1	0,1	0,6	0,2	1,0		
X7	-0,2	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	-0,2	1,0	
X8	-0,4	0,2	0,3	0,5	0,3	0,6	-0,2	1,0
	Заметная теснота связи, коэффициент корреляции 0,51–0,70							
	Умеренная теснота связи, коэффициент корреляции 0,31–0,50							

Рисунок. Корреляционная матрица

имеют высшую оценку, а еще 5 (29 %) также имеют равную оценку – 4,97, а низшую оценку имеет единственный участник – табл. 1, строки 1–17. Корреляционная матрица, рассчитанная с помощью надстройки «Пакет анализа» MS Excel, приведена на рисунке.

Как и ожидалось, для рейтинговых оценок (столбец X1) не представляется возможным выделить существенные связи – переменная оказывается связанной с умеренной теснотой с выручкой (X3) и ценой реализации (X8). При этом большим значениям выручки (характерным для крупных предприятий) соответствуют более высокие оценки качества, что достаточно очевидно: крупные фирмы могут позволить себе тратить значительные средства на создание собственных систем менеджмента качества. Напротив, цена реализации снижается по мере роста рейтинговой оценки. При объяснении данного парадокса следует учитывать, что крупные предприятия, успешно производящие качественную продукцию, могут устанавливать пониженные отпускные цены благодаря фактору масштаба, кроме того, цена реализации включает торговую наценку, величина которой может сильно различаться в различных регионах РФ. В первом приближении можно утверждать, что выявленные связи указывают на определенные преимущества крупных предприятий при производстве качественной молочной продукции – данный вывод подтверждается проделанными ранее расчетами средней численности персонала лидеров рейтинга. В свою очередь, численность персонала (столбец X2) связана с выручкой (X3) и умеренно – с прибылью (X4), что является отражением эффекта масштаба. Заметная теснота связей выручки с выручкой на 1 работника (X3X4) и с прибылью (X3X5) не отражают экономических реалий, но является следствием эффекта мультиколлинеарности – переменная X3 присутствует в аналитических выражениях переменных X4 и X5. Связи прибыли с выручкой на 1 работника (умеренная – X4X5) и с рентабельностью (заметная – X4X6) также являются отражением того же эффекта мультиколлинеарности. Умеренная связь X4X8 указывает на то, что предприятия с длительной историей более прибыльны – возможно, за счет наработанного опыта. Также длительный опыт работы заметным образом положительно сказывается на рентабельности деятельности предприятий (X6X8). Характерно, что теснота ни одной из проанализированных связей не достигает не только сильного, но даже выраженного уровня. Это может указывать на невозможность выявления шаблонного «протокола достижения качества», т. е. пути обеспечения высокого качества молочной продукции разнообразны, методика достижения цели индивидуальна практически у каждого предприятия. Вместе с тем, проведенный анализ позволяет выделить некоторые базовые принципы, формулируемые авторами в заключении.

ВЫВОДЫ

Как правило, производители высококачественной молочной продукции имеют достаточно продолжительную историю существования – не менее 20 лет, при среднем «возрасте» отраслевых предприятий 10 лет, что подтверждает общеизвестный принцип «опыт приобретается с годами». Наиболее распространенной организационно-правовой предприятий-лидеров качества (даже очень крупных) является ООО, вероятно, ради минимизации рисков, сопутствующих достаточно нестабильному молочному бизнесу (в случае катастрофических убытков ООО несет финансовую ответственность только в размерах своего уставного капитала). Выраженные тенденции на пути достижения лидерства – укрупнение и диверсификация бизнеса: производители сырого молока осваивают его переработку, либо вливаются в состав крупных агрохолдингов, стремящихся обзавестись собственным молочным стадом и сельскохозяйственными землями для обеспечения кормовой базы; перерабатывающие предприятия постоянно расширяют линейку производимой продукции – от питьевого или сгущенного молока к творогу, сыру, в т. ч. и органическим; при посредстве «горизонтальных» связей между производители и переработчиками молока активно формируются кластерные структуры. Эффект масштаба оказывает значительное влияние на достижение лидерства – большинство производителей высококачественного молока являются средними или крупными предприятиями. Важным фактором, ориентирующим производителей на обеспечение должного качества своей продукции, является работа на регионы с большой численностью требовательных потребителей, как правило, проживающих в крупных городах с высоким уровнем доходов – в полном соответствии с известным рыночным принципом «спрос определяет предложение». Наконец, значимой составляющей успеха в обеспечении качества продукции выступает готовность руководства предприятий работать с меньшей рентабельностью – в связи с тем, что данный процесс требует значительных инвестиций в постоянную модернизацию оборудования и технологий. Однако размер прибыли при этом в большинстве случаев компенсируется за счет эффекта масштаба, так что бизнес по производству качественного пастеризованного молока может быть вполне успешным в современных российских реалиях. ■

RUSSIAN MILK MARKET: QUALITY LEADERS, LEADERSHIP FACTORS, AND SUCCESS CORRELATION MATRIX

Vasily E. Levichev[1], **Naila A. Teplaya**[2], **Natalya M. Surai**[3], **Alla N. Stolyarova**[3,4], **Alexander L. Tatochenko**[5], **Irina M. Tatochenko**[5]
[1]Altai State Agrarian University, Barnaul
[2]Moscow State University of Technology and Management, Moscow
[3]G. V. Plekhanov Russian Economic University, Moscow
[4]State Social and Humanitarian University, Kolomna
[5]Institute of Public Administration, Moscow

ORIGINAL ARTICLE

Russian population needs reliable access to high-quality and safe milk. The authors analyzed the domestic enterprises that produce the best pasteurized milk brands. The research relied on the rating of milk producers compiled by Autonomous non-profit organization Russian Quality System (Roskachestvo). The main factors of leadership included location, organizational pattern, legal status, scale, specialization, production, assortment and marketing policies, etc. The correlation analysis included the main performance indicators and possible interfactor links. The article also introduces some success procedures for dairy enterprises.

Keywords: milk consumption, quality rating, dairy farms, milk processors, brand, leadership factors, counterfeit

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **«Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания»**: приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 августа 2016 г. № 614. – Текст: электронный.
2. **Потребление основных продуктов питания населением Российской Федерации.** Размещено на официальном сайте Росстата [электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13278 (дата обращения 31.07.2023).
3. **Потребление молока на душу населения в России в 2022 г. сократилось на 12,1% по сравнению с 2021 г.** Размещено 13.03.2023 на информационно-аналитическом портале молочной отрасли «Dairy News» [электронный ресурс]. URL: https://dairynews.today/news/na-29-upalo-potreblenie-moloka-v-sankt-peterburge-.html (дата обращения 01.08.2023).
4. **ЛУЧШЕЕ И ХУДШЕЕ МОЛОКО 2022 ГОДА.** Размещено 16.11.2022 на официальном сайте АНО «Роскачество» [электронный ресурс]. URL: https://rskrf.ru/ratings/produkty-pitaniya/molochnye-produkty/moloko/ (дата обращения 31.07.2023).
5. **Фальсификат захватывает 50% полок в магазинах.** Размещено 29.12.2020 на информационно-аналитическом портале «Агроинвестор» [электронный ресурс]. URL: https://www.agroinvestor.ru/business-pages/35049-kak-poddelki-produktov-ubivayut-rossiyan/?ysclid=lhrlgjwqvr317228073 (дата обращения 01.08.2023)
6. **Сурай, Н. М.** Приволжский федеральный округ – анализ факторов успеха в обеспечении сырьевой базы молочной отрасли / Н. М. Сурай [и др.] // Молочная промышленность. 2023. № 4. С. 9–14.
7. **Бухгалтерский учет, налогообложение, аудит в РФ** [электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/ifrs/ (дата обращения 01.08.2023)
8. **Официальный сайт ООО «Братья Чебурашкины»** [электронный ресурс]. URL: http://www.cheburashkini.ru/?ysclid=lh944qa5a4110358973 (дата обращения 02.08.2023).
9. **Официальный сайт ООО «Асеньевское молоко»** [электронный ресурс]. URL: https://asenmilk.ru/ (дата обращения 02.08.2023)
10. **Молочная отрасль-2022. Справочник Национального союза производителей молока «Союзмолоко»** [электронный ресурс]. URL: https://data.milknews.ru/ (дата обращения 01.08.2023).
11. **От строительства к пусконаладке: продолжается модернизация Дмитрогорского молочного завода.** Размещено 31.08.2022 на официальном сайте ГК «Агропромкомплектация» [электронный ресурс]. URL: https://www.apkholding.ru/press-tsentr/novosti/ot-stroitelstva-k-puskonaladke-prodolzhaetsya-modernizatsiya-dmitrogorskogo-molochnogo-zavoda-/?ysclid=lhyswuf2fj625462582 (дата обращения 01.08.2023).
12. **ООО «ШУЛЬГИНО» ВВЕЛО ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КОМПЛЕКС ДЛЯ ХРАНЕНИЯ И СУШКИ ЗЕРНА НА 170 МЛН РУБЛЕЙ ИНВЕСТИЦИЙ.** Размещено 22.12.2022 на официальном сайте Национального органического союза [электронный ресурс]. URL: https://rosorganic.ru/news/ooo-shulgino-vvelo-proizvodstvennyi.html?ysclid=lhytx5528v745249122 (дата обращения 01.08.2023).
13. **Костромское ООО «Космол» вдвое увеличит производство мороженого после модернизации.** Размещено 22.12.2022 на информационно-аналитическом портале «Milknews» [электронный ресурс]. URL: https://milknews.ru/index/morozhenoe/morozhenoe-kosmol-kostroma.html?ysclid=lhyup1lofk457525971 (дата обращения 01.08.2023).
14. **Доходные надои. В молочной отрасли в 2022 году выросла рентабельность производства.** Размещено 02.12.2020 на информационно-аналитическом портале «Агроинвестор»» [электронный ресурс]. URL: https://www.agroinvestor.ru/markets/article/39367-dokhodnye-nadoi-v-molochnoy-otrasli-v-2022-godu-vyrosla-rentabelnost-proizvodstva/