

ВЛИЯНИЕ ЛИДЕРОВ МОЛОЧНОЙ ИНДУСТРИИ НА ФОРМИРОВАНИЕ РОССИЙСКОГО РЫНКА ПЕРЕРАБОТКИ МОЛОКА

Андрей Владимирович АНДРЕЕВ

кандидат экономических наук, доцент кафедры корпоративной экономики,
Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина – филиал РАНХиГС при Президенте РФ,
Саратов, Российская Федерация
awvv@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-6006-9611>
SPIN-код: 5051-1171

История статьи:

Рег. № 175/2020
Получена 31.03.2020
Получена в
доработанном виде
19.04.2020
Одобрена 26.04.2020
Доступна онлайн
16.06.2020

УДК 658+338.45:664
JEL: L1, L4, Q13

Ключевые слова:

мотив лидерства и
рыночной власти,
широкая конкурентная
позиция, горизонтальная
интеграция, двойной
доступ, сырьевая база,
потребители

Аннотация

Предмет. Место и роль лидирующих молочных компаний в формировании современного российского рынка переработки молока.

Цели. Анализ возможностей и угроз, связанных с влиянием лидирующих молочных компаний на отдельные рынки переработки молока, в контексте преимущества месторасположения на примере Воронежской и Ленинградской областей.

Методология. Использованы теория конкурентного позиционирования, ресурсная концепция и транзакционный подход, позволяющие описать процесс образования бизнес-группы в трехчастной последовательности: рост – развитие – структура.

Результаты. На рынках с доминирующим положением молочных предприятий, контролируемых лидирующими компаниями, выявлены дисбалансы в объеме переработки и производства молока-сырья, обусловленные политикой региональной экспансии.

Выводы. Лидирующие молочные компании определяют правила, обязательные для всех участников рынка переработки молока, однако некоторые способы ведения конкуренции неоднозначны. В частности, порождает проблемы такой способ организации закупок, как перекрестное снабжение, а также применение к хозяйствам-поставщикам ценовой дискриминации. Эти действия повышают значимость антимонопольной политики в сфере регулирования отдельных сегментов молочной отрасли.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2020

Для цитирования: Андреев А.В. Влияние лидеров молочной индустрии на формирование российского рынка переработки молока // Региональная экономика: теория и практика. – 2020. – Т. 18, № 6. – С. 1142–1160.
<https://doi.org/10.24891/re.18.6.1142>

В данной статье предпринят ретроспективный анализ процесса становления лидирующих компаний на российском рынке переработки молока и его влияние на формирование соответствующего сегмента молочной отрасли. Особое внимание уделяется исследованию способов, благодаря которым лидирующие компании заняли прочные позиции на российском рынке переработки молока, как в отраслевом, так и географическом масштабе. В качестве объекта непосредственного анализа мы рассматриваем лидирующие на национальном рынке переработки

молока компании, деятельность которых охватывает всю Россию и характеризуется высокой концентрацией объема переработки молока. В частности, это две транснациональные компании PepsiCo (США), Danone (Франция) и российская компания АО Молвест.

Отправным пунктом исследования является то обстоятельство, что воздействие указанных компаний на сегменты молочной отрасли – рынок молока-сырья и рынок его промышленной переработки – можно обозначить двумя противоположными терминами – «доминирующий» и «лидирующий» переработчик, причем первый термин в большей мере соответствует теории конкурентного анализа, второй – теории стратегического менеджмента. Негативное восприятие первого термина связано, в частности, с выявлением фактов злоупотребления доминирующим положением со стороны переработчика (установления монопольно низкой закупочной либо завышенной оптово-отпускной цены, ценовой дискриминации), что составляет предмет защитной конкурентной политики [1]. Позитивное восприятие второго термина рассматривается с позиции создания компаниями конкурентных преимуществ, что составляет предмет теории стратегического менеджмента¹.

Понимание указанных различий важно потому, что процесс обеспечения конкурентоспособности данных компаний на российском рынке неизбежно реализуется за счет двух поведенческих мотивов: мотива рыночной власти и мотива лидерства. Оба мотива охватывают три стороны конкуренции – поведенческую, функциональную и структурную и находятся в сложной диалектической взаимосвязи (сочетаются друг с другом, или один начинает играть главную роль). Каждый мотив реализуется благодаря двум способам, позволяющим компании занять определенную конкурентную позицию в отрасли, либо за счет интеграции (горизонтальной, интеграции «вниз» и «вверх» по цепочке создания ценности, функциональной), либо за счет внутреннего развития всех типов ресурсов (физических, человеческих, финансовых, технологических, организационных, репутационных) и способностей, составляющих систему ее внутреннего потенциала.

Область действия каждого мотива и способа его реализации жестко привязаны к уровню конкурентного взаимодействия с точки зрения сферы конкуренции (широкая или узкая), отраслевого и географического масштаба деятельности. Так, лидерство в молочной отрасли на общероссийском уровне в силу ряда условий (низкой стоимости товарной категории, ориентации на массовый спрос, коротких сроков реализации) неизбежно предполагает занятие широкой конкурентной позиции. Иными словами, ключевым конкурентным преимуществом становится

¹ Каталько В.С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления (предисловие к разделу) // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2003. Серия 8. Менеджмент. № 24. С. 3–17. <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-i-rol-resursnoy-kontseptsii-v-razviti-teorii-strategicheskogo-upravleniya-predislovie-k-razdelu-1/viewer>

преимущество в «количестве продукции» – в широте, насыщенности и глубине товарной номенклатуры молочной продукции [2].

Заметим, что представители ресурсного подхода рассматривают конкурентную стратегию как комплекс решений стратегического характера, касающихся диапазона деятельности предприятия. По мнению Р. Гранта², к числу важных параметров диапазона относится широта спектра товаров и географический охват, что в целом согласуется с позицией М. Портера [3]. В этом случае мотив лидерства проявляется в том, что запросы руководства компании будут связаны с более высоким уровнем устремлений, что проявляется в постановке экстремальных целей по данному конкурентному преимуществу. В итоге ориентация на широкую и насыщенную товарную номенклатуру как способ ведения конкуренции на более емком рынке, задаваемый лидирующими компаниями, становится правилом для всех участников рынка (*табл. 1, рис. 1*). Отметим, что термин «наименование молочной продукции» используется для обозначения различий молочной продукции по сырьевым признакам и технологии производства. Предприятие может выпускать два наименования мороженого, – «пломбир» (молочный продукт) и «мороженое молочное с фундуком» (молочный составной продукт)³.

Можно согласиться с мнением авторов, относящих продуктовую дифференциацию к структурно-технологическому барьеру стратегического типа с точки зрения занятия конкурентной позиции на более емком рынке [4]. Неоднородность переработчиков молока на российском рынке лишь отчасти объяснима положением ресурсной концепции о наличии у лидеров отрасли уникальных ресурсов и способностей. В частности, лидеры отрасли накапливают отличия от соперников, фокусируя внимание на определенных видах ресурсов (способностей): это узнаваемые бренды, уникальные рецептуры, связи с поставщиками и каналами сбыта, организационный опыт. Очевидно, что в силу нематериального характера у специфических ресурсов, в отличие от общих, проявляется многосторонний характер воздействия на создание конкурентных преимуществ. Однако в технологии производства, используемом оборудовании и упаковочных материалах за счет относительно быстрого копирования наблюдается больше сходства между лидирующими и ведущими переработчиками.

Ведущие переработчики достаточно быстро переняли технологии стерилизации, ультрапастеризации и использования асептической упаковки. Так, ведущий переработчик на территории Саратовской области «Молочный комбинат Энгельсский» (группа компаний «Белая Долина»), занявший в 2017 г. в рейтинге 50 ведущих компаний – переработчиков молока 30 место, с 2009 г. внедряет новые

² Грант Р.М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2003. Серия 8. Менеджмент. № 24. С. 47–75.

³ ТР ТС 033/2013 Технический регламент Таможенного союза «О безопасности молока и молочной продукции». URL: <http://docs.cntd.ru/document/499050562>

виды и форматы упаковки (пюр-пак с аппликатором крышки, жесткая пленка tetra fino aseptic для ультрапастеризованного молока, бутылка ПЭТ емкостью 0,33 л)⁴.

Диффузия применяемых лидерами молочной отрасли технологий, оборудования и упаковки во многом лишает эти ресурсы таких важных свойств, характерных для стратегических ресурсов, как редкость, неповторимость [5] и долговечность, неполная прозрачность и ограниченная мобильность, но все-таки сохраняет зависимость возможности их получения от объема и источника финансирования. Лидерства на национальном рынке переработки молока достигли лишь те компании, которые раньше других получили доступ к пространственно-временному ресурсу, который является подлинно базовым стратегическим ресурсом субъекта хозяйствования [6]. Иными словами, расширение внутреннего потенциала общих и специфических ресурсов переработчика опережающими темпами по отношению к соперникам требует преодоления узких географических границ отдельных региональных рынков. Предвидя подобную тенденцию в формировании будущей конфигурации молочной отрасли, руководство компаний – лидеров в качестве способа расширения внутреннего потенциала данных ресурсов выбрало горизонтальную интеграцию на основе экономической концентрации.

Сущность экономической концентрации состоит в консолидации (путем присоединения) в корпоративной группе компании-лидера и аналогичных по профилю деятельности молочных предприятий, как правило, имеющих статус ведущих переработчиков в регионе. Таким образом, диапазон деятельности компании-лидера расширяется до общероссийского, не ограниченного, как отмечали экономисты-классики, абсолютными границами накопления отдельного предприятия, что позволяет быстрее занять широкую конкурентную позицию.

На момент поглощения национальных переработчиков молока – компаний «Юнимилк» и «Вимм-Билль-Данн» – глобальными компаниями «Danone» и «PepsiCo» соответственно в 2010 и 2011 гг. ими была достигнута точка максимального присутствия на территории страны. Мы считаем, что эта точка с позиций теории конкурентного позиционирования совпадает с точкой максимального влияния на пять конкурентных сил, открывая возможности для реализации наступательной конкурентной стратегии.

За счет мегарегиональной экспансии компания «Юнимилк» добилась присоединения производственных мощностей 28 ведущих молочных предприятий в регионах России, а также в Украине и Казахстане. В свою очередь, компания «Вимм-Билль-Данн» консолидировала производственные мощности 37 ведущих молочных предприятий в регионах России. В некотором смысле российские компании «Юнимилк» и «Вимм-Билль-Данн» выступили в качестве «агентов»

⁴ Белая долина. Группа компаний. URL: <http://beldolina.com>

глобальных компаний, через которых осуществлялась «покупка» потенциальных соперников и стратегическое присутствие на региональных рынках^{5, 6}.

Так, компания «Юнимилк» с момента создания в 2002 г. и до 2008 г. не осуществляла производство молочной продукции, а направляла львиную долю средств (в 2006 г. 92% и в 2007 г. 93%) в долгосрочные финансовые вложения, приобретая акции ведущих региональных переработчиков. Консолидация региональных молочных предприятий осуществлялась в два этапа: превращение в дочерние и зависимые общества, а затем – в филиалы. Вторым направлением в работе компании-агента являлось выведение брендов региональных переработчиков на федеральный уровень. Так, после реорганизации компании «Юнимилк» в 2007 г. путем вхождения в нее 20 филиалов ведущих региональных переработчиков ассортиментный портфель группы включал следующие национальные бренды: «Простоквашино», «Петмол», «БиоБаланс», «Летний день», «Актуаль» и «Тёма». Процесс присоединения в 2010 г. компании «Юнимилк» к «Danone» прошел так, что компания «Danone» получила контрольный пакет – 52%, а акционеры компании «Юнимилк» – 48%. Примечательно, что в 2013 г. из названия «объединенной» компании удалили упоминание «Юнимилк» – теперь компания называется АО «Данон Россия».

В качестве последователя, позднее включившегося в процесс консолидации производственных мощностей молочных предприятий Центрально-Черноземного региона и ряда предприятий, расположенных в европейской части России, можно рассматривать АО «Молвест», созданное на базе ПАО Молочный комбинат «Воронежский», которое объединяет около 10 как ведущих, так и локальных переработчиков. В рейтинге 50 ведущих предприятий – переработчиков молока эта компания стабильно удерживает третье место⁷.

После поглощения национальных переработчиков молока зарубежными компаниями «Danone» и «PepsiCo» их деятельность с точки зрения товарно-географического присутствия и разнообразия продуктового портфеля действительно приобрела глобальный охват. Только если стратегия присутствия на российском рынке переработки молока для «Danone» позволила расширить конкурентную позицию в сегментах молочной продукции средней и низкой ценовой категории, то для «PepsiCo» данная стратегия заключалась в завоевании новой для нее отрасли.

Рассмотрим возможности и угрозы для российского сегмента переработки молока в контексте стратегии горизонтальной интеграции, применяемой лидерами отрасли.

Во-первых, не только повышается концентрация производства на рынке переработки молока, но и стабилизируется и подвергается незначительным

⁵ ОАО «Компания ЮНИМИЛК». URL: <http://yunimilk.companyan.com/>

⁶ О компании «Вимм-Билль-Данн». URL: <https://wbd.ru/company/>

⁷ Молвест. URL: <https://www.molvest.ru>

изменениям доля трех лидирующих компаний (табл. 2, 3). В среднем за 5 лет суммарная доля трех компаний на рынке переработки молока составила 19,03% в натуральном выражении. Обратим внимание на то, что доля АО «Молвест» более чем в три раза уступает доле одного из глобальных переработчиков, что создает на рынке переработки молока ситуацию «дуополии» с примерно равным распределением долей между компаниями, занимающими первое и второе места. Такая ситуация на рынке создает широкие возможности для ценовой дискриминации и злоупотребления рыночной властью.

Во-вторых, с приобретением контроля над ведущим молочным предприятием региона компания-лидер получает доступ, с одной стороны, к его уникальной ресурсно-сырьевой базе, а с другой – к привлекательным целевым группам потребителей [7]. Мы считаем, что для реализации наступательной конкурентной стратегии важную роль играет максимальное влияние на две конкурентные силы (это хозяйства-поставщики и каналы продаж), при этом за лидирующими переработчиками сохраняется возможность контроля над рынком заменителей сырого молока: в частности, над рынками сухого молока, сухой молочной сыворотки, используемой в производстве молочной продукции высокой ценовой категории, кулинарии, детском и спортивном питании.

Проанализируем отдельные региональные рынки молока-сырья и его промышленной переработки, на которых лидирующие компании обеспечили стратегическое присутствие, на предмет их сбалансированности по ряду показателей: удельный вес в объеме переработки молока региональных молочных предприятий, контролируемых компанией-лидером; соотношение переработанного и произведенного молока в регионе; соотношение объемов произведенного молока и молока, рассчитанного с учетом потребности населения; удельный вес дефицита (профицита) молока на рынке.

Потребность населения в молоке (t) определяется по формуле

$$N = C \cdot P_s / 1000 ,$$

где C – потребление молока на душу населения (кг). Для вычисления показателя C используется формула

$$Q_s + (I_m - E_x) / P_s \cdot 1000 ,$$

где $I_m - E_x$ сальдо ввоза и вывоза молока, P_s – численность населения региона.

На региональном рынке переработки молока Воронежской области представлены два ведущих переработчика – ПАО Молочный комбинат «Воронежский» и ООО Сыродельный завод «Калачеевский», входящие в корпоративную группу АО «Молвест». В целом ситуацию на рынке Воронежской области в сегменте производства молока-сырья (табл. 4–6) можно охарактеризовать как абсолютное

перепроизводство, но в сегменте его переработки – как относительное недопроизводство, обусловленное доминирующим положением одного участника рынка. Лишь в 2018 г. на фоне снижения объема потребления молока населением произошло образование избытка молока в сегменте его переработки, что неизбежно привело к понижающему давлению на цены реализации, устанавливаемые хозяйствами. В то же время на потребительском рынке, где продукция холдинга реализуется через канал прямого маркетинга, цена пастеризованного молока 2,5–3,2% жирности возросла с 48,31 руб./л в 2017 г. до 50,63 руб./л (рост на 4,8%) в 2018 г.⁸

Абсолютное перепроизводство с точки зрения самообеспеченности ($Q_s - N$) населения молоком (табл. 4) ставит регион в выгодное положение по отношению к соседним регионам. На возникновение этой ситуации в сегменте производства молока-сырья повлияли объективные и субъективные (региональная аграрная политика) факторы. При сопоставимой с соседними регионами численности населения, которая составила в 2018 г. 2 327,8 тыс. чел., Воронежская область находится в благоприятных природно-климатических условиях Центрального Черноземья, способствующих формированию собственной кормовой базы хозяйств и сбалансированному кормлению сочными и грубыми кормами [8, 9].

Некоторые авторы считают эти условия абсолютным преимуществом региона [10]. Мы считаем, что не менее важным объективно-субъективным фактором является то, что основной объем производства товарного молока сосредоточен в секторе сельскохозяйственных организаций (СХО) – 85,6% в 2018 г. Благодаря поддержке сектора СХО наблюдается рост поголовья дойного стада в 2018 г. на 3,7% (до 126,5 тыс. голов) и молочной продуктивности, которая составила 6 872 кг на фуражную корову и превысила среднероссийский показатель на 15,3%.

Рассмотренные факторы позволяют АО «Молвест» получить ресурс молока-сырья, достаточный для применения в товарной стратегии тактического приема, описанного М. Портером как заполнение всех свободных ниш в ассортименте [3], благодаря чему удалось не только существенно насытить его цельномолочной продукцией, известной под брендами «Вкуснотеево» и «Фруате», но и освоить молокоемкое сыроделие в продуктовой категории полутвердых сыров (сорта ArlaNatura, «Калачеевский», «Российский», «Сливочный» и «Тильзитер»).

Нельзя не заметить, что расширение сырьевой базы хозяйств в сегменте производства молока во многом зависит от формы контрактного взаимодействия, применяемой АО «Молвест». В частности, холдинг применяет стратегию «интеграции вниз» в отношении наиболее крупных СХО, имеющих потенциал роста объема производства молока. Так, под контролем холдинга находятся СХО

⁸ Воронежская область в цифрах 2019. URL: http://voronezhstat.old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/voronezhstat/ru/publications/official_publications/electronic_versions/

«Новомарковское» и «Молоко Черноземья», суммарная доля которых в региональном объеме производства молока составила в 2018 г. 9,33%. С учетом того, что в сегменте переработки молока доля контролируемых холдингом предприятий стабильно более 35% и движется к 50%, существует риск образования в сегменте производства молока «узкой олигопсонии» с разделением закупочных зон по географическому признаку.

Преимущества, полученные на территории дислокации хозяйств, холдинг использует в качестве «инструмента переговорной силы» в целях снижения закупочных цен молока в регионах нахождения предприятий. Для этого холдинг применяет «перекрестную схему» снабжения из точки нахождения СХО, обладающего сравнительным преимуществом. Материальной основой данной схемы является инновация в транспортной логистике, позволяющая осуществлять доставку молока-сырья на расстояние свыше 500 км крупнотоннажными молоковозами вместимостью 10–20 т.

Молочные предприятия холдинга в соседних регионах становятся независимыми от местных хозяйств, а переработка организуется на «давальческих условиях»: например, ОАО «Маслодел» в Саратовской области с 2012 г. перерабатывает молоко, полученное от хозяйств холдинга. В итоге, в регионах расположения молочных предприятий холдинга рвутся сложившиеся межотраслевые связи, что создает для местных производителей молока пучок рисков: транзакционные (поиск и налаживание связей с новыми переработчиками), операционные (сокращение поголовья скота и объема производства). Таким образом, региональная экспансия лидирующих молочных компаний приводит к противоречивым последствиям: с одной стороны, повышается потребительская удовлетворенность населения за счет предложения более разнообразной молочной продукции, с другой стороны, усиливается действие факторов, ограничивающих конкуренцию.

Рассмотрим региональный рынок переработки молока Ленинградской области, представленный двумя ведущими переработчиками – молочным комбинатом «ПЕТМОЛ», входящим в группу «Danone», и молочным комбинатом «Балтийское молоко» в составе группы «PepsiCo».

Ситуация на рынке Ленинградской области, в отличие от Воронежской, характеризуется, как абсолютным, так и относительным недопроизводством, причем последнее объясняется доминирующим положением двух участников рынка. С 2017 г. наблюдается снижение объема потребления молока населением, что привело к образованию избытка молока в сегменте его переработки и понижающему давлению на цены реализации, устанавливаемые хозяйствами. В свою очередь, на потребительском рынке Санкт-Петербурга цена

пастеризованного молока 2,5–3,2% жирности возросла с 64,6 руб./л в 2017 г. до 67,45 руб./л (рост на 4,4%) в 2018 г.⁹

Абсолютное недопроизводство ($Q_s - N$) (табл. 7, 8) обусловлено тем, что Ленинградская область является емким рынком в отношении численности населения (7 231,8 тыс. чел. в 2018 г.) и среднедушевых доходов. Особенность региона состоит в том, что для развития сегмента производства молока отсутствуют благоприятные природно-климатические условия. Климатические условия Нечерноземья Северо-западного экономического района не позволяют заготавливать достаточные объемы сочных и грубых кормов для реализации абсолютных преимуществ.

Чтобы нивелировать их отсутствие, в региональной аграрной политике приоритет принадлежит инновационному развитию молочного скотоводства. В частности, основной объем товарного молока в регионе производится в секторе СХО, на который в 2018 г. приходилось 95,2%. Именно в этом секторе осваиваются трудосберегающие технологии, сокращающие влияние человеческого фактора (роботы для доения и кормления, автоматизированные кормораздатчики, системы управления стадом) [10]. За счет этого поддерживается относительно стабильное поголовье дойного стада, составившее в 2018 г. 69,5 тыс. голов, и высокая молочная продуктивность, достигшая 8 568 кг на фуражную корову, что превышает среднероссийский показатель на 43,7%.

Умеренная концентрация производства в СХО привела к формированию такой структуры рынка молока-сырья, в которой около 10 самостоятельных сельхозпредприятий занимают долю в диапазоне 2–3% на каждого, а на оставшиеся 82 хозяйства приходится менее 1% на каждого от регионального объема производства товарного молока. В сегменте переработки молока также присутствуют сильные соперники – ООО «Пискаревский» молочный завод доля которого 23,9% и ООО Молочный комбинат «Галактика» с долей 18,5% в региональном объеме переработки молока, что не позволяет выстраивать с хозяйствами механизм взаимодействия на основе «интеграции вниз». Лидирующие компании используют относительно мягкую гибридную форму взаимодействия с хозяйствами – «стратегическое партнерство» [7].

Отметим, что в теории конкурентного позиционирования предлагается два механизма воздействия на поставщиков: рыночная власть; координация и оптимизация связей в организации закупок [2]. Трансакционный подход предлагает в качестве механизма координации связей с поставщиками различные формы контрактного взаимодействия, от «контрактных гарантий» до «интеграции вниз» [11, 12]. Мы уже обосновали, что доступные разным типам переработчиков механизмы контрактного взаимодействия оказывают влияние на конкурентное

⁹ Управление Федеральной службы государственной статистики по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области. Сельское хозяйство. URL: https://petrostat.gks.ru/Agricul_LO

преимущество по затратам, что проявляется в изменении доли материальных затрат в структуре себестоимости проданной продукции.

Стратегическое партнерство позволяет, с одной стороны, сохранить юридическую самостоятельность СХО, но, с другой стороны, вывести область действия финансовой и контрольной функции переработчика в границы хозяйства, что позволяет закупать молоко по более низкой цене [7]. Так, «Danone» осуществляет финансирование хозяйств (на основе либо кредитного договора, либо договора лизинга) для оснащения их доильным и холодильным оборудованием, сервисного обслуживания техники, закупки племенного скота. Контрольная функция реализуется через регулярный аудит качества молока по параметрам: общая бактериальная обсемененность, содержание соматических клеток, температура заморозки, ингибитор в молоке. Однако данная форма контрактного взаимодействия не освобождает хозяйства от постоянных расходов на обслуживание данных активов и создает угрозу их финансовой несостоятельности.

Может сложиться ситуация, когда в одной закупочной зоне доминирующего переработчика к разным хозяйствам применяются разные формы контрактного взаимодействия. На этой основе возникает «ценовая дискриминация», которая с точки зрения антимонопольного законодательства трактуется как необоснованное установление различных базовых цен (точка отсчета для закупочной цены) на молоко-сырье для различных поставщиков и злоупотребление доминирующим положением. По факту создания дискриминационных условий для отдельных поставщиков молока-сырья Санкт-Петербургским УФАС в отношении компании «Danone» в 2015 г. возбуждено производство по делу об административном правонарушении¹⁰. Важно отметить, что компании «Danone» в качестве способа дискриминации вменялась «кластеризация» хозяйств – комплексная оценка каждого для установления различной базовой цены молока¹¹.

Реализуя разные способы получить доступ к сырьевой базе хозяйств Ленинградской области, компания «Danone» полностью обеспечивает потребности молочного комбината «Петмол» (объем переработки в 2018 г. составил 145,1 тыс. т), выпускающего широкий ассортимент цельномолочной продукции.

Обобщая сказанное, можно сделать следующие выводы. Лидирующие компании в молочной отрасли («Danone», «PepsiCo»), реализовав на российском рынке переработки молока стратегию глобального присутствия, определили «правила игры» для всех участников рынка. Суть этих правил состоит в предложении разнообразной молочной продукции – обогащенной витаминами и минеральными веществами, функциональной, диетической, удовлетворяющей потребности

¹⁰ УФАС по Петербургу признала «Юнимилк» нарушителем закона «О защите конкуренции». URL: <https://spb.fas.gov.ru/publications/9578>

¹¹ Управление Федеральной антимонопольной службы по Санкт-Петербургу. URL: <https://spb.fas.gov.ru/publications/9655>

различных групп населения, а также детского питания. Освоение этой продукции требует разработки новых рецептур и технических условий, внедрения новых технологических процессов, брендинга, то есть зависит от наличного объема общих и специфических ресурсов.

Процесс накопления этого объема происходит быстрее благодаря стратегии горизонтальной интеграции, обеспечившей лидирующим компаниям на региональных рынках двойной доступ – как к сырьевой базе молочных хозяйств, так и к потребителям молочной продукции. Однако воздействие лидирующих компаний на региональные рынки далеко неоднозначно. В сегменте переработки молока возрастает концентрация молочных предприятий, контролируемых лидерами, повышаются входные барьеры, сокращается число небольших (локальных) переработчиков, а возрастающие мощности переработчиков превосходят производственные возможности регионального молочного скотоводства. Отсюда возникает устойчивый дисбаланс в соотношении переработанного и произведенного молока.

Лидирующие переработчики в отношении закупки молока-сырья применяют приемы антиконкурентной практики. Например, схема «перекрестного снабжения» молочных предприятий из точки нахождения хозяйств с преимуществом месторасположения способствует разрыву хозяйственных связей этих переработчиков с местными поставщиками. Мы считаем, что необходимо применять в практике антимонопольного регулирования индикатор (норматив) заготовки молока-сырья для молочных предприятий в размере не менее 25% от близко расположенных хозяйств.

В случае повторного выявления ценовой дискриминации сельскохозяйственных производителей необходимо назначать максимальный размер административного штрафа для молочных предприятий – лидирующих компаний, составляющий 15% от суммы расходов на рынке, где совершено административное правонарушение.

Таблица 1

Характеристика молочных предприятий на российском рынке переработки молока

Table 1

Characteristics of dairy enterprises on the Russian milk processing market

Признаки, характеризующие конкурентную позицию	Типы российских молочных предприятий на каждом уровне конкурентного взаимодействия		
	локальный	ведущий	лидирующий
Географический масштаб деятельности	Муниципальный (межрайонный уровень)	Регион (межрегиональный уровень)	Страна (межстрановой уровень)
Объем переработки молока	До 20 тыс. т/г	От 50 тыс. т/г	От 300 тыс. т/г
Насыщенность ассортимента (число наименований)	До 20 наименований	До 100 наименований	100 и более наименований

Доминирующая пара конкурентных преимуществ	Объем выпуска и полные затраты	Насыщенность ассортимента и полные затраты	Насыщенность ассортимента и цена продукции
Структура управления транзакциями с хозяйствами, поставляющими молоко-сырье	Контрактные гарантии, слабое влияние на цену и неценовые параметры молока	Контрактные гарантии, базовое партнерство, умеренное влияние на цену и неценовые параметры молока	Контрактные гарантии, стратегическое партнерство, интеграция вниз, максимальное влияние на цену и неценовые параметры молока

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 2

Динамика концентрации производства лидирующих переработчиков на российском рынке переработки молока

Table 2

Changes in the concentration of production of leading milk processors on the Russian milk processing market

Год	PepsiCo (США)	Danone (Франция)	АО «Молвест»
<i>Объем переработки молока, т</i>			
2014	1 245 560	1 458 071	454 916
2015	1 500 000	1 600 000	401 302
2016	1 430 011	1 418 966	471 104
2017	1 494 702	1 466 876	503 483
2018	1 392 804	1 477 685	443 018
<i>Доля на российском рынке переработки молока, %</i>			
2014	7,45	8,72	2,72
2015	8,77	9,35	2,35
2016	8,25	8,18	2,71
2017	8,38	8,23	2,82
2018	7,23	7,67	2,3
Среднее за 5 лет	8,02	8,43	2,58

Источник: рассчитано автором на основе данных: URL: <https://www.dairynews.ru/company/>

Source: Authoring, based on the data: URL: <https://www.dairynews.ru/company/>

Таблица 3

Объем переработки молока на российском рынке (2014–2018 гг.), т

Table 3

Milk processing volumes on the Russian market in 2014–2018, tonne

Год	Значение
2014	16 714 491
2015	17 103 945
2016	17 335 277
2017	17 824 990
2018	19 259 481

Источник: рассчитано автором на основе данных: URL: <https://www.dairynews.ru/company/>

Source: Authoring, based on the data: URL: <https://www.dairynews.ru/company/>

Таблица 4**Развитие рынка молока-сырья и его переработки. Воронежская область****Table 4****Development of the raw milk and raw milk processing markets: The Voronezh Oblast**

Год	Потребность населения в молоке (N), т	Производство товарного молока СХО, КФХ, ИП (Q_s), т	Переработка молока, объем спроса (Q_d), т	Объем переработки (Q_i), т
2014	379 468	469 168	689 863	276 000
2015	394 500	508 100	601 833	277 000
2016	445 851	574 951	631 722	298 406
2017	501 600	618 200	689 059	332 189
2018	478 700	691 400	638 000	320 472

Источник: рассчитано автором на основе данных:

URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/voronezhskaya-oblast/stat/>

Source: Authoring, based on the data:

URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/voronezhskaya-oblast/stat/>

Таблица 5**Формулы для расчета показателей баланса****Table 5****Formulas for calculating balance sheet figures**

Показатели	Формулы
Потребность населения в молоке (N), т	$Q_s / N \cdot 100$
Производство товарного молока СХО, КФХ, ИП (Q_s), т	$Q_d / Q_s \cdot 100$
Переработка молока, объем спроса (Q_d), т	$(Q_d / Q_s \cdot 100) - 100$
Объем переработки двух предприятий (Q_i), т	$Q_i / Q_d \cdot 100$

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 6**Оценка сбалансированности рынка молока-сырья и его переработки. Воронежская область****Table 6****Assessment of the balance of the raw milk and raw milk processing markets: The Voronezh Oblast**

Период	Потребность населения в молоке (N), т	Производство товарного молока СХО, КФХ, ИП (Q_s), т	Переработка молока, объем спроса (Q_d), т	Объем переработки (Q_i), т
2014	123,6	147	47	40
2015	128,8	118,5	18,5	46
2016	129	109,9	9,9	47,2
2017	123,2	111,5	11,5	48,2
2018	144,4	92,3	-7,7	50,2
Среднее за 5 лет	129,8	115,8	15,8	46,3

Источник: рассчитано автором на основе данных:

URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/voronezhskaya-oblast/stat/>

Source: Authoring, based on the data:

URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/voronezhskaya-oblast/stat/m>

Таблица 7**Развитие рынка молока-сырья и его переработки.****Ленинградская область и Санкт-Петербург****Table 7****Development of the raw milk and raw milk processing markets:****St. Petersburg and the Leningrad Oblast**

Год	Потребность населения в молоке (N), т	Производство товарного молока СХО, КФХ, ИП (Q_s), т	Переработка молока, объем спроса (Q_d), т	Объем переработки (Q_i), т
2014	2 055 376	531 976	717 570	255 000
2015	2 056 900	558 600	665 000	262 000
2016	2 074 000	578 100	685 000	269 866
2017	2 057 870	597 970	580 000	230 000
2018	1 625 983	611 783	629 860	218 350

Источник: рассчитано автором на основе данных:

URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/leningradskaya-oblast/>

Source: Authoring, based on the data:

URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/leningradskaya-oblast/>

Таблица 8**Оценка сбалансированности рынка молока-сырья и его переработки.****Ленинградская область и Санкт-Петербург****Table 8****Assessment of the balance of the raw milk and raw milk processing markets:****St. Petersburg and the Leningrad Oblast**

Период	Потребность населения в молоке (N), т	Производство товарного молока СХО, КФХ, ИП (Q_s), т	Переработка молока, объем спроса (Q_d), т	Объем переработки (Q_i), т
2014	25,9	134,9	34,9	35,5
2015	27,2	119	19	39,4
2016	27,9	118,5	18,5	39,4
2017	29,1	97	-3	39,7
2018	37,6	102,9	2,9	34,7
Среднее за 5 лет	29,5	114,5	14,5	37,7

Источник: рассчитано автором на основе данных:

URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/leningradskaya-oblast/>

Source: Authoring, based on the data:

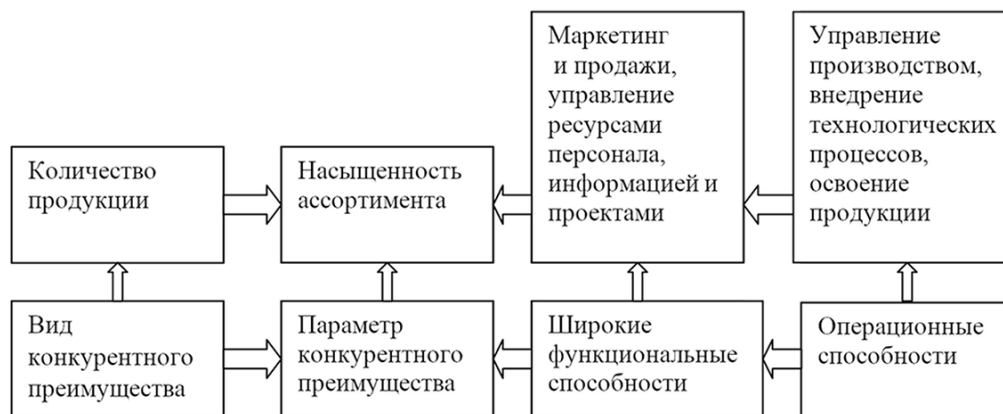
URL: <https://www.dairynews.ru/company/region/leningradskaya-oblast/>

Рисунок 1

Взаимосвязь параметра конкурентного преимущества и способностей, необходимых для его создания

Figure 1

Relationship between the competitive advantage and abilities needed to create it



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Авдашева С.Б., Шаститко А.Е. Конкурентная политика: состав, структура, система // Современная конкуренция. 2010. № 1. С. 5–20.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentna-ya-politika-sostav-struktura-sistema-1/viewer>
2. Андреев А.В. Формирование конкурентных преимуществ предприятий пищевой промышленности: теория и практика // Научное обозрение. 2012. № 4. С. 316–327.
3. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Паблишер, 2016. 1020 с.
4. Лукьянов С.А., Кисляк Н.В. Отраслевые барьеры входа как важнейший инструмент политики ограничения конкуренции // Вопросы экономики. 2007. № 2. С. 101–110. URL: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2007-2-101-110>
5. Barney J.B. Is the Resource-Based “View” a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review*, 2001, vol. 26, no. 1, pp. 41–56. URL: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011938>
6. Клейнер Г.Б. Ресурсная теория системной организации экономики // Российский журнал менеджмента. 2011. Т. 9. № 3. С. 3–28.

URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnaya-teoriya-sistemnoy-organizatsii-ekonomiki/viewer>

7. Андреев А.В. Факторы конкурентоспособности предприятий пищевой промышленности: теория и практика (на примере молокоперерабатывающих предприятий) // ЭТАП: Экономическая теория, анализ, практика. 2013. № 1. С. 71–84. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-konkurentosposobnosti-predpriyatiy-pischevoy-promyshlennosti-teoriya-i-praktika-na-primere-molokopererabatyvayuschih/viewer>
8. Чарыкова О.Г., Закшевская Е.В., Сальникова Е.В. и др. Концептуальные направления развития рынка молока областей ЦЧР: монография. Воронеж: Научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса Центрально-Черноземного района РФ, 2018. 258 с.
9. Отинова М.Е., Гаврилова З.В. Механизм взаимодействия аграрного предпринимательства и государства: монография. Воронеж: Научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса Центрально-Черноземного района РФ, 2018. 154 с.
10. Суровцев В.Н., Никулина Ю.Н. «Молочный пояс»: проблемы формирования и эффективность развития в Нечерноземной зоне Российской Федерации: монография. СПб.: СПбГЭУ, 2017. 115 с.
11. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция. СПб.: Лениздат, 1996. 702 с.
12. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*, 2004, vol. 160, iss. 3, pp. 345–376.
URL: <https://doi.org/10.1628/0932456041960605>

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

INFLUENCE OF DAIRY INDUSTRY LEADERS ON THE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN MILK PROCESSING MARKET

Andrei V. ANDREEV

Stolyпин Volga Region Institute of Administration – Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA),
Saratov, Russian Federation
awvv@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-6006-9611>

Article history:

Article No. 175/2020
Received 31 March 2020
Received in revised form 19 April 2020
Accepted 26 April 2020
Available online 16 June 2020

JEL classification: L1,
L4, Q13

Keywords: market power, incentive to dominate, broad competitive position, horizontal integration, dual access, raw material base, consumers, by dairy enterprises controlled by leading companies, processing market participants, but some practices of competing are ambiguous. Their actions put antitrust policy in the regulation of certain segments of the dairy industry in perspective.

Abstract

Subject. This article analyzes the position and role of leading dairy companies in shaping the modern Russian milk processing market.

Objectives. The article aims to analyze the opportunities and threats associated with the influence of leading dairy companies on individual milk processing markets, especially, in the context of the advantages of location in the Voronezh and Leningrad Oblasts.

Methods. To describe the process of forming a business group in a three-part sequence *Growth–Development–Structure*, I used the market positioning, resource, and transaction concepts.

Results. The article reveals imbalances in volumes of raw milk processing and production caused by the policy of regional expansion, in markets dominated

Conclusions. Leading dairy companies frame rules required for all milk processing market participants, but some practices of competing are ambiguous. Their actions put antitrust policy in the regulation of certain segments of the dairy industry in perspective.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2020

Please cite this article as: Andreev A.V. Influence of Dairy Industry Leaders on the Development of the Russian Milk Processing Market. *Regional Economics: Theory and Practice*, 2020, vol. 18, iss. 6, pp. 1142–1160.
<https://doi.org/10.24891/re.18.6.1142>

References

1. Avdasheva S.B., Shastiko A.E. [Competition policy: composition, structure, system]. *Sovremennaya konkurentsia* = *Modern Competition*, 2010, no. 1, pp. 5–20.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentna-ya-politika-sostav-struktura-sistema-1/viewer> (In Russ.)
2. Andreev A.V. [Forming the competitive advantages of food industry enterprises: theory and practice]. *Nauchnoe obozrenie* = *Science Review*, 2012, no. 4, pp. 316–327. (In Russ.)

3. Porter M.E. *Konkurentnoe preimushchestvo: Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoichivost'* [Competitive Advantage]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2016, 1020 p.
4. Luk'yanov S.A., Kislyak N.V. [Barriers to entry as the most significant instrument of the anti-competitive policy]. *Voprosy Ekonomiki*, 2007, no. 2, pp. 101–110. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2007-2-101-110>
5. Barney J.B. Is the Resource-Based “View” a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review*, 2001, vol. 26, no. 1, pp. 41–56. URL: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011938>
6. Kleiner G.B. [The resource-based view and the system organization of economy]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2011, vol. 9, no. 3, pp. 3–28. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnaya-teoriya-sistemnoy-organizatsii-ekonomiki/viewer> (In Russ.)
7. Andreev A.V. [Factors of competitiveness of the food industry: theory and practice]. *ETAP: Ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika = ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice*, 2013, no. 1, pp. 71–84. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-konkurentosposobnosti-predpriyatiy-pischevoy-promyshlennosti-teoriya-i-praktika-na-primere-molokopererabatyvayuschih/viewer> (In Russ.)
8. Charykova O.G., Zakshevskaya E.V., Sal'nikova E.V. et al. *Kontseptual'nye napravleniya razvitiya rynka moloka oblastei TsChR: monografiya* [Conceptual directions of the development of the milk market in the regions of the Central Black Earth Economic Region: a monograph]. Voronezh, Research Institute of Economy and Organization of Agro-Industrial Complex of CBEER of Russian Federation Publ., 2018, 258 p.
9. Otinova M.E., Gavrilova Z.V. *Mekhanizm vzaimodeistviya agrarnogo predprinimatel'stva i gosudarstva: monografiya* [Mechanism of interaction between agricultural entrepreneurship and the State: a monograph]. Voronezh, Research Institute of Economy and Organization of Agro-Industrial Complex of CBEER of Russian Federation Publ., 2018, 154 p.
10. Surovtsev V.N., Nikulina Yu.N. *Molochnyi poyas: problemy formirovaniya i effektivnost' razvitiya v Nechernozemnoi zone Rossiiskoi Federatsii: monografiya* [Milk Belt: problems of formation and efficiency of development in the nonchernozem belt of the Russian Federation: a monograph]. St. Petersburg, Saint-Petersburg State University of Economics Publ., 2017, 115 p.

11. Williamson O.E. *Ekonomicheskie instituty kapitalizma: Firmy, rynki, "otnoshencheskaya" kontraktatsiya* [The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting]. St. Petersburg, Lenizdat Publ., 1996, 702 p.
12. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*, 2004, vol. 160, iss. 3, pp. 345–376.
URL: <https://doi.org/10.1628/0932456041960605>

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.