

Молочная промышленность

КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ВЫВОДОВ

Обзор отрасли. Производство в данной отрасли состоит из четырех функций: получение сырого молока, переработка молока, изготовление молочных продуктов и упаковка. Мы исключили из рассмотрения получение молока на фермах и распространение готовой продукции. В 1997 г. в российской молочной промышленности (1753 завода) было занято 199 тыс. человек.

Уровень производительности труда. На российских молокозаводах работников вдвое больше, чем на американских, однако в расчете на душу населения этот сектор в России производит в пять раз меньше продукции, чем в США. Таким образом, производительность труда в отрасли составляет всего 8% от уровня США, хотя еще в 1990 г. этот показатель был почти вдвое выше.

Наиболее благополучно выглядят показатели крупных молокозаводов, добившихся снижения себестоимости продукции за счет большого масштаба деятельности. Но даже на 72 крупных молокозаводах (мощностью 55 тыс. тонн в год или более) производительность труда составляет всего 12% от уровня США. На остальных заводах, где занято примерно 80% всей рабочей силы сектора, этот показатель равен 7% от уровня США.

Причины низкой производительности труда на уровне процесса производства. Если крупные заводы (43% объема мощностей отрасли) могли бы увеличить свою производительность в пять раз (более 60% от уровня США) только за счет обеспечения полной загрузки мощностей и улучшения организации труда, то у мелких заводов такие возможности отсутствуют. Для достижения минимально эффективных масштабов производства мелким заводам требуются экономически неоправданные крупные инвестиции. Крупные же заводы могут полностью ликвидировать отставание производительности путем повышения уровня автоматизации производства и установления эффективных отношений с поставщиками сырья. При условии загрузки мощностей на 80% крупные заводы могут полностью заместить долю выпуска, обеспечиваемую сегодня мелкими заводами.

Внешние препятствия росту производительности и объема производства – это проблемы в смежных секторах, макроэкономическая нестабильность и вмешательство органов власти в работу отрасли. В смежных отраслях господствуют оптовики-монополисты, которые задерживают оплату продукции молокозаводов, запуская цепь негативных явлений, в итоге снижающих эффективность молочных ферм и увеличивающих число неэффективных мини-заводов. При этом местные власти оказывают монополистам поддержку в их конкуренции с супермаркетами – последние платят более высокие налоги, чем мелкие неэффективные предприятия розничной торговли (см. исследование «Розничная торговля продуктами питания»). Местные органы власти также препятствуют увольнениям и банкротствам мелких заводов, что усиливает неравенство условий конкуренции. И наконец, макроэкономическая нестабильность, с одной стороны, не позволяет привлечь инвестиции в модернизацию перспективных заводов, а с другой – ограничивает спрос и загрузку мощностей.

Перспективы развития отрасли и практические выводы. Расширение производства крупных заводов и закрытие мелких приведет к повышению производительности российской молочной промышленности. Чтобы это произошло, необходимо устранить барьеры для развития супермаркетов (см. исследование «Розничная торговля продуктами питания»), административные

препятствия увольнениям и банкротствам мелких заводов. При условии этих преобразований и незначительных инвестиций производительность труда в отрасли сможет превысить 60% от уровня США.

Исследование молочной промышленности

В данном исследовании показатели российской молочной промышленности сравниваются с показателями этой отрасли в США.

Сначала дается общий обзор отрасли, затем представляются данные, относящиеся к уровню производительности по ряду стран, объясняются причины разницы в показателях и, наконец, даются рекомендации руководителям компаний и лицам, принимающим решения федерального, регионального и муниципального уровня, относительно путей преодоления этого отставания.

ОБЗОР ОТРАСЛИ

Значение отрасли для экономики России

Важность молочной промышленности обусловлена значением пищевой промышленности в целом как одной из ведущих отраслей, в немалой степени влияющей на уровень цен на продовольственные товары. На пищевую промышленность приходится 4,2% российского ВВП и 2,3% занятости в стране. Поскольку российские семьи тратят на продукты питания 45% своего бюджета, а на добавленную стоимость, создаваемую пищевой промышленностью, приходится примерно 20% этих расходов, данная отрасль занимает 9% в общей структуре потребления российских семей. Следовательно, повышение производительности в этой отрасли способно значительно повлиять на рост уровня жизни населения.

По своим масштабам молочная промышленность занимает второе место (после хлебопекарной) в составе отраслей пищевой промышленности, и на нее приходится 10% общей занятости этого сектора. Повышение производительности в молочной промышленности приведет к росту общего показателя производительности пищевой промышленности и, как следствие, производительности экономики страны в целом, а также уровня жизни населения.

Значение отрасли для данного исследования

В рамках общего исследования российской экономики молочная промышленность выделяется по двум причинам. Во-первых, будучи крупной отраслью в составе пищевой промышленности, она дает более глубокое представление о тех препятствиях, которые стоят перед российской пищевой промышленностью (и в более широком плане, перед промышленностью России в целом).

Во-вторых, молочная промышленность демонстрирует большое влияние смежных отраслей на развитие исследуемой отрасли. Даже по сравнению с другими отраслями пищевой промышленности (см. исследование «Кондитерская промышленность») взаимосвязь между перерабатывающими предприятиями, молочными хозяйствами и оптовой торговлей имеет исключительно важное

значение вследствие непродолжительных сроков хранения сырого молока и молочных продуктов.

Молочная промышленность: определение отрасли

Производственный цикл молочной промышленности включает четыре стадии: получение сырого молока, переработка молока, изготовление молочных продуктов и, наконец, упаковка. Молочное животноводство и распространение продуктов в структуру отрасли не входят. Главные продукты переработки сырого молока – молоко (подвергнувшееся обработке), кисломолочные продукты, масло, сыр и сухое молоко (Иллюстрация 1).

На 1997 г. в отрасли насчитывалось 1 753 предприятия с общим штатом 199 тысяч человек.

Развитие отрасли

По сравнению с 1990 г. отечественное производство продукции молочной промышленности в стране упало на 63%. Это объясняется 20-процентным сокращением потребления молочных продуктов, возросшим импортом и переходом части потребителей с продукции молочной промышленности на сырое молоко (Иллюстрация 2).

В настоящее время потребление молочных продуктов на душу населения в России составляет примерно 40% от американского уровня.

УРОВЕНЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Мы рассчитывали производительность молочной промышленности как отношение произведенной добавленной стоимости (валовой прибыли) к трудозатратам (в человеко-часах). Для расчета добавленной стоимости нами было использовано определение, принятое в статистике США¹ (объем продаж минус себестоимость реализованной продукции). В целях сравнения с показателями других стран добавленная стоимость выражалась в долларах США по паритету покупательной способности (ППС) для продукции пищевой промышленности. Для дополнительной проверки достоверности показателей добавленной стоимости нами были также использованы показатели физических объемов выпуска.

Производительность труда в отрасли в целом

Производительность труда в российской молочной промышленности составляет 8% от американской. Российские предприятия отрасли в расчете на душу населения производят одну пятую объема американской добавленной стоимости при трудозатратах, в два с лишним раза превышающими показатель США (Иллюстрация 3). При расчете на основе физических объемов выпуска, российская производительность составляет 12% американской. Более низкое качество российской продукции по сравнению с американской (см. ниже, раздел «Отношения с поставщиками») объясняет разницу между относительными показателями производительности двух стран, рассчитанных на основе

¹ US Census of Manufacturing.

физических объемов производства и на основе создаваемой добавленной стоимости.

По сравнению с 1990 г. производительность труда в данной отрасли, несмотря на некоторый рост в 1997 г., уменьшилась почти вдвое (Иллюстрация 4).

Производительность труда предприятий в зависимости от их масштаба

Учитывая важность эффекта масштаба производства в молочной промышленности, мы разделили предприятия на две категории: «крупные заводы», размер которых превышает считающийся на Западе минимально эффективным по производственной мощности (около 55 тыс. т в год), и «мелкие заводы», чей малый размер не позволяет эффективно вкладывать средства в автоматизацию процесса упаковки. В последнюю категорию входят небольшие предприятия советского периода, а также находящиеся в собственности молочных хозяйств мини-заводы, которые появились в пост-советский период.

Действующие сегодня 72 крупных завода имеют производительность труда на уровне 12% от среднего показателя молокозаводов США, и на них занято 19% всей рабочей силы отрасли. Их доля от общей производственной мощности отрасли составляет 43%, а от общих реальных объемов выпуска – 35%. Внутри этой группы производительность труда двух самых крупных заводов составляет 39% от уровня США. На них приходится 9% выпуска, 2% рабочей силы и 4% мощностей отрасли.

Производительность труда 1 681 мелкого завода находится на уровне 7% от среднеамериканской; на них занят 81% всей рабочей силы отрасли. Доля мелких заводов в общей производственной мощности отрасли составляет 67%, а реально на них производится 65% всей продукции молочной промышленности (Иллюстрация 5). Внутри этой группы у мини-заводов, находящихся в собственности молочных хозяйств, производительность труда составляет всего 8% от уровня США. На мини-заводы приходится 19% выпуска, 18% рабочей силы и 11% мощностей отрасли (Иллюстрация 5).

ИСТОЧНИКИ НИЗКОГО УРОВНЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Сначала мы рассмотрим причины отставания производительности труда, принадлежащие к уровню процесса производства, а затем проанализируем взаимодействие предприятий отрасли и внешние факторы, влияющие на их работу. При анализе причин различия уровня производительности труда в молочной промышленности России и США мы в первую очередь будем уделять внимание производству молока, доля которого в общей структуре потребления молочных продуктов составляет 41%.

Факторы, влияющие на производительность труда, представлены на Иллюстрации 6.

Процесс производства

На Иллюстрации 7 приводится долевое значение каждой из групп факторов, относящихся к уровню процесса производства, в отставании производительности труда крупных и мелких молокозаводов России от США. Что касается крупных заводов (на которые приходится 43% мощностей отрасли), то 59 процентных пунктов отставания их производительности от

уровня США объясняется недостаточной загрузкой мощностей и неэффективной организацией труда. Другими словами, у крупных заводов существует потенциал увеличения производительности труда до 58% от американского уровня за счет улучшения этих двух показателей, что не требует крупных капиталовложений. Остальное отставание объясняется, главным образом, уровнем автоматизации и эффективности отношений с поставщиками. При реально достижимой загрузке мощностей на 80% эти крупные заводы смогут обеспечивать весь сегодняшний объем выпуска продукции молочной промышленности в стране.

В отличие от крупных заводов, мелким заводам для того, чтобы достичь минимальных эффективных масштабов производства, потребуются немалые капиталовложения, которые, как мы покажем далее в разделе «Перспективы развития отрасли и практические выводы», не будут экономически оправданны. За счет оптимизации загрузки мощностей и надлежащей организации труда мелкие заводы смогут потенциально выйти на уровень производительности 20-40% от американского (более точный показатель будет зависеть от характера других мер).

Ниже мы рассматриваем влияние на производительность труда каждого из перечисленных важнейших факторов, связанных с процессом производства.

Низкая загрузка мощностей

После распада Советского Союза молочные хозяйства стали самостоятельно создавать небольшие предприятия по переработке молока – «мини-заводы» – на которые приходится сегодня 27% занятости отрасли. Перерабатывая сырое молоко, мини-заводы сокращают его поставки другим, существовавшим ранее заводам. В сочетании с падением общего потребления молочных продуктов и относительным увеличением потребления сырого молока вместо продукции молокозаводов, эта тенденция привела к сокращению средних показателей загрузки мощностей с 60% в 1990 г. до 27% в настоящее время (Иллюстрация 8), в то время как в США этот показатель составляет 77%. На низкую загрузку мощностей, ведущую к недостаточному использованию той части рабочей силы, численность которой невозможно варьировать в зависимости от объемов производства, приходится 24 процентных пункта отставания от США в производительности труда.

Низкая загрузка мощностей – явление общеотраслевое. Оно не затронуло только мини-заводы и крупнейшие заводы в Москве и Санкт-Петербурге, показатели загрузки мощностей которых – соответственно 48% и 61%.

Низкая капиталоемкость и несовершенные технологии

В отрасли, отличающейся существенными возможностями экономии средств за счет увеличения масштаба производства, только 72 из 1 743 предприятий располагают мощностями, превышающими минимальные эффективные значения (55 тыс. т в год). На эти крупные заводы приходится 43% мощностей отрасли, и их средние масштабы производства примерно вдвое превышают средние американские. Размер каждого из нескольких самых крупных заводов, расположенных в Москве и Санкт-Петербурге, почти в 9 раз превышает размер среднего американского молокозавода. В молочной промышленности минимальный эффективный размер завода определяется двумя факторами: экономической оправданностью труда той части рабочей силы, численность которой невозможно варьировать в соответствии с объемами производства (персонал, занятый техническим обслуживанием, контролем качества, закупками и т.д.), и окупаемостью капиталовложений в процесс упаковки, достижимой только при определенном объеме производства.

Масштаб остальных мелких заводов (всего в России их 1 671), на которые приходится 57% производственных мощностей отрасли, составляет только 11% от среднего молокозавода США, вследствие чего средний масштаб российского молокозавода не превышает 19% среднего американского.

Такие незначительные масштабы производства представляют собой наследие советской системы планирования, которая требовала, чтобы каждый город с населением больше 20 тыс. человек имел свой молокозавод. В результате сотни мелких молокозаводов оказались разбросанными по всей стране. Следует отметить, что 30 лет назад ситуация в США была аналогичной, и масштабы производства американских молокозаводов были такими же, как сегодня на предприятиях молочной промышленности России.

В дополнение к наследию прежней системы, проблема неадекватных масштабов производства в последние годы усугубилась в связи с появлением мини-заводов в молочных хозяйствах. При исключении этих мини-заводов, масштабы производства на остальных мелких заводах выросли бы с 11% до 16% американских (Иллюстрация 9).

Уже упоминалось, что недостаточные масштабы производства препятствуют вложению средств в автоматизацию и более совершенные технологии, поскольку такие инвестиции могут быть оправданы только на крупных заводах. В результате малых масштабов производства средний по России уровень основных фондов, приходящийся на единицу производственной мощности, составляет всего 18% от американского (Иллюстрация 10). Большая часть процесса упаковки продукции до сих пор осуществляется вручную.

Дорогостоящая технология УНТ (сверхвысокие температуры) или менее дорогостоящая технология «суперпастеризации», продлевающие срок хранения готовой продукции, также оказываются экономически оправданными только на крупных заводах.

Неэффективная организация деятельности предприятий

- ¶ **Организация труда.** Большинство российских заводов сохранили уровень занятости с советских времен, хотя их объемы выпуска упали вдвое. Таким образом, здесь существуют большие возможности для сокращений персонала. По словам представителей нескольких транснациональных компаний, занимающихся производством на реструктурированных российских заводах, на многих производствах число сотрудников можно было бы сократить на 20% без какого-либо ущерба для объема выпуска или качества продукции. От избытка рабочей силы не страдают только новые заводы (это почти исключительно мини-заводы).
- ¶ **Отношения с поставщиками.** Надои на одну корову в российских хозяйствах, занимающихся молочным животноводством, низки. Качество поставляемого ими сырого молока также нельзя назвать высоким, а сезонные колебания поставок велики. Все эти проблемы поставщиков отрицательно сказываются на производительности труда молокозаводов.

Низкие надои молока в России на одну корову, составляющие 3 500 л в год (для сравнения, в США – 8 200 л), ограничивают поставки сырого молока перерабатывающим предприятиям и уменьшают загрузку их мощностей. Резкие сезонные колебания поставок в России, где летние надои в два раза превышают зимние (в то время как в США они практически равны), также способствуют недостаточной загрузке мощностей в зимнее время (Иллюстрация 11). Низкое качество молока

(содержание бактерий в 10 раз превышает американский уровень) приводит к отбраковке сырого молока и уменьшению сроков хранения готовой продукции (Иллюстрация 12). Крупные заводы, использующие технологию обработки молока при сверхвысоких температурах, страдают от этих двух проблем в меньшей степени. Сезонная загрузка их мощностей выравнивается в результате того, что кроме молочной продукции, они выпускают соки, обрабатываемые с помощью высокотемпературной технологии УНТ. Кроме того, высокотемпературная обработка повышает сроки хранения продукции.

Взаимодействие предприятий отрасли

Конкуренция со стороны фирм, использующих оптимальные процессы, в российской молочной промышленности невелика, особенно по самой крупной категории продуктов отрасли – молоку. Интенсивность внутренней конкуренции также ограничена фрагментированностью российского рынка, разделенного на регионы (Иллюстрации 13 и 14).

Конкуренция с наиболее эффективными иностранными компаниями.

Высокий уровень импорта вынуждает производителей масла, сыра и сухого молока конкурировать с наиболее эффективными иностранными фирмами. Вместе с тем, рынок молока, отличающийся большими объемами сбыта, низким уровнем прибыли и непродолжительными сроками хранения продукции, почти целиком принадлежит отечественным предприятиям. Кроме того, прямые иностранные инвестиции в этот сектор ограничиваются исключительно производством йогурта (Danone и Campina) и молока, прошедшего высокотемпературную обработку УНТ (Parmalat). Вместе с тем, следует отметить, что прямые иностранные инвестиции в производство молока в других странах также встречаются редко.

Недостаточная конкуренция между отечественными предприятиями

Переключение потребителей с молочных продуктов на сырое молоко, а также рост потребления недорогого молока, поступающего с мини-заводов, несколько обострили конкуренцию на внутреннем рынке. Однако из-за непродолжительных сроков хранения продукции и регионального характера оптовой торговли, ограниченной масштабами регионов, российский рынок молочной продукции по-прежнему фрагментирован, поэтому уровень конкуренции на нем невысок.

Неравные условия хозяйственной деятельности

Условия конкуренции в молочной промышленности для разных предприятий неодинаковы, поэтому эффективным производителям трудно вытеснить менее производительных конкурентов. Местные органы власти в скрытой форме субсидируют неэффективные предприятия, допуская накопление их налоговой задолженности. Они также не позволяют эффективно работающим предприятиям производить увольнения, тем самым устанавливая предел возможного роста производительности труда. Эти вопросы более подробно рассматриваются в следующем разделе, посвященном внешним факторам.

Внешние факторы

Низкую и продолжающую снижаться производительность труда в российской молочной промышленности объясняют три внешних фактора: (1) проблемы, существующие в смежных отраслях – предыдущих и последующих звеньях экономической цепочки; (2) нестабильность макроэкономической обстановки и, как следствие, высокая стоимость капитала и (3) вмешательство местных властей.

В свою очередь, проблемы первой группы – связанные с функционированием предыдущих и последующих звеньев экономической цепочки – вызваны, главным образом, нестабильностью макроэкономической обстановки и высокой стоимостью капитала. Таким образом, можно сделать вывод о том, что главными причинами, обуславливающими низкую производительность российской молочной промышленности, являются два фактора – нестабильность макроэкономической обстановки (высокая стоимость капитала) и вмешательство местных властей в работу предприятий.

Смежные отрасли

Причина неэффективности поставок сырья для молочной промышленности кроется в работе молочных хозяйств. Кроме того, принадлежащие им мини-заводы усугубляют проблему малых масштабов производства и недостаточной загрузки мощностей. Однако проблемы молочных хозяйств являются лишь последним звеном в цепочке проблем, вызванных несовершенством системы оптовой торговли. Другими словами, чтобы наладить дело в молочном животноводстве, необходимо решить проблемы оптовой торговли.

Полагаясь на свои сильные позиции в отношениях с предприятиями молочной промышленности, оптовики нередко задерживают платежи. В свою очередь, молокозаводы перекладывают эту задолженность на молочные хозяйства, которые в результате оказываются неспособными приобрести сырье и оборудование, необходимое для повышения качества сырого молока, без чего невозможно улучшить условия его поставки. Платежи, которые должны поступить через 10 дней, на самом деле приходят в 60% случаев через 30 дней, а в 40% задолженность может остаться до года. Некоторые хозяйства пытаются избежать неплатежей, создавая мини-заводы и поставляя продукцию напрямую розничным предприятиям (обходя тем самым существующие молокозаводы и оптовиков). Мини-заводы снижают средние масштабы производства в отрасли и сокращают загрузку мощностей на существующих заводах, ограничивая их возможности получать сырое молоко (Иллюстрация 15).

Отсутствие конкуренции в оптовой торговле

Высокий уровень постоянных затрат в процессе хранения и распространения продукции снижает интенсивность конкуренции в оптовой торговле. Этот низкий уровень конкуренции позволил крупным розничным предприятиям в странах, где система торговли молочными продуктами действует наиболее эффективно, интегрироваться с предприятиями оптовой торговли и сократить свои затраты на распространение готовой продукции. В результате, они увеличили конкурентное давление на остальные оптовые фирмы, ослабив тем самым позиции последних в отношениях с поставщиками и уменьшив их прибыльность.

В России подобного реструктурирования оптовой торговли не произошло, главным образом, по двум причинам:

¶ *Макроэкономическая нестабильность и бюджетный дефицит:* Высокая стоимость капитала создает препятствия для компаний, желающих стать участниками рынка в этой капиталоемкой отрасли, и тем самым ограничивает конкуренцию. Кроме того, макроэкономическая нестабильность вынуждает многие оптовые предприятия ориентироваться на краткосрочные, а не долгосрочные отношения с поставщиками готовой продукции.

¶ *Неэффективность розничной торговли продуктами питания:* Низкая доля супермаркетов в российской розничной торговле сокращает возможности интеграции предприятий розничной торговли в систему оптовой торговли. При исследовании розничной торговли мы пришли к выводу о том, что низкий процент супермаркетов в России объясняется вмешательством местных властей, высокой стоимостью капитала и отсутствием эффективной пищевой промышленности на местах.

Как будет отмечено ниже (см. раздел «Макроэкономика»), молочная промышленность страдает от отсутствия конкуренции в оптовой торговле в большей мере, чем другие отрасли. Это происходит вследствие непродолжительных сроков хранения молочной продукции, что ослабляет позиции ее производителей в отношениях с оптовиками.

В Польше, где макроэкономические условия стабилизировались, а супермаркеты и гипермаркеты заняли значительную долю рынка, задолженность оптовиков перед производителями уменьшилась, и при этом повысилась общая эффективность оптовой торговли. Крупные перерабатывающие предприятия поставляют свою продукцию крупным гипермаркетам, которые распределяют ее по всей стране.

Главной причиной отсутствия конкуренции в оптовой торговле является высокая стоимость капитала и краткосрочный плановый горизонт, вызванные макроэкономической нестабильностью и дефицитом финансовых средств. Неэффективность молочного животноводства, в конечном итоге, вызвана, главным образом, неплатежами со стороны оптовиков. Следовательно, проблемы, существующие в предыдущих и последующих звеньях экономической цепочки, могут быть по существу решены только тогда, когда стабильные макроэкономические условия в стране приведут к снижению стоимости капитала и развитию конкуренции в оптовой торговле. Ниже мы рассмотрим, каким образом макроэкономическая нестабильность и, вследствие этого, высокая стоимость капитала наносят *прямой* ущерб производительности труда в молочной промышленности – в отличие от влияния смежных отраслей на производительность, носящего косвенный характер.

Непродуктивность молочного животноводства

Средние надои в молочном животноводстве сократились, по сравнению с 1990 г., на 20% (Иллюстрация 16). Причиной такого спада явилась неспособность молочных хозяйств выращивать качественные корма, закупать хорошие концентраты и комбикорма, а также улучшать санитарные условия содержания скота. Все это, в свою очередь, объясняется отсутствием средств, не поступающих из-за неплатежей оптовиков предприятиям молочной промышленности. Там, где оптовики и, следовательно, молокозаводы исправно платят молочным хозяйствам, мы обнаружили, что надои молока не снизились. А в животноводческих хозяйствах, работникам которых их заказчики – предприятия молочной промышленности – обеспечивают специальное обучение в рамках долгосрочных контрактных отношений с поставщиками, надои увеличились с 3 500 до 5 200 т в год. Такое 50-процентное увеличение надоев более чем компенсирует 20-процентный спад, произошедший после распада Советского Союза. Если добиться такого улучшения по всей стране, то сегодняшние проблемы, связанные с недостаточной загрузкой мощностей молокозаводов, будут решены (Иллюстрация 17).

Для того чтобы увеличить надои молока в России с 5 200 до 8 200 т в год (уровень Нидерландов – страны с наиболее эффективным молочным животноводством), потребуется разведение новых пород скота. Замена сегодняшних пород новыми высокопродуктивными коровами потребует крупных капиталовложений. Для того, чтобы эти инвестиции оказались оправданными, необходимы два условия. Во-первых, молочным хозяйствам придется объединиться, чтобы обеспечить достаточные масштабы производства. Поскольку животноводческие хозяйства по своей природе обладают слабыми позициями по отношению к молокозаводам (из-за непродолжительных сроков хранения своей продукции), объединение в более крупные хозяйства позволит добиться повышения цен на сырое молоко, и, таким образом, окупить разведение новых пород скота. В настоящее время более половины молочных хозяйств в России договариваются с молокозаводами самостоятельно – практика, отсутствующая в западных странах, где производители объединены в кооперативы или группы по совместной реализации продукции. Во-вторых, для привлечения инвестиций стоимость капитала должна снизиться до разумного уровня.

Таким образом, главным приоритетом на пути повышения продуктивности молочного животноводства должны стать развитие конкуренции в оптовой торговле и более долгосрочных отношений предприятий молочной промышленности с оптовиками. В сочетании с развитием контрактных отношений на долгосрочной основе между животноводческими хозяйствами и предприятиями молочной промышленности, эти факторы дают потенциал увеличения надоев молока на одну корову на 50%. Выводы, полученные нами в ходе данного анализа, опровергают традиционные утверждения о том, что молочным хозяйствам необходимо срочно предоставлять субсидии или дешевые кредиты. Подобные действия могли бы быть полезны на втором этапе, когда встанет задача выхода на уровень надоев Нидерландов, однако сегодня субсидирование молочных хозяйств не должно рассматриваться в числе основных мер в этой области.

Макроэкономика

Макроэкономическая нестабильность приводит к высокой стоимости заемных средств (что усугубляется низким уровнем заработной платы) и низкому уровню доходов населения и, соответственно, спроса. Эти факторы сдерживают рост производительности труда в молочной промышленности.

- ¶ **Высокая стоимость капитала.** Влияние высокой стоимости капитала на производительность проявляется двояко. Во-первых, она ведет к снижению темпов автоматизации и сокращению масштабов производства, что непосредственным образом негативно влияет на производительность труда. Молочные хозяйства в состоянии вкладывать деньги только в мини-заводы. Им не под силу приобретать крупные существующие производства или строить большие новые предприятия. Даже транснациональные корпорации, способные привлекать капитал из источников по всему миру, предпочитают ограничивать свою инвестиционную деятельность в странах, отличающихся нестабильностью макроэкономической обстановки и высоким уровнем риска. Во-вторых, высокая стоимость капитала ведет к сокращению инвестиций в технологии, направленные на увеличение срока хранения продукции (например, суперпастеризация или высокотемпературная обработка УНТ). В результате позиция оптовиков оказывается более выигрышной при выработке условий сотрудничества с молокозаводами.
- ¶ **Падение спроса и низкий уровень доходов населения.** Снижение покупательной способности населения приводит к тому, что чувствительные к ценам потребители переходят на потребление сырого молока. В результате доля сырого молока в структуре потребления молочных продуктов выросла по сравнению с 1992 г. на 12 процентных пунктов (Иллюстрация 2). Такое замещение еще более усугубило стоящую перед молокозаводами проблему недостаточной загрузки мощностей.

Неравные условия конкуренции предприятий

Помимо того, что местные власти ограждают оптовиков от конкуренции, они напрямую мешают реструктурированию молочной промышленности, препятствуя осуществлению процедур банкротства в отношении неэффективных предприятий и сокращениям в отрасли.

- ¶ **Отсутствие действенной процедуры банкротства.** Три четверти предприятий молочной промышленности являются должниками молочных хозяйств, помимо задолженностей по налогам, заработной плате и оплате энергоносителей. Специалисты считают, что около половины предприятий молочной промышленности убыточны и в техническом смысле этого слова нередко являются банкротами, даже если списать огромные суммы их накопленной задолженности. Однако в отсутствие реального проведения действенных процедур банкротства эти непродуктивные предприятия продолжают существовать. Несмотря на большое число молокозаводов, имеющих задолженности, не приносящих прибыли и в некоторых случаях даже не работающих, ни один из них пока еще не был объявлен банкротом. Отсутствие действенной процедуры банкротства способствует сохранению в отрасли огромного количества мелких, недостаточно загруженных и неэффективных заводов. Это серьезно сдерживает повышение масштабов производства и загрузки мощностей в отрасли (Иллюстрация 18). Хотя закон о банкротстве является федеральным законом, мы относим вопросы банкротства к проблемам, связанным с вмешательством местных властей в деятельность предприятий, поскольку местные власти имеют действенный контроль над осуществлением процедуры банкротства (в основном через воздействие на местных судей и предприятия, инициировавшие процедуру банкротства).

¶ **«Административный шантаж»: препятствия увольнениям.** В современной обстановке, характеризующейся макроэкономической нестабильностью и высокой стоимостью капитала, реструктурирование отрасли скорее всего пойдет не по пути создания дорогостоящих новых предприятий, а по пути полного обновления крупных действующих производств (которые, как говорилось выше, могут выйти на уровень производительности труда в 58% от американского без значительных капиталовложений). Однако местные власти нередко препятствуют увольнениям на существующих предприятиях путем предъявления чрезмерных административных требований (например, увеличивая число санитарных, противопожарных и налоговых проверок). Учитывая большой избыточный штат на российских предприятиях, подобные действия серьезно сдерживают повышение их эффективности. Стремясь сохранить существующие рабочие места на старых предприятиях своего региона, местные власти иногда препятствуют строительству новых более эффективных заводов, предъявляя к инвесторам чрезмерные административные требования.

Другие, менее важные факторы

Слабое корпоративное управление и неразвитость транспортной системы часто упоминаются в качестве главных препятствий на пути реструктурирования российской молочной промышленности. Мы полагаем, что эти факторы имеют второстепенное значение.

¶ **Слабое корпоративное управление.** В условиях, когда местные власти защищают неэффективные предприятия (не применяя механизмов принудительного банкротства) и не дают хода их сильным конкурентам (препятствуя увольнениям), у руководителей остается мало стимулов для повышения производственных показателей. Поэтому слабое корпоративное управление является результатом, а не причиной недостаточного реструктурирования в отрасли.

¶ **Недостатки инфраструктуры: неразвитость транспортной системы.** Хотя транспортные коммуникации России, несомненно, слабо развиты по сравнению с американскими, они не служат препятствием на пути доставки товаров с длительным сроком хранения по всей стране (о чем свидетельствуют результаты нашего исследования кондитерской промышленности, большая часть продукции которой подлежит длительному хранению). Главное, что препятствует доставке молока на большие расстояния – малый срок хранения. Вот почему самым важным шагом, направленным на расширение масштабов доставки молока, является снижение стоимости капитала, в результате чего компании смогут расширять объемы производства и вложить средства в технологии УНТ и суперпастеризации. Как уже отмечалось в разделе «Макроэкономика», такие инвестиции возможны только при снижении стоимости капитала.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ВЫВОДЫ

Чтобы поднять производительность труда в российской молочной промышленности, необходимо провести серьезное реструктурирование отрасли. В целом, крупные и высокопроизводительные заводы должны получить возможность расширяться, а мелкие неэффективные – закрыться.

72 крупнейших российских завода, находящиеся в густонаселенных регионах, располагают мощностями, достаточными для удовлетворения всего сегодняшнего спроса в России, где в настоящее время работает около двух тысяч молокозаводов. Только за счет увеличения загрузки мощностей до 80% и увольнения избыточной рабочей силы, а также закрытия мелких заводов, сегодняшний показатель производительности труда в России, составляющий 8% от уровня США, может, по нашим подсчетам, возрасти до 58%. Капитальные затраты, которые потребуются для этих двух шагов, будут минимальными. Дальнейший подъем производительности труда с 58% от уровня США до 70% потребует дополнительных инвестиций. Однако выход на уровень 58% от производительности США должен стать главной целью на ближайшие годы.

Препятствия на пути увеличения загрузки мощностей и сокращения избыточной рабочей силы на крупных молокозаводах, равно как и препятствия, мешающие закрытию мелких заводов, должны быть устранены, иначе российской молочной промышленности не удастся выйти на уровень в 58% от американских показателей. Главные препятствия на пути увеличения загрузки мощностей и увольнения избыточной рабочей силы на крупных молокозаводах – задолженность оптовиков и противодействие местных органов власти увольнениям. Главное, что мешает закрытию мелких заводов, – отсутствие действенной процедуры банкротства.

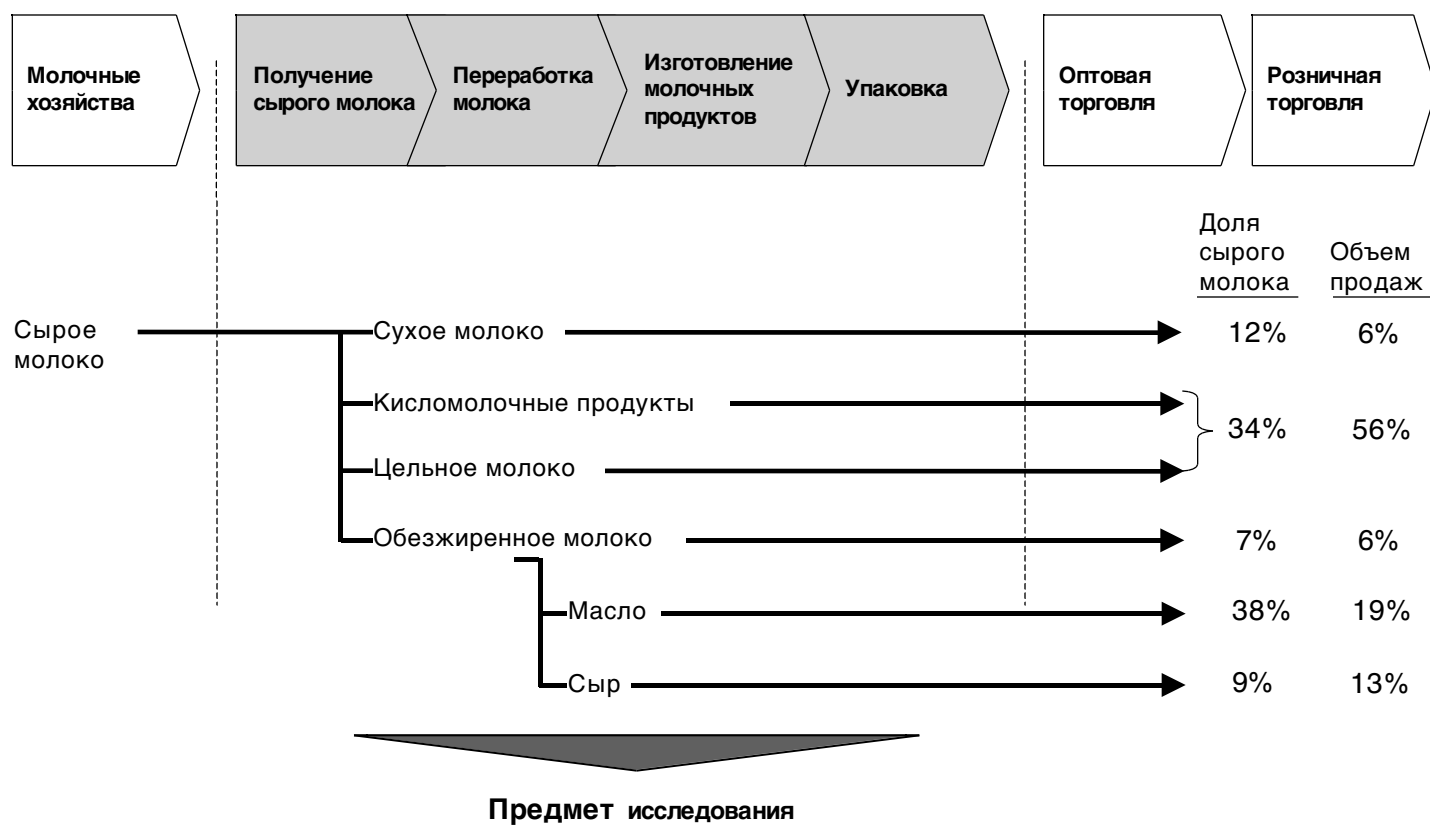
Приложение:

Методология расчетов

Для сравнения эффективности молочной промышленности России и других стран мы изучили добавленную стоимость, создаваемую предприятиями отрасли, трудозатраты и уровень производительности труда.

- ¶ **Объем выпуска и добавленная стоимость:** Для всех стран объем выпуска определялся на основе чистой добавленной стоимости (выручка минус себестоимость реализованной продукции). В России эти данные были предоставлены Госкомстатом. Для пересчета данных в различных валютах использовались данные ООН и Госкомстата по паритету покупательной способности валют. В эти данные вносились поправки для устранения искажений в связи с разным процентом валовой прибыли предприятий розничной торговли и разными ценами на сырье в каждой стране.
- ¶ **Трудозатраты:** Количество отработанных в отрасли часов рабочего времени рассчитывалось для всех стран как произведение численности сотрудников, выраженной в эквивалентном количестве полных штатных единиц, на среднее количество отработанных часов на одного сотрудника.
- ¶ **Производительность труда:** Производительность труда определялась как добавленная стоимость, поделенная на трудозатраты.

ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ В МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

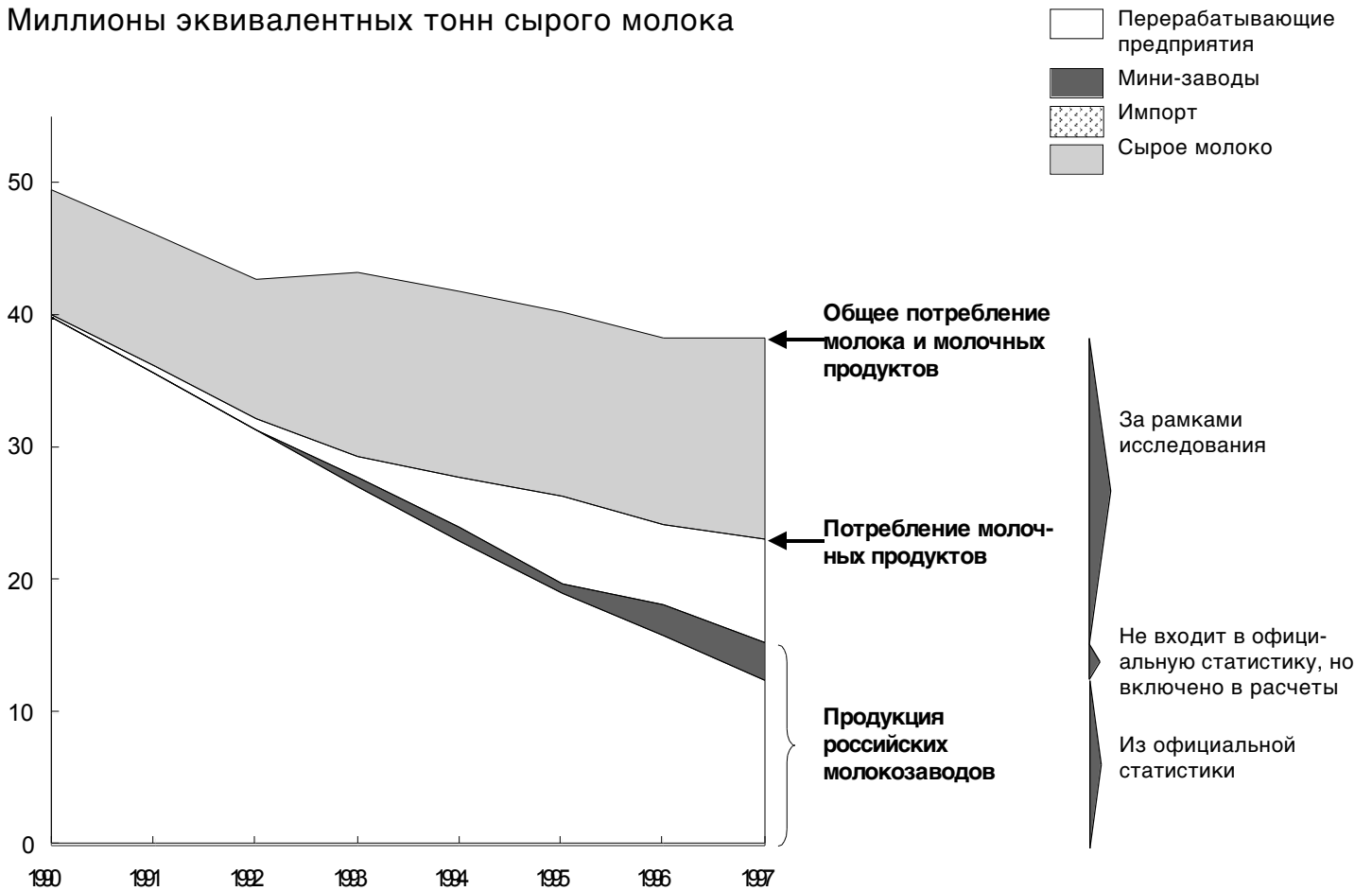


Источник: Министерство сельского хозяйства США; Attache Query Report (01.10.98)

Иллюстрация 1

СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ МОЛОЧНЫХ ПРОДУКТОВ

Миллионы эквивалентных тонн сырого молока

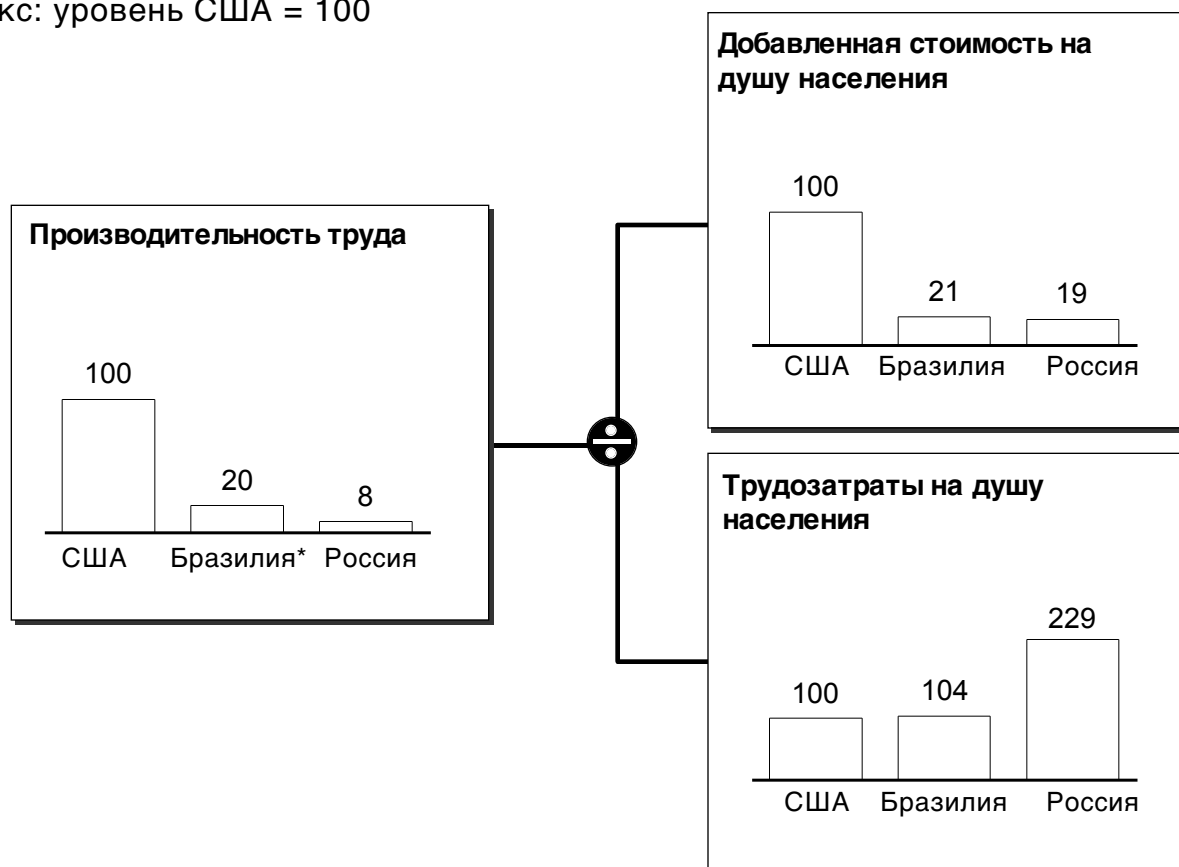


Источник: Министерство сельского хозяйства США; Attache Query Report; Интервью (Российский НИИ молочной промышленности)

Иллюстрация 2

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В 1997 г.

Индекс: уровень США = 100



* Производительность труда в 1995 г; количество часов, отработанных каждым сотрудником, принято равным среднему показателю по пищевой промышленности

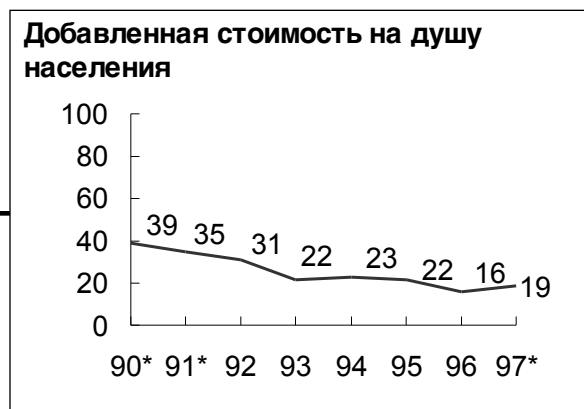
Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; ОЭСР; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 3

ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В РОССИЙСКОЙ МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Индекс: уровень США = 100

— Добавленная стоимость
- - Физические объемы

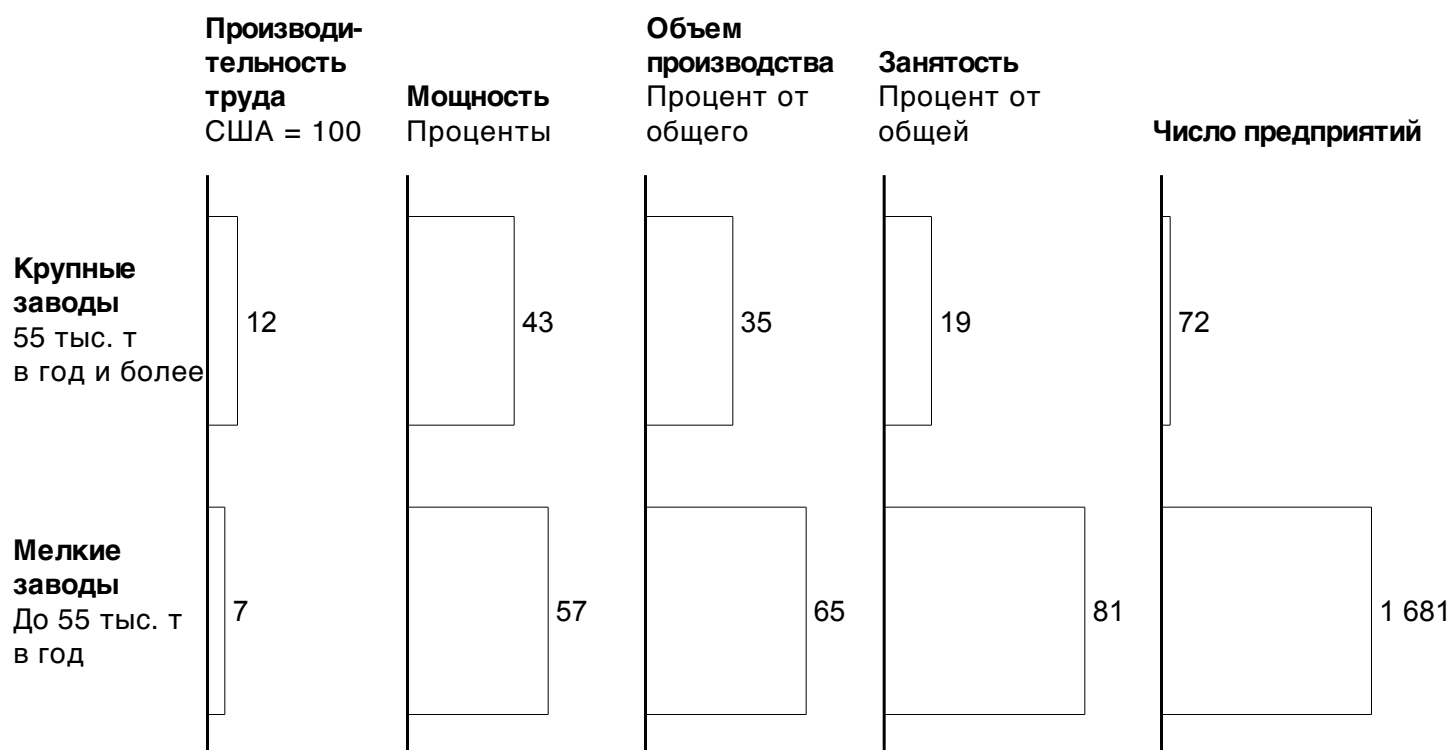


* Физическая производительность труда вычислена на основе объема переработки сырого молока в расчете на душу населения; показатели добавленной стоимости за 1990-91 гг. являются экстраполяцией тенденций динамики физических объемов выпуска

Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; ОЭСР; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 4

СТРУКТУРА ОТРАСЛИ: РОССИЙСКАЯ МОЛОЧНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ В 1997 г.



Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; Интервью

Иллюстрация 5

ИСТОЧНИКИ НИЗКОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА: МОЛОЧНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

● Важно
○ Менее важно
— Не важно

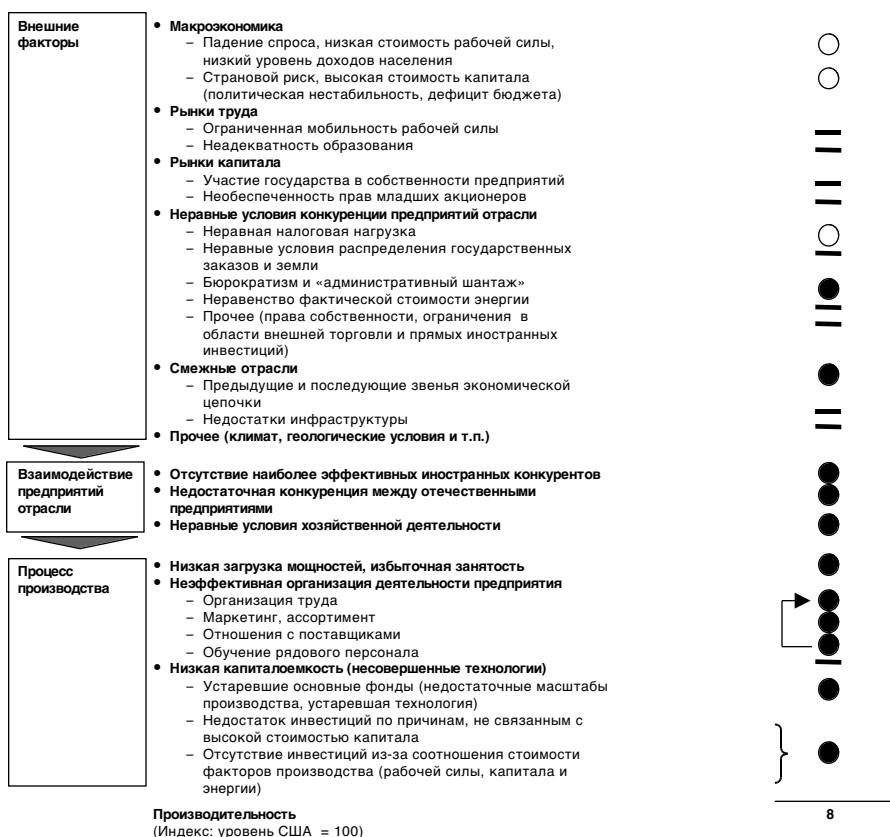


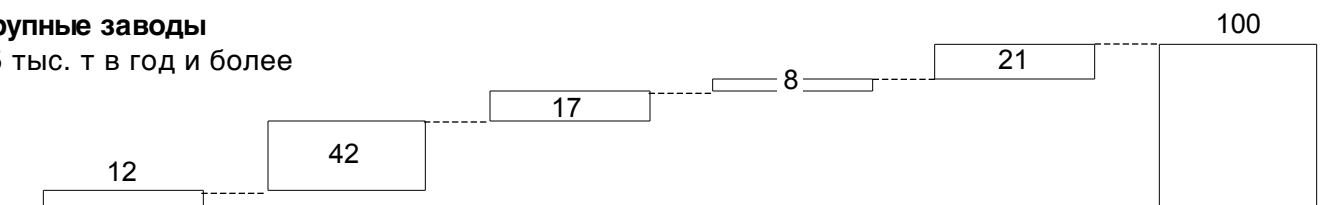
Иллюстрация 6

ПРИЧИНЫ ОТСТАВАНИЯ В ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ПРЕДПРИЯТИЙ РАЗНОГО МАСШТАБА

Индекс: уровень США = 100

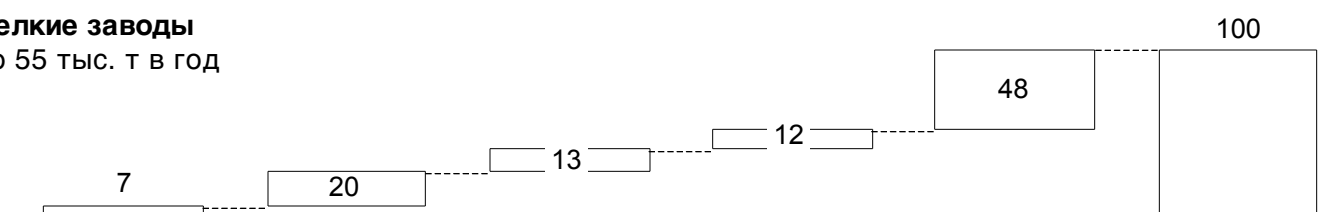
Крупные заводы

55 тыс. т в год и более



Мелкие заводы

До 55 тыс. т в год



Отрасль в целом



Источник: Интервью

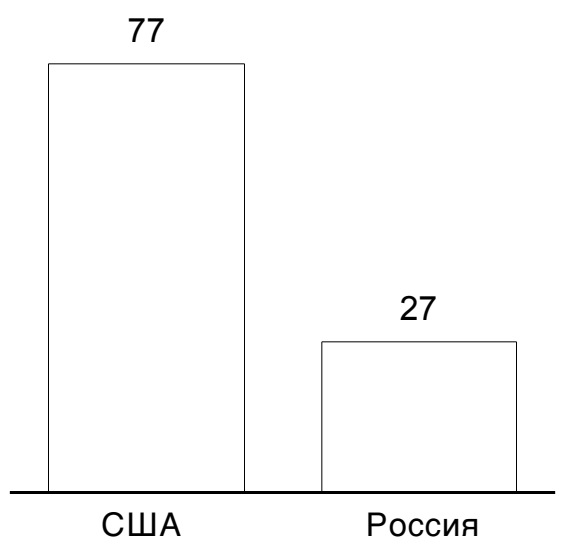
Иллюстрация 7

НИЗКАЯ ЗАГРУЗКА МОЩНОСТЕЙ РОССИЙСКИХ МОЛОКОЗАВОДОВ

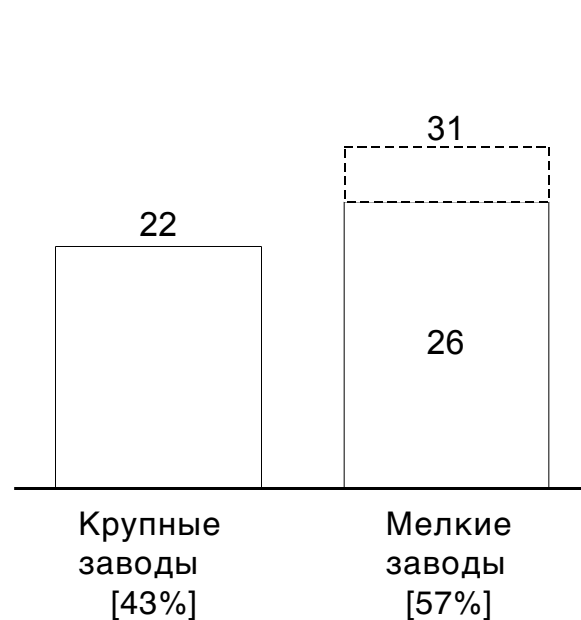
Проценты

[] Процент всех заводов
[---] Включая мини-заводы

В среднем



В зависимости от размера



Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; Интервью

Иллюстрация 8

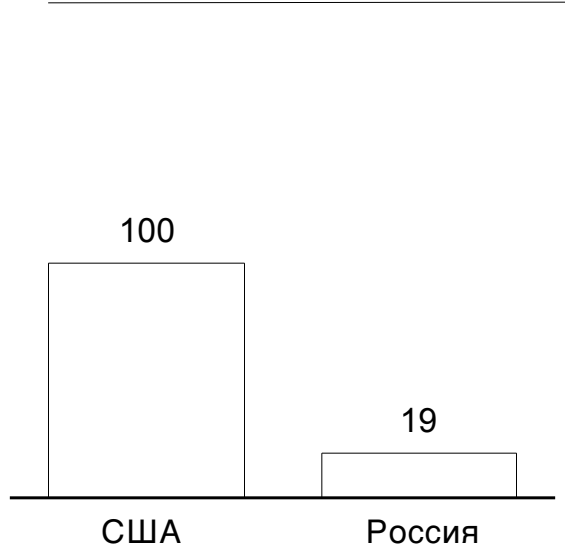
НЕДОСТАТОЧНЫЕ МАСШТАБЫ ПРОИЗВОДСТВА НА РОССИЙСКИХ МОЛОКОЗАВОДАХ

Индекс: уровень США = 100; тыс. т

[] Процент всех заводов

--- Включая мини-заводы

В среднем



В зависимости от размера



Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; Интервью

Иллюстрация 9

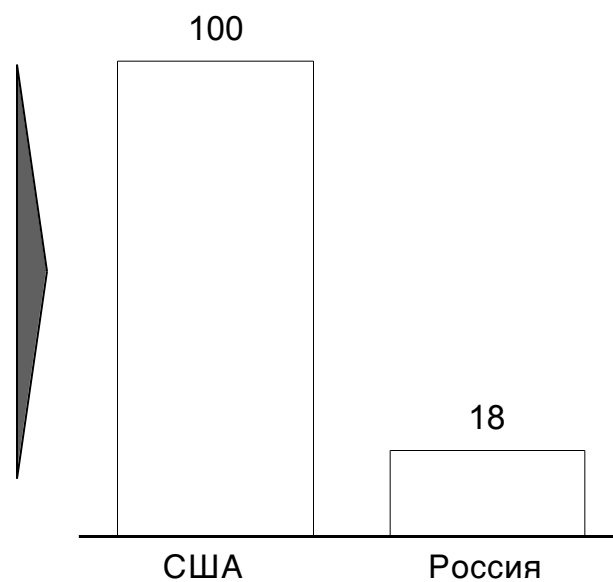
НИЗКАЯ КАПИТАЛОЕМКОСТЬ (НЕСОВЕРШЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ): ИЗНОШЕННОСТЬ ОСНОВНЫХ ФОНДОВ

Проценты; основные фонды на единицу производственной мощности

ОЦЕНКА

Методология

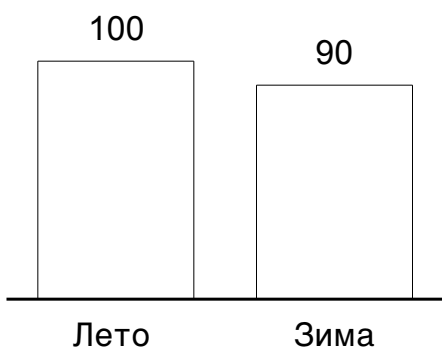
- Расчеты по России на основе первоначальной оценки плановыми органами типичного (средних российских масштабов) советского завода (19% от среднего масштаба завода США)
- Экспертная переоценка советских капиталовложений в текущих ценах основных фондов
- Амортизационный метод единовременного списания при допущении, что средний срок службы завода равен среднему возрасту российского завода



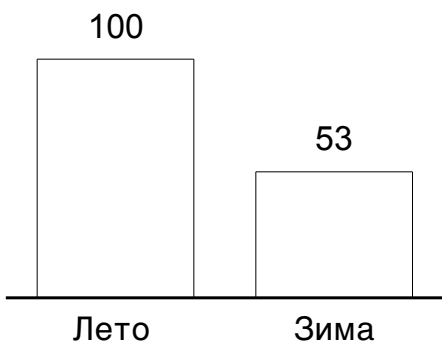
ОТНОШЕНИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ: СЕЗОННЫЕ КОЛЕБАНИЯ ПОСТАВОК МОЛОКА НА МОЛОКОЗАВОДЫ

Индекс: летний сезон = 100

США



Россия

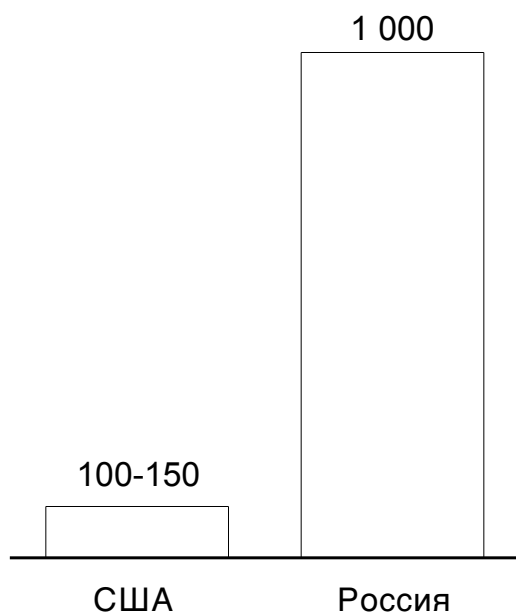


Влияние на производительность труда

- Низкая загрузка мощностей в зимний сезон
- Изменяющиеся в зависимости от сезона потребности в рабочей силе приводят к избытку рабочей силы при ее ограниченной мобильности
- Учитывая риск, исходящий от мини-заводов, молокозаводы либо закупают избыточные запасы в летний период (чтобы обеспечить загрузку зимой), либо полагаются на поставки по остаточному принципу в зимний период
- Только несколько крупных заводов, использующих высокотемпературную технологию УНТ, способны частично решить проблему загрузки мощностей за счет производства соков в зимний период

ОТНОШЕНИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ: КАЧЕСТВО СЫРОГО МОЛОКА

Тыс. бактерий на 1 мл





Влияние на производительность труда

- Усложнение производственных процессов
 - Отбраковка
 - Простои
 - Проверка качества
- Уменьшение добавленной стоимости в готовой продукции
- Сокращение сроков хранения готовой продукции

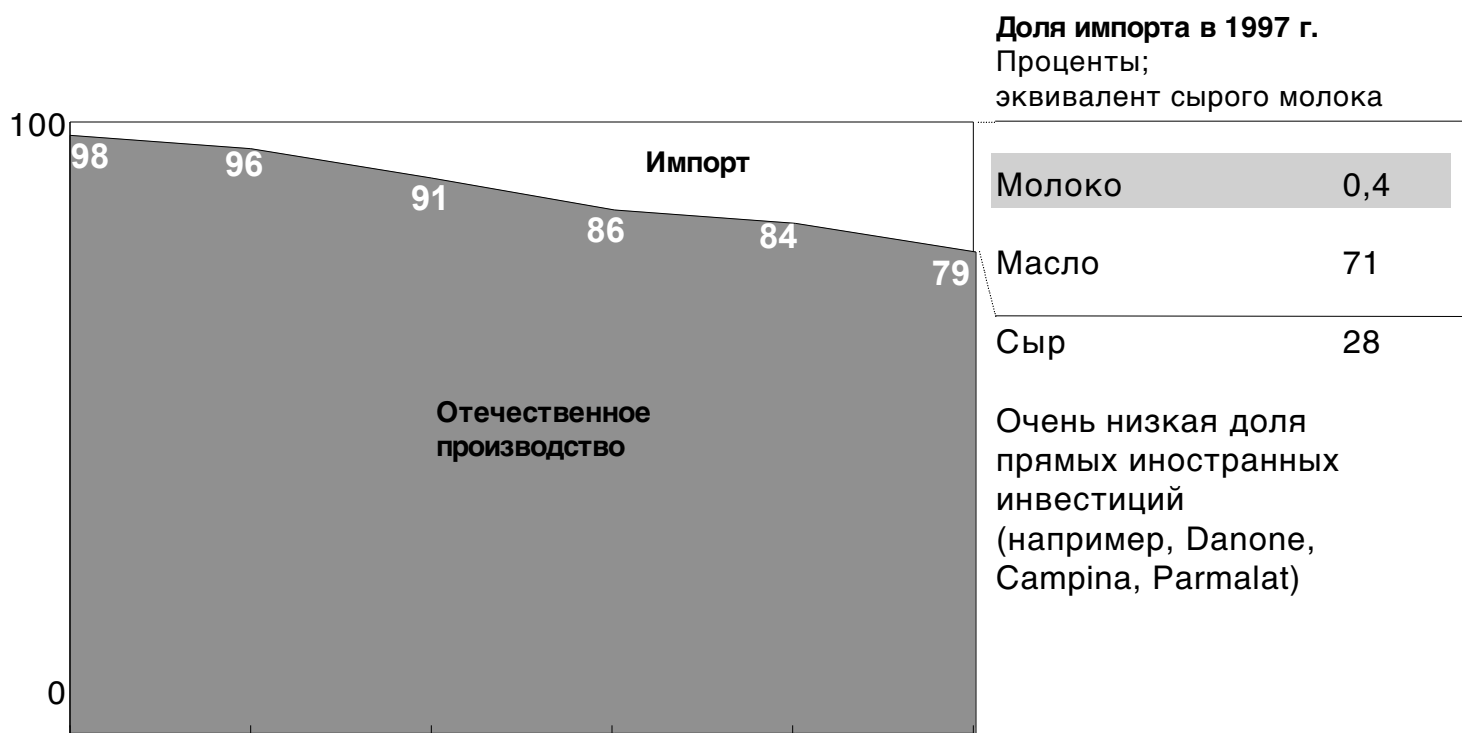
КОНКУРЕНЦИЯ В ОТРАСЛИ НА ВНУТРЕННЕМ РЫНКЕ

- ⊕ Более интенсивная конкуренция
- ⊖ Менее интенсивная конкуренция

	США	Россия
Структура отрасли	⊕ <ul style="list-style-type: none"> • Консолидируется, но все-таки пока остается фрагментированной 	⊕ <ul style="list-style-type: none"> • Чрезвычайно фрагментированная отрасль
Конкуренция	⊖ <ul style="list-style-type: none"> • Очень незначительная конкуренция импортных продуктов вследствие ограничений на импорт ⊕ <ul style="list-style-type: none"> • Наличие ряда заводов мирового класса ⊕ <ul style="list-style-type: none"> • Интенсивная конкуренция по ценам и качеству внутри страны 	⊕ <ul style="list-style-type: none"> • Значительная конкуренция импортных молочных продуктов (кроме молока) ⊖ <ul style="list-style-type: none"> • Очень незначительные прямые инвестиции со стороны наиболее эффективных иностранных компаний ⊕ <ul style="list-style-type: none"> • Рост конкуренции со стороны мини-заводов и вследствие замещения переработанного молока сырым ⊖ <ul style="list-style-type: none"> • Практически отсутствует общероссийская конкуренция
		
	⊕ <p>Конкурентоспособный национальный рынок, хотя внешняя торговля ограничена</p>	⊖ <p>Фрагментированный и концентрированный по региональному признаку рынок с ограниченной конкуренцией в сегменте молока</p>

КОНКУРЕНЦИЯ С НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ ИНОСТРАННЫМИ КОМПАНИЯМИ: СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ И ИМПОРТА МОЛОЧНЫХ ПРОДУКТОВ В РОССИИ

ОЦЕНКА



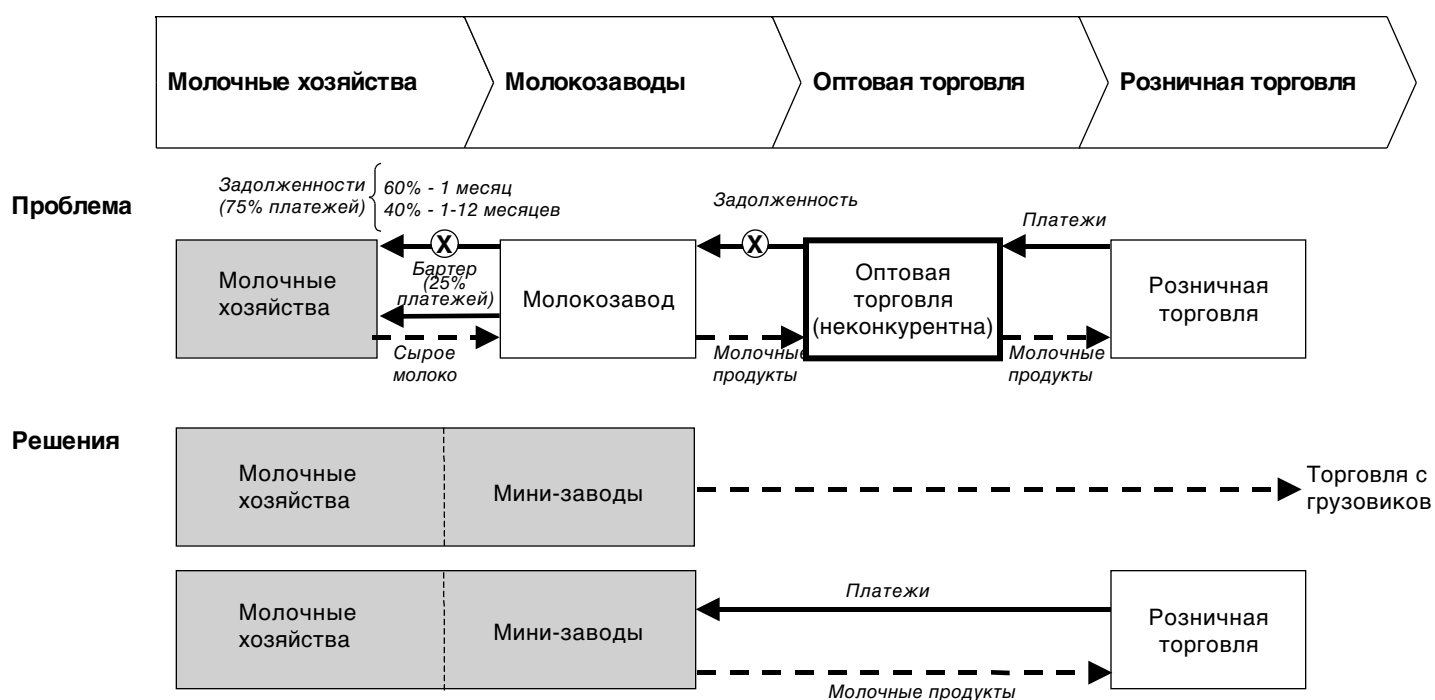
* Рассчитано в эквивалентных единицах сырого молока

Источник: Министерство сельского хозяйства США;
Интервью (Российский НИИ молочной промышленности)

Иллюстрация 14

ПОСЛЕДУЮЩИЕ ЗВЕНЬЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦЕПОЧКИ: ОТСУТСТВИЕ КОНКУРЕНЦИИ В ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ

■ Собственность
МОЛОЧНЫХ
ХОЗЯЙСТВ

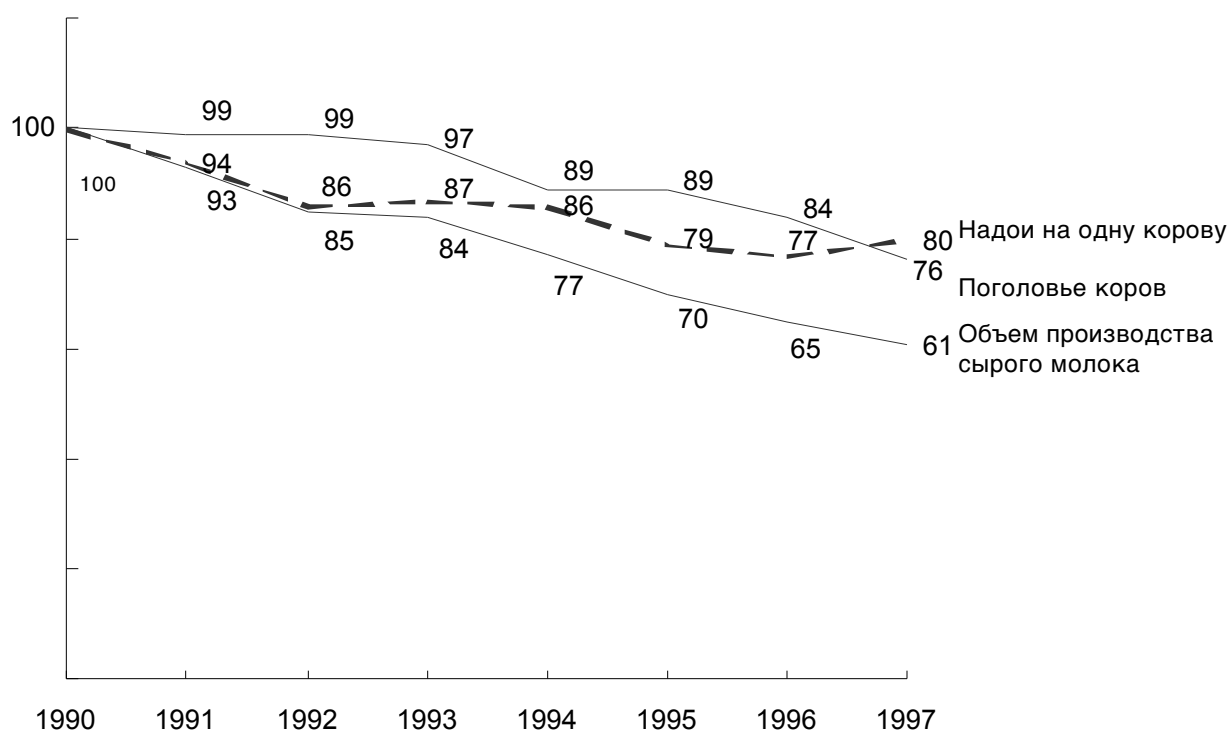


Источник: Интервью (Российский НИИ молочной промышленности)

Иллюстрация 15

ПРЕДЫДУЩЕЕ ЗВЕНО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦЕПОЧКИ: ОБЪЕМЫ, ПОГОЛОВЬЕ КОРОВ И НАДОИ В МОЛОЧНЫХ ХОЗЯЙСТВАХ

Процент от уровня 1990 г.

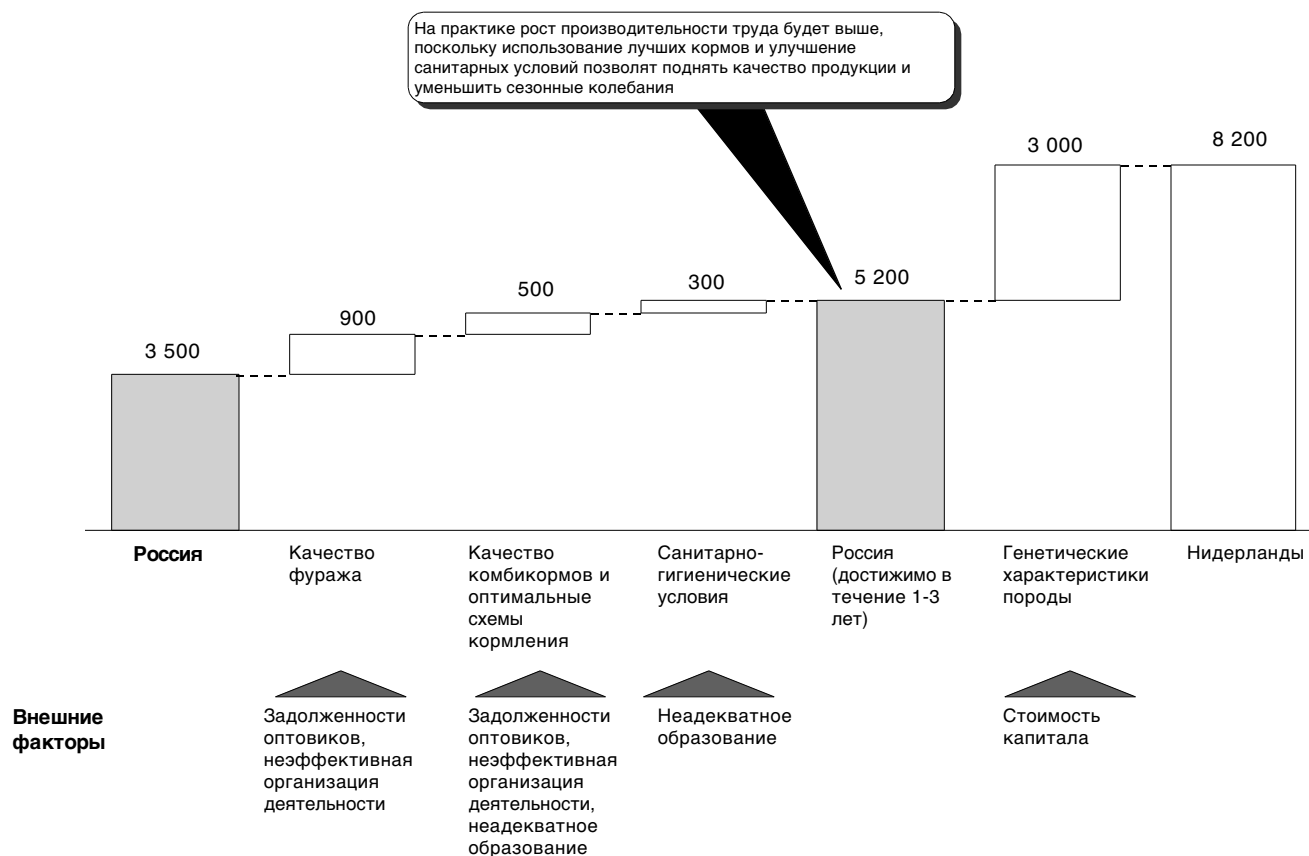


Источник: Отчеты Министерства сельского хозяйства США; "Europe's Dairy Industry 1996/97" by Michael Bessey and Barry Wilson

Иллюстрация 16

ПРЕДЫДУЩЕЕ ЗВЕНО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦЕПОЧКИ: ПРИЧИНЫ НИЗКОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ МОЛОЧНОГО ЖИВОТНОВОДСТВА

Тонны молока на одну корову



Источник: Беседы с российским специалистом по молочной промышленности

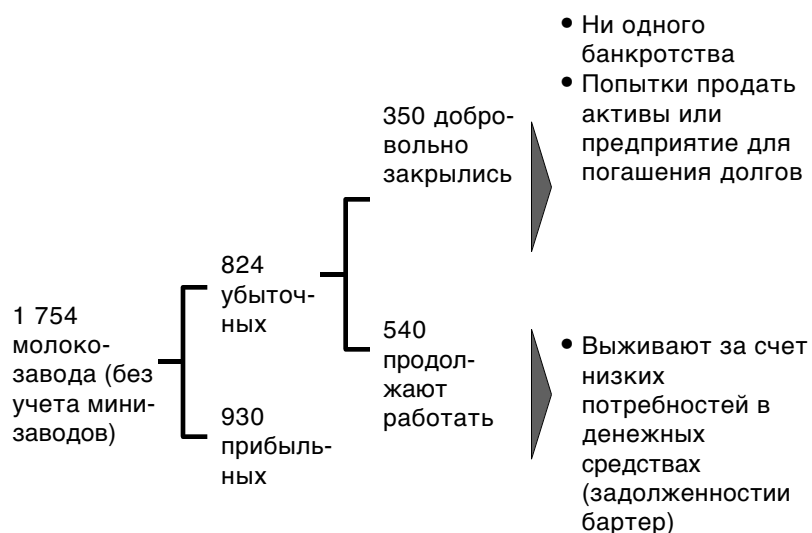
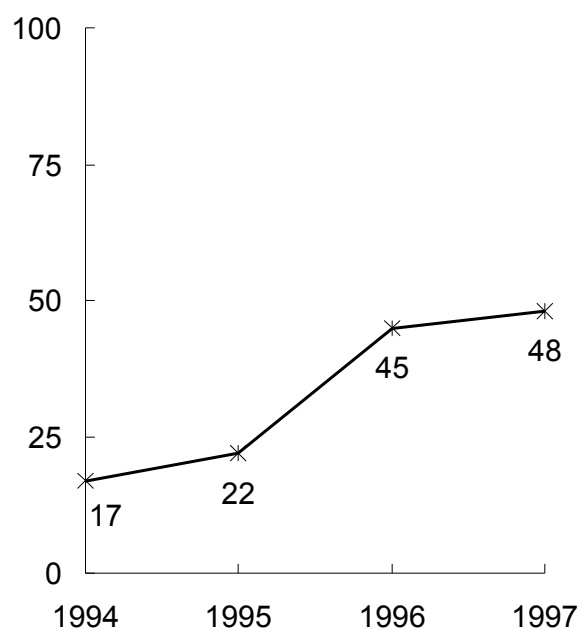
Иллюстрация 17

НЕРАВНЫЕ УСЛОВИЯ КОНКУРЕНЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ: ОТСУТСТВИЕ ДЕЙСТВЕННОЙ ПРОЦЕДУРЫ БАНКРОТСТВА

Процент от общего числа молокозаводов

Убыточные молокозаводы

1997 г.



Источник: Интервью; Публикации в прессе

Иллюстрация 18