

Кондитерская промышленность

КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ВЫВОДОВ

Обзор отрасли. Производственный процесс в кондитерской промышленности состоит из четырех этапов: получения сырья, смешивания, обработки и упаковки. Сельскохозяйственное производство и распространение продукции не включены в наше исследование. В 1997 году на 925 фабриках отрасли было занято 120 тыс. человек. В отрасли работает несколько высокоэффективных иностранных компаний, однако объем их инвестиций пока недостаточно велик, чтобы значительно повлиять на показатели всей отрасли.

Уровень производительности труда. Производительность труда в отрасли составляет 10% от уровня США (в 1990 г. – 13%): на одиннадцати крупных фабриках с мощностью от 35 тыс. тонн в год этот показатель равен 22%, на мелких, где трудится каждый пятый работник отрасли, – всего 7%.

Причины низкой производительности на уровне процесса производства – малый масштаб деятельности и низкая капиталоемкость. Даже крупным фабрикам для повышения эффективности потребуется перестраивать свои многоэтажные здания, чтобы разместить новое оборудование. В отличие от молочной промышленности уровень загруженности мощностей на крупных кондитерских фабриках достаточно высок, так что потенциал роста производительности за счет повышения загрузки оборудования в основном исчерпан. Уровень производительности труда, достижимый без значительных инвестиций (за счет увеличения степени загрузки мощностей, улучшения организации труда, сокращения ассортимента и повышения доли добавленной стоимости в цене продукции), составляет приблизительно 50% от уровня США для крупных фабрик и не более 30% для мелких.

Внешние препятствия росту производительности и объема производства – низкая стоимость рабочей силы, неблагоприятная структура и неравенство налогообложения, а также неэффективность сектора оптовой торговли. Даже транснациональные корпорации с низкой стоимостью капитала не автоматизируют производство из-за дешевизны рабочей силы. Расходы на рекламу исключаются из налогооблагаемой базы не полностью, а в некоторых регионах даже облагаются налогом. В то же время права собственности на торговые марки защищены слабо, а процедура утверждения сроков хранения продукции громоздка и сложна. Все это мешает эффективным компаниям создавать новые торговые марки и расширять свою деятельность. Как и в других секторах, местные власти не позволяют высокопроизводительным предприятиям сокращать штаты, подвергая их многочисленным инспекциям при малейшей угрозе увольнений, и закрывают глаза на неуплату налогов неэффективными фабриками, которые в итоге оказываются прибыльнее своих конкурентов. Наличие множества звеньев в цепочке распространения кондитерской продукции приводит к тому, что совокупная наценка, устанавливаемая оптовыми торговцами, в России вдвое превосходит этот показатель в США. Это защищает от конкуренции мелкие фабрики, затрудняя выход высокоэффективных предприятий на региональные рынки.

Перспективы развития отрасли и практические выводы. Для увеличения производительности кондитерской промышленности в России необходимо снять препятствия увольнениям, установить и соблюдать равенство сбора налогов со всех фабрик, ликвидировать налоговые преграды рекламе, обеспечить права

собственности на торговые марки и упростить процедуру установления срока годности продукции. Устранив перечисленные искажения рыночных механизмов, можно было бы без существенных инвестиций обеспечить увеличение производительности отрасли примерно в три раза – до 30% от уровня США – и сократить долю импортных товаров на рынке.

Исследование кондитерской промышленности

В данном исследовании сравнивается производительность российской кондитерской промышленности с производительностью этой отрасли в США – стране, известной наиболее эффективными методами работы в кондитерской промышленности.

В начале отчета приводится общий обзор отрасли, затем представляются данные об уровне производительности в ряде стран, объясняются причины различий в производительности и, наконец, даются рекомендации относительно путей преодоления отставания.

ОБЗОР ОТРАСЛИ

Значение отрасли для экономики России

Экономическое значение кондитерской промышленности определяется важностью пищевой промышленности в целом – одной из крупнейших отраслей промышленности, эффективность которой определяет уровень цен на продовольственные товары. Кондитерская промышленность по своим размерам занимает четвертое место среди пищевых отраслей (следуя за хлебопекарной, молочной и рыбной). На нее приходится 10% занятости всей пищевой промышленности. Рост производительности в кондитерской отрасли будет способствовать росту производительности всей пищевой промышленности, а следовательно и повышению уровня экономического развития страны и уровня жизни населения.

Значение отрасли для данного исследования

Кондитерская промышленность представляет особый интерес, поскольку в отличие от молочной промышленности (см. исследование «Молочная промышленность») она отличается высокой степенью концентрации и значительной долей прямых иностранных инвестиций. В России действуют ведущие транснациональные корпорации, построившие новые или переоборудовавшие уже существовавшие предприятия. Используя наиболее эффективные методы ведения бизнеса, они составляют сильную конкуренцию российским компаниям.

Кондитерская промышленность: определение отрасли

Кондитерская промышленность включает четыре производственных процесса: получение сырья, смешивание ингредиентов, производство готового изделия и

упаковка. В ходе исследования мы не включали сельскохозяйственное производство и распространение готовой продукции в структуру отрасли. В соответствии с российским определением кондитерской промышленности, она, помимо конфет и шоколада, также включает производство печенья, пряников и крекеров. Основную продукцию кондитерской отрасли составляют шоколадные и нешоколадные конфеты, шоколад, печенье, пряники и крекеры, торты и пирожные (Иллюстрация 1).

В 1997 г. на 925 фабриках отрасли было занято 120 тыс. человек.

Развитие отрасли

В 1990-97 гг. физический объем производства кондитерских изделий сократился на 50%. В тот же период объем импорта вырос практически с нулевого в 1990 г. до более чем одной четверти объема потребления в 1997 г. (Иллюстрация 2). В настоящее время потребление кондитерских изделий на душу населения в России составляет примерно 13% от уровня потребления в США – почти на 25% ниже, чем в 1990 г.

УРОВЕНЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Производительность труда в пищевой промышленности рассчитывалась как отношение произведенной добавленной стоимости к количеству отработанных человеко-часов. 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 физического объема производства.

Производительность труда в отрасли в целом

Производительность труда в российской кондитерской промышленности составляет 10 процентов от американского уровня. При почти таких же, как в США, трудозатратах на душу населения, Россия производит лишь десятую часть создаваемой в США добавленной стоимости (Иллюстрация 3).

В 1990 г. производительность труда в этой отрасли составляла от 13% (при расчете по добавленной стоимости) до 16% (при расчете по физическому объему) от американской. Начиная с 1990 г. трудозатраты снизились почти на 30%, однако объем производства сократился еще больше (Иллюстрация 4).

Производительность труда предприятий в зависимости от их масштаба

Учитывая значение эффекта масштаба² в кондитерской отрасли, мы разделили кондитерские фабрики на две категории: «крупные фабрики», производственная

¹ US Census of Manufacturing.

² Эффект масштаба деятельности проявляется в сокращении удельных затрат

мощность которых превышает минимальный экономически оправданный размер, принятый на Западе (около 35 тыс. т в год), и «мелкие фабрики», мощность которых не позволяет добиться реализации эффекта масштаба. На мелких фабриках, например, капиталовложения в автоматизацию процессов обработки и упаковки экономически нецелесообразны. Хотя в развитых странах до сих пор существуют фабрики мощностью менее 35 тыс. т в год, они не поддаются экономически выгодной автоматизации, особенно на стадии упаковки продукции. Теоретически мелкие фабрики могут достигать больших объемов производства за счет специализации по отдельным видам продукции, нежели крупные универсальные предприятия. Однако на практике уровень специализации крупных и мелких фабрик в России не отличается. Более того, слишком низкие масштабы фабрик, относящихся к категории мелких (в среднем 6% от среднего размера американской фабрики) не позволяют большинству из них достичь достаточного объема производства.

Одиннадцать крупных фабрик имеют производительность труда в 22% от уровня США, используя при этом 19% всей рабочей силы, занятой в отрасли. На них приходится 21% общих мощностей и 36% выпуска.

Производительность труда 914 мелких фабрик составляет 7% от среднего уровня США. При этом на них занят 81% всей рабочей силы. На мелкие фабрики приходится 79% общих мощностей и 64% объема производства (Иллюстрация 5).

ИСТОЧНИКИ НИЗКОГО УРОВНЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Сначала мы рассмотрим причины отставания в производительности труда, относящиеся к уровню процесса производства, а затем те, которые определяются характером взаимодействия предприятий отрасли и внешними факторами, вынуждающими предприятия работать так, как они делают это сегодня. В анализе причин отставания производительности мы сосредоточим внимание на сегментах отрасли, не связанных с выпуском тортов и пирожных. На эти сегменты приходится примерно 80% объема производства кондитерских изделий.

Обзор факторов, воздействующих на производительность труда, представлен на Иллюстрации 6.

Процесс производства

Иллюстрация 7 обобщает причины отставания производительности труда в российской кондитерской промышленности от США как по крупным, так и по мелким кондитерским фабрикам.

И для крупных, и для мелких фабрик (в большей степени для мелких) самым важным фактором этой группы, влияющим на производительность труда, является низкий масштаб производства и малая капиталоемкость. Капиталоемкость имеет чрезвычайно важное значение даже для крупных фабрик, чьи размеры превосходят минимальный эффективный масштаб. Этим предприятиям для того, чтобы разместить новое оборудование, придется перестраивать свои сегодняшние многоэтажные помещения. Такая ситуация резко отличается от положения, в котором находятся сегодня крупные предприятия молочной промышленности, которые могут более или менее успешно использовать свои сегодняшние помещения и оборудование. Другое ключевое отличие крупных кондитерских фабрик от крупных молокозаводов

состоит в том, что мощности крупных кондитерских фабрик уже достаточно загружены, и поэтому невелик потенциал роста производительности за счет увеличения загрузки мощностей.

Потенциально достижимая производительность труда для крупных и мелких фабрик без существенных капиталовложений – с помощью более рациональной загрузки мощностей, улучшения организации труда, оптимизации ассортимента, увеличения добавленной стоимости продукции – примерно 50–65% от уровня США для крупных и 21–60% для мелких фабрик (в зависимости от характера других мер).

Ниже рассматриваются причины низкой производительности, относящиеся к уровню производства, в порядке их значения.

Низкая капиталоемкость и несовершенные технологии

¶ **Устаревшие основные фонды (недостаточные масштабы производства и устаревшая технология).** В отрасли, для которой характерен существенный рост экономических показателей при увеличении масштаба производства, только 11 из 925 фабрик имеют производственную мощность, превышающую минимальный эффективный масштаб. Средние масштабы крупных российских фабрик на 32% больше средних американских. Три крупнейших российских фабрики, расположенных в Москве, в два раза превосходят по масштабам средние американские.

Остальные 914 мелких фабрик, на которые приходится 79% мощностей отрасли, имеют масштабы, равные всего лишь 6% американских. Таким образом, российские масштабы производства в среднем составляют всего 7% от американских (Иллюстрация 8).

¶ **Недостаток инвестиций в модернизацию производства по причинам, не связанным с высокой стоимостью капитала.** Небольшие масштабы мелких фабрик препятствуют капиталовложениям в автоматизацию их производства, поскольку такие инвестиции оправданы только на фабриках определенной величины. В результате, на мелких фабриках почти все операции по упаковке продукции совершаются вручную.

Но даже на крупных фабриках уровень автоматизации не высок. По словам представителя одной транснациональной корпорации, занимающейся переоборудованием имеющихся в России предприятий, при доведении уровня автоматизации российских предприятий до американского стандарта можно было бы освободиться примерно от трети занятых на них работников. Ни один производитель в России не автоматизировал упаковку продукции, что привело бы к увеличению производительности труда всего предприятия на 20%.

Более высокая капиталоемкость также позволила бы российским фабрикам выпускать продукцию с более продолжительным сроком хранения, что в свою очередь дало бы возможность эффективным фабрикам более широко распространять свою продукцию по всей стране.

- ¶ **Отсутствие инвестиций по причинам, вызванным соотношением стоимости факторов производства (рабочая сила, капитал, энергия).** Даже на фабриках с достаточным масштабом производства, увеличение капиталоемкости до уровня США за счет дополнительных инвестиций оказалось бы экономически неоправданным. Большая часть оборудования, используемого в США, просто не поместится в многоэтажные, разделенные на цеха здания большинства российских фабрик. Для размещения такого оборудования потребуются строительство новых помещений, что сделает подобные вложения еще менее экономически целесообразными.

Неэффективная организация деятельности предприятий

- ¶ **Маркетинг и ассортимент.** По сравнению с США российские предприятия обладают более разнообразным ассортиментом продукции. Это сокращает экономические преимущества более высокого объема производства отдельных продуктов, ведет к повышению затрат и потерям времени. По словам представителей транснациональных корпораций, занимающихся переоборудованием имеющихся в России предприятий, возможно сократить ассортимент продукции на 50–80% при минимальном сокращении общего объема продаж, причем сделать это даже в сегменте конфет, где, как известно, потребители ценят разнообразие (Иллюстрация 9).

Широкий ассортимент продукции также препятствует росту добавленной стоимости по отдельным категориям продуктов, поскольку средства, затрачиваемые по отдельным продуктам на рекламу и продвижение торговых марок, невозможно окупить при низком объеме реализации этих продуктов – проблема, от которой мелкие фабрики страдают больше, чем крупные. Ситуация осложняется еще и тем, что примерно 35% торговых марок, выпускаемых местными фабриками, одновременно выпускаются другими предприятиями (Иллюстрация 10). В результате, российские фирмы тратят на рекламу менее десятой части того, что расходуют американские (в процентном отношении к объему продаж). Вот почему в России так низок уровень знания торговых марок и, как следствие, низки возможности увеличения цен на «фирменную» продукцию (Иллюстрация 11).

Чтобы оптимизировать ассортимент, создать уникальные по своим качествам продукты и организовать их действенную рекламу, ориентированную на потребителя, необходимы обладающие соответствующими профессиональными навыками специалисты по маркетингу. Несмотря на присутствие в России компаний, применяющих наиболее эффективные методы работы, российская кондитерская промышленность в целом по-прежнему страдает от нехватки управленческих навыков в этой области.

- ¶ **Избыточная занятость и неэффективная организация труда.** Опыт сокращения числа сотрудников на реструктурируемых предприятиях, проводимого фирмами, применяющими наиболее эффективные методы работы, показывает, что на крупных и мелких фабриках можно сократить число сотрудников на 11% и 16% соответственно без дополнительных капитальных затрат или уменьшения объема производства. От избытка рабочей силы не страдают только недавно построенные новые фабрики.

Российские производители кондитерской продукции отличаются неэффективной организацией труда: их работники являются узкими специалистами и не выполняют смежных производственных операций.

Низкая загрузка мощностей

Крупные фабрики, на которые приходится 21% имеющихся в отрасли мощностей, загружены на уровне международных стандартов – по крайней мере, на 80%. Мелкие же фабрики, на которые приходятся остальные 79% мощностей отрасли, загружены только на 38%. В результате средняя по России цифра загрузки мощностей составляет всего 47% (Иллюстрация 12). В отрасли, характеризующейся высокими постоянными затратами, такая низкая загрузка мощностей ведет к увеличению удельных затрат и снижению производительности труда. Низкий уровень загрузки мощностей, ведущий к недостаточному использованию независимой от объемов производства рабочей силы, выливается для крупных фабрик в 7 процентных пунктов отставания в производительности труда от уровня США – при допущении, что все фабрики могут достичь загрузки мощностей не ниже 80% (и выше, если их сегодняшняя реальная загрузка выше, что приведет к среднему показателю загрузки мощностей в 88%). Что касается мелких фабрик, где уровень загрузки мощностей ниже, то на этот показатель приходится 16 процентных пунктов отставания в производительности труда от уровня США.

Взаимодействие предприятий отрасли

Влияние конкуренции со стороны наиболее эффективных международных компаний в России весьма ощутимо: на российском рынке уже присутствуют ведущие транснациональные корпорации. Конкуренция среди отечественных производителей также довольно остра: транснациональные корпорации и отечественные компании ведут жесткую борьбу за рынок. Вместе с тем, отрасль страдает от неравных условий конкуренции.

Давление со стороны наиболее эффективных иностранных конкурентов

На долю международных компаний (производство в России на основе прямых иностранных инвестиций) и импорта уже приходится 30% российского рынка кондитерских изделий. Среди производителей, применяющих наиболее эффективные методы есть как компании, построившие в России новые производства, такие как Cadbury, Mars и Stollwerck, так и фирмы, которые занимаются переоборудованием уже существовавших местных предприятий, например, Nestle и Danone (Иллюстрация 13).

Конкуренция между отечественными предприятиями

По сравнению с пищевой промышленностью России в целом, интенсивность конкурентной борьбы среди российских производителей в кондитерской отрасли достаточно высока. Крупные участники рынка за счет постепенного объединения заняли примерно 36% рынка и сегодня конкурируют по всем категориям продуктов (Иллюстрация 14). Хотя производители по-прежнему сохраняют региональный характер (Иллюстрация 15), внутри каждого региона существует острая конкуренция по всем категориям продуктов.

Неравные условия хозяйственной деятельности

Региональные и муниципальные органы власти препятствуют новым владельцам существующих предприятий, применяющим наиболее эффективные методы, сокращать избыточную занятость. Препятствия реструктурированию и росту производительности труда, создаваемые органами власти, способствуют установлению неравенства условий конкуренции. Характер вмешательства местных органов власти подробно описан в следующем разделе, посвященном внешним барьерам экономического роста.

Внешние факторы

Четыре внешних фактора определяются низким уровнем и продолжающееся падение производительности труда в российской кондитерской промышленности: (1) низкой стоимостью рабочей силы; (2) неблагоприятной структурой налогов; (3) неравными условиями конкуренции предприятий и (4) проблемами в последующих звеньях производственно-коммерческой цепочки.

Макроэкономика

- ¶ **Низкая стоимость рабочей силы** делает автоматизацию производства экономически невыгодной даже для транснациональных корпораций с низкой стоимостью капитала (см. выше, «Отсутствие инвестиций по

причинам, вызванным соотношением стоимости факторов производства»).

- ¶ **Неблагоприятная структура налогов.** Существующая сегодня в России система налогообложения сдерживает развитие рекламы. В России с расходов на рекламу платится НДС, затраты на рекламу подлежат списанию с налогооблагаемой прибыли лишь в размере до 2% от оборота, и в ряде регионов реклама облагается 5-процентным налогом. Подобные ограничения не позволяют даже крупным фирмам, чьи масштабы достаточны для ведения рекламных кампаний, эффективно создавать и продвигать торговые марки (Иллюстрация 16).
- ¶ **Высокая стоимость капитала.** Хотя высокая стоимость капитала не является значительным препятствием роста, необходимо отметить, что она сдерживает темпы консолидации, поскольку ведет к удорожанию приобретаемых компаний. Несколько кондитерских фирм (чьи мощности уже полностью загружены), имеющих признанные по всей стране торговые марки, могут приобрести недостаточно загруженные фабрики, наладить на них производство собственных торговых марок и тем самым увеличить загрузку их мощностей. Это позволит приобретающим фирмам оправдать свои затраты на маркетинг за счет более высоких объемов продаж. Следуя этой стратегии, ОАО «Красный Октябрь» и АО «Бабаевское» приобрели ряд кондитерских фабрик в разных районах страны. Однако большинство российских предприятий не имеют достаточного капитала для приобретений такого рода, по крайней мере, крупных.

Неравные условия конкуренции предприятий

Местные органы власти, не позволяя предприятиям, применяющим наиболее эффективные методы работы, сокращать избыточную занятость и закрывая глаза на неуплату налогов неэффективными компаниями, сдерживают реструктурирование кондитерской промышленности. Слабость механизмов защиты прав собственности на торговые марки тормозит развитие рекламы, а затяжные бюрократические процедуры, необходимые для утверждения срока годности товаров, препятствуют конкуренции.

- ¶ **«Административный шантаж»: противодействие увольнением и реструктурированию.** Низкие экономические показатели промышленных предприятий в большинстве регионов (см. исследования «Черная металлургия», «Молочная промышленность» и «Цементная промышленность»), а также ограничения мобильности рабочей силы увеличивают противодействие увольнением со стороны местных органов власти. Последствия такого противодействия проявляются тройко. Во-первых, оно сказывается на организации труда. Реакцией местных органов власти на попытки уволить избыточных работников оказывается своеобразный административный шантаж (например, более частые санитарные, противопожарные и налоговые проверки). Учитывая большое число избыточных сотрудников, такое ужесточение инспекций является серьезным препятствием на пути повышения производительности. Во-вторых, противодействие увольнением со стороны местных властей не дает фирмам возможности оптимизировать ассортимент. В условиях избытка сотрудников, численность которых не зависит от объемов производства, фирмам более выгодно сохранять или увеличивать разнообразие продукции, что требует более высоких трудозатрат. И, наконец, в регионах, где расположены 11 крупных кондитерских фабрик, региональные и муниципальные органы власти препятствуют капиталовложениям в новые предприятия, которые привели бы к

потере рабочих мест на старых фабриках и сокращению общей занятости. Там же, где действуют только мелкие фабрики, местные власти не препятствуют капиталовложениям в строительство новых предприятий. Однако, учитывая высокий уровень торговых наценок, межрегиональных оптовых фирм и тот факт, что советские фабрики строились в соответствии с численностью населения региона, подобное расположение новых предприятий (с низким местным спросом) не является привлекательным для потенциальных инвесторов.

- ¶ **Необеспеченность прав собственности на торговые марки.** В советские времена кондитерские фабрики по всей стране использовали одни и те же рецепты для производства одних и тех же марок изделий на местном уровне. По многим торговым маркам до сих пор не выяснены права собственности и не вынесено соответствующих судебных решений. Компания менее заинтересована в продвижении своих продуктов определенной марки и повышении их качества, если той же маркой пользуется ее конкурент. Механизма, который бы гарантировал получение полного объема прибыли в результате целенаправленного развития торговой марки только тем, кто осуществляет такое развитие, не существует.
- ¶ **Бюрократизм: затяжные процедуры утверждения срока годности товаров.** Длительные сроки хранения являются необходимым условием конкуренции на местном рынке, поскольку процесс распространения продукции требует времени. По словам представителей фирм, применяющих наиболее эффективные методы работы, распространение продукции в масштабах страны нецелесообразно, если продукт имеет срок хранения менее 3 месяцев. Существующие в России бюрократические процедуры определения срока хранения товаров слишком сложны и затянуты. Продукты, прошедшие испытания на срок хранения во всем мире, подлежат повторному испытанию в России. По условиям испытаний действительный возраст продуктов должен быть равен сроку хранения (например, одному году, если испытывается продукт со сроком хранения один год) в то время как в других странах приняты гораздо меньшие испытательные сроки при методе ускоренного старения. Более того, в состав органа, утверждающего сроки хранения, входят представители отрасли, получающие возможность оценивать продукцию своих конкурентов, что приводит к конфликту интересов. Таким образом, затягивание процедуры оформления документов, определяющих срок хранения продукции, тормозит развитие конкуренции и ведет к сокращению масштабов производства и загрузки мощностей, поскольку мелкие производители оказываются огражденными от конкуренции.

Смежные отрасли: влияние оптовой торговли на производительность кондитерских фабрик

В России отсутствуют всероссийские оптовые фирмы. В каждом регионе действуют несколько ступеней оптовой торговли, на каждой из которых извлекается прибыль по мере того, как продукт проходит путь от производителя до розничной торговли. Вследствие большого числа оптовиков норма прибыли в российской оптовой торговле в два раза превышает американский уровень (Иллюстрация 17). Высокие наценки оптовых фирм сводят на нет увеличение производительности труда эффективных производителей, ограничивая их возможности по вытеснению неэффективных конкурентов с рынка. Более того, многоступенчатый характер оптовой торговли увеличивает время, необходимое для распространения продуктов по обширным территориям и усугубляет воздействие непродолжительных сроков хранения на характер конкурентной

борьбы. Это ведет к сокращению масштабов производства и загрузки мощностей в отрасли.

Российская оптовая торговля недостаточно развита в силу следующих причин: в стране отсутствуют супермаркеты с сильными конкурентными позициями; менеджеры многих оптовых фирм ориентируются на чрезвычайно краткосрочные горизонты планирования из-за нестабильных макроэкономических условий; высокая стоимость капитала замедляет процесс консолидации в этой капиталоемкой отрасли (подробнее об оптовой торговле см. в исследовании «Молочная промышленность»).

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ВЫВОДЫ

Для повышения производительности труда в российской кондитерской промышленности необходимо серьезное реструктурирование отрасли. Крупные и высокопроизводительные фабрики должны получить возможность развиваться, а мелкие и неэффективные предприятия – уйти с рынка.

Рассмотрим сначала возможности повышения производительности труда без вложения значительных средств (например, улучшение показателей существующих предприятий без инвестиций в строительство новых фабрик).

Что касается крупных фабрик (11 из примерно тысячи кондитерских фабрик в России), то они могут добиться повышения производительности труда в среднем до 45% от американского уровня за счет увеличения загрузки мощностей, увольнения избыточной рабочей силы, оптимизации ассортимента и более активного продвижения торговых марок. Многие крупные фабрики уже имеют загрузку мощностей на уровне свыше 80%. Если сохранить их сегодняшние показатели и при этом увеличить загрузку мощностей на тех фабриках, где она ниже 80%, общий показатель загрузки мощностей вырастет до 88%, что приведет к повышению производительности труда и увеличению выпуска продукции. Причем инвестиции, которые потребуются для осуществления этих двух мер, будут минимальными. Чтобы добиться повышения производительности труда с 45% от уровня США до 100%, потребуются дополнительные вложения в оптимизацию производственных помещений и автоматизацию производственных процессов.

К сожалению, крупные фабрики не в состоянии самостоятельно обеспечить весь существующий сегодня в России спрос. Чтобы удовлетворить сегодняшний спрос, необходимо еще 60 мелких фабрик, чей потенциал производительности труда при минимальных капиталовложениях составляет всего 20% от уровня США, а в среднесрочной перспективе – 30% при условии ухода с рынка остальных мелких производителей (Иллюстрация 18).

Чтобы отрасль смогла в среднесрочной перспективе выйти на средние показатели производительности труда, превышающие 30%, необходимо вложить значительные средства в строительство новых предприятий. Для этого необходимо устранить препятствия на пути как расширения производства одними предприятиями, так и ухода с рынка других. Основными препятствиями расширению производства являются высокая стоимость капитала и неэффективность оптовой торговли. Закрытию неэффективных предприятий мешает политика региональных и муниципальных органов власти, противодействующих увольнениям.

Учитывая сегодняшнюю низкую производительность труда и количество избыточной занятости в отрасли, кондитерская промышленность не станет в ближайшем будущем источником новых рабочих мест в стране. И хотя повышение уровня жизни населения приведет к росту спроса и увеличению

выпуска продукции, темпы роста производительности труда в любом случае будут выше темпов роста выпуска, что приведет к сокращению занятости.

Чтобы дать возможность отрасли реструктурироваться, следует снять ограничения на увольнения, начать взимать налоги с неэффективных предприятий, изменить налоговое законодательство с целью облегчения рекламной деятельности, усилить механизм защиты прав собственности на торговые марки и оптимизировать порядок утверждения сроков годности продуктов питания.

Приложение:

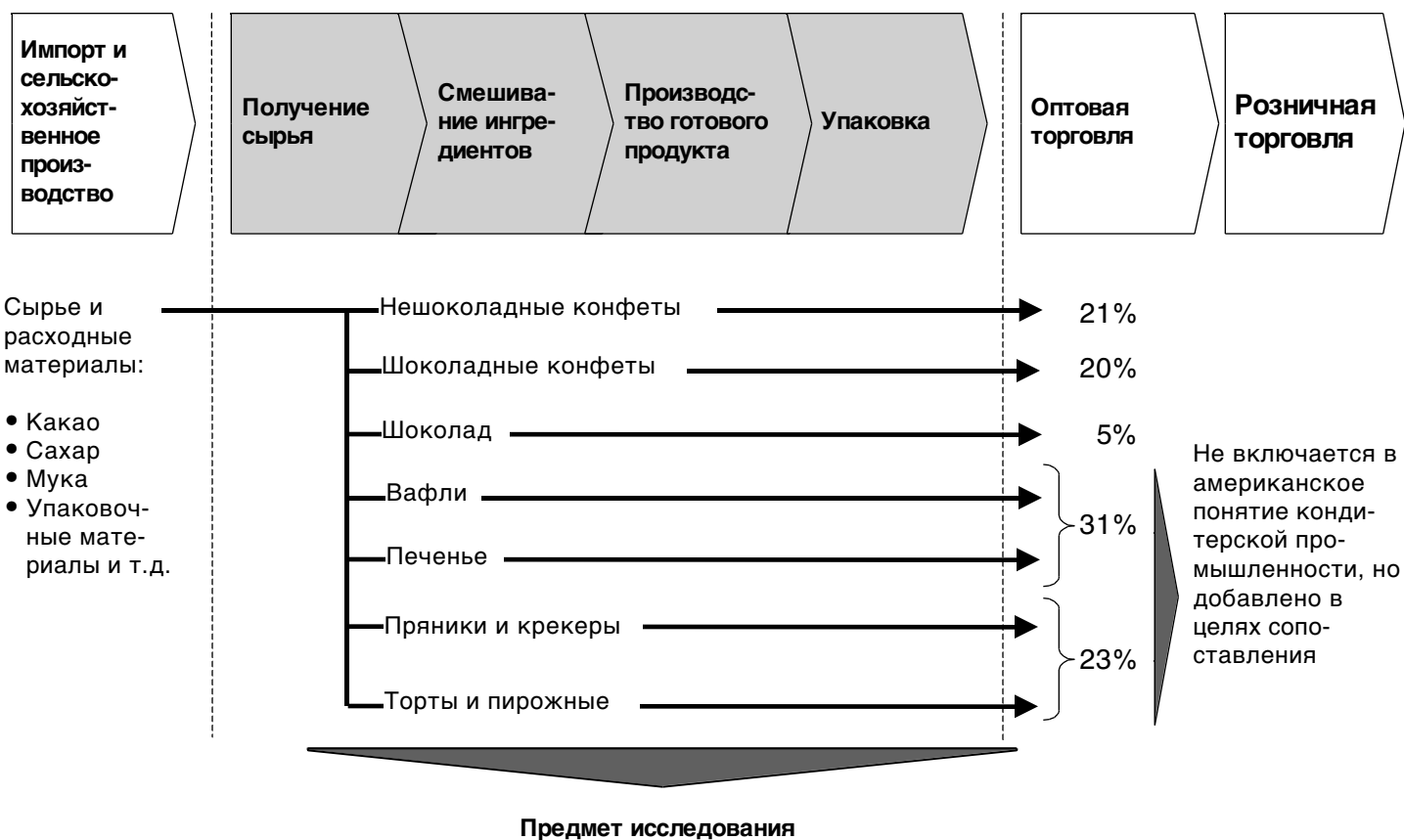
Методология расчетов

Для сравнения эффективности кондитерской промышленности России и других стран мы изучили объем производства, трудозатраты и уровень производительности труда.

- ¶ **Объем производства и добавленная стоимость:** Для всех стран объем производства 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 корректировки для устранения искажений в связи с разным размером розничной наценки 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 числе штатных единиц, и среднего количества отработанных часов на одного сотрудника.
- ¶ **Производительность труда:** Производительность труда определялась как произведенная добавленная стоимость, поделенная на трудозатраты.

ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ В КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Процент от физического объема выпуска в 1997 г.

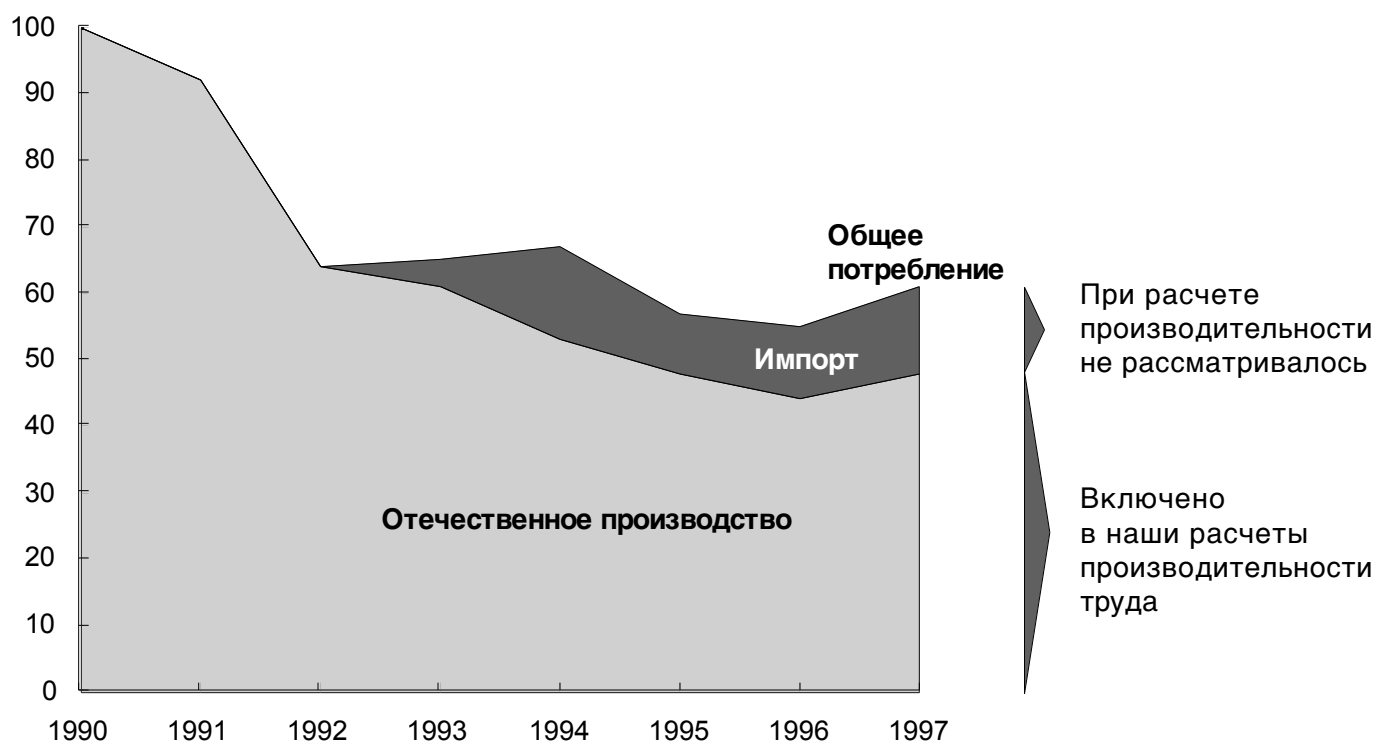


Источник: Госкомстат

Иллюстрация 1

СТРУКТУРА СПРОСА НА ПРОДУКЦИЮ КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Физические объемы, индекс: уровень 1990 г. = 100

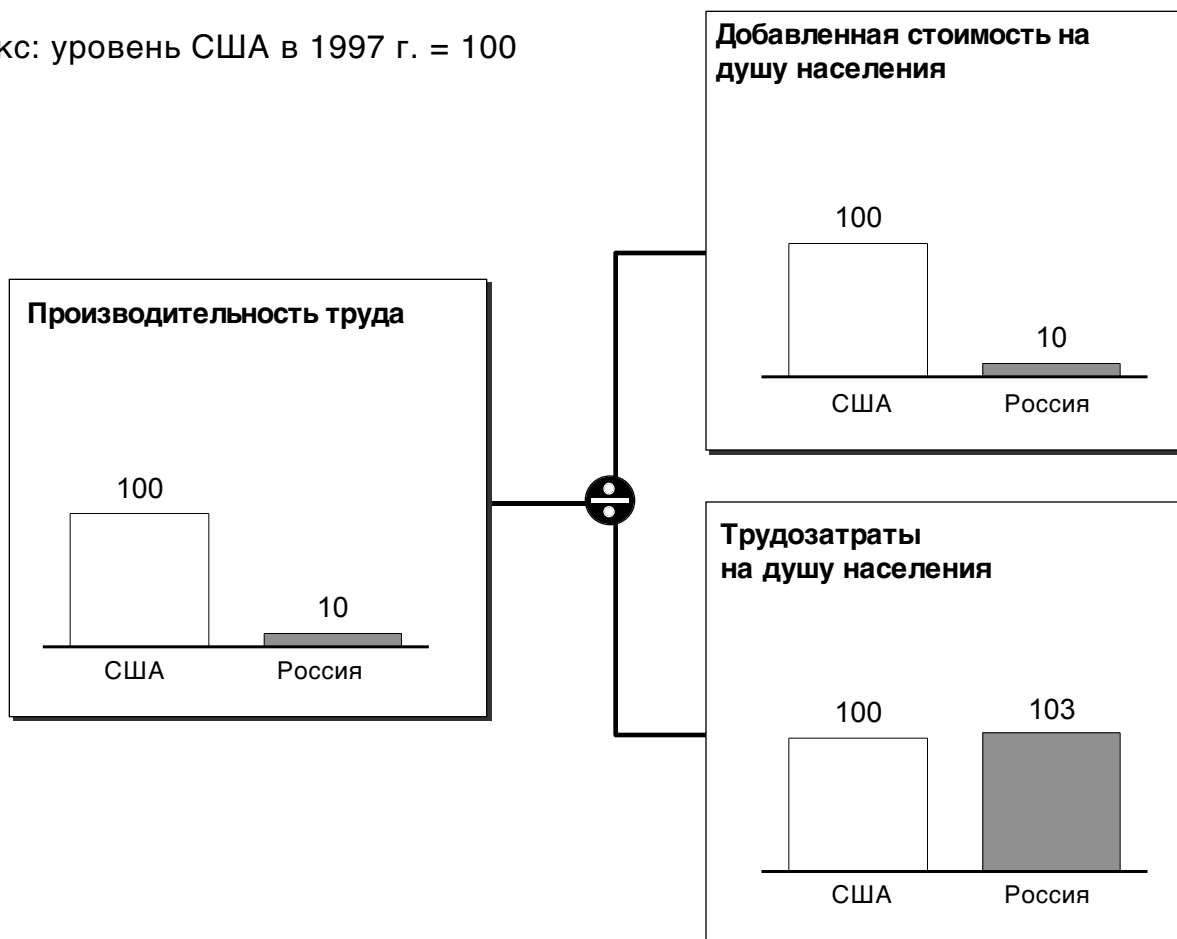


Источник: Госкомстат; Данные таможни; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 2

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В 1997 г.

Индекс: уровень США в 1997 г. = 100



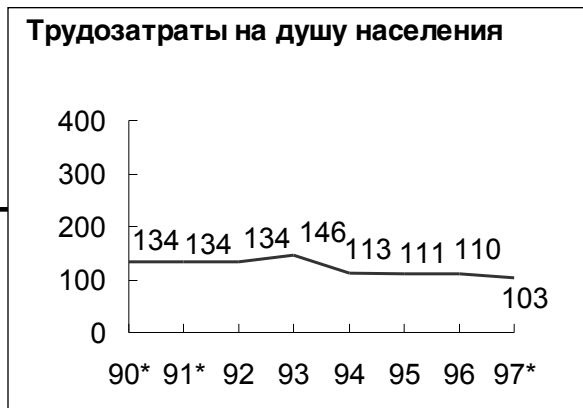
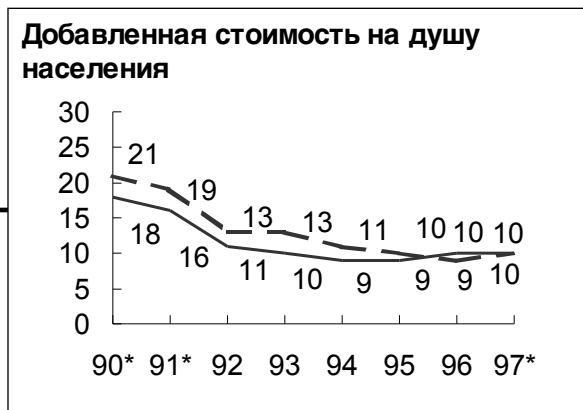
Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; ОЭСР; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 3

ДИНАМИКА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В РОССИЙСКОЙ КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Индекс: уровень США в 1997 г. = 100

— Производительность в единицах добавленной стоимости
 - - - Производительность в физических единицах

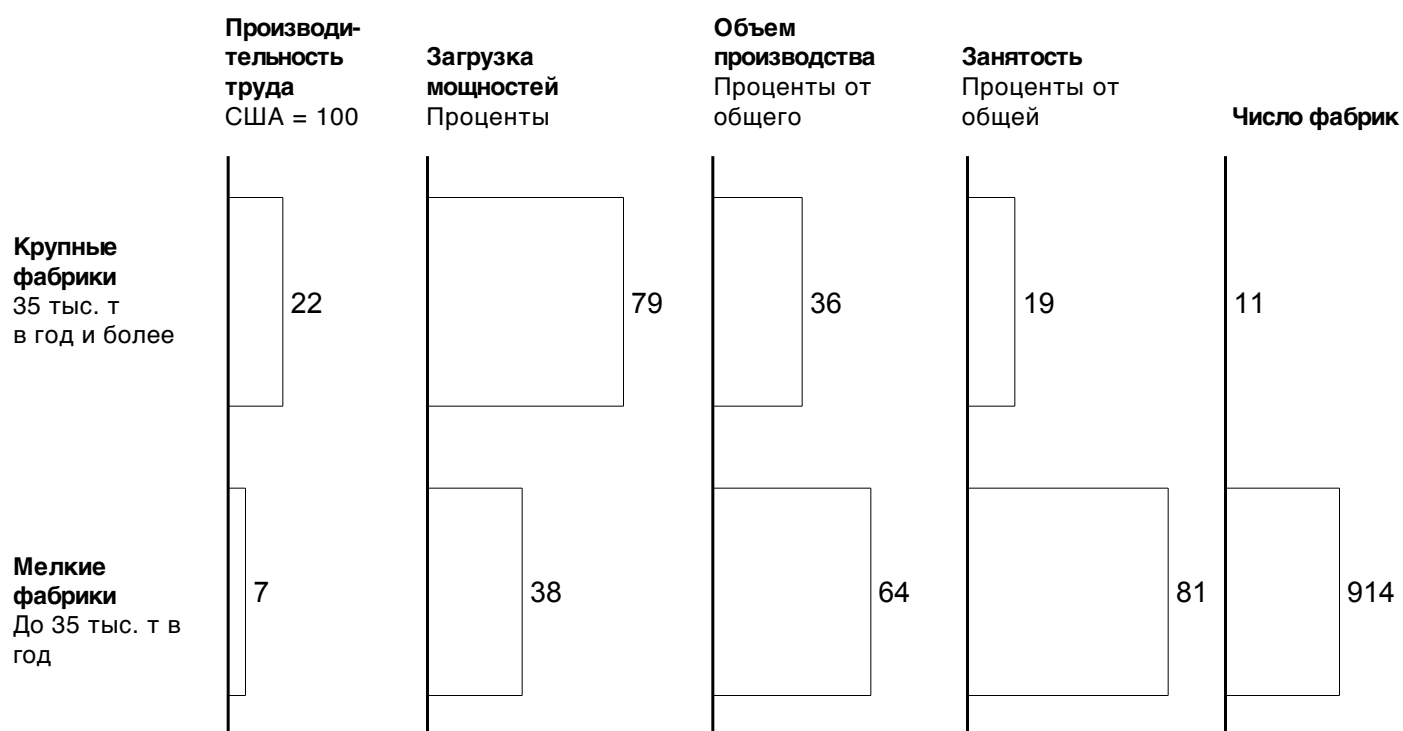


* Значения добавленной стоимости получены методом экстраполяции показателей физического производства за период 1990-92 гг.

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

Иллюстрация 4

СТРУКТУРА ОТРАСЛИ: РОССИЙСКАЯ КОНДИТЕРСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ В 1997 г.



Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; Интервью

Иллюстрация 5

ИСТОЧНИКИ НИЗКОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА: КОНДИТЕРСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

- Важно
- Менее важно
- Не важно

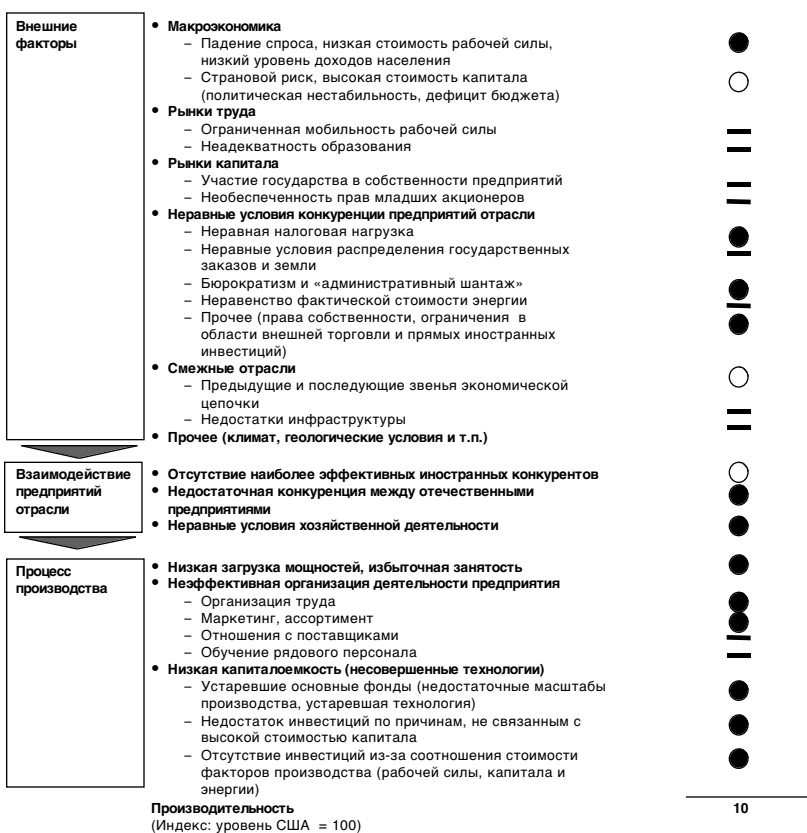


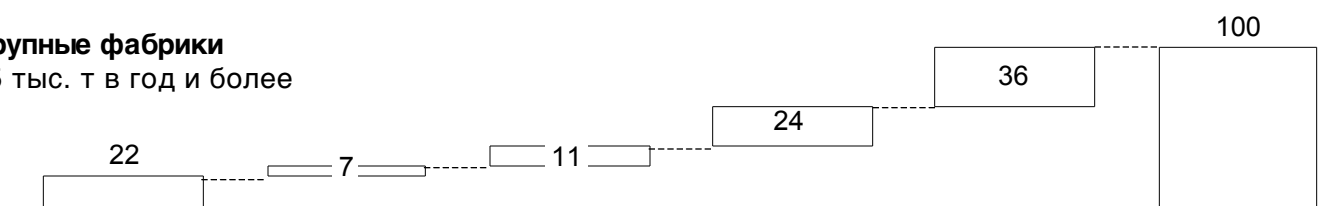
Иллюстрация 6

РАЗНИЦА В ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В ЗАВИСИМОСТИ ОТ МАСШТАБОВ ПРЕДПРИЯТИЙ В 1997 г.

Индекс: уровень США в 1997 г. = 100

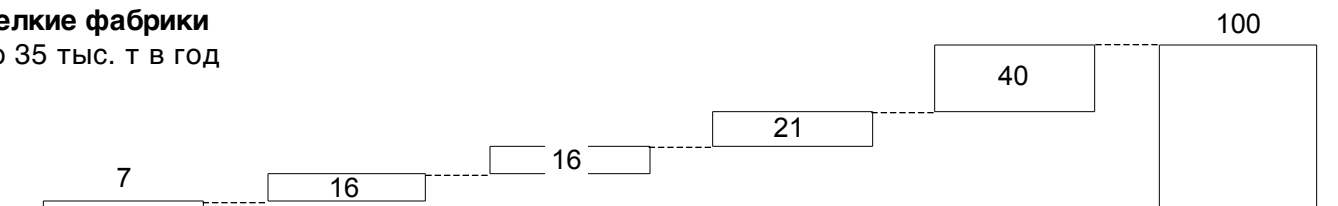
Крупные фабрики

35 тыс. т в год и более

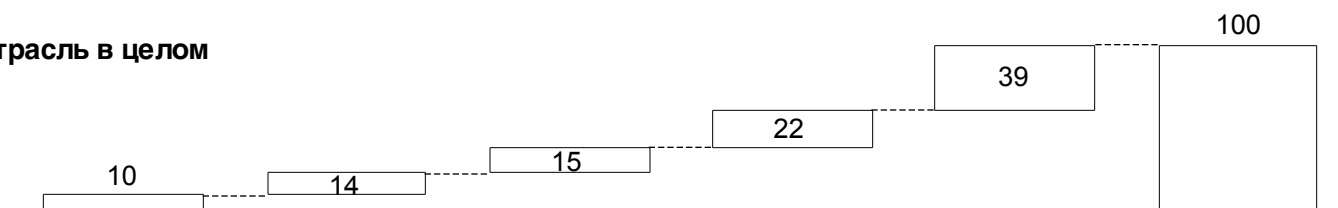


Мелкие фабрики

До 35 тыс. т в год



Отрасль в целом



Уровень России в 1997 г.

Низкая загрузка мощностей

Неэффективная организация труда

Недостатки маркетинга

Низкая капиталоемкость (несовершенные технологии)

США в 1995 г.

Источник: Интервью

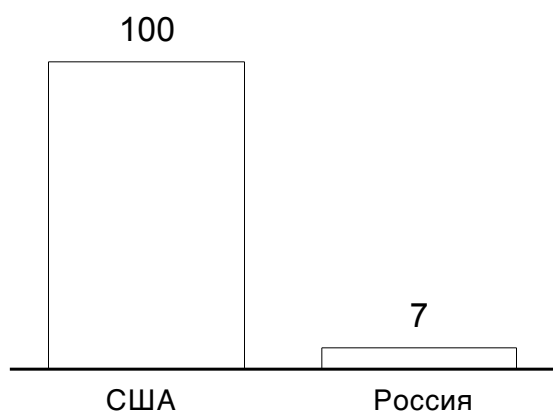
Иллюстрация 7

НЕДОСТАТОЧНЫЕ МАСШТАБЫ ПРОИЗВОДСТВА РОССИЙСКИХ КОНДИТЕРСКИХ ФАБРИК

Физический объем производства; индекс: уровень США в 1997 г. = 100

[] Процент
всех
фабрик

В среднем



В зависимости от размера (Россия)

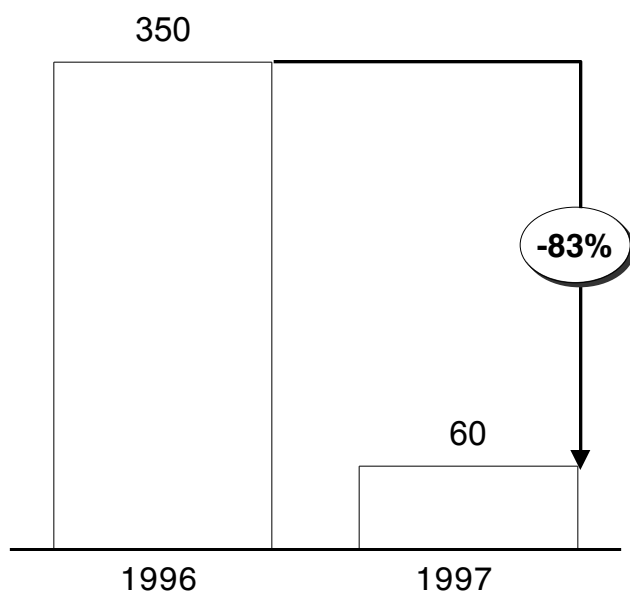


Источник: Госкомстат; US Census of Manufacturing; Интервью

Иллюстрация 8

МАРКЕТИНГ: ИЗБЫТОЧНЫЙ АССОРТИМЕНТ ПРОДУКЦИИ

Число продуктов



ПРИМЕР ИЗМЕНЕНИЯ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Преимущества

- Упрощение производства
- Меньше простоев
- Более высокий эффект масштаба в отношении оставшихся продуктов
- Увеличение объема продаж одного продукта, оправдывающее мероприятия по продвижению торговых марок

ПРИМЕЧАНИЕ: В результате сокращения ассортимента объем производства не изменился.

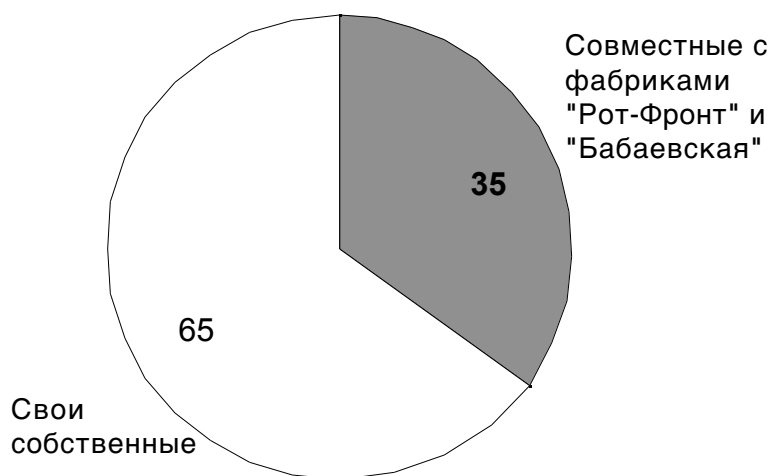
Источник: Интервью

Иллюстрация 9

МАРКЕТИНГ: ПРОБЛЕМА МНОЖЕСТВЕННОЙ СОБСТВЕННОСТИ НА ТОРГОВЫЕ МАРКИ В 1997 г.

Доля совместных торговых марок

Проценты; важнейшие 115 марок фабрики
"Красный Октябрь"



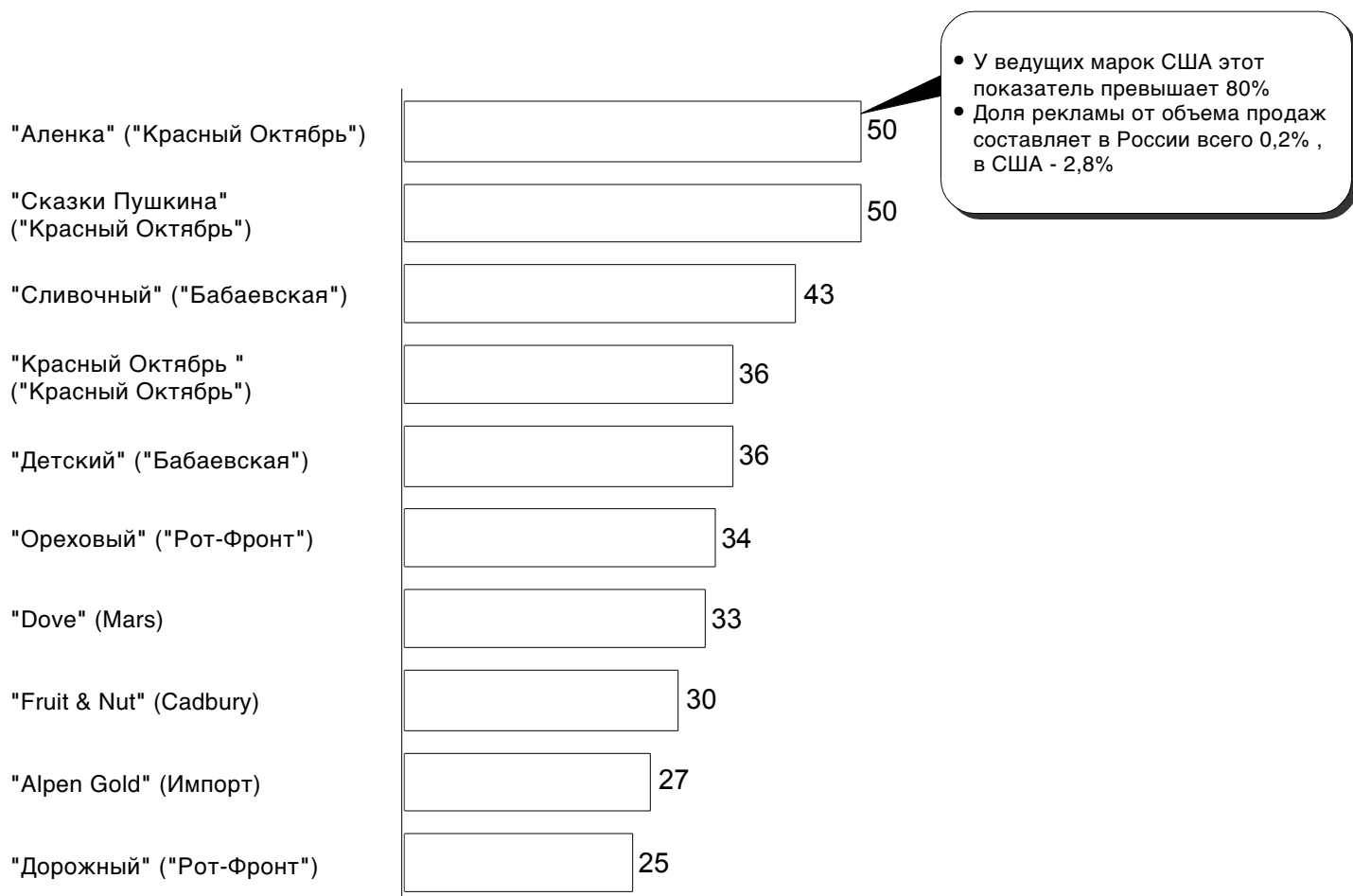
Примеры:

- Карамель ("Виктория", "Клубника с молоком", "Гусиные лапки")
- Шоколадные конфеты ("Мишка косолапый", "Трюфели", "Цитрон")

Результат

- Низкая заинтересованность в осуществлении рекламы
- Трудность получения данных о состоянии рынка
- Низкая заинтересованность в улучшении качества совместных марок

МАРКЕТИНГ: ЗНАНИЕ ТОРГОВЫХ МАРОК В 1997 г.



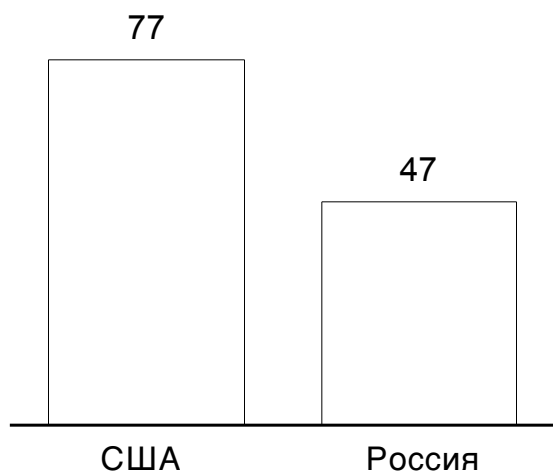
НИЗКАЯ ЗАГРУЗКА МОЩНОСТЕЙ НА РОССИЙСКИХ КОНДИТЕРСКИХ ФАБРИКАХ

Проценты

[] Процент
всех фабрик

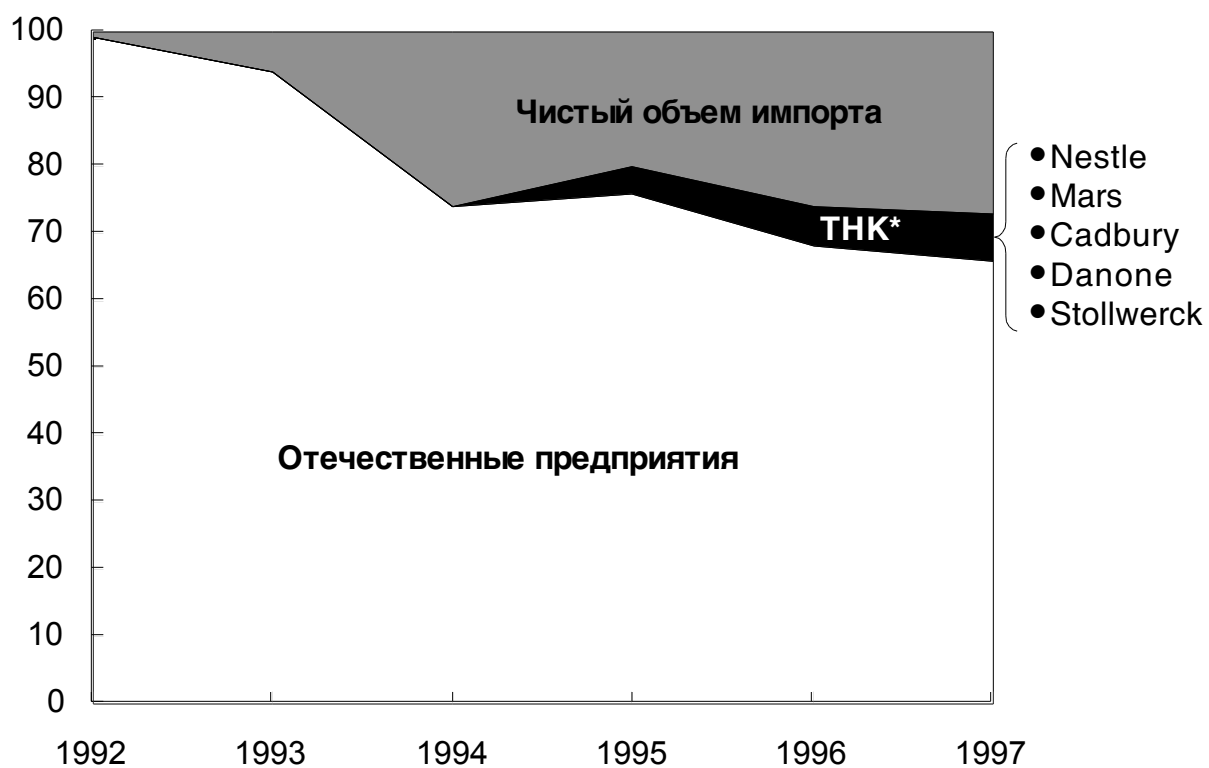
В среднем
Процент от уровня США

В зависимости от размера (Россия)



КОНКУРЕНЦИЯ С НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ ИНОСТРАННЫМИ КОМПАНИЯМИ

Процент от общего объема потребления

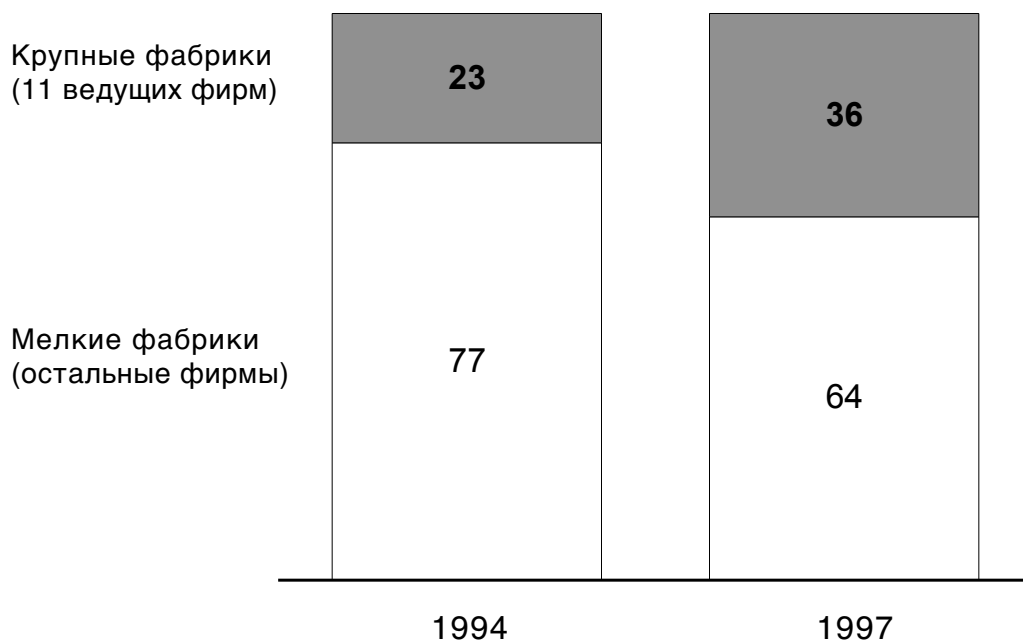


* Транснациональные корпорации
Источник: Госкомстат; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 13

ПОСТЕПЕННАЯ КОНСОЛИДАЦИЯ РОССИЙСКОЙ КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Процент крупных и мелких производителей



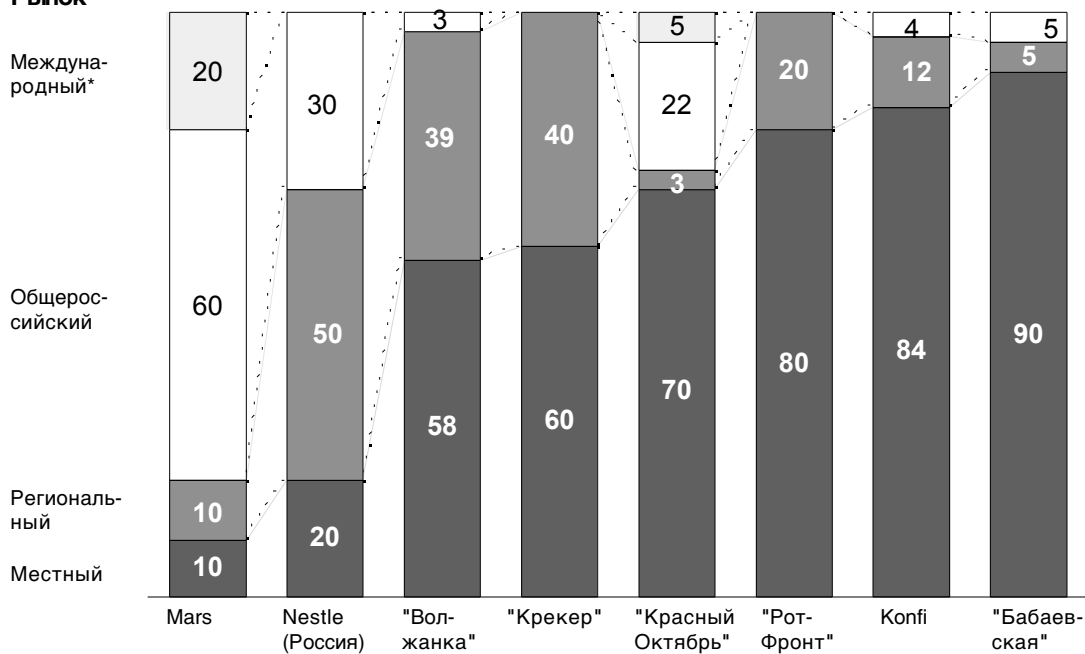
Источник: Госкомстат; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 14

МЕСТНЫЙ И РЕГИОНАЛЬНЫЙ ХАРАКТЕР РОССИЙСКОГО КОНДИТЕРСКОГО РЫНКА: ВЕДУЩИЕ КОМПАНИИ В 1997 г.

Проценты

Рынок



Мелкие фабрики продают почти всю свою продукцию на местном рынке

* Экспорт в страны СНГ

Источник: Flemings; RMC; CAIB

Иллюстрация 15

ВЛИЯНИЕ НЕБЛАГОПРИЯТНОЙ СТРУКТУРЫ НАЛОГОВ

Структура налогообложения

- НДС: рекламные фирмы не обязаны возмещать НДС рекламодателям (поэтому рекламодатели несут на себе бремя расходов)
- Возможности списания затрат на рекламу: затраты на рекламу подлежат списанию с налогооблагаемой прибыли только в размере 2% от оборота
- Налог на рекламу: затраты на рекламу облагаются 5% налогом
- Налог на прибыль: выручка и прибыль облагаются налогом, несмотря на убытки (например, 4% налог на выручку, 39,5% на фонд заработной платы)
- Налоги на балансовые активы: налог на все активы, кроме кассовой наличности (а не только на долгосрочные активы)

Результаты и примеры

- Ведет к снижению заинтересованности в рекламе
- Препятствует прямым иностранным инвестициям (импорту не препятствует)

ВЛИЯНИЕ ПОСЛЕДУЮЩИХ ЗВЕНЬЕВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦЕПОЧКИ: ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ



Источник: Интервью

Иллюстрация 17

ПЕРСПЕКТИВА РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ: ПОТЕНЦИАЛ РОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

ОЦЕНКА

Производительность труда

США в 1997 г. = 100

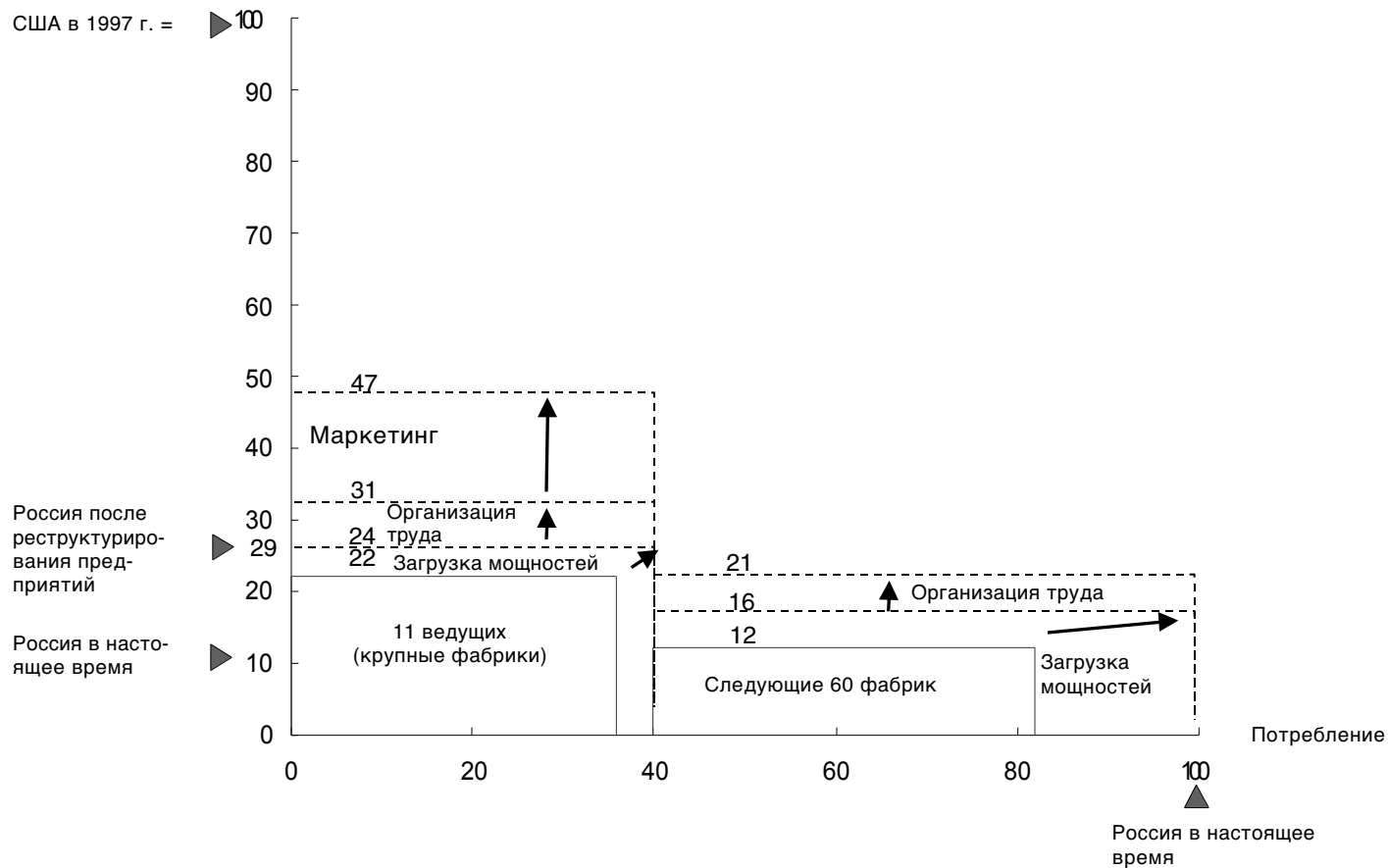


Иллюстрация 18