

Цели и методы исследования

С начала экономических реформ в 1992 г. наблюдалось постоянное ухудшение экономических показателей России. При этом отсутствовали какие-либо признаки оздоровления обстановки, наблюдавшиеся в других странах с переходной экономикой (например, в Польше). ВВП на душу населения снизился приблизительно на 40% и в настоящее время составляет 15% от уровня США (Иллюстрация 1). За тот же период объемы капиталовложений сократились на 60% и в 1997 г. составили 13% от ВВП, причем доля прямых иностранных инвестиций крайне мала. Как следствие этих процессов, в 1998 г. уровень безработицы превысил 12% и все большее число людей вынуждено заниматься деятельностью, обеспечивающей лишь их минимальные жизненные потребности.

ЦЕЛИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель данного исследования заключается в том, чтобы выявить причины негативных результатов развития российской экономики и помочь тем, кто принимает решения на федеральном, региональном и муниципальном уровне, расставить приоритеты при осуществлении реформ. Для решения этой задачи мы исследовали разрыв в уровне ВВП и производительности труда между Россией и США, а также другими странами с переходной экономикой, особенно Польшей. Нам представляется, что сравнение с Польшей особенно полезно ввиду значительных масштабов польской экономики и положительных результатов, достигнутых этой страной с начала осуществления экономических реформ, особенно в отношении прямых иностранных инвестиций.

Главная задача данного исследования состояла в том, чтобы на основе детального изучения десяти отраслей экономики понять микроэкономические причины различий в результатах экономической деятельности. В качестве первого шага мы сопоставили уровень производительности труда и основных фондов в исследованных нами секторах российской экономики с показателями стран, лидирующих в этих областях. Затем мы для каждой отрасли стремились определить основные препятствия, которые стоят на пути повышения производительности труда и привлечения продуктивных капиталовложений – главных условий роста объемов производства и занятости. На основе синтеза результатов анализа отдельных отраслей нами были сделаны выводы относительно мер, необходимых для развития всей российской экономики. При этом мы прежде всего уделяем внимание таким мерам стимулирования экономического роста, которые не приведут к неприемлемым уровням безработицы.

Рост производительности – главный фактор роста ВВП. Более эффективное использование ресурсов в процессе создания новой стоимости позволяет снижать уровень затрат на производство товаров и услуг по отношению к доходам внутренних потребителей и завоевывать место на международных рынках. Это, в свою очередь, ведет к повышению уровня материального благосостояния страны. При наличии равных условий конкуренции рост производительности является главным фактором, обеспечивающим повышение прибыльности предприятий. Самоусиливающийся процесс повышения жизненного уровня и прибыльности может развиваться только на основе повышения уровня производительности в отдельных отраслях. Мы стремимся определить конкретные меры, которые могли бы быть предприняты для этого органами власти и руководством предприятий.

Развитие экономики России в последние годы послужило предметом большого числа как научных исследований, так и материалов прессы. Среди наиболее часто упоминаемых причин низкого уровня ВВП – нестабильность макроэкономической обстановки, незавершенность рыночных реформ, коррупция и недостаточная квалификация российских хозяйственных руководителей как наследие советской системы. Однако многие из этих исследований не приходят к четко определенному ответу и уделяют главное внимание общим экономическим показателям России, оставляя без внимания результаты деятельности отдельных отраслей, из которых они формируются. Мы же считаем, что невозможно до конца понять характер экономических проблем России без систематического анализа относительной значимости факторов, определяющих уровень производительности в репрезентативной группе отраслей. Цель данной работы заключается именно в восполнении этого пробела.

Главный упор в исследовании сделан на барьерах на пути развития российской экономики в средне- и долгосрочной перспективе. За пределами нашего исследования остались краткосрочные макроэкономические факторы, оказывающие влияние на конъюнктуру в любой конкретный момент времени. Формируя на основе результатов исследования заключения о возможных направлениях государственной политики, мы, естественно, не забывали о том, что повышение общего уровня материального благосостояния – всего лишь одна из задач государственной политики. При этом мы полагаем, что рост производительности труда и ВВП дает возможность более эффективно использовать ресурсы для решения социальных проблем.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Использованный в данном исследовании подход основывается на методологии, которая применялась ранее при подготовке других отчетов исследовательского центра McKinsey Global Institute. Прежде всего, мы анализируем общие показатели экономического развития страны и проводим обзор существующей литературы по данной теме. Затем мы используем отраслевые исследования для выявления экономических препятствий, объясняющих экономические результаты различных отраслей. Наконец, на основе общих для отраслевых исследований закономерностей, мы определяем основные препятствия, не позволяющие руководителям и владельцам компаний повысить производительность труда и основных фондов в своей отрасли.

Общий анализ экономики

Первый этап представляет собой диагностику результатов экономического развития России в последние годы, основанную на анализе данных макроэкономических показателей и обзоре литературы по данной тематике. При сопоставлении состояния российской экономики с показателями экономики США, стран с переходной экономикой и развивающихся государств, в качестве отправной точки для отраслевых исследований мы брали текущее представление об основных факторах, определявших динамику производительности труда, ВВП и занятости в экономике России за последние годы.

Отраслевые исследования

Основой данного исследовательского проекта являются десять подробных отраслевых исследований. Изучение каждой из отраслей начинается с

определения масштабов разрыва между уровнем производительности российских компаний и компании страны, выбранной нами в качестве «эталона» для сравнения. Затем следует анализ отрасли, ставящий своей целью определить, в чем состоят основные отличия в деятельности российских предприятий и предприятий в «странах-эталонах» и чем руководствуются руководители российских предприятий при принятии решений, определяющих эти отличия. Получив, таким образом, детальную микроэкономическую картину функционирования отрасли, мы имеем возможность делать выводы об относительной значимости внешних факторов, влияющих на характер решений, принимаемых руководителями компаний. При этом мы концентрируем внимание на препятствиях росту производительности труда на существующих предприятиях, а также на факторах, ограничивающих объемы капиталовложений в новые производственные мощности.

Выбор отраслей для исследования осуществлялся таким образом, чтобы охватить значительную долю рыночного сектора экономики (Иллюстрация 2). Нефтедобыча, черная металлургия и цементная промышленность представляют отрасли тяжелой промышленности, в то время как легкая промышленность, обладающая значительным потенциалом роста представлена молочной и кондитерской отраслями. Жилищное строительство является ориентированной на внутренний рынок отраслью, на которую приходится значительный объем занятости. Из числа оставшихся отраслей сферы услуг нами были изучены розничная торговля продуктами питания, розничная торговля непродовольственными товарами, гостиничный бизнес и производство программного обеспечения. Все эти отрасли представляют собой примеры быстро развивающихся секторов.

Анализ каждой отрасли проводится по единой последовательной схеме и начинается с определения текущего уровня производительности труда в данном секторе экономики России в сравнении со странами-эталонами. Затем выдвигаются и проверяются гипотезы, касающиеся факторов, объясняющих выявленный разрыв в показателях.

¶ **Оценка уровня производительности.** Производительность отражает эффективность использования ресурсов в процессе создания новой стоимости. Она рассчитывается как соотношение объема производства и затраченных ресурсов. Для того чтобы обеспечить корректность сопоставлений, в качестве первого шага мы стремимся одинаково определить исследуемую отрасль в России и странах, выбранных для сравнения, чтобы рассматривались одни и те же компоненты производственно-коммерческой цепочки. Затем мы рассчитываем объем выпуска продукции на основе либо объема добавленной стоимости (пересчитанной для международных сопоставлений по курсу паритета покупательной способности), либо физических показателей. Трудозатраты рассчитываются как количество человеко-часов, а затраты основных фондов (этот параметр использовался при анализе черной металлургии и нефтяной отрасли) – как ежегодное потребление существующих физических основных фондов (см. Приложение 1: «Расчет показателей объема производства и производительности»).

Из-за отсутствия достоверных статистических данных по ряду отраслей мы дополняли официальную информацию результатами специально проведенных для целей проекта исследований и большим количеством собеседований с потребителями и производителями продукции и услуг, а также представителями регулирующих органов (Иллюстрация 3). Эта методология оказалась особенно полезной при оценке «снизу вверх» – от первичной информации – отдельных компаний до уровня экономики в целом. Такая методология применялась, в частности, при расчете показателей

производительности труда в отраслях сферы услуг, таких как розничная торговля продуктами питания, розничная торговля непродовольственными товарами и гостиничный бизнес, по отношению к которым официальные источники информации оказалась особенно ненадежными и неполными. Наконец, учитывая масштабы территории России, мы провели интервью в различных регионах, с тем чтобы понять причины региональных различий в производительности труда. Эти интервью оказались особенно полезными для исследования таких отраслей, как жилищное строительство и гостиничный бизнес, где политика региональных и муниципальных органов власти (особенно в отношении землепользования) значительно влияет на интенсивность конкуренции в отрасли.

¶ **Формирование и проверка гипотез относительно причин отставания.** В качестве отправной точки при исследовании причин разрыва показателей производительности России и других стран используются первоначальные гипотезы относительно его возможных причин. Их основой служат знания и опыт «МакКинзи», накопленный в ходе работы в разных странах и отраслях, а также знания и опыт отраслевых ассоциаций и руководителей компаний в России и в странах, с которыми проводится сравнение.

Для объяснения разницы в производительности труда и основных факторы в сравниваемых странах, нами используется систематический подход, охватывающий все основные возможные группы факторов. Данная методологическая схема включает в себя три иерархических уровня причин (см. Приложение 2 «Подход к исследованию факторов, определяющих показатели производительности»):

- Различия на уровне ежедневной хозяйственной деятельности предприятий (уровень «процесса производства»)
- Факторы, определяемые взаимоотношением компаний в рамках отрасли
- Внешние факторы, объясняющие, почему решения, принимаемые российскими компаниями, отличаются от решений компаний в других странах.

Затем гипотезы подвергаются проверке на основе результатов дальнейшего анализа фактов и посещения компаний. Это позволяет нам оценить относительную значимость выявленных причин для объяснения расхождений в показателях производительности труда и основных средств по каждой отрасли.

Обобщение и синтез результатов

Понимание основных источников расхождений в производительности для каждой отрасли позволяет нам провести их сравнительный анализ. На основе полученных закономерностей формируются выводы относительно причин общего отставания показателя производительности труда России от других стран, а также производится оценка того уровня, до которого эти показатели могут вырасти при изменении внешних факторов. На основе этого мы определили темпы роста производительности и объемы прямых иностранных инвестиций в том случае, если бы были устранены эти внешние барьеры. Одновременно, исходя из реального опыта стран, несколько опередивших Россию в своем экономическом развитии (Польша и Бразилия), производится оценка будущих относительных темпов роста объема производимой добавленной стоимости по основным отраслям российской экономики. И наконец, на основе

оценок темпов роста производительности и относительных темпов роста объемов выпуска производится оценка динамики занятости при проведении отраслевых экономических реформ. Это служит основой для определения их возможных приоритетов, с тем чтобы обеспечить экономический рост, не доводя при этом безработицу до неприемлемого уровня.

Приложение 1:

Расчет показателей объемов производства и производительности

Производительность отражает эффективность использования ресурсов в процессе создания стоимости на рынке. Мы рассчитываем показатели производительности как отношение объема производства в течение года к затраченным за тот же самый период ресурсам.

Объем производства (добавленная стоимость)

Для любой данной отрасли используемое нами понятие объема производства отличается от традиционного понятия оборота или объема продаж. Сумма оборота включает стоимость товаров и услуг, приобретаемых предприятиями для производства конечных продуктов и услуг (например, сырого молока, закупаемого молокозаводами у сельскохозяйственных предприятий для производства пастеризованного молока). Понятие же добавленной стоимости определяется как валовая стоимость продукции за вычетом приобретенных материалов, услуг и энергии. Преимущество использования понятия добавленной стоимости заключается в том, что оно позволяет учитывать различия в степени вертикальной интеграции отрасли в разных странах. Понятие добавленной стоимости позволяет учитывать разницу в качестве производимых товаров, так как товары более высокого качества обычно продаются по более высоким ценам – и соответственно, их добавленная стоимость выше. Также учитывается разница в том, насколько эффективно используются ресурсы (например, энергоносители).

ВВП отражает совокупный объем производства с точки зрения понятия добавленной стоимости – это совокупная добавленная стоимость многих тысяч различных товаров и услуг, то есть всех произведенных конечных продуктов. ВВП отражает рыночную стоимость товаров и услуг, произведенных с помощью трудовых и капитальных ресурсов страны.

При анализе молочной и кондитерской промышленности, жилищного строительства, розничной торговли продуктами питания и потребительскими товарами, гостиничного бизнеса и производства программного обеспечения мы использовали добавленную стоимость в качестве меры объема производства отрасли. Так как показатели добавленной стоимости в разных странах выражаются в разных валютах, нами был использован курс паритета покупательной способности (ППС) для их приведения к единому знаменателю.

В тех отраслях, где мы не смогли обнаружить надежных данных о реальных ценах на ресурсы или готовую продукцию, для измерения объема производства нами использовались скорректированные физические показатели. Этот подход применялся при анализе отраслей, в которых в качестве механизма расчетов широко используется бартер, например, в черной металлургии, нефтяной, цементной промышленности и в жилищном строительстве. Для того, чтобы полученные данные были сопоставимы между различными странами, нам потребовалось внести ряд поправок. В частности, физические показатели корректировались с учетом качества продукции и ее ассортимента. Мы также учитывали разницу в объеме потребляемых ресурсов между различными компаниями и странами как с точки зрения стадий производственного процесса, включаемых в определение отрасли (например, сборка или же производство

узлов комплекующих из исходных материалов), так и с точки зрения различий в энергоемкости конечной продукции.

Паритет покупательной способности валют

Для того, чтобы привести показатели добавленной стоимости в различных странах, в единую единицу измерения, мы использовали курс паритета покупательной способности (ППС), а не рыночные курсы валют. ППС отражает соотношение реальных затрат на приобретение одинаковой корзины товаров и услуг в местной валюте в двух странах. Курсы ППС рассчитываются снизу вверх «от частного к общему», путем сопоставления реальных рыночных цен на сравнимые товары и услуги в разных странах, а затем сведения цен на отдельные товары в обобщенную цену корзины продуктов каждой отрасли и, в итоге, ВВП в целом.

Причина отказа от использования рыночных курсов валют состоит в том, что рыночные курсы являются отражением лишь внешнеторгового оборота. Они не отражают цены товаров и услуг, не участвующих в международной торговле. Более того, рыночные курсы валют подвержены колебаниям, вызываемым, например, международным движением капиталов.

При анализе макроэкономических данных и в большинстве отраслевых исследований мы использовали курсы ППС, публикуемые ООН и Госкомстатом. В принципе, для товаров одной и той же отрасли нам требуется знать паритет покупательной способности валют только по одному товару. Далее мы можем воспользоваться относительными рыночными ценами для расчета паритета покупательной способности валюты для остальных продуктов. Однако в сфере услуг, например, в гостиничном бизнесе, где выборка, применяемая для расчета официальных данных по ППС, не включает все рыночные сегменты, в которых взаимодействуют *различные* участники рынка и потребители (например, дешевые, средние и дорогие гостиницы), мы применили свою собственную оценку ППС для каждого сегмента. Эта оценка была получена на основе сопоставления цен в гостиницах одинакового качества, ассортимента предоставляемых услуг и местоположения в России и стране, с которой проводилось сравнение.

Наконец, использованные нами показатели ППС были скорректированы с тем, чтобы принять во внимание различия в ставках НДС и других налогов между странами, а также различия в стоимости используемых ресурсов (использование двойного дефлятора).

Используемые ресурсы

Ресурсы, используемые в процессе производства, включают трудозатраты и основные фонды (капитал). Расчет объема трудозатрат относительно несложен: используется общее количество проработанных человеко-часов. Когда данные о реально проработанном времени были недоступны, мы использовали оценки, основанные на данных о занятости в отрасли и количестве часов, проработанных средним сотрудником. Для данных о предприятиях России была сделана поправка на число сотрудников, занятых непрофильной деятельностью. В частности, для того, чтобы обеспечить сопоставимость данных, мы не использовали в наших расчетах занятых в сфере «соцкультбыта» предприятий, так как в других странах подобные услуги чаще всего не предоставляются компаниями. Для этого мы использовали подробные данные о том, чем и сколько занимаются сотрудники предприятий.

При анализе черной металлургии и нефтяной промышленности мы также измеряли затраты основных фондов (капитала). Подобная задача осложняется разнородностью основных фондов, включающих различного рода постройки (заводы, административные и складские здания) и технику (станки, автотранспорт и оборудование). Общий объем основных фондов формируется за счет ежегодных брутто-капиталовложений в деятельность предприятий. За период срока службы каждый компонент основных фондов «расходует» часть своей стоимости. Эта величина рассчитывается как гипотетические затраты на аренду идентичного компонента основных фондов. Именно этот показатель мы использовали для оценки величины затрат основных фондов. Так как существующие данные по ежегодным объемам капиталовложений в основные фонды несопоставимы из-за того, что в период до начала реформ цены не отражали реальную рыночную стоимость, мы произвели оценку суммарного объема основных фондов для нефтедобывающей промышленности и черной металлургии по методу «снизу вверх», то есть экстраполируя стоимость изученной выборки основных фондов на всю отрасль. При этом сопоставлении в случае черной металлургии мы исследовали подробную опись имеющегося на предприятиях оборудования, а в ходе анализа нефтедобычи была произведена оценка затрат, необходимых для бурения существующих скважин.

На основе оценки общей стоимости основных фондов мы рассчитали их ежегодные затраты по методу равномерной амортизации¹. При этом из-за отсутствия данных о сроках службы основных фондов в советское время, мы использовали аналогичные показатели США. Хотя в идеале мы хотели бы определить затраты основных фондов для каждой из исследованных нами отраслей, мы уделяли особое внимание этому показателю при исследовании нефтяной промышленности и черной металлургии, поскольку это наиболее капиталоемкие отрасли в нашей выборке. Что касается остальных отраслей, то объем основных фондов рассматривался как один из факторов, определяющих показатели производительности труда.

¹ Остаточная стоимость равна нулю.

Приложение 2: Подход к исследованию факторов, определяющих показатели производительности

На Иллюстрации 4 в сжатом виде представлен методический подход, использованный в ходе исследования факторов, определяющих показатели производительности для каждой из отраслей. Основные элементы этого подхода представлены ниже. Примеры проявления различных факторов, с которыми мы столкнулись в ходе отраслевых исследований, проведены как для того, чтобы проиллюстрировать отдельные элементы анализа, так и с тем, чтобы представить некоторые из результатов отраслевых исследований.

Процесс производства

Первая группа факторов, определяющих уровень производительности, действует на уровне процесса производства. В свою очередь эти факторы можно разделить на три категории: низкую загруженность производственных мощностей, неэффективную организацию деятельности предприятий и низкую капиталоемкость производства и несовершенство технологии. В рамках используемого нами методологического подхода факторы на уровне процесса производства определяются как действиями и решениями руководства предприятий, так и внешними факторами, на которые компания не имеет возможности воздействовать.

¶ **Низкая загрузка мощностей** отрицательно влияет на уровень производительности труда за счет того, что часть персонала компании (руководство, операторы производственных линий, сотрудники ремонтных служб, дежурные по этажам) необходима для поддержания деятельности предприятия вне зависимости от ее объемов. К этой категории также относится воздействие на уровень производительности труда того фактора, что во многих случаях не произошло сокращения переменной составляющей персонала компании, несмотря на падение объемов производства. Данная категория работающих могла бы быть уволена практически в любой момент без каких-либо существенных последствий для организации труда.

¶ **Неэффективная организация деятельности предприятий**

- **Организация труда.** К этой широкой категории относится то, как организованы и осуществляются процессы производства и другие ключевые функции компании (продажи, разработка новых продуктов, маркетинг и т.д.). Данная группа факторов отражает то, как осуществляется руководство компанией для большинства стадий производственно-коммерческой цепочки, а также те стимулы, которые определяют действия сотрудников и самих компаний.
- **Маркетинг.** Различия показателей производительности между странами могут быть обусловлены особенностями структуры спроса и предложения. В частности, производительность будет ниже, если

в структуре производства отрасли большая доля приходится на категории товаров и услуг с меньшим содержанием добавленной стоимости (например, молоко и сыр в молочной промышленности). Также на объем добавленной стоимости и, следовательно, на уровень производительности оказывают влияние различия в качестве товаров внутри одних и тех же категорий. Производство продукции или услуг с большим объемом добавленной стоимости при использовании одних и тех же ресурсов определяют более высокие показатели производительности. Еще одним источником различий в уровне производительности может быть объем ассортимента производимых товаров и услуг, а также их дизайн, который определяет сложность и ресурсоемкость производственного процесса.

- **Взаимоотношения с поставщиками.** Поставщики способны воздействовать на уровень производительности в отрасли, обеспечивая эффективную поставку комплектующих, участвуя в процессе разработки продукции, а также предоставляя товары и услуги, повышающие эффективность производственного процесса (например, специализированные субподрядчики в жилищном строительстве). На уровень производительности также влияет качество комплектующих, своевременность и надежность их поставки.
- **Обучение рядового персонала.** Эта группа факторов отражает возможные последствия для уровня производительности труда, вызываемые недостаточной возможностью обучения рядового персонала. Это может определяться образовательным уровнем, содержанием образования (предметы и навыки), меньшим уровнем мотивации персонала и отсутствием стимулов и возможностей у высшего руководства для осуществления перемен. Свою роль может сыграть то обстоятельство, что сотрудники и руководители более пожилого возраста могут более тяжело адаптироваться к переменам в их деятельности.

¶ Низкая капиталоемкость и несовершенство технологии

- **Устаревшие основные фонды (недостаточные масштабы производства, несовременная технология).** Большие масштабы производства приводят к более высокой производительности в случае, если на долю основных фондов приходится достаточно большая доля производственных затрат. Мы рассматриваем основные фонды как устаревшие, если они не позволяют обеспечить нужных масштабов производства или же если используются устаревшие технологии.
- **Недостаток инвестиций по причинам, не связанным со стоимостью капитала.** К данной категории относятся капиталовложения в модернизацию существующих жизнеспособных (то есть достаточный масштаб производства и современные технологии) мощностей и строительство новых, которые являются жизнеспособными в современных условиях экономики страны (ставка дисконтирования 30%) и равных условиях конкуренции.
- **Отсутствие инвестиций, определяемое соотношением стоимости факторов производства (рабочей силы, капитала и энергии).** К данной категории относятся инвестиции в модернизацию существующих жизнеспособных мощностей и строительство новых, которые не являются экономически целесообразными при стоимости капитала 30% и равных условиях конкуренции.

Подобные капиталовложения не являются целесообразными из-за низкой относительной стоимости таких факторов производства, как труд и энергия (например, полная автоматизация упаковки).

Взаимодействие предприятий отрасли

То, каким образом осуществляется взаимодействие отдельных предприятий в рамках отрасли, определяет, насколько сильное давление совершенствовать процесс производства испытывают руководители предприятий. В этой связи мы рассматриваем три группы факторов: конкуренция между отечественными предприятиями, присутствие наиболее эффективных иностранных конкурентов и неравные условия хозяйственной деятельности.

- ¶ **Конкуренция между отечественными производителями.** К данной группе факторов относятся различия в структуре отраслей и вызываемые этим различия в интенсивности конкуренции. При прочих равных условиях в отраслях с большей интенсивностью конкуренции руководство предприятий имеет больше стимулов заботиться об совершенствовании производственных процессов.
- ¶ **Присутствие наиболее эффективных иностранных конкурентов.** К данной группе факторов относится конкуренция с ведущими иностранными компаниями либо через импорт, либо в результате прямых иностранных инвестиций.
- ¶ **Неравные условия хозяйственной деятельности.** В нормально функционирующей рыночной экономике все компании действуют по одинаковым «правилам игры». Неравные условия хозяйственной деятельности возникают из-за неодинакового отношения органов власти к различным участникам отрасли и приводят к нарушению функционирования рыночных механизмов. В контексте отдельных отраслей это может привести к тому, что наиболее производительные компании не будут самыми прибыльными.

Внешние факторы

Внешние факторы, определяющие производительность, можно разделить на макроэкономические условия, факторы рынков труда и капитала, факторы, приводящие к неравным условиям конкуренции отдельных предприятий отрасли и прочие факторы. Хотя отдельные компании не способны повлиять на большинство из этих параметров, внешние факторы оказывают большое влияние на их деятельность.

- ¶ **Макроэкономика**
 - **Падение спроса, низкая стоимость рабочей силы, низкий уровень доходов населения.** Более низкая стоимость рабочей силы относительно стоимости капитала определяет использование руководством предприятий менее автоматизированных производственных процессов и, следовательно, приводит к более низкому уровню производительности труда. Более того, резкое сокращение спроса способно привести к падению показателей производительности в краткосрочной перспективе, т.к. в ожидании возобновления спроса руководство компаний может не изменять

объем используемых ресурсов, что приводит к низкой загрузке мощностей.

- **Страновой риск и высокая стоимость капитала (политическая нестабильность и дефицит бюджета).** Высокий уровень дефицита бюджета приводит к вытеснению ресурсов, направленных на капиталовложения в частный сектор. Более того, общая экономическая ситуация, в рамках которой действуют руководители компаний, определяет их горизонт планирования, инвестиционные и текущие хозяйственные решения. Инвестиционные решения становятся более затруднительными в нестабильных политических и экономических условиях из-за неопределенности, вызываемой высокими темпами инфляции, колебаниями валютных курсов и часто меняющейся фискальной политикой. Подобная нестабильность приводит к использованию более высоких ставок дисконтирования при оценке инвестиционных проектов, которые определяются высокой стоимостью капитала для отечественных компаний и уровнем странового риска для иностранных инвесторов. Более высокие ставки дисконтирования приводят к тому, что руководители, стремящиеся максимизировать прибыль предприятий, принимают решения об использовании других производственных технологий, что приводит к различиям в показателях производительности труда и основных фондов между странами. По нашим оценкам, устранение источников нестабильности могло бы снизить применимую для России ставку дисконтирования с 30% в реальном исчислении до 8-15%.

¶ Рынки труда

- **Ограниченная мобильность рабочей силы.** Возможности де-факто понижения заработной платы приводит к тому, что относительная стоимость рабочей силы оказывается ниже, чем уровень, определяемый предложением труда и капитала в стране. Легкость понижения реальной заработной платы (например, в результате задержек выплат и неиндексации в условиях инфляции) является следствием ограниченной мобильности рабочей силы между различными регионами страны и отраслями, что снижает привлекательность альтернативных возможностей занятости.
- **Неадекватность образования.** Руководители и персонал компаний могут иметь более низкий уровень образования или же образование с иной ориентацией с точки зрения изучаемых дисциплин и навыков, чем руководители и персонал компаний в других странах. Это может затруднить обучение рядового персонала и привести к сравнительно более низкому уровню производительности.

¶ Рынки капитала

- **Участие государства в собственности предприятий.** Степень давления со стороны собственников или акционеров компании может определять темпы повышения показателей производительности. Компании, чьим собственником является государство, могут преследовать цели, отличные от максимизации прибыли предприятия.
- **Необеспеченность прав младших акционеров.** Отсутствие должной защиты прав младших акционеров является еще одним источником возможных противоречий между интересами собственников и мотивацией руководства компаний. Поскольку руководители российских предприятий зачастую являются держателями крупных

пакетов акций, необеспеченность прав младших акционеров приводит к тому, что руководители компаний преследуют цели личного обогащения, зачастую в ущерб повышению эффективности предприятия.

¶ **Неравные условия конкуренции предприятий**

- **Неравная налоговая нагрузка.** К данной категории мы относим как прямые налоговые льготы или субсидии отдельным предприятиям, так и скрытые налоговые льготы в форме задолженности и неплатежей. Определяя налоговые преимущества, мы учитываем как содержание положений налогового законодательства, так и практику их применения.
- **Неравные условия распределения государственных заказов и земли.** К данной категории относится практика распределения государственных контрактов и заказов, а также прав землепользования.
- **Излишние административные требования.** Излишние административные процедуры и «бюрократический шантаж» повышают сложность ведения бизнеса и связанные с этим издержки, а также ограничивают возможности и мотивацию компаний совершенствовать свою хозяйственную деятельность. Подобные меры становятся особенно значимыми, когда они используются органами власти для предотвращения увольнений.
- **Неравенство фактической стоимости энергии.** Неравный подход к обеспечению собираемости платежей за электроэнергию и энергоносители приводит к различиям в эффективном уровне издержек различных производителей и, соответственно, в объеме добавленной стоимости. Этот фактор является особенно важным в энергоемких отраслях промышленности, таких, как черная металлургия и цементная промышленность.
- **Прочее (права собственности, ограничения внешнеэкономической деятельности и прямых иностранных инвестиций).** Неравенство в обеспечении прав собственности способно оказывать сдерживающее влияние на инвестиции (например, НИОКР, развитие торговых марок). Тарифные и нетарифные ограничения внешнеэкономической деятельности и прямых иностранных инвестиций снижают степень интенсивности конкуренции в отрасли и защищают низкопроизводительные предприятия.

¶ **Смежные отрасли**

- **Предьдущие и последующие звенья экономической цепочки.** Поставщики или потребители могут ограничивать уровень производительности, способствуя низкому уровню интенсивности конкуренции. Например, нетребовательность потребителей снижает стимулы к инновации для российских производителей программного обеспечения. Недостаточно развитая отрасль-поставщик может определять существенно более высокий уровень издержек у своих потребителей, не предоставляя товары и услуги, повышающие эффективность производственного процесса (например, специализированные подрядчики в жилищном строительстве) или поставляя низкокачественное или неоднородное по качеству сырье и комплектующие (например, высокое содержание бактерий в молоке, поставляемом на российские молокозаводы).

- **Недостатки инфраструктуры.** К данной группе факторов относятся различия в уровне развития инфраструктуры разных стран, включая автомобильное и железнодорожное сообщение и телекоммуникации. Смежные инфраструктурные отрасли могут оказывать отрицательное воздействие на производительность как со стороны спроса (например, затрудняя распространение товаров), так и со стороны издержек производства (например, удорожая закупки).

¶ **Прочие факторы.** Между Россией и странами, с которыми производилось сравнение, существуют различия в структуре потребительского спроса, определяемые климатическими условиями, уровнем и распределением доходов или традиционными характеристиками потребления. Подобные отличия, влияя на структуру производства, оказывают воздействие на составляющую добавленной стоимости и, соответственно, уровень производительности. Различия в производительности могут быть также вызваны структурными особенностями отдельных секторов, вызванными климатическими, географическими и геологическими условиями.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ПРИБЫЛЬНОСТЬ

В рамках любого рынка более производительное предприятие является более прибыльным, если оно не подвержено каким-либо дополнительным неблагоприятным условиям в отношении затрат. Более производительное предприятие производит те же объемы продукции с меньшими затратами и, таким образом, получает затратные преимущества или же выпускает продукцию более высокого качества и, таким образом, имеет возможность продавать продукцию по более высоким ценам.

Со временем высокая прибыльность высокопроизводительных предприятий привлечет в отрасль новых участников рынка. По мере того, как они будут достигать более высоких показателей производительности, показатели прибыльности компаний будут сближаться. В таких условиях единственный способ достижения более высокой прибыльности – поднять планку производительности выше, чем уровень конкурентов. Если в результате этого предприятию удастся достичь более высокой производительности, оно сможет опять быть более прибыльным, чем конкуренты, но только до тех пор, пока те снова не подтянутся до его уровня. Другими словами, в условиях динамичного мира прибыльность – недолговечная награда за усилия по повышению производительности. Эта зависимость существует в условиях любого рынка, кроме тех, где для всех участников не действуют одинаковые «правила игры». Как будет показано ниже, неравные условия конкуренции являются одним из важных факторов, определяющих низкий уровень производительности в России, и приводят к тому, что самые эффективные предприятия не обязательно оказываются самыми прибыльными.

Для каждого конкретного рынка более производительное предприятие более прибыльно. Это утверждение не всегда несправедливо в отношении предприятий, действующих на рынках разных стран по двум причинам. Во-

первых, более высокая стоимость используемых ресурсов может сделать более производительное предприятие, действующее на одном рынке, неприбыльным, в то время как менее эффективная компания, работающая на другом рынке, где стоимость ресурсов ниже, может оказаться прибыльной. Например, американская компания может быть более производительной, но менее прибыльной, чем российская, благодаря более высокому уровню заработной платы в США. Во-вторых, интенсивность конкуренции на разных рынках может быть неодинаковой, вследствие чего более производительная компания, действующая на рынке с высоким уровнем конкуренции, может оказаться менее прибыльной, чем менее продуктивный участник другого – монополистического или олигополистического – рынка. Так, в 80-е годы европейские авиакомпании были более прибыльными, чем более производительные компании в США, поскольку в Европе интенсивность ценовой конкуренции была слабее.

Ослабление государственного регулирования и глобализация мировой экономики способствуют устранению различий между национальными рынками. По мере исчезновения препятствий на рынках, где действуют неэффективные компании-ветераны, будут появляться более производительные новые фирмы. Подобный процесс часто происходит за счет международной торговли. Низкая стоимость ресурсов на местном рынке может оградить от проблем неэффективные компании-ветераны странах-импортерах, однако это преимущество не долговечно. Стоимость капитала (одна из важнейших составляющих затрат) выравнивается между различными странами. Со временем уровень заработной платы (вторая ключевая составляющая) придет в соответствие с уровнем производительности, и ситуация, когда в одной и той же стране низкий уровень стоимости рабочей силы будет сочетаться с высокой производительностью труда, станет невозможна. Другая форма прихода высокопроизводительных компаний на новые рынки – прямые иностранные инвестиции. В этом случае новые компании окажутся более прибыльными, чем неэффективные предприятия – ветераны рынка, так как и те, и другие действуют в равных условиях.

Таким образом, по мере либерализации и глобализации рынков единственный надежный путь повышения прибыльности компаний будет состоять в постоянном повышении производительности по сравнению с конкурентами.

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СОПОСТАВЛЕНИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Для оценки показателей российских отраслей мы сравниваем их показатели производительности труда с показателями лидирующих в этих отраслях стран. Такое сравнение позволяет нам определять, насколько эффективно организованы производственные процессы по сравнению с их потенциальным уровнем в российских компаниях. Сравнение с данными других стран дает нам также возможность выявлять причины отставания российских предприятий в области производительности, что достигается путем детального сопоставления производственных процессов и других элементов деловой практики в России и других странах.

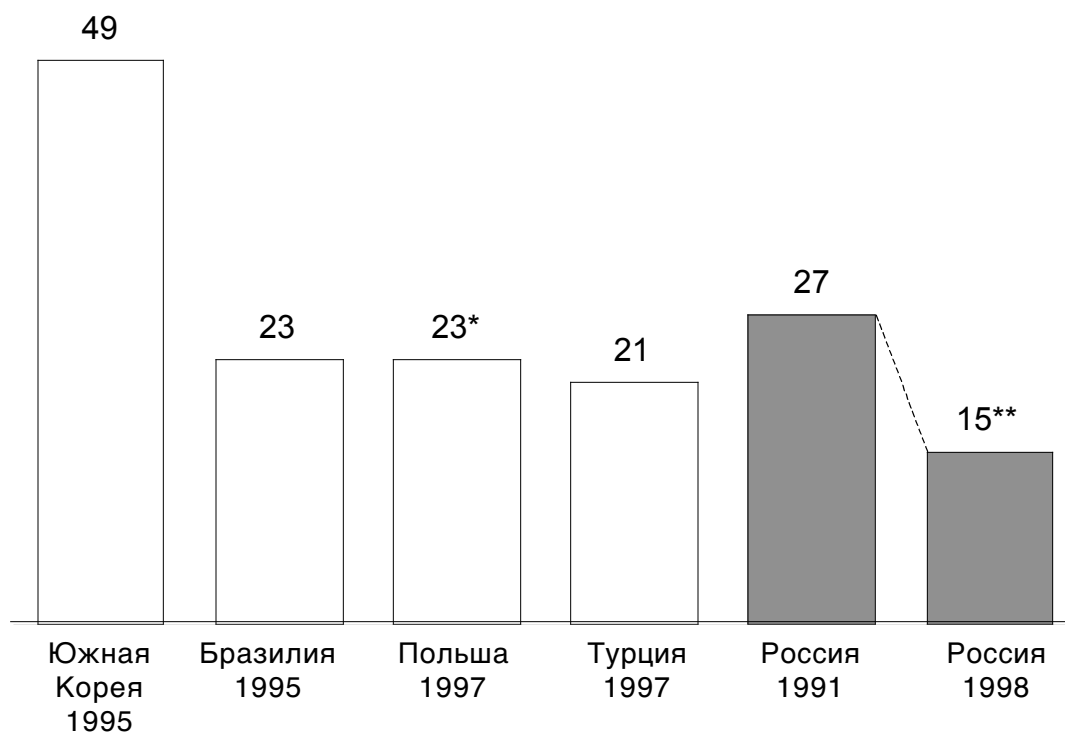
Мировые показатели производительности, однако, не должны рассматриваться как максимально достижимые. В любой момент времени отдельные компании достигают показателей производительности, превышающих средние показатели наиболее эффективных в этом отношении стран. Со временем мировые стандарты повышаются, по мере того как производительность отдельных компаний постоянно растет (Иллюстрация 5). Таким образом, показатели производительности в странах, выбранных для сравнения, можно

рассматривать как реально достижимые уровни эффективности, однако при этом их не следует считать пределом.

Независимо от того, показатели какой страны являются «мировым стандартом» производительности для каждой конкретной отрасли, нами используется одинаковая единица измерения для их выражения – процент от среднего уровня производительности отрасли в США. Среди крупных стран в США наблюдается самый высокий уровень реальных доходов, что делает логичным принятие их в качестве эталона для проведения международных сопоставлений уровня ВВП на душу населения. Хотя для некоторых отраслей показатели производительности США не являются наиболее высокими в мире, мы считаем, что использование единой системы измерения полезно как для интерпретации показателей производительности в отдельных отраслях, так и для сопоставления показателей производительности одной отрасли с другой.

ВВП НА ДУШУ НАСЕЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ПАРИТЕТА ПОКУПАТЕЛЬНОЙ СПОСОБНОСТИ

Индекс: уровень США в 1995 г. = 100



* Средняя оценка

**Уровень 1997 года - 16%

Источник: Госкомстат; БЭА; WEFA; ОЭСР; EIU

Иллюстрация 1

ДОЛЯ ИЗУЧЕННЫХ ОТРАСЛЕЙ В ОБЩЕЙ ЗАНЯТОСТИ В 1997 г.

Доля сектора в общей занятости, процент



* Образование, здравоохранение, оборона и т.п.

Источник: Госкомстат; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 2

ОТРАСЛЕВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE В РОССИИ: ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

Отрасль	Собеседования		Всего
	С компаниями отрасли	С экспертами	
• Черная металлургия	5 (информация о месте нахождения конфиденциальна)	10	15
• Цементная промышленность	3 (информация о месте нахождения конфиденциальна)	3	6
• Нефтедобывающая промышленность	3 (информация о месте нахождения конфиденциальна)	7	10
• Жилищное строительство	40 (Москва, Н. Новгород, Ростов-на-Дону, С.-Петербург, Обнинск, Череповец)	5	45
• Молочная промышленность	13 (Москва, Московская область, С.-Петербург, Череповец, Белгород, Екатеринбург)	15	28
• Кондитерская промышленность	12 (Москва, Московская область, Самара)	9	21
• Розничная торговля продуктами питания	51 (Москва, Обнинск, Владимир, Юрьевец)	11	62
• Розничная торговля потребительскими товарами	76 (Москва, Самара, Московская область)	3	79
• Гостиничные услуги	34 (Москва, С.-Петербург, Новгород, Н.Новгород, Краснодар)	8	42
• Производство программного обеспечения	11 (Москва, С.-Петербург)	5	16
• Всего	248	76	324

Источник: McKinsey Global Institute

Иллюстрация 3

ИСТОЧНИКИ НИЗКОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

- Важно
- Менее важно
- Не важно

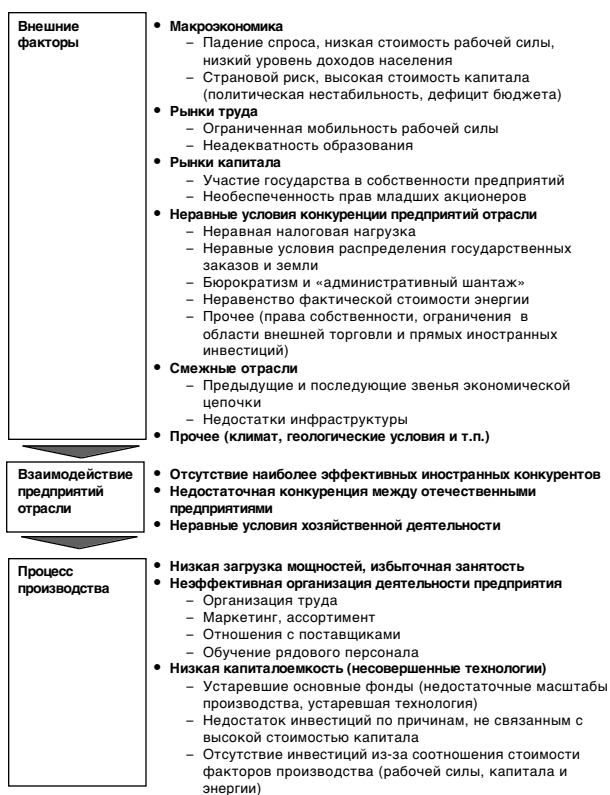
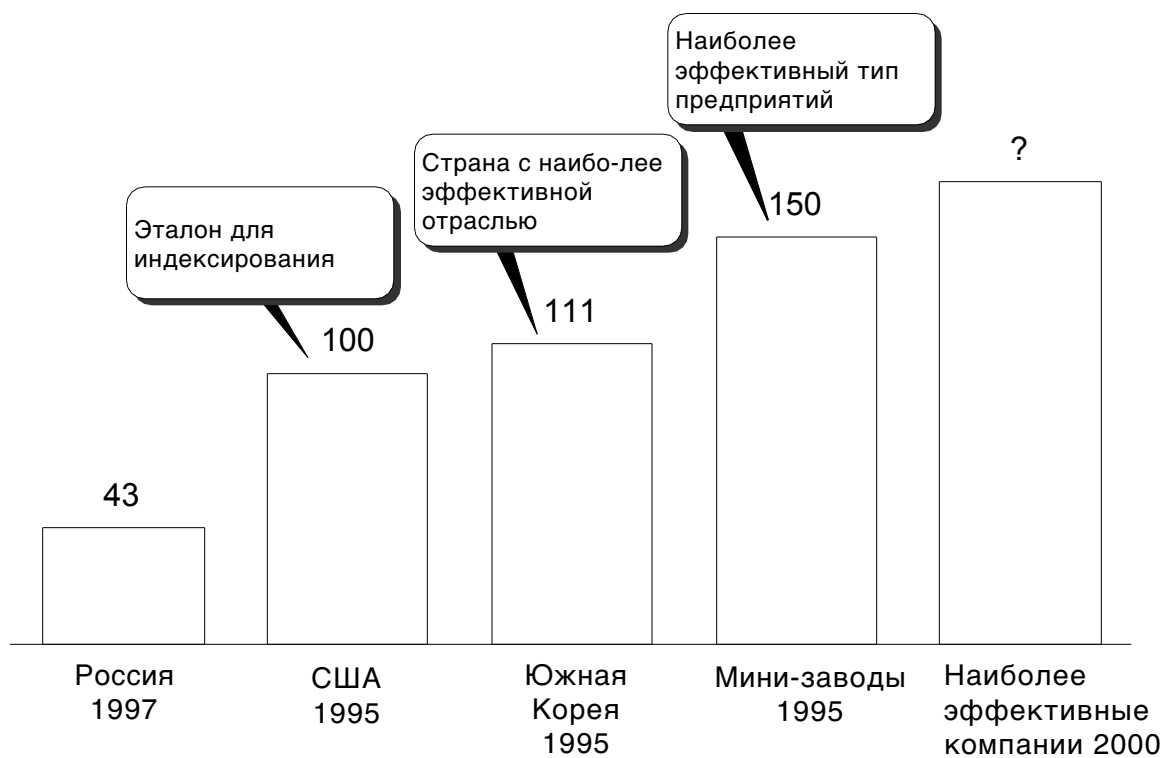


Иллюстрация 4

РУБЕЖ МИРОВЫХ СТАНДАРТОВ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ: СОВОКУПНЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ В ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ

ПРИМЕР

Индекс: уровень США в 1995 г. = 100



Источник: Отраслевые ассоциации; VDH; James King; Анализ "МакКинзи"

Иллюстрация 5