

ПРИНЦИП ЛИБИХА, ИЛИ КАК ПОВЫСИТЬ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ БИЗНЕСА

СВИНОВОДСТВО — ЭТО БИЗНЕС, В КОТОРОМ МОЖНО ХОРОШО ЗАРАБОТАТЬ, ОСОБЕННО СЕГОДНЯ, КОГДА ЦЕНЫ НА СВИНИНУ ДОСТАТОЧНО ВЫСОКИ — ОТ 80 ДО 95 РУБ. В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КАТЕГОРИИ. ОДНАКО ПОСЛЕ СНИЖЕНИЯ ПОШЛИН НА ВВОЗ ИМПОРТНОГО МЯСА МНОГИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ФЕРМЕРСКИЕ ХОЗЯЙСТВА МОГУТ ОКАЗАТЬСЯ БАНКРОТАМИ. КАК СОХРАНИТЬ СТАТУС-КВО В ТАКОЙ СИТУАЦИИ И УВЕЛИЧИТЬ ПРОДУКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА — ОБ ЭТОМ РАЗГОВОР С НАЧАЛЬНИКОМ ОТДЕЛА РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ РАЦИОНОВ КОРМЛЕНИЯ **ДМИТРИЕМ РОМАНОВЫМ**, ВЕДУЩИМ СПЕЦИАЛИСТОМ КОМПАНИИ «БИОЭНЕРГИЯ».

Дмитрий, насколько рентабельнее стали отечественные хозяйства, где вы проводите времени больше, чем в офисе, за последние 20 лет?

В настоящее время животноводы максимально уделяют внимание таким факторам, как себестоимость корма и экономическая эффективность предприятия. Так, срок использования свиноматки при интенсивном ведении свиноводства сократился до 2,5–3 лет. За это время на современных предприятиях свиноматка может принести до 75 поросят, раньше — столько же только за 5 лет. Сейчас, чтобы вырастить одного поросенка до 100 кг, на наших лучших предприятиях скармливают всего 250–270 кг комбикорма. Раньше расход зерна не считали, а нынче каждый килограмм на учете, так как это деньги. Вот самый простой расчет: 1 кг живка стоит 80–95 руб., а свинья массой 100 кг — 9 тыс. руб. Ей нужно скормить 250–270 кг комбикорма в среднем по цене 11–12 руб., то есть себестоимость корма составит примерно 30 руб. На эту сумму накладываются производственные издержки. В среднем хорошей себестоимостью считаются 50 руб. Исходя из этого, можно примерно посчитать рентабельность хозяйства с такой себестоимостью. Она составит 60–90%. Но это пока. После вступления в ВТО пошлины снизятся, и к нам повезут свинину по европейским ценам — примерно 60 руб. за 1 кг в живом весе при себестоимости 52–53 руб. Рентабельность там намного ниже, чем у нас сейчас (15%). Отечественные цены упадут, по прогнозу, до 75 руб., но, может быть, не в этом году, а в следующем, по мере того, как будут снижаться пошлины.

Рацион кормления в «Биоэнергии» подбирают для каждого хозяйства индивидуально или есть какие-то общие рецепты?

Мы начинаем работу с анализа проблем хозяйства. Выясняем, какова себестоимость продукции? Какие задачи ставит перед собой руководство? Делаем это для того, чтобы предприятие могло максимально реализовать свой потенциал, больше зарабатывать и получать с нашей помощью прибыль. Специалисты нашей компании анализируют все показатели: генетику, содержание, ветеринарное состояние, использование площадей, уровень и тип кормления, кормовую базу и результаты. И сразу становится понятно, на чем предприятие теряет, за счет чего можно поднять уровень рентабельности. Допустим, мы видим, что предприятие за 200 дней выращивает товарную свинку весом 100–103 кг. Чтобы вырастить свинку такой массы, в хозяйстве скармливают 350 кг комбикорма, с кормовой себестоимостью 35 руб. Комбикорм, который предлагаем мы, обойдется вроде бы дороже, допустим, на 2 руб. Нам говорят: «Как вы поднимете рентабельность, если ваш рацион дороже?». Считаем вместе: тратится 350 кг комбикорма по 10 руб. за 1 кг, а мы предлагаем по 12, но употребится не 350 кг, а 250. И свинка вырастет не за 200 дней, а за 160–170 дней. А за счет лучшей конверсии, быстроты роста животных с 1 кв. м площади можно больше продать мяса. Зарплата при этом остается прежней, количество электроэнергии и другие затраты — те же. При этом у нас нет никаких стандартных рецептов, как у зарубежных компаний, все индивиду-



ально для каждого хозяйства. Рассчитывая программу кормления с учетом всех особенностей предприятия, мы устанавливаем реальные показатели, которые можно получить, включая конверсию, среднесуточные привесы, массу свинки, себестоимость корма.

Мы вырабатываем не комбикорм, а добавку, то есть часть комбикорма, занимающую около 5% от его состава. Остальные 95% — это то, что есть в самом хозяйстве: ячмень, пшеница, подсолнечный шрот, рыбная мука, соевый шрот. И в этих 5% заложено все для того, чтобы комбикорм принес предприятию недостающую рентабельность, за счет чего оно удержится на рынке. Если и после этого люди не верят, применяем другой способ, показывая эффективность добавки, например, на 100 свиньях. Тогда уж возникает безоговорочное доверие....

Какие компоненты в рационе свиней считаются самыми важными для увеличения продуктивности?

В настоящее время можно говорить примерно о полусотне таких компонентов, и каждый из них важен. Недооценка какого-то может существенно повысить себестоимость. Речь идет не только об их количестве, но и соотношении между ними в рационе. И у каждой компании, конечно, есть

собственные секреты и наработки, но все это создается, чтобы увеличить качество продукта и рентабельность хозяйств. Что касается соотношения компонентов, то проще всего это понять на примере так называемой бочки Либиха — по аналогии с бочкой, уровень воды в которой не может быть выше, чем высота самой низкой рейки. «Рост организма ограничивается ресурсом, который находится в относительном недостатке». Наиболее распространенная ошибка многих составителей рационов в том, что они уделяют внимание только количеству протеина в комбикорме, что определяет его стоимость. Однако если не учтены остальные компоненты и соотношения между ними, роста продуктивности не будет, так как протеин просто «вытечет» из бочки. Поскольку белок — один из самых дорогостоящих компонентов, комбикорм в этом случае будет дорогим, но неэффективным. Также необходимо учитывать синергизм и антагонизм различных минеральных веществ, таких как кальций и цинк. Затрачивая определенные средства на тот или иной микро- и макроэлемент в комбикорме, но не учитывая его взаимодействие с другими, можно значительно повысить цену на продукт, снизив при этом его эффективность.

В вашей практике бывали случаи, когда владельцы бизнеса хотят снизить себестоимость, не повышая качества продукта? Говорят при этом: дайте нам какую-нибудь волшебную добавку...

Конечно, бывали. Чаще всего они просят: «Сделайте так, чтобы было дешевле, а продукт стал лучше». Объясняем, что такое невозможно. Иногда, правда, когда мы видим, что людям просто всучивают дорогие препараты, не приносящие пользы, то рекомендуем отказаться от них и добавить другие компоненты, более дешевые, которые значительно улучшат ситуацию. Бывает, что в хозяйстве для взрослых животных используют такой же рацион, как и для маленьких поросят, которым для роста и развития нужно намного больше питательных веществ и витаминов. Некоторые думают, что свинья быстрее вырастет, если ее кормить как маленького поросенка весь период. Но ведь для каждого возраста необходимы особые питательные вещества. То

есть люди выкидывают деньги впустую, повышая себестоимость конечного продукта.

Кроме того, одним из факторов увеличения себестоимости становится недооценка возможностей оборудования на предприятии и качества смешивания продукта. Очень часто в кормоцехах свинокомплексов, где установлено простое оборудование, по своим техническим характеристикам предназначенное для смешивания измельченного зерна только с белково-витаминными концентратами, пытаются производить комбикорм с вводом витаминно-минеральных премиксов в количестве 0,5–1%. Самый используемый при этом аргумент — с премиксами комбикорм дешевле, чем с концентратами. Однако, проверяя качество этого комбикорма, мы чаще всего видим полное его разбалансирование по всем показателям. При этом некоторые предприятия умудряются вводить и смешивать не только премиксы, но и ферменты — 50 г на 1 т комбикорма, или 0,005%. В результате, покупая те же дорогостоящие компоненты для выработки концентрата (белковое сырье, аминокислоты, адсорбенты, подкислители, премиксы) и вырабатывая при этом несбалансированный комбикорм, производители свинины повышают себестоимость своей продукции, думая при этом, что кормят дешевым и сбалансированным комбикормом.

Хорошо, вот вы сбалансировали рацион своей добавкой, а через некоторое время выясняется, что продуктивность не увеличивается. С чем это может быть связано?

Да, крайне обидно, когда ты вкладываешь душу в продукт, знаешь, что он должен работать на все 100%, а при его использовании на адаптированном под него предприятии вдруг говорят, что показатели стали хуже. А мы точно знаем, что хуже быть не может. Приезжаем — кормушки пустые, половина из них не работает, интересуемся: «А вы вообще пробовали кормить свиней комбикормом с нашей добавкой?». Отвечают: «Ну, мы кормим до 14 ч, а потом рабочий день заканчивается, и мы уходим домой». Спрашиваем, когда следующее кормление? Оказывается, в 10 ч следующего дня! То есть перерыв больше 20 ч. О каких хороших результатах можно

говорить? Это ежедневная работа обслуживающего персонала, а именно недоработка рабочего, который получает 4 тыс. руб. в месяц и считает, видимо, что директор должен сам решать эту проблему.

По сути, человеческий фактор нивелирует вашу работу.

Нужно признать, что с кадрами проблема. Причем это наблюдается на всех уровнях: начиная от рабочего и заканчивая руководителями предприятий.

Разработали мы как-то одному хозяйству определенную схему рациона, и только через месяц узнали, что в хозяйстве заменили один из закончившихся компонентов другим. «Подумаешь, это же свиньи, что им будет» — таков обычный ход мысли в хозяйствах. Конечно, нужно подбирать кадры. Там, где у нас работает 500 человек, на таком же предприятии в Европе трудится в 10 раз меньше. Все автоматизировано, люди ответственно делают на своем участке работу, словом, то, что и должны делать.

У них и заработная плата выше.

Да, потому что мотивация другая. А у нас работница, обихаживая свиноматок, маленьких поросят едва ли не круглосуточно, получая за это 5–6 тыс. руб., признается, что ни сил, ни желания работать у нее уже нет. А ведь именно эти поросята — основа всего. Ну что мы можем требовать от нее? Поэтому возникают проблемы с сохранностью животных и другие.

И как же изменить эту ситуацию?

Мотивировать персонал так, чтобы он не мог вредить, нацеливать на максимальное получение продукции. Нужно исходить из площади свинокомплекса. С учетом технологии производства легко посчитать, сколько мяса в год можно получать с 1 кв. м. Например, с площади 1000 кв. м. — 100 т мяса. Это норма. Работники должны при этом знать, что объем, полученный сверх нормы, будет премироваться. В каждом периоде должна быть общая заинтересованность. И еще один фактор — количество поросят-отъемышей на станок. Мы эту технологию перенимаем у европейцев, на которой зарабатывают все — от простых рабочих до руководителей. Вот эти два фактора должны лежать в основе работы любого свинокомплекс-

са, и они скоро станут актуальными. Предприятия, которые не смогут так мотивировать своих работников, просто поставят под вопрос дальнейшее свое существование. Мы наблюдаем, какую бы генетику и оборудование не закупило предприятие, если не будет сбалансированного комбикорма и правильно мотивированного персонала, который донесет до каждого поросенка необходимый ему рацион, на выходе оно ничего не получит, не сможет работать на рынке и, скорее всего, закроется.

Вы связываете процесс преобразований со вступлением в ВТО?

В России сейчас около 17 млн свиной, а нужно 30–33 млн. С ВТО или без него мы должны поднять свиноводческую отрасль и обеспечить перерабатывающие предприятия отечественной свининой.

Как вы считаете, насколько мы действительно отстали от Европы и есть ли шанс догнать ее по технологии, по мотивации персонала, за сколько лет?

Думаю, лет за пять. На самом деле, отставание было гораздо серьезней и в свиноводстве, и комбикормовом производстве. Мы уже давно должны быть впереди всех стран.

Пять лет не такой уж большой срок.

Имею в виду, что за эти пять лет останутся те предприятия, которые вовремя поймут, как надо работать, и начнут использовать все факторы, о которых мы говорили. Когда в бочке Либиха все планки выровняются — каждому фактору будет уделено внимание и прибыль перестанет утекать через бреша, тогда можно говорить о том, что все процессы в бизнесе сбалансированы, и такое предприятие,

безусловно, будет процветать. Выживет сильнейший. Возможно, это и к лучшему. Да и будет определенная конкуренция по мясу.

А цифра, о которой вы говорили, — 33 млн свиной — действительно достижимая?

Конечно. В дальнейшем мы начнем экспортировать свинину. В Европе все равно нет таких возможностей. Там свиной-то негде держать, нет столько земли и зерна. Да, мы технологически отстаем в этом вопросе, но уже за последние годы научились многому. Сами европейцы говорят, что Россия скоро будет кормить весь мир. В Китае уже 1 млрд людей. Там более 400 млн свиной, но им не хватает мяса, потому что население постоянно увеличивается. Нам есть над чем работать, куда двигаться. ■

ЛАРИСА МАРШТУПА