

# МАТЕРИАЛЫ СЕМИНАРА, проведенного МСХП РБ и MURL NRW 07... 08.11.99 г. в г. Минске

## 1. Наши партнеры в Германии

Северный Рейн-Вестфалия (NRW) - самая густо населенная федеральная земля, ее население составляет почти 18 миллионов человек. Ранее она ассоциировалась преимущественно с фабричными дымовыми трубами, надшахтными коперами и доменными печами. За последнее столетие здесь произошло радикальное изменение структуры. Страна, основу экономики которой традиционно составляли уголь и сталь, превратилась в государство с новыми, перспективными отраслями промышленности. Почти половина населения проживает в крупных городах с численностью свыше 100 тысяч жителей. Плотность населения в Рурской области одна из самых высоких в Европе - 527 человек на 1 кв. км (всего здесь проживает 5,4 миллиона жителей). Кроме того, область Рура - это крупнейший европейский индустриальный регион и энергетический центр Германии, ведь здесь 30 электростанций.

Сотрудничество земли Северный Рейн-Вестфалия и Республики Беларусь в сфере аграрного хозяйства началось в 1993 году, когда делегация Республики Беларусь посетила землю Северный Рейн-Вестфалия. Основная тема поездки - сельское хозяйство. С этого времени организация шестимесячной практики для белорусских специалистов-аграрников на сельскохозяйственных предприятиях земли Северный Рейн-Вестфалия является ядром тесного сотрудничества. Эта практика служит не только передаче профессиональных знаний и умений, но и дает возможность получить впечатления о стране и людях, культуре и ландшафте, формах жизни и других политических и общественных системах, лично познакомившись с ними. Кроме этого, она позволяет завести новых друзей. Пословица "Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать" подтвердила себя уже не один раз. В этом убедились и многие экспертные делегации, побывав в странах партнеров и познакомившись с условиями в каждой стране. Эти посещения были отправной точкой для полных доверия отношений, профессионального сотрудничества и успешных проектов.

По поручению Министерства по охране окружающей среды, землеустройству и сельскому хозяйству (MURL NRW) Общество Карла Дуйсберга с 1993 года осуществляет программы по повышению квалификации для граждан Беларуси, Латвии и Эстонии на территории земли Северный Рейн-Вестфалия. К этому относится и практика для фермеров, и мероприятия по повышению квалификации для специалистов и руководящих работников названных государств.

**Общество им. Карла Дуйсберга (CDG)** является общественно - полезной организацией по повышению квалификации специалистов разных стран и развитию персонала. Оно образует вместе с рядом партнерских организаций в Германии и за рубежом международное объединение, ориентированное на программы повышения квалификации, обмена специалистами и руководящими работниками и программы по изучению иностранных языков.

Целями объединения общества Карла Дуйсберга, основывающегося на совместной программе действия предприятий и государства, являются международный трансфер ноу-хау и обмен опытом, распространение импульсов для процесса развития, формирования личности путём обретения опыта в зарубежных странах и международное сотрудничество.

Общество Карла Дуйсберга, основанное в 1949 году, является головной организацией объединения. Его центральное руководство находится в Кёльне и оно имеет свои бюро во всех 16 федеральных землях Германии. Общество получило своё название в честь предпринимателя и президента промышленного союза Карла Дуйсберга (1861-1935), поощрявшего профессиональный опыт немецких студентов в Америке и положившего, тем самым, начало дальнейшему развитию сотрудничества. Программы общества CDG направлены на подготовку специалистов и руководящих работников Германии и других промышленно развитых стран, развивающихся и стран средней и восточной Европы. В этих программах приняли участие 200000 человек. Многие из них сегодня занимают высокие посты у себя на родине.

Карл Дуйсберг Центрен (Кёльн), дополняет спектр услуг общества CDG в области курсов по изучению немецкого и иностранных языков и проводит программы по повышению квалификации для частных и общественных заказчиков.

Организация CDG Интернешенл Инкорпорейтид (Нью-Йорк) и Ниппон-CDG (Токио) поддерживают обмен специалистами с США и Японией и осуществляют свои собственные программы.

В 49 странах третьего мира поддерживает союзы специалистов - возвращенцев и руководящих работников, обученных в Германии.

Международный зарегистрированный фонд поощрения им. Карла Дуйсберга и одиннадцать региональных рабочих кружков в Германии, к которым относятся в общей сложности более чем 1000 предприятий, союзов и персон, дополняют деятельность CDG-объединения собственной инициативой.

## **2. Программа семинара**

Открытие семинара представителем Минсельхозпрода Беларуси и MURL NRW.

Доклад по опыту, накопленному в области проекта по кормовому угодию.

Обмен опытом между участниками на тему мероприятий по повышению квалификации, проведенных в 1999 году в федеральной земле Северный Рейн-Вестфалия.

Доклад об опыте, накопленном по использованию машин и оборудования на межхозяйственном уровне в Минской области.

Прочие выступления.

Вступительный доклад на тему "Управление предприятием", докладчик господин дипл. инж. Иоганн Лампе, Сельскохозяйственная палата Рейнланд.

Сферы осуществления расчетов на предприятии.

Планирование и анализ деятельности предприятия.

Инвестиции и финансирование.

Заключительная дискуссия.

## **3. Управление предприятием (доклад И.Лампе)**

**Принятие решения об учреждении предприятия.** Народному хозяйству требуются все новые и новые предприятия, а также люди, открывающие свой частный бизнес. За счет этого создаются новые рабочие места, появляются новые идеи и продукты на рынке; они оживляют соревнование и осваивают новые рынки.

Однако процесс учреждения предприятий или основания собственного частного дела (бизнеса) подчиняется своим собственным закономерностям. Поэтому путь к самостоятельной деятельности нуждается в долгосрочной и тщательной подготовке. В ходе консультаций с людьми, которые собираются открыть частное дело, возникает множество вопросов, выходящих далеко за рамки собственно консультации по проблемам финансирования. К тому же, у этих людей, планирующих приступить к своему бизнесу, зачастую наблюдается существенная нехватка информации. Из целого ряда комплексов проблем следует упомянуть, например, вопросы, касающиеся финансирования, места расположения предприятия или объекта и ответственности или же гарантии (правовой формы предприятия). Эти моменты определяют процесс создания предприятия и тем самым формулируют цель долгосрочной деловой политики. К сожалению, указанные выше комплексы проблем не всегда отражаются в действиях, направленных на достижение поставленной цели. В таких случаях часто приходится иметь дело с неизбежными последствиями. Приблизительно от половины всех новых начинаний отказываются в течение первых пяти лет или же от них приходится отказаться по причине экономических неудач. Чтобы этого по возможности не случилось, консультации по вопросам учреждения собственного предприятия имеют такое же важное значение, как и консультации впоследствии, то есть на этапе становления предприятия.

Неотъемлемые предпосылки успеха заключаются в соблюдении требований, предъявляемых с точки зрения экономики и организации управления производством, а также в знаниях на тему социальных отношений. К сожалению, опыт часто свидетельствует о том, что на начальном этапе можно было бы избежать серьезных ошибок при условии более тщательного планирования. От тщательного проведения планирования и подготовки в существенной степени зависит последующий успех. Однако для этого нет готовых рецептов, потому что каждое новое основываемое дело отличается своей спецификой, а каждый отдельный случай необходимо продумать на базе индивидуального подхода.

Приведенные ниже указания следует рассматривать как пособие-напоминание, служащее в качестве подспорья при решении многочисленных вопросов, обрушивающихся на учредителя нового предприятия или хозяйства.

**Инвестиции и финансирование.** Определение потребности в капиталовложениях и путей их финансирования является двумя сторонами главной проблемы, с которой сталкивается каждый, кто собира-

ется основать собственное дело.

Как правило, следует исходить из того, что каждый из кандидатов в бизнесмены владеет частью необходимого капитала или же накопил ее: долю собственного капитала. Остальную часть требуемых финансовых средств приходится получать в качестве ссуды или кредита: заемный или привлеченный капитал.

Теперь необходимо осуществить финансирование учреждения запланированного предприятия из этой "кастрюли", то есть за счет собственного плюс заемного капитала.

Разрабатывая план инвестиций, следует обратиться за помощью к консультанту по вопросам организации производства. По схеме финансирования следует посоветоваться с банком.

Вопросы, возникающие у каждого человека, который задумал основать собственное дело, заключаются в следующем: сколько мне нужно вложить и как я буду финансировать эти инвестиции?

Сначала мы обратимся к вопросу инвестиций. В этой связи различают следующие формы инвестиций.

1. *Инвестиции в основные средства.* Их можно подразделить следующим образом: участки (площади), включая побочные затраты, например: геодезическая съемка участка (при приобретении); машины, устройства, технические установки и оборудование; производственный инвентарь и оборудование офиса; инвестиции в основные средства.
2. *Инвестиции в оборотные средства.* Наряду с инвестициями в основные средства необходимо обеспечить оборотные средства. Сюда относятся: средства производства (семенной материал, удобрения, корм и т. д.); капитал на приобретение скота; прочее (например, на случай неурожая); наличный капитал в качестве резерва для финансирования; первоначальное оснащение оборотными средствами.
3. *Текущие производственные затраты.* Помимо инвестиционных затрат на основные и оборотные средства, образуются текущие производственные затраты. В течение первых недель или месяцев постоянно возникают эксплуатационные расходы, причем доходы начинают поступать лишь позже. В плане инвестиций необходимо дополнительно предусмотреть средства на покрытие этих текущих затрат.

На начальном этапе следует учитывать следующие затраты: расходы по заработной плате/окладам для персонала; аренда; отопление, электроэнергия, водоснабжение; налоги и страхование; почтовые сборы за телефон; телекс и почту; оплата процентов; расходы на рекламу, на автомобильную технику, прочее; текущие ежемесячные производственные затраты.

Рекомендуется принять в расчет текущие производственные затраты на первые три месяца в качестве паушального резерва.

4. *Средства на обеспечение частного существования.* В процессе планирования инвестиций в качестве последнего фактора затрат следует учесть издержки на оплату собственных (частных) расходов, так как на начальном этапе, как правило, не сразу поступает прибыль. Средства на обеспечение частного существования должны покрывать период от трех до шести месяцев.

Потребность в капитале и общая нагрузка на начальном этапе (пункты 1-4). Общая сумма всех затрат дает размеры потребности в капитале для основания собственного дела/учреждения, предприятия.

Общая потребность в капитале состоит из: а) инвестиции/оборотные средства; б) первоначальное оснащение оборотными средствами; в) текущие производственные затраты за первые три месяца; г) средства на обеспечение частного существования; д) резерв на непредвиденные случаи.

**Финансирование.** Следующий раздел посвящен финансированию необходимых инвестиций. В отношении финансирования надлежит учитывать следующие принципы, а именно аспекты рентабельности, ликвидности и стабильности.

Каждый предприниматель стремится к тому, чтобы обеспечить остаточный доход в процессе хозяйственной деятельности и обеспечить базу для существования семьи и предприятия.

Поэтому организация предприятия и управление им должны быть направлены на реализацию трех целей предпринимательской деятельности.

Рентабельность: Достаточна ли прибыль?

Стабильность: Обеспечено ли финансирование, формируется ли достаточное количество собственного капитала?

Ликвидность: Обеспечена ли в любое время платежеспособность предприятия?

Показателем оценки рентабельности является прибыль, то есть доход от основной деятельности предприятия за вычетом расходов.

Стабильность предприятия находится под угрозой, если инвестиции не приносят ожидаемой прибыли. Чем выше доля собственного капитала, тем больше шансов справиться с трудностями на переходном этапе.

Ликвидность обеспечена, если в распоряжении имеется достаточно свободного наличного капитала для осуществления текущего платежного оборота и если удастся реализовывать в срок все платежи. Конкретную ликвидность можно будет оценить, сопоставив ожидаемые поступления и расходы.

Главная проблема для учредителей собственного бизнеса будет, вероятно, заключаться, как правило, в привлечении капитала, необходимого для финансирования инвестиций. Наряду с долей собственного капитала, который, как правило, должен составлять не менее 20 % от общего объема инвестиционных затрат, для финансирования привлекаются главным образом заемные средства. К собственному капиталу относятся также средства возможно имеющихся компаньонов (совладельцев), у которых, в свою очередь, есть в большинстве случаев право участвовать в принятии решений, зафиксированное в договоре. Далее, при определенных обстоятельствах к собственному капиталу можно отнести в ограниченном объеме и работы/услуги, реализуемые собственными силами.

Каждый желающий основать собственное дело или хозяйство, должен постараться получить достаточно полную информацию о возможностях финансирования, а также о возможности использования государственных программ по оказанию содействия.

#### **Требования, предъявляемые к основателям новых предприятий/хозяйств.**

Многолетний профессиональный опыт

Профессиональная квалификация на уровне выше среднего

Базовая квалификация по экономике и организации деятельности предприятия

Социальная квалификация (например, способность к общению с другими людьми)

Контакты с потенциальными заказчиками

Достаточная база в виде собственного капитала

Способность выносить нагрузки, поддержка со стороны семьи

Бережливость

Стойкость в преодолении затруднений

#### **Учреждение собственного предприятия - методика и последовательность действий.**

Идея основать собственное дело

Анализ личных предпосылок

Концепция предприятия

Учреждение нового предприятия, участие в уже существующем предприятии, приобретение уже существующего предприятия

Место расположения предприятия

Продукты и услуги

Связи на основе отношений кооперации

Конкуренция

Частные, текущие расходы

План (схема) финансирования

Собственный капитал + материальные ценности

Частные ссуды

Денежные средства из программ по оказанию содействия (побочные доходы и т.д.)

Прогноз рентабельности

План обеспечения ликвидности

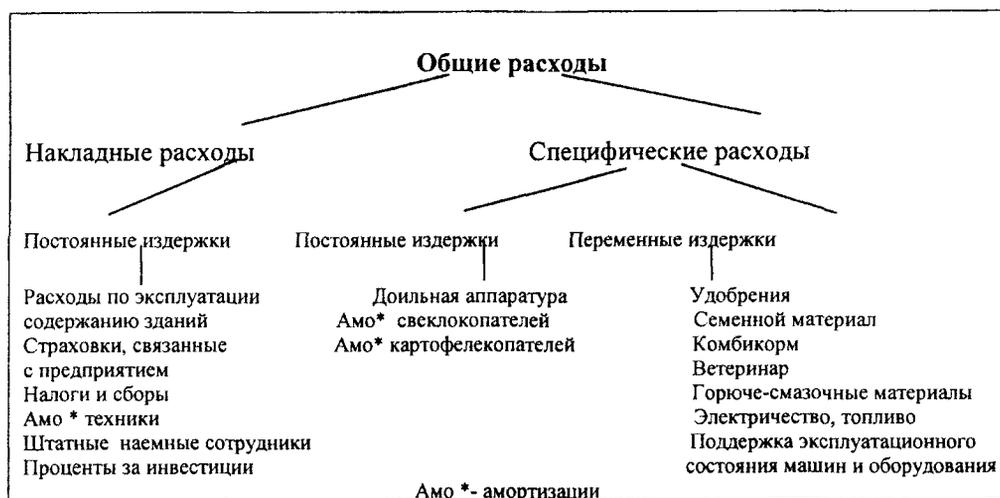
Реализация намеченных целей

Консолидация собственного предприятия/дела/хозяйства

**Факторы, влияющие на конкурентоспособность отдельных предприятий.** Внешние: аграрная политика страны (правовые, налоговые рамочные условия); ситуация на рынках (продукты и средства производства); перспективное развитие цен.

Внутренние: перспективное развитие затрат; производственные мощности предприятия; менеджмент, управление предприятием.

**Расчет затрат.** В отношении расчета затрат мы имеем дело с рядом понятий, которые нуждаются в пояснении. На иллюстрации в схематическом виде приводятся различные понятия, связанные с затратами.



*Задачи в связи с расчетом затрат.* Учесть фактически возникшие издержки в виде расчета фактических затрат - это контроль за производственным процессом. Планировать будущие затраты в виде расчета плановых затрат при помощи заданных значений или нормативов - это помогает создать базу для принятия решений.

#### Расчет расходов по содержанию машин и оборудования

Машина: комбайн, рабочая ширина 4 м

Данные для расчета издержек		
Закупочная цена		A = 140 000 DM
Срок эксплуатации по времени		N = 10 лет
Суммарная эксплуатация по производительности		n = 800 га
Предел амортизации		N = 80 га в год
Остаточная стоимость		R = 20 000 DM
Ежегодная загрузка		j = 60 га
<b>Постоянные издержки</b>		
Амортизация	12 000 DM/год	
Процентная ставка	4 800 DM/год	
Размещение в помещении		
0,5 % от закупочной цены	700 DM/год	
Страхование 0,5 % от закупочной цены	700 DM/год	
<b>Итого из расчета на рабочую площадь</b>	<b>18 200 DM/год</b>	<b>303 DM/га</b>
<b>Переменные издержки</b>		
Затраты на ремонт		50 DM/га
Затраты на производственные материалы и техническое обслуживание		20 DM/га
<b>Итого</b>		<b>70 DM/га</b>
<b>Общие затраты (постоянные и переменные издержки)</b>		<b>373 DM/га</b>

К расходам по содержанию машин и оборудования относятся все расходы, вызываемые машиной в течение года. Их можно разбить на следующие виды издержек.

1. Капитальные затраты.

1.1 Процентная ставка (издержки на использование капитала).

- 1.2. Затраты на ремонт и техническое обслуживание.
2. Затраты на производственные материалы (топливо, горюче-смазочные материалы).
3. Затраты на размещение в помещениях и страхование.

Необходимость в амортизационных отчислениях возникает вследствие уменьшения стоимости средств производства. Снижение стоимости может быть вызвано техническими (например, износ) и экономическими (например, технический прогресс) причинами. При этом главная цель, с точки зрения экономики производства, заключается в как можно более правильном распределении сумм амортизационных отчислений по периодам использования машины. Чем больше срок эксплуатации, тем длиннее период времени, по которому можно распределить уменьшение стоимости, то есть тем меньше амортизационных отчислений приходится на год.

Проводя расчет расходов на содержание машин и оборудования, труднее всего калькулировать затраты на ремонт машины. Трудности с учетом этих затрат объясняются тем, что все расходы на ремонт машины становятся известными лишь после того, как машина больше не используется, выбраковывается или продается. По этой причине при планировании приходится опираться на эмпирические или нормативные значения. Эксплуатационные издержки, а также затраты на размещение в помещении и на страхование имеют в общей сложности небольшое значение.

### Затраты на эксплуатацию комбайна в зависимости от обрабатываемой площади -Комбайн с рабочей шириной в 4 м -

Обрабатываемая площадь	Постоянные издержки	Переменные издержки	Итого	Стоимость рабочей силы	Итого
га	DM/га	DM/га	DM/га	DM/га	DM/га
40	320	70	390	30	420
60	303	70	373	30	403
80	228	70	298	30	428
100	182	70	252	30	282
120	158	70	192	30	222
140	130	70	280	30	230
160	114	70	184	30	214
Для сравнения: предприятие-подрядчик				250 - 300 DM/га	
Одинаковый уровень затрат с предприятием-подрядчиком				при ок. 100 га	

### Ежегодные затраты на тракторы (тягачи)

Величина	60 л. с.	90 л. с. (AR)	120 л. с. (AR)
Закупочная цена	55000	80000	100000
Срок эксплуатации (лет)	12	12	12
Ежегодная загрузка (часов)	700	700	700
Остаточная стоимость	5500	7000	8000
<b>Ежегодные затраты</b>			
а) <b>Постоянные издержки</b>	DM/год	DM/год	DM/год
Амортизация	4 125	5920	7670
Процентная ставка (7 %)	2 120	3045	3780

Страхование и размещение - 1 % от закупочной цены	550	800	1 000
Итого	6885	9765	12450
<b>б) Переменные издержки</b>			
Затраты на ремонт	DM/т-час	DM/Т час	DM/Т час
Эксплуатационные материалы (0,70 DM/л)	5,50 3,70	11,-- 5,70	13,80 7,20
Итого	9,20	16,70	21,--
Затраты итого DM/год при 700 т-час/га DM/т-час	13325 19,--	21 455 30,65	27 150 38,80
<b>Общие затраты</b>			
при 400 т час/год	26,40	41,10	52,10
при 600 т-час/год	20,70	33,00	41,70
при 800 т-час/год	17,80	28,90	36,50
при 1 000 т-час/год	16,10	26,50	33,50

т-час = тракторо-час , в т. ч. фронтальный погрузчик

### Производственный процесс: озимая пшеница

База расчетов:

Озимая пшеница: выращивание и уборка продовольственной пшеницы с продажей пшеницы, посредством имеющихся машин, уборка урожая по подряду

1. Производительность		DM/Га
Урожай 80 ц по 22,50 DM		1 800,--
Премия за площадь		615,--
Урожай соломы, 50 ц по 5,-- DM		250,--
Итого		2 655,--
2. Переменные специфич. издержки		
Семенной материал	DM/га	150,--
Удобрения	DM/га	350,--
Защита растений	DM/га	275,--
Переменные расходы на машины		
- собственные машины, в т. ч. уборка урожая соломы	DM/га	280,-
- уборка урожая по подряду	DM/га	240,-
Затраты на сушку	DM/га	50,-
Страхование от града	DM/га	30,--
Процентная ставка за оборотный капитал		40,--
Итого	DM/га	1 415,--
3. Доля покрытия издержек	DM/га	1 250,--
4. Требования к постоянным факторам		
Труд, человеко-час/га		12
Площадь		1 га

### Производительный процесс: молочное скотоводство

База расчетов:

Удой: 6 000 кг/корову/год  
Срок хозяйственного пользования: 4 года  
Система и условия содержания: боксовый коровник

	DM/животное
1. Производительность 6 000 кг молока по 0,62 DM	3720,--
Убойная корова: 1 200 DM: 4 года	300, --
1 теленок	280,--
Итого	4300,--
2. Переменные специфич. издержки	
Ремонт стада: 2 200 DM: 4 года	550,--

Концентрированный корм (комбикорм), 18 ц по 35 DM	630,--
Осеменение/плата за случку	60,--
Ветеринар, медикаменты	90,--
Электроэнергия, водоснабжение	85,--
Потери, взносы в страховую кассу по возмещению убытков при эпизоотиях, страхование скота, контроль удоя	160,--
Расходы на ремонт стойла и техники	185,--
Процентная ставка за капитал на приобретение скота и за оборотный капитал	120,--
<b>Итого</b>	<b>1 880 ,--</b>
3. Доля покрытия издержек	
DM/корову	2 420,--
DM/кг	0,40
4. Требования к постоянным факторам	
Труд, человеко-час/животное	15
Капитал, DM/место	8 000 DM
Основной корм	0,4 га

**Производственный процесс: выход деловых поросят**
**База расчетов:**

Продуктивность матки:	20 выращенных поросят (30 кг)/матку/год
Срок хозяйственного пользования:	2,5 года
Возраст отъема:	4 недели, 2,3 опоросов/матку/год

1. Производительность	DM/животное
20 поросят по 115 DM	2 300,--
Выручка за полновозрастную матку	160,--
<b>Итого</b>	<b>2 460,--</b>
2. Переменные специфич. издержки	
Ремонт стада: 600 DM: 2,5 года	240,--
Корм для маток, 11 ц по 38 DM	418,--
Корм для поросят, 8 ц по 52 DM	416,--
Осеменение	40,--
Ветеринар, медикаменты	100,--
Электроэнергия, водоснабжение	100,--
Потери, страхование скота	40,--
Расходы на ремонт стойла и техники	46,--
Процентная ставка за капитал на приобретение скота и за оборотный капитал	60,--
<b>Итого</b>	<b>1 460 ,--</b>
3. Доля покрытия издержек	1 000,--
4. Требования к постоянным факторам	
Труд, часов/матку/год	15
Капитал, DM/место	1000 DM

**Производственный процесс: откорм свиней**
**База расчетов:**

Период откорма:	30 - 115 кг (= ок. 93 кг убойного веса)
Суточный привес:	700 г
Использование корма:	1 : 3,05 (3 кг корма на кг привеса мяса)
Продолжительность откорма:	121 день = 2,7 оборота на место

1. Производительность	DM/животное
93 кг убойного веса по 3,12 DM	290,--
2. Переменные специфич. издержки	
1 поросенок	115,--
Корм для откормочного скота, 2,6 ц по 37,70 DM	98,--

Ветеринар, медикаменты	4,--
Электроэнергия, водоснабжение	5,--
Потери, страхование скота	5,--
Расходы на ремонт стойла и техники	6,--
Процентная ставка за капитал на приобретение скота и за оборотный капитал	4,--
<b>Итого</b>	<b>237,--</b>
<b>3. Доля покрытия издержек</b>	
DM/животное	53,--
DM/место	143,--
<b>4. Требования к постоянным факторам</b>	
Труд, часов/откормочную свинью	0,4
Капитал на стойло, DM/место	1000 DM



*Участники немецко-белорусского семинара в Германии (25.05 – 04.06.1999 г.). На переднем плане:  
Г-н Гюнтер Кюстерс – руководитель отдела правительства земли Северный Рейн-Вестфалия.*

**Расчет долей покрытия издержек**

 Продукция для продажи на рынке,  
 ДМ/единица

ц пшеницы

кг молока

кг свинины

шт.яиц

**Переменные издержки ДМ/единица**

 Семенной материал удобрения, сушка, средства  
 для защиты растений/, страхование от града  
 Корма, ремонт стада, ветеринар, плата за случку,  
 взносы в страховую кассу по возмещению убытков  
 при эпизоотиях

 Доля покрытия издержек,  
 ДМ/единица

 Выращивание озимой пшеницы  
 Содержание откормочных свиней  
 Содержание молочных коров  
 Содержание кур-несушек

**Цель анализа рентабельности предприятия.** Анализ результатов хозяйственной деятельности предприятия по настоящее время. Выяснение явлений и тенденций развития в смысле установления причин и последствий. Оценка направлений развития на будущее (прогноз) и подготовка решений по перспективному развитию предприятия (планирование). Прибыль должна: приносить соответствующие проценты от собственного капитала предприятия; обеспечивать соответствующую оплату рабочей силы предпринимателя и его сотрудников, являющихся членами семьи.

Обе величины - (процентная ставка собственного капитала и оплата труда собственных сотрудников) - представляют собой расчетные величины и не учитываются в эксплуатационных расходах предприятия (нельзя выставить счета самому себе). Предприниматель должен обеспечивать себе средства к существованию за счет процентов от собственного капитала и установленных размеров оплаты труда.

**Анализ (рентабельности) предприятия.**

- Рентабельность - Стабильность - Ликвидность -

Хозяйственная производственная площадь, га	70,0
Арендованная земля, га	44,0
Сотрудники-члены семьи	1,5
<b>1. Рентабельность</b>	<b>ДМ</b>
Доход от земледельческого производства	54729
Доход от скотоводческого производства	271 238
Доходы от наемного труда	3843
Прочие доходы	15855
Доход предприятия	345 665
Специфические издержки от земледельческого производства	26519
Специфические издержки от скотоводческого производства	61 418
Расходы на персонал	16 159
Наемный труд, аренда машин и оборудования	14417
Горюче-смазочные материалы	6211
Поддержание эксплуатационного состояния машин и оборудования	19869
Амортизация машин и оборудования	35479
Средства труда, итого	93 752
Поддержание эксплуатационного состояния зданий	7954

Амортизация зданий	11 241
Общие виды страхования предприятия	5 188
Налоги и сборы с предприятия	3 785
Электроэнергия, топливо, водоснабжение	9 187
Прочие эксплуатационные расходы	7827
<b>Общие эксплуатационные расходы</b>	<b>225 254</b>
Расходы на аренду	22 985
Расходы на выплату процентов	12926
Расходы предприятия, итоговые	261 165
Прибыль предприятия	84 500
<b>II. Стабильность</b>	<b>DM</b>
Прибыль предприятия	84 500
Изъятия:	
Средства на обеспечение существования + прочие изъятия	48700
Частные виды страхования	9600
Частные налоги	10700
Изъятия, итоговые	69000
Изменение собственного капитала	15500
<b>III. Ликвидность</b>	<b>DM</b>
Прибыль	84500
+ Стабильный доход, не связанный с сельским хозяйством	4500
+ Проценты	12 926
- Изъятия, итого	69000
Долгосрочные предельные рамки погашения кредитов и займов	32926
- Проценты	12 926
- Погашение	14460
Избыток/недостача финансирования +/-	5540



*Дискуссия в Минском международном центре обучения и встреч. В центре руководитель проекта Моника Цебулла.*

**Перечень контрольных пунктов для оценки предприятия**

1. Какими производственными мощностями располагает предприятие?  
(площади, поголовье скота, права на осуществление поставок, рабочая сила)
2. Используются ли мощности оптимальным образом?
  - например, права на осуществление поставок по сравнению с фактическим объемом осуществленных поставок
  - имеющаяся рабочая сила по сравнению с наличными площадями/поголовьем скота
3. Какую прибыль может получить предприятие в результате хозяйственной деятельности на базе имеющихся мощностей?
4. Были ли достигнуты цели в плане прибыли?  
Если нет: в чем заключались причины?
5. Какой информационный материал есть у фермера для проведения анализа (рентабельности) предприятия? (собственные записи, ведение бухгалтерского учета = свидетельствует о сознательном отношении к затратам!)
6. Оценка производственного оборудования  
Какие цели намечается реализовать?
  - Удой ..... кг/корову/год
  - Продуктивность/свиноматку ..... поросят
  - Урожай зерновых ... ц/га
  - Урожай сахарной свеклы ..... ц/гаБыли ли достигнуты намеченные цели?
7. Где имеются резервы с точки зрения рационализации?
  - Повышение производительности производственного оборудования - за счет каких мер?
  - Как можно увеличить объем производства (площади, поголовье скота)?
  - Имеется ли возможность снизить затраты благодаря кооперации (например, путем совместного использования машин и оборудования)?
8. Необходимы ли инвестиции (в машины и оборудование, здания и т. д.)?
  - В каком объеме требуются инвестиции?
  - Возможно ли снизить потребность в инвестициях за счет кооперации?
9. Как намечается осуществить финансирование инвестиций?
  - Сколько имеется собственного капитала?
  - Как и на каких условиях возможно получить заемный капитал?
10. Какая тенденция развития у заемного капитала (в сторону увеличения или уменьшения)?  
(при увеличении: прослеживается ли также в качестве расширения объема имущества)?  
Чем обосновывается увеличение (инвестиции или потребление)?
11. Соотношение между прибылью и частными потребительскими расходами  
Ориентировочное значение: прибыль должна превышать потребительские расходы на 10-20 %.
12. Какое внешнее впечатление производит предприятие?  
(общее состояние зданий, машин, двора в общем и т. д.)

*Редакция журнала благодарит за предоставленный материал Господина Гюнтера Кюстера - руководителя отдела профессионального образования и сотрудничества с зарубежными странами в области сельского хозяйства MIRL NRW и Госпожу Моннику Цебулла - руководителя проекта в отделении CDG земли Северный Рейн-Вестфалия.*