

ГЛАВА 5

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ

5.1. Факторы, влияющие на обоснование размеров К(Ф)Х

Для эффективной работы хозяйства необходимы не только плодородные участки земли и достаточное количество машин и оборудования, но и умелые организационно-экономические мероприятия, направленные на рациональное использование земли, техники, животных и других производственных средств.

Для повышения эффективности К(Ф)Х нужно развивать различные формы кооперации между ними. Как показала практика, это позволяет хозяйствам рационально использовать ресурсы, приобретать на взаимовыгодной основе дорогостоящую технику и оборудование, а также перерабатывать и реализовывать свою продукцию с большей выгодой.

Земля в крестьянском хозяйстве нужна для производства продукции растениеводства на реализацию, на корм скоту и птице, для личного хозяйства и размещения производственных и жилых построек. Формирование землевладения фермера осуществляется по двум направлениям.

Первое — площадь, которая предусмотрена нормами и выделена местной администрацией для дома, подсобных помещений и приусадебного участка (огорода, сада), что характерно для крестьянина, проживающего в данной местности. В дополнение к этой площади он получает земельный участок на территории землепользования хозяйства, в котором он работал. В этом случае земельный участок для производственных построек:

животноводческих и складских помещений, площадок и строений для содержания и ремонта техники, а также полевой массив выделяются за пределами приусадебного участка. Это связано с проектом строительства и утверждением размера земельного участка для производства товарной продукции. Практика в различных регионах показывает, что приусадебный участок может не входить в размер земельного пая, выделяемого хозяйством.

Второе — формирование землевладения приезжим фермером осуществляется на территории выделенного участка земли, включая жилье, производственные постройки и поля.

Для обеспечения эффективности производства фермерского хозяйства важно на стадии его становления определить правильное соотношение отраслей при оптимальном размере хозяйства. Это позволит повысить эффективность использования основных материально-технических ресурсов, земельных угодий и рабочей силы.

Определение необходимого размера хозяйства с учетом организационно-технологических параметров имеет важное значение. При формировании К(Ф)Х в разных регионах России требуются специализированный подход к размеру земельных участков и выбору видов производимой продукции.

Практика создания хозяйств показывает, что наиболее распространенными факторами, определяющими размеры К(Ф)Х, являются: трудовой потенциал семьи, этап формирования хозяйства, а также выбор специализации.

Под трудовым потенциалом понимается годовой фонд рабочего времени трудоспособных членов семьи и наемных работников с учетом требований трудового законодательства. При этом члены хозяйства должны обеспечивать выполнение определенного объема работ при соответствующем материально-техническом оснащении, которое характеризуется наличием в хозяйстве машин, тракторов и других технических средств для проведения полевых работ и обслуживания животных.

Например, в хозяйстве молодой семьи, которая состоит из мужа, жены и грудного ребенка, трудоспособными являются муж и жена. Причем ребенок может находиться только под присмотром матери, значит, весь объем работ в поле должен выполнять муж, а жена — заниматься домашним хозяйством. Даже при наличии техники такая семья имеет трудовой потенциал одного человека. Следовательно, размер К(Ф)Х должен определяться наличием одного работника либо с учетом использования наемного труда. Расчет на конкретном примере будет приведен в подразд. 5.2.

На этапе формирования нового К(Ф)Х размер хозяйства зависит от наличия в хозяйстве трудоспособных членов и материально-технического обеспечения. Период формирования окрепшего хозяйства характеризуется выбором специализации и объемов выгодной реализации продукции. В этом случае трудовые и материально-технические ресурсы ограничением не являются, а размер хозяйства зависит от объемов и видов продукции.

Специализация для К(Ф)Х означает, что вся хозяйственная деятельность направлена на производство и реализацию определенного вида продукции.

Например, хозяйство с растениеводческим направлением может специализироваться на производстве зерна или кормовых культур, овощей или технических культур и др. При производстве животноводческой продукции специализация связана с выпуском молока и мяса или яиц и др.

Практика организации и работы К(Ф)Х показывает, что специализация начинает оказывать существенное влияние на размер хозяйства только после того, как оно окрепнет. В период становления при ограниченных материально-технических, финансовых и других возможностях фермер определяет свое место на рынке сбыта и производит ту продукцию, которая требует меньше трудозатрат, средств и может быть реализована с определенной выгодой. Обоснование специализации и конкретные примеры будут рассмотрены в гл. 7.

Согласно рекомендациям НИИ экономики сельскохозяйственного профиля для зерноводческих хозяйств в среднем необходимо 100 га на одного работника при наличии необходимого комплекта технических средств. Хозяйство животноводческого направления с собственным производством кормов должно иметь земельную площадь до 40 га и не менее 2 работников.

Таким образом, одним из основных факторов для определения размера хозяйства является трудовой потенциал семьи и возможность найма рабочей силы. Приведенные рекомендации НИИ являются примером того, что в каждом конкретном случае размер хозяйства будет различным.

При упрощенном подходе размеры К(Ф)Х определяют в такой последовательности:

вычисляют годовой фонд рабочего времени семьи фермера;

выбирают направление производства продукции;

согласно показателям затрат труда на производство определяют потенциальные возможности семьи обработать площади или обслужить поголовье животных для получения продукции, т.е. обоснованные размеры хозяйства.

Далее на конкретных примерах будут показаны расчеты для определения размеров $K(\Phi)X$.

5.2. Определение годового фонда рабочего времени

семьи

Начинающий фермер стремится весь объем работ в хозяйстве выполнить силами семьи и близких родственников. Это разумно, так как расходы сокращаются и появляется возможность для создания резерва финансов для укрепления материальной базы хозяйства.

Практика показывает, что развитие хозяйства целесообразно начать с производства зерновых культур. Это требует меньших затрат труда при производстве и реализации продукции. В дальнейшем при наличии в хозяйстве свободных рук обязательно развивается животноводство.

Согласно данным Российской академии сельскохозяйственных наук (РАСХН) на начало XXI в. в нашей стране из сельскохозяйственного оборота выведено и не используется более 16,2 млн га сельскохозяйственных угодий, посевные площади уменьшились на 29,4 млн га. Это говорит о том, что свободной земли для фермерства в России достаточно. Однако фермеру не выгодно брать ее в большом количестве, так как для обработки земли и реализации продукции помимо техники нужны рабочие руки. Если фермер будет нанимать рабочих, он должен знать, что согласно Трудовому кодексу Российской Федерации (ТК РФ) рабочий день ограничен и рабочая неделя заканчивается выходными, поэтому размеры хозяйства должны быть обоснованными.

Существует несколько методов определения годового фонда рабочего времени:

- 1) в зависимости от числа рабочих дней в неделю (5 или 6) и продолжительности рабочего дня (8 или 7 ч) при выполнении этих положений ТК РФ фермер должен предусмотреть подменных рабочих;
- 2) с учетом использования в хозяйстве помощи подростков;
- 3) отдельный подход к фонду рабочего времени женщин и мужчин и др.

При расчете фонда времени взрослого работника учитываются нерабочие дни: выходные, праздничные, отпуск. Для фермера предусматривается отсутствие на работе не менее 5 дней в году для решения вопросов за пределами хозяйства.

Для подростков предусматривается продолжительность помощи по хозяйству во время учебы и в каникулы при условии сокращенного рабочего дня и отдыха в выходные и праздничные дни. Фонд рабочего времени можно рассчитать, используя данные табл. 5.1 и 5.2.

Для фермера он составит:

Таблица 5.1

Годовой фонд

рабочего времени взрослого члена хозяйства

Дни

Обозначение

Продолжительность,

дней в год

5

рабочих дней в

неделю

6

рабочих дней в

неделю

Выходные

Праздничные Отпускные Отсутствие в хозяйстве

Итого

В П О Н

104 9

24

5

$365 - 142 = 223$

52 9

24

5

$365 - 90 = 275$

Таблица 5.2 Годовой

фонд рабочего времени учащегося

Наименование

дней

Число

дней

Рабочих часов

в день

в год

Занятия

в школе

Каникулы:

зимние

летние

Праздничные

Выходные

Итого

239

12

53

9

52

1

4

4

239

48

212

499

Из табл. 5.1 и 5.2 видно, что годовой фонд рабочего времени семьи фермера из двух взрослых и двух школьников составляет: $1925 + 1824 + 499 \cdot 2 = 4747$ чел.-ч.

При расчете учтены рекомендации НИИ экономики и организации АПК Центрально-Черноземного региона. Рабочая неделя женщин короче, чем у мужчин, поэтому принят ее годовой фонд — 1824 чел.-ч.

Расчет годового фонда рабочего времени с равномерной нагрузкой на членов семьи в течение всего года с выходными, праздничными днями и отпуском для фермера может показаться нереальным. Однако, если в периоды посевной, заготовки кормов, уборки урожая такое сомнение оправданно, то в зимний период объем работ в хозяйстве значительно меньше. Поэтому усредненная продолжительность рабочего дня и годового фонда рабочего времени оправданны.

Существуют и другие методы определения годового фонда рабочего времени, которые зависят от продолжительности рабочего дня работников $K(\Phi)X$.

Так, НИИ информации и технико-экономических исследований по инженерно-техническому обеспечению агропромышленного комплекса в издании «Справочник фермера» (М.: ИНФОРМАГРОТЕХ, 1992) рекомендует

продолжительность рабочего дня — 12 ч. Тогда годовой ресурс времени двух взрослых членов семьи составляет: $(2365 \times 12) = 8760$ чел.-ч.

Трудовой ресурс детей-подростков должен составлять 5 — 10 % от ресурса времени взрослого человека. Такой подход обоснован работниками НИИ в результате практических наблюдений. Однако авторы считают, что брать за основу расчета продолжительность рабочего дня 12 ч на протяжении всего года — это нарушение ТК РФ. Поэтому рекомендуем учащимся использовать в расчетах 7 — 8-часовой рабочий день, а также учитывать выходные и праздничные дни.

Такой щадящий подход к трудовому потенциалу семьи фермера позволяет сохранить трудоспособность членов хозяйства на длительное время. Однако при составлении распорядка дня, распределении обязанностей необходимо предусмотреть отдельные ситуации в рабочем процессе. Во время уборочной и посевной кампаний продолжительность рабочего дня может быть увеличена, но с обязательным отдыхом, который обеспечивается за счет подмены другими работниками. Этот же прием используется при обслуживании животных, которые и в праздничные дни требуют кормления, поения и ухода.

Необходимо признать, что расчет фонда рабочего времени отдельных членов хозяйства и всей семьи еще недостаточен для определения размеров земельного надела и объемов производства товарной продукции. Такими показателями, которые позволяют обосновать размер земельного надела и число обслуживаемых животных, являются затраты труда в расчете на 1 га посевных площадей и 1 голову животных при получении продукции растениеводства и животноводства.

5.3. Определение размеров хозяйства

Следует отметить, что под размером $K(\Phi)X$ понимается не только площадь земли в хозяйстве, но и численность поголовья животных, птицы и др.

Затраты труда на производство сельскохозяйственной продукции в фермерском хозяйстве несколько отличаются от показателей затрат труда в крупных или высокоспециализированных хозяйствах. Это объясняется тем, что в последних допустима большая концентрация посевных площадей и

поголовья животных. В таких хозяйствах используется высокопроизводительная техника, громоздкая и мощная. В фермерских хозяйствах на сравнительно небольших площадях и на фермах использовать такую технику и оборудование нецелесообразно. Здесь свои преимущества: возможность менее болезненно изменить вид продукции, а следовательно, и приспособиться к рыночному спросу.

Учитывая реально сложившуюся обстановку в изменении структуры хозяйствующих субъектов в сельской местности, ученые экономисты-агроarii разработали показатели затрат труда для фермерских хозяйств. Они ориентированы на малые размеры полей и ферм, а также использование соответствующих наборов машин и оборудования (табл. 5.3).

Например, если в хозяйстве имеется 1 корова с телятком, то иметь механизированные средства для приготовления кормов, кормораздачи, навозоудаления неэффективно, поэтому обслуживание животных ведется за счет ручного труда. Практика показывает, что, несмотря на значительные затраты труда, наличие животных в хозяйстве необходимо и экономически оправданно.

Приведенные затраты труда характерны для животноводческих ферм с 2—4 взрослыми работниками. Необходимая земельная площадь для хозяйства рассчитывается путем деления годового фонда рабочего времени семьи на затраты труда. На 1 корову с телятком и на 1 свиноматку со шлейфом поросят необходима площадь 1,5 — 2 га (для выращивания кормовых культур).

Таблица 5.3

Показатели затрат труда в

полеводстве и животноводстве К(Ф)Х

Вид продукции

Затраты труда,

чел.-ч в год

на 1 га посевной площади

на 1 гол.

Растениеводческая:

зерно

корма

зерно и

картофель

зерно и

сахарная свекла

корма и

сахарная свекла Животноводческая:

говядина

(откорм бычков + корма)

молоко

(1 корова и теленок + корма)

свинина

(1 свиноматка и откорм шлейфа поросят + корма)

18,2

11,1

37-42

143-150

132-140

11,1 19,1

16,9

36,3*

/184,6** 145,3*/438,7**

203,8*/617,2**

* Затраты труда при групповом обслуживании животных с использованием средств механизации и автоматизации технологических процессов.

Затраты труда при индивидуальном обслуживании животных с использованием ручного труда.

Размеры указанных показателей установлены методом хронометража (наблюдений) операций и фиксации затрат труда при обслуживании поголовья.

Использование данных табл. 5.1, 5.2, 5.3 позволяет определить (при наличии в хозяйстве комплекта отечественных машин и оборудования, а также имеющейся рабочей силы): размеры посевных площадей и поголовье животных в хозяйстве.

В нашем примере семья из двух взрослых и двух школьников имеет годовой фонд рабочего времени 4747 чел.-ч. Хозяйство ориентируется на производство и реализацию зерна. Для обеспечения членов семьи молочными и мясными продуктами в хозяйстве имеется 1 корова с теленком и свиноматка с поросятами.

Согласно табл. 5.3 на обслуживание и заготовку кормов для 1 коровы с теленком необходимо затратить в течение года: $438,7 + 19,1 = 457,8$ чел.-ч; для свиноматки с поросятами — $617,2 + 16,9 = 634,1$ чел.-ч.

Таким образом, годовой фонд рабочего времени на обслуживание животных составляет: $457,8 + 634,1 = 1091,9$ чел.-ч.

Остальное рабочее время семья может затратить на производство основного вида продукции — зерна, что составляет: $4747 - 1091,9 = 3655,1$ чел.-ч.

Учитывая, что для получения зерновой продукции на 1 га затрачивается 18,2 чел.-ч, получаем: $3655,1 : 18,2 = 201$ га.

Общий размер посевных площадей для К(Ф)Х с таким трудовым потенциалом составляет: $201 + 3 = 204$ га, где 3 га — площадь для выращивания кормовых культур (см. табл. 5.3); $19,1 + 16,9 = 36$ чел.-ч : 11,1 чел.-ч (см. затраты труда на производство кормов).

Обеспечение объемов работ в К(Ф)Х невозможно без наличия и использования комплекта технических средств (КТС) для проведения работ в растениеводстве и животноводстве.

5.4. Обоснование потребности в технических средствах для К(Ф)Х

Успешная работа хозяйства невозможна без использования машин, специального оборудования для полеводства и животноводства. Такие технические средства могут находиться в собственности хозяйства или взяты в аренду.

При обосновании потребности в комплекте технических средств для хозяйства учитываются: квалификация и количество работоспособных членов хозяйства; размер обрабатываемых площадей и специализация.

Если в хозяйстве имеется специалист, способный работать на технике и обслуживать ее, то можно иметь технические средства в собственности К(Ф)Х. При отсутствии такого работника нужно рассмотреть возможность аренды техники или привлечь на постоянную работу наемного специалиста.

Размер пашни и специализация влияют на КТС взаимосвязанно. Так, при растениеводческой и животноводческой специализации обработка земли является обязательным процессом. В К(Ф)Х растениеводческого направления КТС должен обеспечивать весь объем работ, включая реализацию готовой продукции. При животноводческом направлении КТС для полевых работ должен обеспечивать поголовье кормами, а КТС для обслуживания поголовья на фермах — приготовление и раздачу кормов, поение и удаление навоза, доение и первичную обработку молока и др.

Практика показывает, что более 90 % затрат на капитальные вложения в К(Ф)Х приходится на приобретение машин и оборудования. Поэтому проблема выбора правильного состава КТС и рационального его использования является залогом успешной работы хозяйства.

Существуют различные рекомендации по обоснованию и подбору КТС для К(Ф)Х. Одно из таких направлений характеризуется тем, что при наличии в хозяйствах небольших земельных наделов и малой численности животных основную ставку нужно делать на тракторы малых и средних классов, средства малой механизации, включая малогабаритные тракторы и мотоблоки. В животноводстве — это малогабаритные и маломощные агрегаты и оборудование для обслуживания животных. Однако практика показала, что такие рекомендации не совсем верны. Например, согласно этим рекомендациям основным трактором для К(Ф)Х должен быть Т-25А, в дополнение к которому ранее рекомендовалось использовать МТЗ-82 и ДТ-75. Тогда в хозяйстве с площадью пашни 40 га потребность в последних марках тракторов оценивается не более чем в 0,2 единицы. Кроме того, использование Т-25А ограничено технико-технологическими требованиями при производстве зерновых, картофеля и других культур.

Более приемлемый подход к подбору техники предложен учеными РАСХН, который позволяет на основе размеров и специализации хозяйства осуществить подбор с учетом границ эффективного использования тракторов различных классов и мощности в определенных интервалах пашни (табл. 5.4).

Рекомендованный в табл. 5.4 набор тракторов обоснован расчетами, в которых учтены факторы использования техники при проведении всего объема работ от обработки почвы до уборки урожая на указанных площадях с учетом соблюдения агротехнических сроков. Применение таких рекомендаций оправданно, так как проводить аналогичные расчеты фермер может самостоятельно, имея навыки работы на компьютере и при заимствовании разработанных и проверенных специалистами программ, которые имеются для каждого региона.

Для проведения указанного комплекса полевых работ на площади пашни до 30 га можно обойтись тракторами до третьего класса тяги, что соответствует рекомендациям табл. 5.4 и прил. 2.

Таблица 5.4

Рекомендуемый парк тракторов для К(Ф)Х

Площадь пашни

фермерского хозяйства, га

До 30

30-50

50-100

100-150

Более 150

T-25A

T-25A

MT3-80/82

MT3-80/82

MT3-80/82

(T-30)

(T-30)

T-25A

T-40

ДТ-75 М

T-40

MT3-80/82

(T-30)

(ЛТЗ-55)

ДТ-75 М

(ЛТЗ-55)

ДТ-75М

ДТ-75М

ДТ-75 М

Прокат или аренда

ДТ-75 М

ДТ-75 М

Т-150

Т-150

Т-150, К-700

Примечание. В скобках указаны марки машин, которые используются для сокращения сроков работ.

Однако это возможно в том случае, если фермер будет выполнять каждую технологическую операцию трактором соответствующего класса. Оснащать каждое хозяйство тракторами всех марок нерационально, поэтому в хозяйстве нужно иметь минимально необходимое число тракторов для выполнения всех технологических операций. Предпочтение при этом отдается машинам, которые способны выполнить самые энергонасыщенные работы (вспашку и боронование). Трактор типа ДТ-75 пригоден для выполнения таких работ. Однако для междурядной обработки посевов, опрыскивания, работ по хозяйственному обслуживанию семьи, заготовке кормов такой трактор использовать неэффективно. Следовательно, наряду с трактором ДТ-75 в хозяйстве нужно иметь МТЗ-80 (класс тяги 1,4), который выполнит на указанной площади операции послепосевной обработки. Кроме того, становится возможным одновременное использование двух тракторов при наличии специалиста, что обеспечивает агротехнические сроки выполнения работ. Опыт работы фермерских хозяйств показывает, что при выборе конкретного технического средства фермер учитывает:

возможности использования машины для выполнения нескольких операций;
возможность работы других членов хозяйства;
цены на соответствующую машину.

Например, колесные тракторы используются на различных транспортных операциях: подвоз кормов и вывоз навоза на поля, а трактором Т-25А могут управлять взрослые дети, жена, освобождая главу хозяйства от легких транспортных работ.

Расчеты показывают, что оптимальным вариантом является трактор ДТ-75 для выполнения всего комплекса полевых механизированных работ в условиях К(Ф)Х. Однако фермеры предпочитают ему МТЗ-80, объясняя это тем, что последний обладает большей универсальностью. Этот колесный трактор незаменим при транспортировке кормов, использовании в качестве привода для бетономешалки, пилы или кормодробилки, дает возможность заработать на пахоте частных земельных участков. При отсутствии в хозяйстве автомобиля такой трактор используется большую часть календарного времени на транспортировке различных грузов, а также как личный транспорт фермера. При отсутствии в хозяйстве гусеничного трактора он выполняет работы по вспашке и культивации.

В фермерском хозяйстве нужны не только технические средства для повседневных работ, такие как трактор, но и для кратковременного использования (сеялки, комбайны и др.).

Выбор машины по соответствующей цене определяется наличием собственных и кредитных средств и условиями обслуживания и погашения кредита. При неблагоприятных финансовых условиях фермеру целесообразнее взять машину напрокат.

Если у фермера нет необходимого для хозяйства технического средства (ТС), то он вынужден приобрести его или взять в аренду. Последовательность при обосновании покупки или аренды ТС включает:

расчет доли затрат от приобретенного ТС на весь объем работ, тыс. руб;
расчет доли себестоимости единицы механизированных работ, руб./га, руб./моточас и др;

сравнение себестоимости механизированных работ, производимых на арендованных и находящихся в собственности фермера ТС;
выбор более экономичного варианта.

Долю затрат (Зм, тыс. руб.) от приобретенного ТС (машины) можно рассчитать:
$$З_{м.} = Ц_p C H_a / 100 + K_b / 100 + 1 / П,$$

где Ц_р — рыночная цена ТС, тыс. руб.; Н_а — норма амортизационных отчислений, % (см. прил. 3); К_б — размер процентной ставки за банковский кредит, %; П — срок, лет, на который представлен кредит.

Доля себестоимости (С*, руб./га, руб./моточас) единицы механизированных работ от затрат на покупку ТС составит:

$$C^* = З_m / O_p,$$

где Op — объем механизированных работ, выполненных ТС, га, мото-ч и др. Например, у фермера нет колесного трактора, цена которого на рынке — 200 тыс. руб. Кредит банка взят на 5 лет под 20 % годовых. Амортизационные отчисления составляют 9,1 % в год. Аренда трактора стоит 100 руб./моточас. Объем работ — 1095 моточасов в год (3 ч в день).

Расчет: 1) $3m = 200(9,1/100 + 20/100 + 1/5) = 98,2$ тыс. руб.;

2) $C^* = 98,2/1095 = 89,7$ руб./моточас;

3) 100 руб./моточас больше, чем 89,7 руб./моточас. Вывод: выгоднее купить свой трактор, чем арендовать.

При выборе животноводческого оборудования нужно учитывать: оборудование ограниченного использования и оборудование совместного использования.

К оборудованию ограниченного использования можно отнести ТС, стационарно установленные на ферме и обслуживающие только поголовье данной фермы (навозоуборочные транспортеры, поилки, доильную установку и др.).

К оборудованию совместного использования относятся ТС, продукция которых может использоваться на других фермах, например зернодробилки.

Особенностью при выборе последних является то, что фермер может купить такое ТС на паях с последующей совместной эксплуатацией. Например, фермеры-соседи решили приобрести зернодробилку. Ее рыночная цена $Cp = 20$ тыс. руб.; $Ha = 16,7$ %, $Kb = 20$ %, $P = 5$ лет, объем работ каждого фермера — 100 т/год. При выполнении измельчения кормов на стороне нужно платить 0,1 тыс. руб.

Если фермер будет пользоваться дробилкой один, то

$3m = 20(0,167 + 0,2 + 1/5) = 11,34$ тыс. руб.

Производительность дробилки составляет 1 т/ч, она используется частично.

Значит, фермер может выполнять заказы соседей или купить дробилку на паях.

$C^* = 11,34/100 = 0,113$ тыс. руб./т.

Иметь дробилку для одного хозяйства невыгодно, так как стоимость

собственной обработки 0,113 руб./т, а на стороне 0,100 руб./т. При

использовании зернодробилки для двух хозяйств затраты на измельчение кормов уменьшатся:

$C^* = 11,34/(100 + 100) = 0,057$ тыс. руб./т;

0,057 меньше, чем 0,1 тыс. руб.

Следовательно, выгоднее покупать дробилку для двух хозяйств.

5.5. Создание межфермерской кооперации при использовании техники

Фермерские хозяйства функционируют в нашей стране уже более 10 лет, за этот срок они прошли многие организационные формы от индивидуального до межфермерского кооперативного хозяйствования.

В индивидуальном хозяйстве для получения продукции используется наемная рабочая сила и часть техники.

Семейные фермерские хозяйства получили самое широкое распространение. Такие хозяйства часто берут в аренду у пенсионеров их земельные паи на договорной основе не менее чем на 5-летний срок.

Меньшее распространение получили совместные фермерские хозяйства, в которые на договорной основе вливаются несколько семей. Положительным здесь является объединение земельных и технических ресурсов, а также рабочей силы. Это позволяет укрупнять поля, рационально использовать технику, особенно высокопроизводительные тракторы, комбайны и др. Однако при оценке вклада каждой семьи и распределении прибыли часто возникают конфликты, что мешает плодотворному сотрудничеству и работе в целом. Болезненным вопросом для фермерских хозяйств остается недостаток техники, которая с каждым годом дорожает. Приобретать технику в кредит и не иметь достаточных объемов работ в своем хозяйстве для ее рационального использования не выгодно, нанимать ежегодно на стороне и ожидать своей очереди — значит, нести убытки от потерь.

Решение перечисленных проблем возможно при организации межфермерской кооперации по использованию техники. Зарубежный и отечественный опыт показывает, что существуют следующие виды такой кооперации: совместное владение, аренда и прокат, товарищества по совместному использованию. Совместное владение техникой родственников и близко знакомых фермеров позволяет покупать машины совместно, документально оформлять условия и время их использования, распределять обязанности по обслуживанию и хранению, заключать компенсационные договоры (если один из совладельцев пользуется техникой больше). Если объем работ на одной ферме больше, чем у других совладельцев, то на стадии приобретения и эксплуатации фермер вносит больший вклад. Если вклады были равными, то фермер компенсирует больший объем эксплуатации.

Например, три фермера купили трактор за 210 тыс. руб., вложения каждого составили по 70 тыс. руб. В договоре указано, что после первого года эксплуатации фермеры возвратят 210 тыс. руб. в общую кассу в соответствии с объемом работ, выполненных в каждом хозяйстве. При этом трактор выполнит аналогичный объем работ в первом хозяйстве на 30 га, во втором — на 45 га, в третьем — на 60 га.

Исходя из объемов работ первый фермер должен внести 1 часть, второй — 1,5 части, третий — 2 части стоимости трактора. В сумме объем составит 4,5 части. Каждая часть вклада составляет 46,7 тыс. руб. (210 тыс. руб./4,5). Следовательно, первый фермер должен внести 46,7 тыс. руб., второй — 70,0 тыс. руб., третий — 93,3 тыс. руб.

Такое использование техники носит в основном вынужденный характер и не исключает неудовлетворенности хозяев сроками использования, интенсивностью эксплуатации и др.

Более крупными объединениями по совместному владению техникой в нашей стране были межфермерские кооперативы по производственно-техническому обслуживанию К(Ф)Х. Они создавались на базе районных и областных ассоциаций К(Ф)Х на бюджетные средства при льготном кредитовании, формировали свой уставный фонд. Основной их целью было получение коммерческого дохода от вложенного и привлеченного капитала посредством оказания услуг фермерам. В их задачу входило обслуживание полевых механизированных работ в хозяйствах.

При таком подходе не было выработано механизма воздействия на приоритетное выполнение задач фермеров. Межфермерские кооперативы выполняли работы там, где больше платили. Сокращение государственных дотаций, повышение цен за услуги привело

к тому, что такие объединения стали бесполезными для фермеров.

Аренда и прокат характеризуются тем, что техника передается во временное пользование от одного собственника другому. Такие предприятия фермеры создают на базе машинно-технологических станций (МТС) в основном за счет бюджетного финансирования) или на коммерческой (частной) основе.

МТС используют мастерские, гаражи, склады и другое имущество, которое накоплено в предыдущие годы. Однако отдаленность МТС от К(Ф)Х, что связано с большими перегонами и транспортировкой техники, слабая оперативность и четкость планирования работ в хозяйствах, недостаточная государственная поддержка не позволяют им решить все проблемы.

Коммерческие структуры, сдающие технику в аренду и прокат, способствуют притоку частного капитала в сферу обслуживания К(Ф)Х. Хотя известно, что эффективное использование капитала в сельскохозяйственном производстве в основном заведомо ниже, чем в промышленности и торговле. Поэтому наиболее выгодны такие капиталовложения только в совместное производство, переработку и реализацию продукции.

Капитал, вложенный в приобретение машин и техники для полевых работ, будет использоваться сезонно, поэтому такие пункты будут для фермеров дорогими и невыгодными.

Однако зарубежный опыт показывает, что коммерческие предприятия аренды и проката становятся эффективными и полезными, если государственные дотации фермерам составляют 50 % и более.

Товарищества по совместному использованию техники характеризуются тем, что техника принадлежит отдельно каждому фермеру, а используется в

нескольких хозяйствах. Этим они отличаются от кооператива. Разновидностью этой формы является предоставление своей незагруженной техники соседу либо предложение выполнить объем работ в соседнем хозяйстве на своей технике. Такой подход позволяет уменьшить капиталовложения в приобретение техники и обеспечить ее эффективное использование.

Опыт организации и работы межфермерских предприятий показывает, что основная их цель должна заключаться не в получении максимальной прибыли от вложенного в предприятия капитала, а в обеспечении эффективной работы и получении прибыли в К(Ф)Х, которые обслуживают эти межфермерские предприятия.

Кооперативные объединения позволяют эффективно решать задачи посевной и уборочной кампаний, переработки и реализации продукции. Их функционирование и структура постоянно совершенствуются в процессе поиска оптимальных решений.

5.6. Организация земельной территории хозяйства

Основные сведения. Организация землеустройства включает: определение размеров и границ землепользования, размещение усадьбы, распределение полей и севооборотов, организацию территории пастбищ и водоснабжения, проведение противоэрозийных и экологических мероприятий. Вопросы землеустройства на выделенном участке фермер решает самостоятельно при помощи проектных и иных специализированных организаций.

Каждый организационный вопрос должен рассматриваться с точки зрения экономической выгоды. Определение размеров земельного надела рассмотрено в подразд. 5.3. Напомним, что основным ограничителем при этом является число трудоспособных членов семьи и материально-финансовые возможности, а также специализация на производстве определенного вида продукции. При организации и последующей работе хозяйства учитываются все факторы, которые влияют не только на увеличение объемов производства сельскохозяйственной продукции, но и на возможности выгодно реализовать ее на рынке.

Границы землепользования устанавливаются в соответствии с распределением земли между соседними хозяйствами, что связано с

межхозяйственным землеустройством. В этом случае нужно учитывать интересы всех землепользователей, чтобы избежать конфликтных ситуаций впоследствии. Так, нельзя использовать земли, которые принадлежат соседним усадьбам, находятся под выпасами или прогонами для скота, под сельскими дорогами или водоемами общего пользования и др. На данном этапе распределения земли фермер должен согласовать с административными органами целостность земельного участка в границах землепользования и закрепить это документально.

Определив границы участка, фермер самостоятельно или с привлечением специалистов занимается дальнейшим внутрихозяйственным землеустройством.

Организация территории усадьбы. Территория усадьбы фермера включает: жилые и производственные постройки, склады, площадки для техники, кормов и т.д. Размещение указанных объектов определяется нормами проектирования, пожарной и экологической безопасности.

Вопрос размещения усадьбы возникает в том случае, если фермер создает свое хозяйство на новом месте. Характерной особенностью при этом является то, что все объекты, включая жилье, возводятся на вновь выделенном участке земли.

Опыт формирования таких усадеб показывает, что они согласуются с проектными организациями. В каждом регионе имеются проектные решения, при которых все мероприятия, начиная с обеспечения строительными материалами и заканчивая строительством, выполняются проектными организациями. По желанию фермера такие работы могут выполняться и по индивидуальному плану. Поэтому фермер исходя из своих материально-финансовых возможностей должен уметь сформулировать перед исполнителем задачу и после ее экономической оценки выбрать более выгодный вариант.

Например, фермер выбрал животноводческое направление развития хозяйства по производству говядины и свинины. Для этого ему нужно иметь свинарник и коровник, которые будут размещены в соответствии с санитарными нормами. Получение продукции фермер запланировал за счет

кормов собственного производства. Самыми дорогостоящими в рационе животных являются концентрированные корма, которые готовятся из зернофуража (смеси ячменя, овса, пшеницы и др.) измельчением на дробилке. Предложено два варианта обеспечения поголовья концентратами:

поставить измельчитель в свободном тамбуре одного из животноводческих помещений, а зерносмесь транспортировать из зерносклада;

измельчать зерносмесь на складе и транспортировать концентраты.

Поскольку оба варианта связаны с транспортировкой, фермер оценивает выгодность транспортировки зернофуража и концентратов. С учетом погрузо-разгрузочных работ потери зернофуража будут меньше, чем потери концентратов (мелкую фракцию сохранить от потерь труднее). Значит, транспортировать зернофураж выгоднее. Кроме того, без дополнительных погрузо-разгрузочных работ концентраты из дробилки загружаются в кормораздатчик и выдаются животным, что также сокращает затраты труда. Поэтому для фермера более выгоден вариант с транспортировкой зернофуража.

Ангары для хранения техники предпочтительнее размещать ближе к жилому помещению, что обеспечит удобство при обслуживании и снимет вопрос об охране. Экономия времени на переходы при обслуживании животных учитывается при размещении подсобных помещений по отношению к жилому дому, а также к местам хранения кормов и т.д. При размещении объектов усадьбы предпочтение отдается компактному варианту, обеспечивающему экономию затрат на обслуживание производства.

Организация сельхозугодий, севообороты. В составе земельного участка у фермера могут быть продуктивные сельскохозяйственные угодья и непродуктивные (заболоченные, заросшие кустарником участки, дороги и др.).

Экономическая выгодность размещения полей в основном характеризуется расходами на транспортировку урожая.

Например, фермер может заготовить 108 т кормов для стойлового периода содержания скота на полях, расположенных от фермы: в 1-м варианте на расстоянии 2 км, во 2-м варианте на расстоянии 1 км. Причем по 1-му

варианту за один рейс можно перевозить 3 т, по 2-му варианту — 1 т (из-за состояния дорог). Необходимо выбрать наиболее выгодный вариант для размещения кормовых культур на полях.

Расчет. За каждый рейс фермер проезжает: в 1-м варианте расстояние 4 км, во 2-м — 2 км.

Для того чтобы определить число рейсов, необходимо объем перевозки разделить на грузоподъемность транспортного средства:

1-й вариант $108 : 3 = 36$ рейсов,

2-й вариант $108 : 1 = 108$ рейсов.

Транспортный путь при перевозке кормов находят путем умножения числа рейсов на расстояние одного рейса:

1-й вариант $36 \times 4 = 144$ км,

2-й вариант $108 \times 2 = 216$ км.

Ввиду того что с ближнего к ферме поля можно вывозить Корма с меньшей грузоподъемностью, чем с дальнего поля, затраты на перевозку по 1-му варианту меньше, чем по 2-му варианту. Дальнее поле для кормов использовать экономически выгоднее, чем ближнее.

При землеустройстве возникает вопрос правильного размещения севооборота на пахотных землях. Количество севооборотов зависит от площади пашни в хозяйстве и ее выравненное™ по плодородию и рельефу. При малых площадях в хозяйстве вводится один севооборот. Для освоения севооборота составляется переходная таблица. Переходная таблица показывает размещение сельскохозяйственных культур по полям на каждый год переходного периода освоения севооборота. Следует обратить внимание, что наиболее засоренные поля сменяются паром. Пример показан в табл. 5.5.

Таблица 5.5

Освоение
севооборота

Номер

поля

Переход по

годам

2000 г.

2001 г.

2002 г.

1

Ячмень

Сахарная

свекла

Ячмень

2

Кукуруза

Ячмень

Сахарная свекла

3

Ячмень

Пар

Озимые

4

Ячмень

Ячмень

Пар

Для освоенного севооборота составляется ротационная таблица (табл. 5.6), которая показывает план размещения сельскохозяйственных культур и паров по полям и годам на период ротации.

Указанный севооборот считается освоенным в 2003 г., все культуры переместились по полям. Фермер вправе ожидать прибавки урожая и снижения засоренности на полях.

Исследования ученых показывают, что засоренность полей вне севооборота за короткий период увеличивается по зерновым в 3 — 5, по пропашным — в 2 раза. Правильно составленные севообороты влияют и на урожайность. Так, за 10 лет бессменного посева озимой ржи, гороха и ячменя средняя урожайность составила 15 ц/га. С введением трехпольного севооборота с чередованием культур по полям урожайность повысилась до 23 ц/га. Прибавка без дополнительного внесения удобрений составила 8 ц/га, для участка в 30 га — соответственно 240 ц. Таким образом, без дополнительных затрат, только за счет агротехнических мероприятий фермер получил дополнительную выручку в размере $240 \times 200 = 48\,000$ руб. (200 руб. — средняя стоимость 1 ц зерна).

Севообороты можно подразделить на полевые (см. табл. 5.6), кормовые (выращивание кормовых культур для дальнейшего скормливания животным), специальные (овощные, бахчевые и др.). При размещении полей учитывают их назначение для хозяйства. Кормовые культуры на выпас и для заготовки кормов на зиму желательно размещать ближе к фермам, чтобы сократить транспортные расходы. Овощные и бахчевые культуры лучше размещать ближе к водоемам, чтобы уменьшить расходы на полив.

Естественные сенокосы и пастбища размещают так, чтобы лучшие по качеству и близлежащие к фермам поля закреплялись за поголовьем высокопродуктивных животных; поля с меньшим травостоем и удаленные от ферм закрепляют за мясным скотом, овцами, лошадьми.

Таблица 5.6

Номер поля

Ротация

по годам

2003 г.

2004 г.

2005 г.

2006 г.

1

Пар

Озимые

Сахарная свекла

Ячмень

2

Ячмень

Пар

Озимые

Сахарная свекла

3

Сахарная свекла

Ячмень

Пар

Озимые

4

Озимые

Сахарная свекла

Ячмень

Пар

Организация территории многолетних пастбищ, их водоснабжение. Такая необходимость возникает, когда животные, объединенные в стада, табуны, отары, пасутся на выделенных загонах, а не живут на фермах или специальных площадках. При этом участки для пастбищ должны находиться на расстоянии 1,5 — 2 км от фермы.

Размер участка для пастбища можно определить следующим образом: допустим, в стаде 50 коров, каждая из них поедает 0,5 ц кормов в день. Следовательно, для всего стада необходимо 25 ц кормов.

Если фермер будет пасти коров 180 дней, то потребность в кормах составит: $180 \times 25 = 4500$ ц. При урожайности кормовых культур 100 ц/га можно рассчитать необходимую площадь пастбища:

$4500 : 100 = 45$ га.

Такой расчет называется приближенным, но он пригоден для практического применения, если фермер имеет большие площади естественных пастбищ.

В процессе эксплуатации искусственных пастбищ (на обрабатываемых полях) фермер должен определить загоны в целях снижения потерь урожая от вытаптывания травы и возможности ее восстановления для повторного использования. Число загонов на этом участке определяется из условия, чтобы травы ежедневно хватало для стада, а одновременно на другом загоне травостой восстанавливался.

Например, травостой восстанавливается за 20 дней, тогда размер загона равен:

$$20 \times 25 = 500 \text{ ц.}$$

При урожайности 100 ц/га размер загона составит: $500:100 = 5$ га.

Если выделить 2 загона по 5 га и чередовать на них выпас и восстановление травостоя, то достаточно всего 10 га вместо 45 га. Однако такой подход не эффективен, потому что срок восстановления с увеличением оборотов использования загона становится больше, а урожайность снижается.

Запасной участок и загонный способ выпаса помогает фермеру решить задачу обеспечения животных кормом, но для каждого конкретного случая количество загонов и срок восстановления травостоя различный. В таких случаях фермер принимает решение самостоятельно. В нашем примере достаточно иметь еще один — 3-й загон. Непотравленную часть восстановленного травостоя и неиспользованных загонов фермер использует для скашивания травы на сено, а также обсеменения, что способствует восстановлению травостоя в будущем.

Для водоснабжения используют как искусственные, так и естественные источники воды. Поэтому размещение пастбищ и выращивание влаголюбивых (овощных) культур следует осуществлять с учетом экономии затрат на поение животных и полив растений.

55

Таблица 5.7

Эффективность применения удобрений и севооборота

Показатель

Без удобрений и севооборота

Внесение удобрений

Введение севооборота

Средняя урожайность, ц/га

	15
	19
	23
Сбор с площади 30 га, ц	
	450
	570
	690
Цена за 1 ц, руб.	
	200
	190
	200
Затраты на удобрения, тыс. руб.	
	—
	15,1
	—
Выручка	
от реализации, тыс. руб.	
	90
	108,3
	138
Дополнительный	
доход, тыс. руб.	
	-
	3,2

Расход воды для поения коров составляет 70 л на одно животное. При транспортировке воды на пастбище требуется водовоз с водителем, горючее и др. При наличии водоема расходы сокращаются, следовательно, пастбище нужно размещать вблизи естественного водоема. Экономически выгодным является и размещение полей с овощными и бахчевыми культурами вблизи водоемов.

Противоэрозионные и экологические мероприятия. Защита почв от эрозии — вынужденное профилактическое мероприятие, направленное на сохранение плодородия и размеров продуктивных земель. При выборе мероприятий такого характера фермер в основном рассчитывает на свои возможности. К противоэрозионным мероприятиям можно отнести: почвозащитные севообороты, безотвальную обработку почв, посев кулисных культур, что вполне доступно для каждого хозяина. Грамотный подход к таким работам позволит фермеру сохранить плодородие с одновременным увеличением урожайности.

Экологически чистая продукция пользуется на рынке повышенным спросом, это значит, что у фермера есть возможность выгодно реализовать такие продукты. Применение минеральных удобрений в больших количествах значительно снижает экологическую чистоту продукции. В результате научных исследований установлено, что введение севооборотов дает больший рост урожайности, чем внесение удобрений без использования севооборотов.

Данные табл. 5.7 показывают преимущества применения минеральных удобрений и введения севооборота.

5.7. Организация производственно-коммерческой деятельности хозяйства

Цикл производства продукции включает все операции, связанные с непосредственным получением продукции (подготовка почвы, посев, уход за растениями, уборка урожая, обработка растениеводческой продукции или заготовка кормов, кормление, уход за животными, получение продукции, при необходимости — первичная обработка в животноводстве). Обеспечение производственного цикла необходимым сырьем и материалами (семена, животные, удобрения, техника и др.), приобретаемыми на стороне, а также

операции, связанные с реализацией продукции, можно отнести к коммерческой деятельности фермера.

Для эффективного ведения производства фермер должен обладать знаниями технолога (агронома, зоотехника, веттехника), техника (механика), уметь прогнозировать как экономист и вести бухгалтерский учет. Для ведения коммерческой деятельности он должен уметь находить общий язык с представителями рынка сбыта (коммерсантами, банкирами, биржевиками и др.).

Рыночные отношения в сфере производства и реализации продукции хозяйства, а также необходимые коммерческие связи с поставщиками ресурсов и услуг требуют от фермера знаний для проведения коммерческих операций. Так, на договорной основе могут проводиться:

аренда или прокат технических средств для выполнения полевых работ;

обслуживание и ремонт техники, помещений, других объектов хозяйства по оптовым ценам, расценкам и тарифам;

зоотехническое и ветеринарное обслуживание животных;

кредитное обслуживание производственных и коммерческих операций банками и др.

Однако непосредственно доход фермер получает только после реализации своей продукции. Чтобы успешно сбыть свою продукцию, фермер должен изучить требования рынка и выбрать удобные сроки поставки (например, выгоднее продать картофель и овощи осенью или зимой), вид продукции для рынка (растениеводческая или животноводческая) и др. Основной задачей фермера как коммерсанта является использование всех возможностей для извлечения выгоды при купле-продаже.

Маркетинговые исследования помогают фермеру понять основы формирования цен на рынке. Затраты на производство и реализацию продукции фермер может предусмотреть и спланировать по результатам работы хозяйства за предыдущий период, а также учитывая опыт соседей.

Предусмотреть среднюю норму прибыли сложнее. Она в значительной степени зависит от баланса (соотношения) спроса на продукцию фермера и предложения (объема, качества) такой продукции на рынке другими товаропроизводителями.

Например, два фермера производят говядину. Они получили к осени по 2000 кг говядины при затратах 50 и 60 тыс. руб. соответственно. Исследования цен на рынке показали, что мясо можно продать по средней цене 50 руб. за 1 кг. Средняя прибыль планировалась в размере соответственно 50 и 40 тыс. руб. (стоимость продукции составила: $50 \times 2000 = 100\,000$ руб.). Под планируемую среднюю прибыль фермеры заключили договора на покупку элитных семян сахарной свеклы. Мясо было реализовано по цене 55 руб. за 1 кг, а средняя прибыль составила соответственно 60 и 50 тыс. руб. Следовательно, фермеры смогли расплатиться за семена по договорам, и часть прибыли у них осталось.

При планировании средней прибыли фермер должен учитывать, что по мере насыщения рынка продуктами цены на них обязательно снижаются, а по мере сокращения притока товаров на рынок — увеличиваются. Поэтому выбор вида продукта и времени привоза его на рынок могут существенно повлиять на цену реализации и полученную прибыль.

Существуют формы реализации продукции, при которых производственные затраты можно сократить. Продажа продукции по договорам непосредственно с фермы по оптовым, закупочным или договорным ценам способствует снижению затрат на реализацию (забой и разделка животных, транспортировка мяса на рынок, плата за торговое место и др.).

Перспективной формой коммерческой деятельности фермера можно назвать организацию кооперативных предприятий, в которых производство, переработка и реализация проводятся на договорной основе. В таком кооперативе есть опытные специалисты-коммерсанты, хорошо знающие рынок, способные определить, когда данная продукция на рынке пользуется повышенным спросом, а фермеру нужно только четко спланировать производство и поставку нужного вида продукции в срок.

Согласно российскому законодательству фермеру помимо производства и переработки сельскохозяйственной продукции не запрещено заниматься другими видами предпринимательской деятельности. В зимнее время, когда часть техники не востребована, фермер может оказывать услуги на основе аренды или иных договорных отношений, пополняя доход хозяйства.

Неотъемлемое право самостоятельно распоряжаться продукцией позволяет фермеру выбрать наиболее выгодный вариант ее реализации. В следующих главах будут рассмотрены различные примеры производства и реализации продукции, определение наиболее выгодных вариантов хозяйственной деятельности. Однако успешная коммерческая деятельность К(Ф)Х невозможна без планирования производства и сбыта продукции.

ГЛАВА 6

ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

6.1. Основные элементы планирования

Среди основных изменений в сельскохозяйственном производстве за последние годы можно отметить вступление производителей сельскохозяйственной продукции в рыночные отношения и появление фермера-предпринимателя как самостоятельного хозяина в сельской местности.

Реформирование сельского хозяйства привело и к изменению подходов к планированию хозяйственной деятельности:

1. Переориентация планирования с вертикального уровня на горизонтальный и хозяйственный. Раньше плановые показатели спускались по вертикали сверху вниз от вышестоящих руководящих органов (сроки, площади посева той или иной культуры, численность поголовья скота и т.д.). Теперь хозяйство планирует все самостоятельно.
2. Повышается роль оперативного планирования, которое зависит от изменений на рынке, и руководитель хозяйства должен быстро принять

необходимое управленческое решение. Годовой и перспективный план также требуют постоянной корректировки.

Например, упал спрос на цельное молоко и увеличилась цена на ГСМ. Фермер принимает решение: переработать молоко на творог, сметану, масло и одновременно сократить число рейсов на рынок. Раньше это не допускалось, все молоко хозяйства обязаны были сдавать на молокозаводы по плановой закупочной цене.

3. Расширение производственно-хозяйственной самостоятельности и постоянное изменение цен на рынке заставляют фермера постоянно корректировать внутрихозяйственные планы. Кроме того, в большинстве К(Ф)Х отсутствуют специалисты по планированию.

Однако организация и последующая деятельность хозяйства невозможны без планирования, составления прогноза, разработки стратегии и тактики поведения предприятия, они помогают:

- правильно ставить задачи и находить средства для их решения;
- реагировать на изменения условий рынка;
- с прибылью вести хозяйственную деятельность.

Фермерское хозяйство независимо от размеров и направления деятельности должно заниматься планированием, которое определяет задачи предприятия на перспективу, пути их решения и ресурсного обеспечения.

Прогнозирование — это предвидение перспектив развития хозяйства на основе изучения опыта соседей и передовых хозяйств, изменения рыночного спроса и цен на продукцию.

Рассмотрим основные элементы планирования на примере двух соседних хозяйств: одно производит зерно, другое — свинину. Фермер выяснил, что свинина пользуется повышенным спросом на рынке. Однако для организации такого хозяйства нужны средства, которых у него недостаточно, для производства зерна средств хватает, но ожидаемая прибыль меньше.

Внутрихозяйственное планирование включает: постановку задачи, корректировку плана, составление бюджетов, конкретизацию плана.

Начальным этапом является постановка задачи: на базе прогноза и своих возможностей фермер выбирает зерновое направление, чтобы на следующий год создать собственную кормовую базу для свиноводства, как наиболее прибыльной отрасли, или выбирает другое направление.

На следующем этапе проводится корректировка плана по срокам исполнения или составу продукции. Например, кормление животных только зерном неэффективно. Фермер вносит изменения в севооборот, выделяя участок под картофель, который сделает рацион более дешевым и полезным.

Необходимо составить баланс доходов и расходов, т.е. бюджет хозяйства как в денежном, так и в натуральном выражении. К основным видам бюджетов относятся сметы доходов и расходов, затрат материалов, капитальных расходов, кассовый бюджет и др. Расчеты планируемого урожая показывают, что доходы превысят расходы, но позволят только приобрести свиноматок, а помещение для их содержания придется арендовать или строить. Средства для этого придется взять в кредит.

Конкретизация плана — завершающий этап. Выработанные установки принимаются для исполнения и начала производственной деятельности. В нашем примере проводятся мероприятия для получения кредита, оформление договора на аренду помещения, подготовка помещений, приобретение свиноматок и т.д.

6.2. Виды и этапы планирования

Планирование помогает фермеру четко представить конечные цели его работы, а также выбрать способы достижения этих целей.

Основная цель планирования — получение прибыли хозяйством, а чтобы осуществить это, нужно последовательно провести комплекс производственно-хозяйственных и коммерческих мероприятий. Планирование определяется теми задачами, которые фермер ставит перед собой в перспективе. Поэтому оно бывает долгосрочным, среднесрочным и краткосрочным.

Долгосрочное планирование обычно охватывает 3- или 5-летний периоды. Оно носит описательный характер и определяет общую стратегию

хозяйственной деятельности на этот период. Основным направлением деятельности хозяйства является взаимоотношение «сельхозпродукция — рынок». На данном этапе изучаются варианты расширения производства, увеличения ассортимента продукции для реализации, а также варианты снижения издержек. Долгосрочные цели при этом достигаются среднесрочным и краткосрочным планированием.

Среднесрочное планирование содержит вполне конкретные цели и количественные характеристики. Такие планы составляются на 2—3 года, на такой срок прогнозировать легче, чем на длительный. Однако, чтобы прогноз получился достоверным, необходимо использовать не только свой опыт и интуицию, но и большой объем информации в сфере деятельности хозяйства. Конкретные результаты планирования представляются по годам.

Краткосрочное планирование рассчитывается на месяц, квартал, полгода, год, такой план включает объем производства, прибыль и другие показатели за год.

Оперативное планирование в течение года учитывает текущие издержки и промежуточную выручку при реализации продукции, оно является необходимым элементом управленческой деятельности.

Фермер начинает планировать работу еще при организации хозяйства на этапе обоснования собственного дела. Основные плановые показатели при этом следующие:

- выбор основных видов продукции для производства и реализации;
- определение объемов производства и реализации;
- определение размеров и источников трудовых, материально-финансовых средств, а на их основе земельного участка;
- обоснование собственного дела и ожидаемых результатов.

Планирование сопровождается постоянным анализом, сравнением вариантов и выбором наиболее выгодного.

Каждый фермер стремится получить прибыль, чтобы обеспечить семейный достаток и вести расширенное производство. В значительной степени выполнение этих задач зависит от того, каким спросом будет пользоваться

продукция фермера на рынке, как он преодолевает конкуренцию других производителей сельскохозяйственной продукции.

Фермер должен ориентироваться на такую продукцию, цена на которую будет не выше, чем у других, и будет гарантированно пользоваться спросом. Среди основных видов продукции фермерских хозяйств можно выделить: зерно, молоко, мясо, картофель, овощи, фрукты и др. Все они относятся к продуктам питания, пользуются повышенным ежедневным спросом у потребителя. Это является основным преимуществом фермерской продукции перед другими товарами на рынке сбыта. Следовательно, производить такую продукцию выгодно.

Однако несмотря на повышенный спрос выбор вида продукции является ответственным этапом, каждый продукт требует определенных материально-финансовых и трудовых затрат, значит, и цена его будет меньше.

Сравнение составляющих как по цене, так и трудозатратам склоняется в сторону растениеводства, однако, если зерно является промежуточным продуктом, т.е. сырьем для получения хлеба, то молоко или мясо являются продуктами, готовыми к потреблению. Это влияет как на спрос, так и на цену реализации. Основными потребителями зерна являются заготовительные организации, а молоко и мясо можно реализовать непосредственно населению городов и поселков. Такой способ позволяет получать наличные деньги в нужный момент, что для фермера является необходимым. Зерно — продукт длительного хранения, а молоко — кратковременного и требует ежедневной реализации, однако необходимо остановить выбор на тех продуктах, которые выгоднее фермеру. Так, если в семье достаточно рабочих рук, материальных средств и земли, а хозяйство расположено в пригородной зоне, то предпочтительнее производить молоко и мясо. Если же хозяйство удалено от пунктов сбыта животноводческой продукции и недостаточно рабочих рук, то зерновое направление выигрывает.

Определение объемов производства и реализации продукции должно происходить на стадии организации и становления хозяйства, необходимо планировать соответствие объемов производства и реализации продукции. Это крайне важно в отношении скоропортящихся продуктов. Даже если

хозяйство имеет благоприятные условия для реализации и расположено в пригородной зоне, расчеты необходимы. Рассмотрим сказанное на примере фермы по производству молока.

Объемы производства и реализации молока

Показатели Плановый объем

Численность поголовья коров, гол - 10

Среднегодовой надой, кг/гол - 4000

Валовое производство молока, ц в год - 400

Потребность молока для внутрихозяйственных нужд, ц - 35

Выход товарного молока, ц - 365

Сдача молока на реализацию, ц в день - 1

Возможный объем реализации с 1 точки, кг - 85

Остаток нереализованного молока, кг в день 15

Цена реализации, руб./кг:

закупочная - 4

рыночная - 7

Выручка, руб. в день:

закупочная (100-4) - 400

рыночная (85 -7) - 595

Как видно из приведенного плана, молоко реализовать выгоднее на рынке. Однако остается 15 кг нереализованной продукции, а открывать новую торговую точку невыгодно, расходы на переработку этого молока также не оправдаются. Поэтому уменьшение объемов производства за счет сокращения поголовья до 9 коров на этапе становления хозяйства — разумное решение.

Обоснование размеров и источников трудовых ресурсов фермерского хозяйства рассмотрено в гл. 5.

Планирование материально-финансовых средств для организации хозяйственной деятельности является очень ответственным моментом, который определяет будущее хозяйства. Начинающему фермеру помимо получения земельного участка и найма рабочей

силы необходимо приобрести: технические средства для обработки земли и горюче-смазочные материалы, животных и помещения для них, семена, удобрения и др. Причем приобрести все это нужно в таком количестве, чтобы каждое из них было максимально загружено в процессе производства и ничего не оставалось неиспользованным. Конкретные примеры использования материальных средств будут рассмотрены далее.

Финансовые средства для приобретения средств производства фермер берет в кредит. В результате помимо взятой суммы он обязан будет заплатить проценты, поэтому сумма займа должна быть разумной, чтобы фермер мог погасить ее в короткий срок.

Для получения средств фермер должен обоснованно доказать инвесторам (организациям, которые дадут ему эти средства), что он возвратит им все долги продукцией, произведенной в хозяйстве, либо деньгами, полученными от ее реализации.

6.3. Бизнес-план фермерского хозяйства

Основные сведения. Для К(Ф)Х в период его создания и работы необходимо привлекать различные источники финансирования: заемные средства коммерческих банков и других организаций, средства инвесторов, желающих получить прибыль или продукцию производителя сельскохозяйственной продукции. Для получения таких средств необходимо использовать новые элементы экономического механизма в виде бизнес-плана. В нем раскрывается приоритетность и перспективность выбранного направления развития, которое доказательно оформлено и становится основным документом для получения инвестиций (финансовых или иных средств).

Бизнес-планы К(Ф)Х составляются:

- при организации хозяйства;
- производстве новых видов продукции растениеводства и животноводства, а также продуктов их переработки;
- внедрении новых технологий и технических средств в хозяйстве.

Для каждого направления разрабатывается своя стратегия действий и определяются конкретные мероприятия и сроки их выполнения, исполнители, необходимые ресурсы и общие затраты.

Разработка бизнес-плана начинается с принятия решения: о создании К(Ф)Х, о расширении хозяйства либо об изменении специализации, об организации прифермской переработки продукции, о приобретении и использовании новых технологий или технических средств. Бизнес-план разрабатывается при участии специалистов, желательно с привлечением представителя инвестора (кто будет финансировать проект). Эта рабочая группа осуществляет сбор и анализ информации об объеме производства отребности материальных, трудовых и финансовых ресурсов, проводит технико-экономические расчеты, подготовку и оформление бизнес-плана в качестве документа.

В бизнес-плане должна быть предусмотрена хозяйственная деятельность на несколько лет вперед, т. е. это долгосрочное планирование. Однако он ежегодно корректируется и одновременно выполняет функцию среднесрочного и краткосрочного планирования .

Основными составляющими бизнес-плана являются следующие разделы:

1. Обоснование предлагаемого проекта и цель этого предприятия.
2. Анализ рынка. Маркетинг и сбыт продукции.
3. Организация проекта и его экономическая оценка.
4. Производственно-финансовый план.
5. Эффективность и гарантии проекта.
6. Резюме.

Обоснование предлагаемого проекта. В этом разделе дана характеристика хозяйства и продукции, которую оно производит, а также перечислены возможности осуществления проекта.

Для обоснования предлагаемого фермером проекта (создания К(Ф)Х, покупки нового технического средства или др.) приводится характеристика состояния производства и реализации продукции, которую он будет производить или производит. В бизнес-плане рассмотрен трудовой потенциал семьи и указана квалификация членов хозяйства. Приведены распределение сельскохозяйственных культур в севообороте и поголовья животных по группам. Указаны урожайность сельскохозяйственных культур, продуктивность животных, обеспеченность производства помещениями и техникой.

Если создается новое хозяйство, то берут средние для хозяйств данного региона производственно-экономические показатели (урожайность культур, продуктивность животных, себестоимость продукции и др.).

Для достижения поставленной цели — получения прибыли — необходимо применять прогрессивные технологические или технические решения, проводить выгодные коммерческие сделки и др. Например, в составе семьи фермера есть механизатор и животноводы, которые работали раньше в коллективном хозяйстве. Дочь закончила колледж по специальности мастер-животновод, глава хозяйства — механизатор широкого профиля и трудился в этой должности. Земельный паевой надел семьи составляет 21 га пашни. Имеется трактор МТЗ-80 и набор машин и оборудования для предпосевных и посевных работ. Средняя урожайность зерновых культур — более 20 ц/га. Производство и реализация зерновой продукции прибыли не дают. Поэтому хозяйство ориентируется на производство скороспелой (пригодной к реализации в короткие сроки) животноводческой продукции. Опыт и предварительные расчеты показывают, что в первые годы выгодно выращивать молочных поросят равномерно в течение года и поставлять их в ресторан по договору. Использование технологии холодного выращивания (без искусственного обогрева в холодное время года), позволит обеспечить получение прибыли за счет снижения затрат на выращивание с учетом падежа поросят.

Анализ рынка. Маркетинг и сбыт продукции. Анализ товарного рынка позволяет обосновать инвестиционную политику фермера. Изучение рынка подтверждает возможность сбыта намеченной к производству продукции. Исследование рынка ведется по трем основным направлениям:

- 1) анализ спроса на определенную продукцию;
- 2) изучение рыночной структуры;
- 3) конкурентоспособность выбранного к реализации продукта.

При проведении анализа спроса учитываются: возможности поставщиков аналогичной продукции; объемы реализации; прогнозируемое изменение спроса на эту продукцию в период инвестирования проекта; возможности повышения конкурентоспособности и расширения рынка сбыта; выясняется необходимость использования рекламы. Анализ завершается разработкой системы реализации продукции, а также расчетом объемов затрат по срокам.

Изучение структуры рынка сопровождается разделением его на сегменты, имеющие основное значение. Так, потребители (покупатели) могут группироваться по географическому признаку (например, в Белгородской области свинина пользуется спросом, а в Татарстане — нет) и по демографическому (возрасту, полу, исторической общности, уровню доходов и др.). Продукция группируется по характеру использования и области применения. Деление рынка на сегменты позволяет предложить покупателю тот товар, который ему нужен, и в тех количествах, которые покупатель купит, выявить на рынке сбыта индивидуальных и оптовых покупателей (заготовительные организации, перерабатывающие предприятия). Кроме того, она помогает определить каналы возможного сбыта продукции и доступность их для товаропроизводителя.

Основная задача сегментации — выделить группы покупателей, которые будут увеличивать спрос на фермерскую продукцию при малой конкуренции на нее. У фермера в этом случае появляется свой перспективный рынок, и он может в этом направлении расширять свое производство.

Фермер должен помнить, что работать на рынке без конкурентной борьбы невозможно. Он должен постоянно следить за своими конкурентами: сравнивать цены, анализировать ошибки, определять перечень продукции.

Возможность оперативного изменения поставки на рынок того вида продукции, который в данное время пользуется на рынке повышенным спросом, гарантирует успех.

План маркетинга учитывает требования рынка по размещению торговой точки, перечень товаров и их качество, объем реализации и соответствия ему поставки товара, дает рекомендации как привлечь покупателей и обойти конкурентов.

Стратегия воздействия на конкурентов заключается в следующем:

снижение затрат на производство, а следовательно, и себестоимости продукции;

повышение качества и расширение номенклатуры при малых затратах и др.

Организация проекта и его экономическая оценка. В этом разделе необходимо дать краткие характеристики аналогичных проектов и передовых достижений в нашей стране и зарубежных хозяйств и фирм, показать их положительные и отрицательные стороны. Затем выбираются наиболее целесообразные варианты для использования в проекте фермера. Решение принимается путем сравнения агротехнических, зоотехнических, инженерно-технических и технико-экономических показателей. Критерием для принятия решения служит оценка экономической эффективности, которая, в свою очередь, зависит от прибыли.

Эффективность того или иного агротехнического мероприятия, использования техники определяется за год или срок действия мероприятия, технологии и техники.

Общая экономическая эффективность определяется путем расчета абсолютного показателя размера прибыли — и относительного — нормы прибыли (рентабельности).

Абсолютная величина прибыли, руб., определяется по формуле:

$$\Pi = Ц - С, \quad (6.1)$$

где Ц — стоимость произведенной продукции в ценах реализации, руб; С — себестоимость, руб., произведенной продукции, отражающая совокупные затраты в основные фонды, оборотные средства и трудовые ресурсы при использовании принятого решения. Норма прибыли определяется по формуле:

$$Н_{пр} = (\Pi / С) 100\%. \quad (6.2)$$

Полученная величина должна быть не ниже коэффициента эффективности вложений, равного процентной ставке за кредит, установленной ЦБ РФ, увеличенной на коэффициент гарантии получения положительного эффекта.

Общая экономическая эффективность рассчитывается при создании хозяйства или внедрении новой технологии и покупке техники.

Годовой эффект при сравнительной оценке рассчитывается по показателю годового прироста прибыли, руб.:

$$\Pi_{пр, год} = (\Pi_{н./0,} - \Pi_{б./0,}) / \Pi_{б./0,} \cdot 100\%, \quad (6.3)$$

где $\Pi_{н.}$ и $\Pi_{б.}$ — годовая прибыль соответственно по новому и базовому варианту, руб.; $\Pi_{н./0,}$ и $\Pi_{б./0,}$ — годовая прибыль соответственно по новому и базовому варианту, руб.

Сравнительную оценку эффективности при снижении расхода горючего, электроэнергии, затрат труда и других эксплуатационных расходов при неизменном объеме производства продукции определяют по формуле:

$$Э_{ср} = \frac{З_{б.} - З_{н.}}{З_{б.}} \cdot 100\%, \quad (6.4)$$

где $Э_{ср}$ — сравнительная эффективность, руб.; $З_{б.}$ и $З_{н.}$ — затраты, руб., при использовании базового (старого) и нового вариантов.

За базовый вариант принимают то, что использовалось раньше, а за новый — то, что более прогрессивное и эффективное.

Производственно-финансовый план. Раздел включает разработку планов: производственного, организационного и финансового. Каждый из указанных планов должен соответствовать поставленной задаче (создание К(Ф)Х,

изменение специализации или технологии производства, покупка новой техники и т.д.). Так, при покупке трактора рассматривается не вся хозяйственная деятельность К(Ф)Х, а только та часть, в которой этот трактор будет задействован, например, объем полевых работ, расход ГСМ, запчастей и другие показатели, а также финансовая отдача от работы трактора.

Производственный план. В этом плане отражается дальность расположения хозяйства от потребителя продукции и поставщика покупных средств (ГСМ, запчастей, строительных материалов, удобрений и др.), расстояние перевозок и состояние дорог.

Определяется необходимый перечень машин и оборудования для ведения производства, указывается их наличие и потребность в недостающих средствах. Показываются условия и пути приобретения недостающей техники (покупка, аренда и др.).

Устанавливается потребность в производственных, складских, административных площадях и возможные пути их получения (строительство, аренда и др.). Если бизнес-план связан только с покупкой трактора, то здесь указываются площади только под гараж или площадку для стоянки.

Важным пунктом этого раздела плана является кадровое обеспечение выполнения проекта. Часто инвесторы выделяют деньги с учетом знания коллектива, который будет работать. Поэтому выделяются руководитель и другие специалисты, которым дается полная характеристика с указанием уровня образования, предыдущей работы, стажа и т.д. Если собственных кадров для выполнения проекта недостаточно, то указывается, как это преодолеть. Например, привлекать наемных работников.

Организационный план. Указываются кадровый состав работников, перечень правовых документов (договоров, решений местных органов, гарантийных писем и др.), которые имеют отношение к проекту, партнеры по реализации проекта. Подробно рассматривается распределение и механизм исполнения обязанностей, принципы взаимодействия и взаиморасчетов между

партнерами. Предусматривается форма юридического обслуживания проекта и его защиты.

Разрабатывается график реализации проекта, устанавливаются основные этапы, сроки и назначаются лица, ответственные за их выполнение.

Финансовый план. При разработке инвестиционной политики нужно знать общий объем средств, способы их рационального использования и привлечения различных источников финансирования, включая кредиты и займы.

Порядок составления финансового плана начинается с анализа собственных средств. Составляющие источников финансирования приведены в табл. 6.1.

Финансовых средств должно хватить на весь проект, так как в случае инвестиционной неудачи можно утратить собственность предприятия.

Таблица 6.1 Источники финансовых средств на начало реализации проекта

Наименование источника

финансирования

Количество, тыс. руб.

Собственные средства: выручка от реализации акций

собственные накопления, включая прибыль амортизационные отчисления
выручка от

продажи основных средств

Итого Заемные

и привлеченные средства: кредиты банков

заемные средства других организаций долевое участие

прочие заемные средства

Итого Государственная поддержка проекта

Всего

Составляется календарный план денежных поступлений и платежей, при этом определяется сальдо притока и оттока средств. Сальдо финансовой деятельности определяется как разность суммы заемных средств и суммы погашения долга. При составлении финансового плана нужно учитывать инфляцию и изменение цен в период реализации проекта. Если инфляцию можно предусмотреть в соответствии с планами Минфина России, то изменение цен на продукцию реализации хозяйства нужно соотносить с ценами по региону за последнее время.

При внедрении проекта необходимо знать себестоимость продукции, которая будет производиться. Для этого в финансовом плане составляется калькуляция затрат на производство продукции. Статьи затрат на производство растениеводческой и животноводческой продукции подразделяются на постоянные и переменные.

Постоянные затраты включают организацию производства и управления, стоимость семенного и посадочного материала, амортизационные отчисления, затраты на ремонт основных средств, расходы на рекламу, выплату процентов за кредит, арендную плату, средства защиты растений и животных и др.

Переменные затраты связаны непосредственно с производством продукции. В состав этих затрат входит стоимость: удобрений, ГСМ, кормов, электроэнергии и других материалов, оплата труда и отчисления на социальные нужды, работы и услуги сторонних организаций, прочие затраты.

При составлении бизнес-плана вычисляется полная себестоимость производства продукции.

Важным элементом финансового плана является отчет о прибылях и убытках. Он отражает: производственную деятельность хозяйства при реализации проекта, а также показывает эффективность (покрытие производственных затрат доходами от реализации полученной продукции); балансовую прибыль, полученную до выплаты налогов, и чистую прибыль после выплаты. Форма отчета представлена в табл. 6.2.

Размер полученной прибыли определяется по снижению себестоимости.

Прибыль определяется следующим образом:

для реализуемой продукции, произведенной по проекту, из цены реализации вычитают себестоимость ($C - C_0$);

при выполнении работ отдельными новыми машинами, которые косвенно влияют на цену реализации, прибыль приравнивают к величине снижения эксплуатационных затрат. Для определения чистой прибыли балансовая прибыль уменьшается на величину налогов.

При поступлении доходов от новой техники учитываются поступления средств, которые заработаны с помощью этой техники (работы, выполненные на стороне).

Таблица 6.2 Показатели прибыльности проекта

Наименование

Состояние до внедрения

Годы

1-й

2-й

3-й

4-й

5-й

Выручка от реализации

Потери и налоги с продаж

Чистый объем продаж

Полная себестоимость

В том числе:

содержание основных средств

из них затрат на содержание машин и оборудования

Прибыль до выплаты налогов

Налоги из прибыли

Чистая прибыль

Форма расчета баланса денежных расходов и поступлений показана в табл.
6.3.

Таблица 6.3 Баланс денежных расходов и поступлений по годам

Наименование

Годы

1-й

2-й

3-й

4-й

5-й

6-й

Прибыль балансовая

Амортизация

Итого Получение

кредита Освоение кредита Выплата кредита Налог на прибыль Баланс на начало

года

Чтобы получить государственную поддержку, в этом разделе бизнес-плана показывают соответствие проекта требованиям на получение субсидий, льгот и гарантий за счет бюджета РФ. Например, в бюджете региона и страны предусмотрены средства на внедрение новых технологий производства говядины. Бизнес-план развития данного К(Ф)Х предусматривает именно это направление, поэтому глава хозяйства обращается в органы местной власти с просьбой о выделении средств (беспроцентного кредита и т.д.) для внедрения проекта на льготных условиях, в этом случае часть расходов государство берет на себя.

Эффективность и гарантии проекта. Полученные инвестиции (финансы, материалы, технику и др.) необходимо вернуть инвестору в денежном или натуральном виде. При этом нужно показать, как будут возвращены долги, т.е. составить прогноз получения средств в хозяйстве. Инвестор должен поверить в то, что он вложил деньги в прибыльное дело. Для этого в бизнес-плане

показывается направленность и эффективность проекта, а также учитываются риски и гарантии.

Направленность и эффективность проекта. Инвесторы и партнеры прежде всего обращают внимание на то, какое направление выбрало хозяйство для получения экономического эффекта: производство экологически чистой продукции повышенного спроса, экспорт, замещение импортной продукции, энергосберегающее производство и т.д. Их интересует, как поддерживается этот проект органами местной и региональной власти.

Основными показателями эффективности реализации бизнес-плана являются: срок окупаемости, точка безубыточности и бюджетный эффект.

Срок окупаемости проекта (СОП) — это время, за которое поступления от производственной деятельности (суммарный объем амортизации и чистой прибыли) покроют затраты на инвестиции всех источников финансирования. Срок окупаемости собственных вложений $K(\Phi)X$ в проект равен периоду времени от начала финансирования до полного возврата суммы вложений.

Срок окупаемости инвестиционных средств равен периоду времени от начала финансирования до того, как инвестиционные вложения сравняются с суммой объема амортизации и чистой прибыли при условии возврата этих средств инвестору. Это означает, что долгов по проекту у фермера нет.

Точка безубыточности показывает границу объемов реализации, при увеличении которых хозяйство начинает получать прибыль, при уменьшении — убытки. Расчет точки безубыточности будет показан далее.

Бюджетный эффект проекта определяется дисконтированием объемов поступлений и выплат по годам реализации проекта. Дисконтирование — это приведение будущих доходов к настоящему моменту времени. Например, бизнес-план показывает доходы, которые должны быть получены через несколько лет. Они будут реальными, если предвидеть изменения, учитываемые дисконтированием, т. е. сегодняшняя стоимость умножается на коэффициент дисконтирования (K_d). Коэффициент дисконтирования равен годовой ставке рефинансирования Центрального банка Российской Федерации (ЦБ РФ). Он может рассчитываться с учетом риска при

реализации проекта и без учета. Такой расчет специалисты выполняют по разработанной методике.

Результаты бюджетного эффекта от реализации проекта показывают по форме, представленной в табл. 6.4.

Если расчеты отображают низкую эффективность проекта, то проводится поиск резервов и их применение. Например, рассматриваются варианты использования технических средств в несколько смен, выполнение работ для других хозяйств, принятие мер по обеспечению полной загрузки машин и др.

Риски и гарантии. Риски связаны с недополучением доходов и возможной потерей ресурсов.

Такие риски могут возникнуть при несвоевременном получении кредитов, слабости управленческой команды, действиях конкурентов и др.

Риски бывают: производственно-технологические (поломка машин, болезнь животных, плохая обработка полей, потери урожая и др.); коммерческие (связанные с реализацией продукции на рын

Таблица 6.4 Бюджетный эффект от реализации проекта

Наименование

статьи

Годы

1-й

2-й

.....

n-й

1. Выплаты:

предполагаемая государственная

поддержка

НДС (комплектующие, материалы, оборудование, ГСМ и др.)

2. Поступление средств

В том числе:

налоги и платежи в бюджет

затраты на оформление земли

. отчисления на

социальные нужды (в пенсионный фонд, фонд медицинского страхования и др.)

выплаты годовой процентной ставки по кредиту

возврат

основного долга государству

3. Сальдо

потока (разность п. 2 - п. 1)

Исходя из анализа ситуации и возможных потерь разрабатываются меры по предупреждению рисков: контроль за ходом производственного процесса, изменение ценовой политики, страхование имущества и др.

Гарантии партнерам и инвесторам даются в форме: залога земли или активов, передачи прав на владение хозяйством, гарантии органов власти и др. Для этого составляется договор, гарантийное письмо или другие документы.

Резюме. После составления бизнес-плана составляется резюме. Его содержание должно заинтересовать потенциального инвестора. Информация в нем должна быть изложена доступно, цель проекта должна быть понятной и

видимой. В сокращенном виде отражаются суть проекта, его стоимость, собственные вложения и вложения инвестора, возможные сроки, условия и гарантии возврата заемных средств, экономическая эффективность и распределение прибыли.

Объем — не более 1 — 2 с. машинописного текста. В прил. 4 приведен образец составления бизнес-плана.

6.4. Планирование хозяйственной деятельности

Основные сведения. Планирование работы К(Ф)Х на следующий год осуществляется в конце предыдущего года, когда известны показатели результатов работы, т. е. проведен анализ эффективности производства той или иной продукции, производственных затрат. Для план-прогноза берутся фактические показатели за предыдущие 5 лет и выводится средний.

Например, плановая урожайность зерновых $Уп = (Уф1 + Уф2 + \dots + Уф5)/5$, где $Уф$, ... $Уф5$ — соответственно фактическая урожайность за 1998 — 2002 гг. Пятилетний срок выбирается для того, чтобы результат был достоверный.

Корректировка составленного план-прогноза развития хозяйства проводится ежегодно. В первые годы работы фермер осваивает севооборот, заполняет животноводческое помещение, налаживает отношения с сервисными службами и структурами рынка сбыта продукции (заготовителями, торговлей, частными потребителями и др.).

Планирование объемов производства. Фермер получил землю, ввел севооборот. Он знает, что каждая культура занимает определенный участок ($Пу$) земли. Плановый объем производства каждой культуры определяется по формуле:

$$Оп = УпПу. \quad (6-5)$$

Таблица 6.5 Планирование объемов растениеводческой продукции

Вид

продукции

Площадь,

га

Урожайность, ц/га

Валовый сбор, ц

В целом

В том числе товарная продукция

Отходы

Зерно

Солома

Картофель

10

5

32,0

18,0

260,0

320 200 1300

300

200

1218,7

81.3

Примечание. Отходы в виде зерна и некондиционного картофеля используются либо на корм животным, либо реализуются по меньшей цене; весь урожай зерна и картофеля запланирован к продаже.

- правильно ставить задачи и находить средства для их решения;
- реагировать на изменения условий рынка;
- с прибылью вести хозяйственную деятельность.

Фермерское хозяйство независимо от размеров и направления деятельности должно заниматься планированием, которое определяет задачи предприятия на перспективу, пути их решения и ресурсного обеспечения.

Прогнозирование — это предвидение перспектив развития хозяйства на основе изучения опыта соседей и передовых хозяйств, изменения рыночного спроса и цен на продукцию.

Рассмотрим основные элементы планирования на примере двух соседних хозяйств: одно производит зерно, другое — свинину. Фермер выяснил, что свинина пользуется повышенным спросом на рынке. Однако для организации такого хозяйства нужны средства, которых у него недостаточно, для производства зерна средств хватает, но ожидаемая прибыль меньше.

Внутрихозяйственное планирование включает: постановку задачи, корректировку плана, составление бюджетов, конкретизацию плана.

Начальным этапом является постановка задачи: на базе прогноза и своих возможностей фермер выбирает зерновое направление, чтобы на следующий год создать собственную кормовую базу для свиноводства, как наиболее прибыльной отрасли, или выбирает другое направление.

На следующем этапе проводится корректировка плана по срокам исполнения или составу продукции. Например, кормление животных только зерном

неэффективно. Фермер вносит изменения в севооборот, выделяя участок под картофель, который сделает рацион более дешевым и полезным.

Необходимо составить баланс доходов и расходов, т.е. бюджет хозяйства как в денежном, так и в натуральном выражении. К основным видам бюджетов относятся сметы доходов и расходов, затрат материалов, капитальных расходов, кассовый бюджет и др. Расчеты планируемого урожая показывают, что доходы превысят расходы, но позволят только приобрести свиноматок, а помещение для их содержания придется арендовать или строить. Средства для этого придется взять в кредит.

Конкретизация плана — завершающий этап. Выработанные установки принимаются для исполнения и начала производственной деятельности. В нашем примере проводятся мероприятия для получения кредита, оформление договора на аренду помещения, подготовка помещений, приобретение свиноматок и т.д.

6.2. Виды и этапы планирования

Планирование помогает фермеру четко представить конечные цели его работы, а также выбрать способы достижения этих целей.

Основная цель планирования — получение прибыли хозяйством, а чтобы осуществить это, нужно последовательно провести комплекс производственно-хозяйственных и коммерческих мероприятий. Планирование определяется теми задачами, которые фермер ставит перед собой в перспективе. Поэтому оно бывает долгосрочным, среднесрочным и краткосрочным.

Долгосрочное планирование обычно охватывает 3- или 5-летний периоды. Оно носит описательный характер и определяет общую стратегию хозяйственной деятельности на этот период. Основным направлением деятельности хозяйства является взаимоотношение «сельхозпродукция — рынок». На данном этапе изучаются варианты расширения производства, увеличения ассортимента продукции для реализации, а также варианты снижения издержек. Долгосрочные цели при этом достигаются среднесрочным и краткосрочным планированием.

Среднесрочное планирование содержит вполне конкретные цели и количественные характеристики. Такие планы составляются на 2—3 года, на такой срок прогнозировать легче, чем на длительный. Однако, чтобы прогноз получился достоверным, необходимо использовать не только свой опыт и интуицию, но и большой объем информации в сфере деятельности хозяйства. Конкретные результаты планирования представляются по годам.

Краткосрочное планирование рассчитывается на месяц, квартал, полгода, год, такой план включает объем производства, прибыль и другие показатели за год.

Оперативное планирование в течение года учитывает текущие издержки и промежуточную выручку при реализации продукции, оно является необходимым элементом управленческой деятельности.

Фермер начинает планировать работу еще при организации хозяйства на этапе обоснования собственного дела. Основные плановые показатели при этом следующие:

- выбор основных видов продукции для производства и реализации;
- определение объемов производства и реализации;
- определение размеров и источников трудовых, материально-финансовых средств, а на их основе земельного участка;
- обоснование собственного дела и ожидаемых результатов.

Планирование сопровождается постоянным анализом, сравнением вариантов и выбором наиболее выгодного.

Каждый фермер стремится получить прибыль, чтобы обеспечить семейный достаток и вести расширенное производство. В значительной степени выполнение этих задач зависит от того, каким спросом будет пользоваться продукция фермера на рынке, как он преодолит конкуренцию других производителей сельскохозяйственной продукции.

Фермер должен ориентироваться на такую продукцию, цена на которую будет не выше, чем у других, и будет гарантированно пользоваться спросом. Среди основных видов продукции фермерских хозяйств можно выделить: зерно, молоко, мясо, картофель, овощи, фрукты и др. Все они относятся к продуктам питания, пользуются повышенным ежедневным спросом у потребителя. Это

является основным преимуществом фермерской продукции перед другими товарами на рынке сбыта. Следовательно, производить такую продукцию выгодно.

Однако несмотря на повышенный спрос выбор вида продукции является ответственным этапом, каждый продукт требует определенных материально-финансовых и трудовых затрат, значит, и цена его будет меньше.

Сравнение составляющих как по цене, так и трудозатратам склоняется в сторону растениеводства, однако, если зерно является промежуточным продуктом, т.е. сырьем для получения хлеба, то молоко или мясо являются продуктами, готовыми к потреблению. Это влияет как на спрос, так и на цену реализации. Основными потребителями зерна являются заготовительные организации, а молоко и мясо можно реализовать непосредственно населению городов и поселков. Такой способ позволяет получать наличные деньги в нужный момент, что для фермера является необходимым. Зерно — продукт длительного хранения, а молоко — кратковременного и требует ежедневной реализации, однако необходимо остановить выбор на тех продуктах, которые выгоднее фермеру. Так, если в семье достаточно рабочих рук, материальных средств и земли, а хозяйство расположено в пригородной зоне, то предпочтительнее производить молоко и мясо. Если же хозяйство удалено от пунктов сбыта животноводческой продукции и недостаточно рабочих рук, то зерновое направление вытеснит.

Определение объемов производства и реализации продукции должно происходить на стадии организации и становления хозяйства, необходимо планировать соответствие объемов производства и реализации продукции. Это крайне важно в отношении скоропортящихся продуктов. Даже если хозяйство имеет благоприятные условия для реализации и расположено в пригородной зоне, расчеты необходимы. Рассмотрим сказанное на примере фермы по производству молока.

Объемы производства и реализации молока

Показатели Плановый объем

Численность поголовья коров, гол - 10

Среднегодовой надой, кг/гол - 4000

Валовое производство молока, ц в год - 400

Потребность молока для внутрихозяйственных нужд, ц - 35

Выход товарного молока, ц - 365

Сдача молока на реализацию, ц в день - 1

Возможный объем реализации с 1 точки, кг - 85

Остаток нереализованного молока, кг в день 15

Цена реализации, руб./кг:

закупочная - 4

рыночная - 7

Выручка, руб. в день:

закупочная (100-4) - 400

рыночная (85 -7) - 595

Как видно из приведенного плана, молоко реализовать выгоднее на рынке. Однако остается 15 кг нереализованной продукции, а открывать новую торговую точку невыгодно, расходы на переработку этого молока также не оправдаются. Поэтому уменьшение объемов производства за счет сокращения поголовья до 9 коров на этапе становления хозяйства — разумное решение.

Обоснование размеров и источников трудовых ресурсов фермерского хозяйства рассмотрено в гл. 5.

Планирование материально-финансовых средств для организации хозяйственной деятельности является очень ответственным моментом, который определяет будущее хозяйства. Начинающему фермеру помимо получения земельного участка и найма рабочей

илы необходимо приобрести: технические средства для обработки земли и горюче-смазочные материалы, животных и помещения для них, семена,

удобрения и др. Причем приобрести все это нужно в таком количестве, чтобы каждое из них было максимально загружено в процессе производства и ничего не оставалось неиспользованным. Конкретные примеры использования материальных средств будут рассмотрены далее.

Финансовые средства для приобретения средств производства фермер берет в кредит. В результате помимо взятой суммы он обязан будет заплатить проценты, поэтому сумма займа должна быть разумной, чтобы фермер мог погасить ее в короткий срок.

Для получения средств фермер должен обоснованно доказать инвесторам (организациям, которые дадут ему эти средства), что он возвратит им все долги продукцией, произведенной в хозяйстве, либо деньгами, полученными от ее реализации.

6.3. Бизнес-план фермерского хозяйства

Основные сведения. Для К(Ф)Х в период его создания и работы необходимо привлекать различные источники финансирования: заемные средства коммерческих банков и других организаций, средства инвесторов, желающих получить прибыль или продукцию производителя сельскохозяйственной продукции. Для получения таких средств необходимо использовать новые элементы экономического механизма в виде бизнес-плана. В нем раскрывается приоритетность и перспективность выбранного направления развития, которое доказательно оформлено и становится основным документом для получения инвестиций (финансовых или иных средств).

Бизнес-планы К(Ф)Х составляются:

- при организации хозяйства;
- производстве новых видов продукции растениеводства и животноводства, а также продуктов их переработки;
- внедрении новых технологий и технических средств в хозяйстве.

Для каждого направления разрабатывается своя стратегия действий и определяются конкретные мероприятия и сроки их выполнения, исполнители, необходимые ресурсы и общие затраты.

Разработка бизнес-плана начинается с принятия решения: о создании К(Ф)Х, о расширении хозяйства либо об изменении специализации, об организации прифермской переработки продукции, о приобретении и использовании новых технологий или технических средств. Бизнес-план разрабатывается при участии специалистов, желательно с привлечением представителя инвестора (кто будет финансировать проект). Эта рабочая группа осуществляет сбор и анализ информации об объеме производства отребности материальных, трудовых и финансовых ресурсов, проводит технико-экономические расчеты, подготовку и оформление бизнес-плана в качестве документа.

В бизнес-плане должна быть предусмотрена хозяйственная деятельность на несколько лет вперед, т. е. это долгосрочное планирование. Однако он ежегодно корректируется и одновременно выполняет функцию среднесрочного и краткосрочного планирования .

Основными составляющими бизнес-плана являются следующие разделы:

1. Обоснование предлагаемого проекта и цель этого предприятия.
2. Анализ рынка. Маркетинг и сбыт продукции.
3. Организация проекта и его экономическая оценка.
4. Производственно-финансовый план.
5. Эффективность и гарантии проекта.
6. Резюме.

Обоснование предлагаемого проекта. В этом разделе дана характеристика хозяйства и продукции, которую оно производит, а также перечислены возможности осуществления проекта.

Для обоснования предлагаемого фермером проекта (создания К(Ф)Х, покупки нового технического средства или др.) приводится характеристика состояния производства и реализации продукции, которую он будет производить или производит. В бизнес-плане рассмотрен трудовой потенциал семьи и указана квалификация членов хозяйства. Приведены распределение сельскохозяйственных культур в севообороте и поголовья животных по

группам. Указаны урожайность сельскохозяйственных культур, продуктивность животных, обеспеченность производства помещениями и техникой.

Если создается новое хозяйство, то берут средние для хозяйств данного региона производственно-экономические показатели (урожайность культур, продуктивность животных, себестоимость продукции и др.).

Для достижения поставленной цели — получения прибыли — необходимо применять прогрессивные технологические или технические решения, проводить выгодные коммерческие сделки и др. Например, в составе семьи фермера есть механизатор и животноводы, которые работали раньше в коллективном хозяйстве. Дочь закончила колледж по специальности мастер-животновод, глава хозяйства — механизатор широкого профиля и трудился в этой должности. Земельный паевой надел семьи составляет 21 га пашни. Имеется трактор МТЗ-80 и набор машин и оборудования для предпосевных и посевных работ. Средняя урожайность зерновых культур — более 20 ц/га. Производство и реализация зерновой продукции прибыли не дают. Поэтому хозяйство ориентируется на производство скороспелой (пригодной к реализации в короткие сроки) животноводческой продукции. Опыт и предварительные расчеты показывают, что в первые годы выгодно выращивать молочных поросят равномерно в течение года и поставлять их в ресторан по договору. Использование технологии холодного выращивания (без искусственного обогрева в холодное время года), позволит обеспечить получение прибыли за счет снижения затрат на выращивание с учетом падежа поросят.

Анализ рынка. Маркетинг и сбыт продукции. Анализ товарного рынка позволяет обосновать инвестиционную политику фермера. Изучение рынка подтверждает возможность сбыта намеченной к производству продукции. Исследование рынка ведется по трем основным направлениям:

- 1) анализ спроса на определенную продукцию;
- 2) изучение рыночной структуры;
- 3) конкурентоспособность выбранного к реализации продукта.

При проведении анализа спроса учитываются: возможности поставщиков аналогичной продукции; объемы реализации; прогнозируемое изменение спроса на эту продукцию в период инвестирования проекта; возможности повышения конкурентоспособности и расширения рынка сбыта; выясняется необходимость использования рекламы. Анализ завершается разработкой системы реализации продукции, а также расчетом объемов затрат по срокам.

Изучение структуры рынка сопровождается разделением его на сегменты, имеющие основное значение. Так, потребители (покупатели) могут группироваться по географическому признаку (например, в Белгородской области свинина пользуется спросом, а в Татарстане — нет) и по демографическому (возрасту, полу, исторической общности, уровню доходов и др.). Продукция группируется по характеру использования и области применения. Деление рынка на сегменты позволяет предложить покупателю тот товар, который ему нужен, и в тех количествах, которые покупатель купит, выявить на рынке сбыта индивидуальных и оптовых покупателей (заготовительные организации, перерабатывающие предприятия). Кроме того, она помогает определить каналы возможного сбыта продукции и доступность их для товаропроизводителя.

Основная задача сегментации — выделить группы покупателей, которые будут увеличивать спрос на фермерскую продукцию при малой конкуренции на нее. У фермера в этом случае появляется свой перспективный рынок, и он может в этом направлении расширять свое производство.

Фермер должен помнить, что работать на рынке без конкурентной борьбы невозможно. Он должен постоянно следить за своими конкурентами: сравнивать цены, анализировать ошибки, определять перечень продукции.

Возможность оперативного изменения поставки на рынок того вида продукции, который в данное время пользуется на рынке повышенным спросом, гарантирует успех.

План маркетинга учитывает требования рынка по размещению торговой точки, перечень товаров и их качество, объем реализации и соответствия ему поставки товара, дает рекомендации как привлечь покупателей и обойти конкурентов.

Стратегия воздействия на конкурентов заключается в следующем:

снижение затрат на производство, а следовательно, и себестоимости продукции;

повышение качества и расширение номенклатуры при малых затратах и др.

Организация проекта и его экономическая оценка. В этом разделе необходимо дать краткие характеристики аналогичных проектов и передовых достижений в нашей стране и зарубежных хозяйств и фирм, показать их положительные и отрицательные стороны. Затем выбираются наиболее целесообразные варианты для использования в проекте фермера. Решение принимается путем сравнения агротехнических, зоотехнических, инженерно-технических и технико-экономических показателей. Критерием для принятия решения служит оценка экономической эффективности, которая, в свою очередь, зависит от прибыли.

Эффективность того или иного агротехнического мероприятия, использования техники определяется за год или срок действия мероприятия, технологии и техники.

Общая экономическая эффективность определяется путем расчета абсолютного показателя размера прибыли — и относительного — нормы прибыли (рентабельности).

Абсолютная величина прибыли, руб., определяется по формуле:

$$П = Ц - С, \quad (6.1)$$

где Ц — стоимость произведенной продукции в ценах реализации, руб; С — себестоимость, руб., произведенной продукции, отражающая совокупные затраты в основные фонды, оборотные средства и трудовые ресурсы при использовании принятого решения. Норма прибыли определяется по формуле:

$$Н_{пр} = (П/С)100\%. \quad (6.2)$$

Полученная величина должна быть не ниже коэффициента эффективности вложений, равного процентной ставке за кредит, установленной ЦБ РФ, увеличенной на коэффициент гарантии получения положительного эффекта.

Общая экономическая эффективность рассчитывается при создании хозяйства или внедрении новой технологии и покупке техники.

Годовой эффект при сравнительной оценке рассчитывается по показателю годового прироста прибыли, руб.:

$$\text{Ппр,год} = (\text{Пн}/\text{Он} - \text{Пб}/\text{Об})\text{Он}, \quad (6.3)$$

где Пн и Пб — годовая прибыль соответственно по новому и базовому варианту, руб.; Он и Об — годовой объем произведенной продукции соответственно по новому и базовому варианту, т.

Сравнительную оценку эффективности при снижении расхода горючего, электроэнергии, затрат труда и других эксплуатационных расходов при неизменном объеме производства продукции определяют по формуле:

$$\text{Эср} = \text{Зб} - \text{Зн}, \quad (6.4)$$

где Эср — сравнительная эффективность, руб.; Зб и Зн — затраты, руб., при использовании базового (старого) и нового вариантов.

За базовый вариант принимают то, что использовалось раньше, а за новый — то, что более прогрессивное и эффективное.

Производственно-финансовый план. Раздел включает разработку планов: производственного, организационного и финансового. Каждый из указанных планов должен соответствовать поставленной задаче (создание К(Ф)Х, изменение специализации или технологии производства, покупка новой техники и т.д.). Так, при покупке трактора рассматривается не вся хозяйственная деятельность К(Ф)Х, а только та часть, в которой этот трактор будет задействован, например, объем полевых работ, расход ГСМ, запчастей и другие показатели, а также финансовая отдача от работы трактора.

Производственный план. В этом плане отражается дальность расположения хозяйства от потребителя продукции и поставщика покупных средств (ГСМ, запчастей, строительных материалов, удобрений и др.), расстояние перевозок и состояние дорог.

Определяется необходимый перечень машин и оборудования для ведения производства, указывается их наличие и потребность в недостающих средствах. Показываются условия и пути приобретения недостающей техники (покупка, аренда и др.).

Устанавливается потребность в производственных, складских, административных площадях и возможные пути их получения (строительство, аренда и др.). Если бизнес-план связан только с покупкой трактора, то здесь указываются площади только под гараж или площадку для стоянки.

Важным пунктом этого раздела плана является кадровое обеспечение выполнения проекта. Часто инвесторы выделяют деньги с учетом знания коллектива, который будет работать. Поэтому выделяются руководитель и другие специалисты, которым дается полная характеристика с указанием уровня образования, предыдущей работы, стажа и т.д. Если собственных кадров для выполнения проекта недостаточно, то указывается, как это преодолеть. Например, привлекать наемных работников.

Организационный план. Указываются кадровый состав работников, перечень правовых документов (договоров, решений местных органов, гарантийных писем и др.), которые имеют отношение к проекту, партнеры по реализации проекта. Подробно рассматривается распределение и механизм исполнения обязанностей, принципы взаимодействия и взаиморасчетов между партнерами. Предусматривается форма юридического обслуживания проекта и его защиты.

Разрабатывается график реализации проекта, устанавливаются основные этапы, сроки и назначаются лица, ответственные за их выполнение.

Финансовый план. При разработке инвестиционной политики нужно знать общий объем средств, способы их рационального использования и

привлечения различных источников финансирования, включая кредиты и займы.

Порядок составления финансового плана начинается с анализа собственных средств. Составляющие источников финансирования приведены в табл. 6.1.

Финансовых средств должно хватить на весь проект, так как в случае инвестиционной неудачи можно утратить собственность предприятия.

Таблица 6.1 Источники финансовых средств на начало реализации проекта

Наименование источника

финансирования

Количество, тыс. руб.

Собственные средства: выручка от реализации акций

собственные накопления, включая прибыль амортизационные отчисления
выручка от

продажи основных средств

Итого Заемные

и привлеченные средства: кредиты банков

заемные средства других организаций долевое участие

прочие заемные средства

Итого Государственная поддержка проекта

Всего

Составляется календарный план денежных поступлений и платежей, при этом определяется сальдо притока и оттока средств. Сальдо финансовой деятельности определяется как разность суммы заемных средств и суммы погашения долга. При составлении финансового плана нужно учитывать инфляцию и изменение цен в период реализации проекта. Если инфляцию

можно предусмотреть в соответствии с планами Минфина России, то изменение цен на продукцию реализации хозяйства нужно соотносить с ценами по региону за последнее время.

При внедрении проекта необходимо знать себестоимость продукции, которая будет производиться. Для этого в финансовом плане составляется калькуляция затрат на производство продукции. Статьи затрат на производство растениеводческой и животноводческой продукции подразделяются на постоянные и переменные.

Постоянные затраты включают организацию производства и управления, стоимость семенного и посадочного материала, амортизационные отчисления, затраты на ремонт основных средств, расходы на рекламу, выплату процентов за кредит, арендную плату, средства защиты растений и животных и др.

Переменные затраты связаны непосредственно с производством продукции. В состав этих затрат входит стоимость: удобрений, ГСМ, кормов, электроэнергии и других материалов, оплата труда и отчисления на социальные нужды, работы и услуги сторонних организаций, прочие затраты.

При составлении бизнес-плана вычисляется полная себестоимость производства продукции.

Важным элементом финансового плана является отчет о прибылях и убытках. Он отражает: производственную деятельность хозяйства при реализации проекта, а также показывает эффективность (покрытие производственных затрат доходами от реализации полученной продукции); балансовую прибыль, полученную до выплаты налогов, и чистую прибыль после выплаты. Форма отчета представлена в табл. 6.2.

Размер полученной прибыли определяется по снижению себестоимости.

Прибыль определяется следующим образом:

для реализуемой продукции, произведенной по проекту, из цены реализации вычитают себестоимость ($C - C_0$);

при выполнении работ отдельными новыми машинами, которые косвенно влияют на цену реализации, прибыль приравнивают к величине снижения эксплуатационных затрат. Для определения чистой прибыли балансовая прибыль уменьшается на величину налогов.

При поступлении доходов от новой техники учитываются поступления средств, которые заработаны с помощью этой техники (работы, выполненные на стороне).

Таблица 6.2 Показатели прибыльности проекта

Наименование

Состояние до внедрения

Годы

1-й

2-й

3-й

4-й

5-й

Выручка от реализации

Потери и налоги с продаж

Чистый объем продаж

Полная себестоимость

В том числе:

содержание основных средств

из них затрат на содержание машин и оборудования

Прибыль до выплаты налогов

Налоги из прибыли

Чистая прибыль

Форма расчета баланса денежных расходов и поступлений показана в табл. 6.3.

Таблица 6.3 Баланс денежных расходов и поступлений по годам

Наименование

Годы

1-й

2-й

3-й

4-й

5-й

6-й

Прибыль балансовая

Амортизация

Итого Получение

кредита Освоение кредита Выплата кредита Налог на прибыль Баланс на начало

года

Чтобы получить государственную поддержку, в этом разделе бизнес-плана показывают соответствие проекта требованиям на получение субсидий, льгот и гарантий за счет бюджета РФ. Например, в бюджете региона и страны предусмотрены средства на внедрение новых технологий производства говядины. Бизнес-план развития данного К(Ф)Х предусматривает именно это направление, поэтому глава хозяйства обращается в органы местной власти с просьбой о выделении средств (беспроцентного кредита и т.д.) для внедрения проекта на льготных условиях, в этом случае часть расходов государство берет на себя.

Эффективность и гарантии проекта. Полученные инвестиции (финансы, материалы, технику и др.) необходимо вернуть инвестору в денежном или натуральном виде. При этом нужно показать, как будут возвращены долги, т.е. составить прогноз получения средств в хозяйстве. Инвестор должен поверить в то, что он вложил деньги в прибыльное дело. Для этого в бизнес-плане показывается направленность и эффективность проекта, а также учитываются риски и гарантии.

Направленность и эффективность проекта. Инвесторы и партнеры прежде всего обращают внимание на то, какое направление выбрало хозяйство для получения экономического эффекта: производство экологически чистой

продукции повышенного спроса, экспорт, замещение импортной продукции, энергосберегающее производство и т.д. Их интересует, как поддерживается этот проект органами местной и региональной власти.

Основными показателями эффективности реализации бизнес-плана являются: срок окупаемости, точка безубыточности и бюджетный эффект.

Срок окупаемости проекта (СОП) — это время, за которое поступления от производственной деятельности (суммарный объем амортизации и чистой прибыли) покроют затраты на инвестиции всех источников финансирования. Срок окупаемости собственных вложений $K(\Phi)X$ в проект равен периоду времени от начала финансирования до полного возврата суммы вложений.

Срок окупаемости инвестиционных средств равен периоду времени от начала финансирования до того, как инвестиционные вложения сравняются с суммой объема амортизации и чистой прибыли при условии возврата этих средств инвестору. Это означает, что долгов по проекту у фермера нет.

Точка безубыточности показывает границу объемов реализации, при увеличении которых хозяйство начинает получать прибыль, при уменьшении — убытки. Расчет точки безубыточности будет показан далее.

Бюджетный эффект проекта определяется дисконтированием объемов поступлений и выплат по годам реализации проекта. Дисконтирование — это приведение будущих доходов к настоящему моменту времени. Например, бизнес-план показывает доходы, которые должны быть получены через несколько лет. Они будут реальными, если предвидеть изменения, учитываемые дисконтированием, т. е. сегодняшняя стоимость умножается на коэффициент дисконтирования (Кд). Коэффициент дисконтирования равен годовой ставке рефинансирования Центрального банка Российской Федерации (ЦБ РФ). Он может рассчитываться с учетом риска при реализации проекта и без учета. Такой расчет специалисты выполняют по разработанной методике.

Результаты бюджетного эффекта от реализации проекта показывают по форме, представленной в табл. 6.4.

Если расчеты отображают низкую эффективность проекта, то проводится поиск резервов и их применение. Например, рассматриваются варианты использования технических средств в несколько смен, выполнение работ для других хозяйств, принятие мер по обеспечению полной загрузки машин и др.

Риски и гарантии. Риски связаны с недополучением доходов и возможной потерей ресурсов.

Такие риски могут возникнуть при несвоевременном получении кредитов, слабости управленческой команды, действиях конкурентов и др.

Риски бывают: производственно-технологические (поломка машин, болезнь животных, плохая обработка полей, потери урожая и др.); коммерческие (связанные с реализацией продукции на рын

Таблица 6.4 Бюджетный эффект от реализации проекта

Наименование

статьи

Годы

1-й

2-й

.....

n-й

1. Выплаты:

предполагаемая государственная

поддержка

НДС (комплектующие, материалы, оборудование, ГСМ и др.)

2. Поступление средств

В том числе:

налоги и платежи в бюджет

затраты на оформление земли

. отчисления на

социальные нужды (в пенсионный фонд, фонд медицинского страхования и др.)

выплаты годовой процентной ставки по кредиту

возврат

основного долга государству

3. Сальдо

потока (разность п. 2 - п. 1)

Исходя из анализа ситуации и возможных потерь разрабатываются меры по предупреждению рисков: контроль за ходом производственного процесса, изменение ценовой политики, страхование имущества и др.

Гарантии партнерам и инвесторам даются в форме: залога земли или активов, передачи прав на владение хозяйством, гарантии органов власти и др. Для этого составляется договор, гарантийное письмо или другие документы.

Резюме. После составления бизнес-плана составляется резюме. Его содержание должно заинтересовать потенциального инвестора. Информация в нем должна быть изложена доступно, цель проекта должна быть понятной и видимой. В сокращенном виде отражаются суть проекта, его стоимость, собственные вложения и вложения инвестора, возможные сроки, условия и

гарантии возврата заемных средств, экономическая эффективность и распределение прибыли.

Объем — не более 1 — 2 с. машинописного текста. В прил. 4 приведен образец составления бизнес-плана.

6.4. Планирование хозяйственной деятельности

Основные сведения. Планирование работы К(Ф)Х на следующий год осуществляется в конце предыдущего года, когда известны показатели результатов работы, т. е. проведен анализ эффективности производства той или иной продукции, производственных затрат. Для план-прогноза берутся фактические показатели за предыдущие 5 лет и выводится средний.

Например, плановая урожайность зерновых $Уп = (Уф1 + Уф2 + \dots + Уф5)/5$, где $Уф, \dots, Уф5$ — соответственно фактическая урожайность за 1998 — 2002 гг. Пятилетний срок выбирается для того, чтобы результат был достоверный.

Корректировка составленного план-прогноза развития хозяйства проводится ежегодно. В первые годы работы фермер осваивает севооборот, заполняет животноводческое помещение, налаживает отношения с сервисными службами и структурами рынка сбыта продукции (заготовителями, торговлей, частными потребителями и др.).

Планирование объемов производства. Фермер получил землю, ввел севооборот. Он знает, что каждая культура занимает определенный участок ($Пу$) земли. Плановый объем производства каждой культуры определяется по формуле:

$$Оп = УпПу. \quad (6-5)$$

Планирование объемов производства и распределения продукции растениеводства и животноводства взаимосвязаны. Так, объем продукции предварительно распределяется на внутрихозяйственные нужды и реализацию. Производство растениеводческой продукции должно быть достаточным для обеспечения поголовья кормами, семенами для посевной, расчета натуральной оплатой и др. Остальная часть урожая реализуется на рынке. При этом различают валовый объем производства ($Оп$) и объем товарной продукции, т.е. очищенной от примесей (отходов) — средний

показатель за последние 5 лет. В нашем примере отходы составляют 6,25 %. Расчет показан в табл. 6.5.

Продукция растениеводства распределяется следующим образом:

потребность семян рассчитывается по формуле:

$$Пс = S Нв + Фстрах,$$

где S — площадь посева, га; Нв — норма высева, кг/га; Фстрах — страховой фонд семян (для зерновых — 15, картофеля — 10% и т.д);

затем рассчитывают потребность в кормах, кг:

$$К = Чжив Нсут Дкорм$$

где Чжив — численность поголовья животных в хозяйстве; Нсут — суточная норма кормов, кг; Дкорм — число дней кормления.

Например, в хозяйстве 5 дойных коров живой массой 500 кг с планируемым удоем 4000 кг в год. Согласно справочным данным суточная потребность одной коровы в концентрированных кормах (измельченное зерно с добавками) составляет 4 кг (по рациону), тогда годовая потребность для 5 коров составит: $4 \times 5 \times 365 = 7300 \text{ кг} = 73 \text{ ц}$. Для кормовых целей фермер будет использовать фуражное неочищенное зерно.

Таблица 6.6

Расчет потребности и стоимости семян

Культура

Площадь, га

Норма высева, ц/га

Потребность семян, ц

Стоимость,

руб.

		1 и
		Всего
Зерновые		
Картофель		
	10 5	
	2,5 35,0	
	25 175	
		250 300
		6250 52 500
Всего		
		58 750

Из табл. 6.6 видно:

1. Для посева нужно — зерновых 25 ц + страховой фонд (15 %) =
 = 25,00 + 3,75 = 28,75 ц; картофеля 175 ц + страховой фонд 10 % =
 = 175,0 + 17,5 = 192,5 ц.

2. Расходы на приобретение семенного материала значительные, поэтому целесообразно использовать собственные семена
 либо производить взаимообмен с другими хозяйствами.

Учитывая, что фуражное зерно на корм животным (73,0 ц) оставляется из валового сбора, зерна остается $320,0 - 73,0 = 247,0$ ц, в том числе отходы составят 6,25% или 15,4 ц, тогда товарного зерна остается 231,6 ц ($247,0 - 15,4$). Учитывая семенной и страховой фонды, на реализацию останется:
 зерна - 202,85 ц ($231,60 - 28,75$); картофеля - 1026,2 ц ($1218,7 -$

- 192,5).

Планирование потребности и стоимости удобрений проводится в соответствии с нормами расходования на 1 га и стоимостью 1 т органических удобрений (компоста, навоза) или 1 ц минеральных удобрений по действующему веществу.

Например, под зерновые вносят 5 — 6 т/га компоста, 0,5 ц/га азотных удобрений. Нормы внесения удобрений для различных почв необходимо согласовывать со специалистами. При планировании мероприятий, связанных с внесением удобрений, фермер должен учитывать затраты и ожидаемый эффект за счет увеличения урожайности, экологической чистоты продукта и сопоставлять их с затратами на удобрения.

Таким образом, планирование объемов в растениеводстве связано с размерами посевных площадей, принятым севооборотом, который требует поочередной сменяемости культур на участках, а также выбранной специализацией хозяйства и т.д.

Производственная программа животноводства формируется с учетом площади земельного участка и числа работающих членов семьи. По результатам анализа деятельности фермерских хозяйств Центрально-Черноземного региона авторы разработали усредненные показатели площади земельного участка и затрат труда на обслуживание одного животного (табл. 6.7). Такие показатели имеются в ассоциациях фермерских хозяйств каждого региона.

Например, хозяйство имеет земельный участок 40 га и 2 взрослых члена семьи. Годовой потенциал рабочего времени составляет $1925 \times 2 = 3850$ чел.-ч.

Хозяйству выгодно заниматься производством и реализацией молока, так как оно расположено в пригородной зоне.

Согласно табл. 6.7 фермер может обеспечить кормами 20 коров ($40 : 2$). Годовой фонд рабочего времени семьи позволяет обслуживать животных и реализовывать продукцию только от 17 коров ($3850 : 230$). Если фермер не будет перегружать себя и жену работой, то ему следует взять на

обслуживание 17 коров. При этом производственные площади помещений и пашни будут использоваться не с полной отдачей. Плановый объем производства молока при среднегодовом надое от коровы 4000 кг составит 68 т (17 х 4000). Экономическую оценку данному варианту дадим при планировании реализации продукции.

Таблица 6.7

Размеры площади и затраты труда на одно животное в фермерском хозяйстве

Направление
производства

Площадь, га на 1 гол.

Затраты труда, чел.-ч в год

Молочное (содержание коровы; телят реализуют на мясо в 20-дневном возрасте)

содержание коровы с полным циклом воспроизводства

Доращивание и откорм КРС до 400 кг жи-вой массы (18 мес)

Свиноводческое: репродукторное (свиноматка с приплодом, 2 опороса в год)

Откорм:

замкнутый цикл ферм (получение поросят, откорм, ремонт стада), на 1 условную голову среднегодового поголовья овцематка с приплодом

До 2,0

3,0

До 1,0

До 1,0

0,25 0,17

0,5

230^{**}/164,4^{*}

360

150

300^{**}/220,7^{*}

30 18

56

Примечание. Поголовье обеспечивается кормами собственного производства;

* — механизированы все операции обслуживания; ** — операции

механизированы частично

В каждом хозяйстве помимо взрослого поголовья (коров, свиноматок и др.) имеется и поголовье молодняка, для которого также составляется план увеличения массы для последующей реализации продукции и рассчитываются затраты на корма и содержание. При этом за основу численности берется среднегодовое поголовье фермы, а выход продукции планируется по среднесуточному приросту массы животных. Среднегодовое поголовье определяют по обороту стада:

$$П_{сг} = (П_n + П_k) : 2 + П_f + \dots + П_d) / 12, \quad (6.8)$$

где $П_n$, $П_k$ — поголовье, гол., на начало и конец планируемого года соответственно; $П_f$, ..., $П_d$ — поголовье, гол., на начало февраля, ..., декабря.

Среднегодовое поголовье учитывают по каждой половозрастной группе животных. При планировании нужно предусмотреть рациональное использование производственных помещений.

Например, на ферме имеется 4 станка для откорма свиней. Вместимость станка — 10 гол. Продолжительность откорма — 4 мес (после дорастивания).

Каждый месяц фермер реализует животных из одного станка, значит, он должен заполнять этот станок новыми животными. По месяцам поступление животных неодинаковое, так как приплод получают от основных свиноматок и разовых, у которых планируется меньший выход поросят. Планируемое движение поголовья показано в табл. 6.8.

Рассчитываем среднегодовое поголовье по формуле 6.8:

$$(40 + 38) : 2 + 39 + 38 + 37 + 37 + 38 + 39 + 40 + 38 + 37 + + 37 + 38) / 12 = 38 \text{ гол.}$$

Значит, в среднем в течение года на откорме находилось ежемесячно 38 гол., для этого поголовья нужно планировать количество кормов (см. формулу (6.7)), например, концентратов: $38 \text{ гол.} \times 12 \text{ мес} \times 30 \text{ дней} \times 3 \text{ кг/сут} = 410,4 \text{ ц.}$ При урожайности 30 ц/га нужно иметь поле размером (площадью) $410,4 / 30 = 13,7 \text{ га.}$

Таблица 6.8 Движение откормочного поголовья

Группа

Количество животных по месяцам

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Животные на откорме Поголовье

для реализации

40 10

39 10

38 10

37 10

37 9

38 9

39 9

40 10

38 10

37 10

37 10

38

10

При откорме 8-месячный поросенок в среднем достигает массы 100 кг, тогда годовой объем мясной продукции составит 117 ц живой массы (117-100).

Аналогичные расчеты проводятся и для других половозрастных групп на ферме. Основной задачей планирования при этом является обеспечение поголовья для реализации. Это значит, что фермер должен спланировать количество свиноматок и ежемесячные опоросы. Если он будет готовить к реализации 4 станка и содержать животных на откорме 4 мес, то молодняк на откорм должен поставляться три раза в год (12:4). При

воспроизводстве молодняка на собственной ферме фермер планирует туровые опоросы через 4 мес.

Планирование затрат на содержание основных средств. Для получения продукции фермер использует помимо земли и животных различные машины и оборудование, для работы которых необходимы топливо-энергетические ресурсы, помещения различного назначения и т.п. В процессе эксплуатации перечисленные основные средства изнашиваются, требуют ремонта, а затем — и замены, поэтому фермер должен планировать затраты на проведение ремонтов, приобретение новых технических средств и т.д. Планирование амортизационных отчислений необходимо для того, чтобы фермер имел накопительный фонд для обновления техники, помещений и др.

Например, в хозяйстве имеется трактор Т-150К, его цена 220 тыс. руб., норма амортизационных отчислений 10% в год (прил. 3). Значит, за 10 лет фермер наберет средства для покупки нового трактора: $220 \cdot 0,1 = 22$ тыс. руб. в год.

В процессе эксплуатации трактор нужно ремонтировать, поэтому фермер планирует расходы на ремонт, которые рассчитываются путем умножения цены трактора на норматив годовых затрат и затем деления на годовую наработку. Для расчета можно использовать «Нормативы затрат денежных средств на техническое обслуживание, ремонт и хранение тракторов (ТОРХ)», разработанные Минсельхозпродом РФ в 1994 г., а также табл. 6.10 и 6.11.

Для нашего примера норматив годовых затрат составляет 17,9%, а наработка — 900 ч. Тогда затраты на ремонт составят $220 \text{ тыс. руб.} \times 0,179/900 = 43,8$ руб./ч работы трактора. В целом на год при такой загрузке нужно предусмотреть следующие расходы: $43,8 \times 900 = 39\,420$ руб.

Планирование затрат на топливо и смазочные материалы проводят совместно. Затраты на топливо рассчитывают как произведение часового расхода на стоимость 1 кг. Расход топлива в кг/усл. эт.га приведен в табл. 6.9; используя коэффициенты перевода условных эталонных га в моточасы, можно рассчитать часовой расход топлива. Затраты на смазочные материалы определяются как произведение часового расхода на стоимость 1 кг, часовой расход мас-па — как произведение часового расхода топлива и норматива расхода масла в % от расхода топлива (см. табл. 6.9).

Например, для Т-150К расход топлива по табл. 6.9 составляет 9,4 кг/усл. эт. га, коэффициент перевода — 2,0. Следовательно, расход за 1 моточас: $9,4 \cdot 2,0 = 18,8$ кг. При стоимости топлива 5,0 руб. за 1 кг расход за час работы: $5 \cdot 18,8 = 94$ руб., а при годовой наработке 900 ч расход составит: $94 \times 900 = 84\,600$ руб. Норматив расхода масла в % от часового расхода топлива составит 3,5 %, тогда часовой расход масла: $18,8 \times 0,035 = 0,658$ кг. Затраты на смазочные материалы: $0,658 \text{ кг/ч} \cdot 11 \text{ руб./кг} = 7,24 \text{ руб./ч}$. За год затраты составят: $7,24 \times 900 = 6516$ руб. Итого общие затраты на ТСМ в год: $84\,600 + 6516 = 91\,116$ руб. Данные для расчетов в других регионах приведены в табл. 6.10.

Таблица 6.9 Расчет затрат на топливо и смазочные материалы

Марка трактора

Расход

топлива*,

кг на

1 усл.

эт. га

Коэффициент перевода усл. эт. га в моточасы

Часовой

расход

топлива,

кг/ч

Норматив

расхода масла в процентах от расхода топлива

Часовой расход

масла, кг/ч

К-701

10,8

3,23

34,9

4,1

1,43

ДТ-75М

8,5

1,28

10,9

4,4

0,48

Т-150К

9,4

2,00

18,8

3,5

0,66

МТЗ-80,

8,3

0,87

7,2

3,5

0,25

МТЗ-82

ЮМЗ-6Л,

7,4

0,75

5,6

4,0

0,22

ЮМЗ-6М

T-40M

7,5

0,62

4,7

4,0

0,19

T-25A,

7,7

0,38

2,9

4,1

0,12

T-25A1

T-16M

7,4

0,27

2,0

4,4

0,09

* Для Центрального района.

Таблица 6.10 Региональные показатели по маркам машин

Марка трактора

Центральный, Волго-Вятский,

Северо-Западный, Северный регионы и Калининградская область

Центрально-Черноземный, Поволжский, Северо-Кавказский регионы

Урал

и
Западная
Сибирь
Восточная
Сибирь,
Дальний
Восток

Наработка годовая, усл. эт. га

K-701

2600

3000

3050

2600

T-150K

1800

2100

2000

1700

T-4A

100

1300

ДТ-75М	1300
	1150
	950
	1200
	1150
МТЗ-80	1000
	1000
	1200
	1050
	960
ЮМЗ-6	1050
	1250
	1080
	100
	650
Т-40М	850
	650
	600
	600
	300
Т-25А	300

	350
	270
	220
T-16A	
	250
	300
	250
	220

Часовой расход топлива, кг

K-701	
	10,8
	10,6
	10,6
	10,3
T-150K	
	9,4
	10,5
	10,2
	10,3
T-4A	
	10,0

	10,8
	10,0
	10,0
ДТ-75М	
	8,5
	8,9
	8,7
	8,3
МТЗ-80	
	8,3
	8,9
	8,7
	8,3
ЮМЗ-6	
	7,4
	8,3
	7,3
	7,3

Для машин и оборудования животноводческих ферм методика расчета аналогичная, основная задача фермера — предусмотреть плановое отчисление средств на содержание (ремонт, техобслуживание, эксплуатацию) и обновление машин, оборудования, помещений и др. При этом условия работы основных средств влияют на размеры отчислений, например, трактор на легких почвах может работать 6 — 7 лет, на тяжелых — значительно меньше. Навозный транспортер рекомендуется менять через 3 — 4 г., так как среда эксплуатации агрессивная.

Реформирование сельского хозяйства в России привело к значительному снижению поголовья животных в коллективных хозяйствах, освободились помещения, одновременно с этим увеличились цены на строительство. Для фермерства нашей страны использование пустующих помещений для животноводства является выгодным предприятием. Аренда помещений на договорных началах также учитывается при планировании, а ее размерность определяется договорными отношениями.

Статья «Работы и услуги» касается планирования затрат фермерского хозяйства при найме технических средств, ремонтных бригад и др. Размеры затрат при этом зависят от объема работ и сроков их проведения. Примером обязательного использования услуг может служить потребность в воде животноводческой фермы. Обычно водоснабжение осуществляется близлежащим колхозом или совхозом. В договоре указывается объем потребления и условия ремонта магистральной линии, подведенной к ферме. Оплата за эти услуги включается в планирование затрат.

Ниже приведен примерный перечень затрат крестьянского хозяйства.

Сводная смета затрат (материальных) хозяйства на планируемый год, руб.

Статья затрат

- Семена и посадочный материал
- Удобрения
- Средства защиты растений
- Корма и кормовые добавки
- Содержание основных средств
- Арендная плата
- Работа и услуги (вода, газ, электроэнергия и др). Платежи по добровольному страхованию имущества Прочие затраты (малоценный инвентарь и др.)
- Оплата труда наемных рабочих

Перечисленные статьи затрат планируются на предстоящий год, а методика и пример расчета показаны в бизнес-плане (прил. 4).

6.5. Планирование объемов реализации продукции и доходов хозяйства

Планируемые затраты являются составляющими себестоимости продукции на следующий год и на их основе планируется стоимость при реализации. При планировании распределения продукции по каналам реализации фермер в первую очередь должен обеспечить выполнение обязательств по договорам, оптовым поставкам, для расчета по задолженностям и др. Оставшаяся часть продукции распределяется на собственные нужды (семена, корм животным) и реализуется по усмотрению фермера (на рынке, в обмен на строительные материалы и др.).

Чтобы с прибылью реализовать свою продукцию, фермер должен владеть основами коммерческой деятельности, т.е. выгодно осуществлять операции купли-продажи: дешевле покупать ГСМ, элитные семена и животных, технику, удобрения и другие средства производства, дороже продавать свою продукцию (зерно, молоко, мясо).

Удачная коммерция в условиях рыночной экономики возможна только при использовании системы маркетинга.

При планировании цены реализации учитывается канал реализации. Так, при договорных поставках оговаривается цена, а при реализации через рынок фермер ориентируется на рыночную цену. Планирование реализации и выручки рассмотрим на примере объемов и цен, приведенных в табл. 6.11. Себестоимость продукции принята по фактической на конец предыдущего года.

Если учесть, что себестоимость продукции включает расходы на производство и реализацию, то разность между выручкой и затратами даст размер прибыли хозяйства за год: $536\,486 - 198\,442,6 = 338\,043,4$ руб. Оставшиеся в хозяйстве средства фермер планирует использовать как в интересах развития хозяйства, так и для нужд семьи. В нашем случае доход хозяйства характеризует сумму финансовых средств, которая свободна от долговых обязательств.

Семья фермера из 3 человек планирует расход — 2 тыс. руб. в месяц на каждого члена семьи, годовой расход на семейные нужды составляет $2 \times 3 \times$

12 = 72 тыс. руб. Остаток средств 266 043,4 руб. = 338 043,4 - 72 000
планируется вложить в развитие хозяйства.

При распределении доходов фермер считает необходимым планировать капитальные вложения в приобретение трактора МТЗ-80, передвижного доильного агрегата — АДУ-1, емкости для хранения и транспортировки молока на реализацию, сооружение площадки с навесом для хранения техники. Общая сумма планируемых затрат составляет 250 тыс. руб.

Срок окупаемости капитальных вложений: $250 : 266,043 = 0,94$ г. Значит, планируемые капитальные вложения окупятся менее чем за год. Однако остается 16 тыс. руб., которые фермер должен пустить в оборот, чтобы также получить выгоду. На эти средства он планирует приобрести элитные семена либо племенной молодняк животных (хряка, телку). Рациональное использование всех средств для получения прибыли — основная задача фермера.

6.6. Оперативное планирование и частичный баланс доходов и расходов

При планировании мероприятий, связанных с изменением хозяйственной деятельности, фермер должен составить частичный баланс доходов и расходов. Мероприятия, которые фермер планирует провести, могут решаться в течение короткого или длительного срока. Общим для них является получение выгоды в виде дополнительного дохода. Обязательным при этом должно быть превышение доходов над расходами. Если это условие не выполняется, то такое мероприятие является неэффективным и проводить его нецелесообразно. Убедиться в этом можно только с помощью экономических расчетов.

Например, в процессе деятельности хозяйства фермер установил, что в зимнее время члены семьи загружены работой частично, так как основное производство — растениеводческая продукция.

Хозяйство имеет утепленное помещение, в котором кроме коровы в отдельной секции есть два станка, в одном супоросная свиноматка, в другом — поросенок на откорме. Площади станков используются нерационально.

Фуражного зерна достаточно для откорма 10 голов, есть собственный измельчитель зерна и емкость для термообработки смеси.

Фермер может реализовать полученных поросят при отъеме по 600 руб. за одну голову или оставить их на откорм и реализовать живой массой по 25 руб./кг или мясом по цене 50 руб./кг (в среднем). Чтобы выбрать наиболее выгодный вариант, фермер составляет частичный баланс доходов и расходов и выбирает тот вариант, который приносит наибольший дополнительный доход. Ожидаемый приплод и сохранность поросят при отъеме — 10 голов. Доход от реализации поросят: $600 \cdot 10 = 6$ тыс. руб. Расходы на содержание до отъема составляют 800 руб.

Каким образом составить частичный баланс рассмотрим на приведенном выше примере откорма поросят с реализацией живой массой и мясом (табл. 6.12).

Из табл. 6.12 видно, что выгоднее реализовать свинину в виде мяса, так как реализация поросят-отъемышей приносит 5200 руб., дополнительный доход от реализации в живой массе — 10 500 руб., в виде мяса — 11 500 руб.

Таблица 6.12 Частичный баланс доходов и расходов

Операции, мероприятия

Доходы

Расходы

Дорастивание и

откорм

молодняка:

зернофураж,

руб.

—

7500(5- 10- 150)

размол и

приготов-

—

700(14-50)

ление кормов, руб.

ветеринарные услуги,

—

300

руб.

реализация в

живой

25 000(10- 100 кг-25 руб.)

—

массе, руб.

Реализация

мясом:

забой,

транспорти-

3000

(50 руб. х 60 кг)

400

ровка, продажа

одной

головы в день

Всего поголовья, руб.

30

000(3000- 10)

4000(10-400)

Дополнительный доход

от реализации, руб.:

живой массой

10 500 (25

000 - 6000 -- 7500 - 700 - 300)

—

мяса

11 500(30 000 -6000 --

7500 - 700 - 300 - 4000)

—

Примечания: 1. Живая масса откорма — 100 кг на 1 гол.

2. Выход мяса при забое 60 % живой массы, т.е. 60 кг от 1 гол.

3. Реализуется 10 гол.

4. Для откорма 1 гол. до массы 100 кг расходуется 500 кг зерна по цене 1,5 руб./кг.

При выполнении сложных мероприятий, связанных с коренными изменениями в хозяйстве, баланс доходов и расходов усложняется. При недостаточности исходных данных для расчетов используются результаты работы других хозяйств.