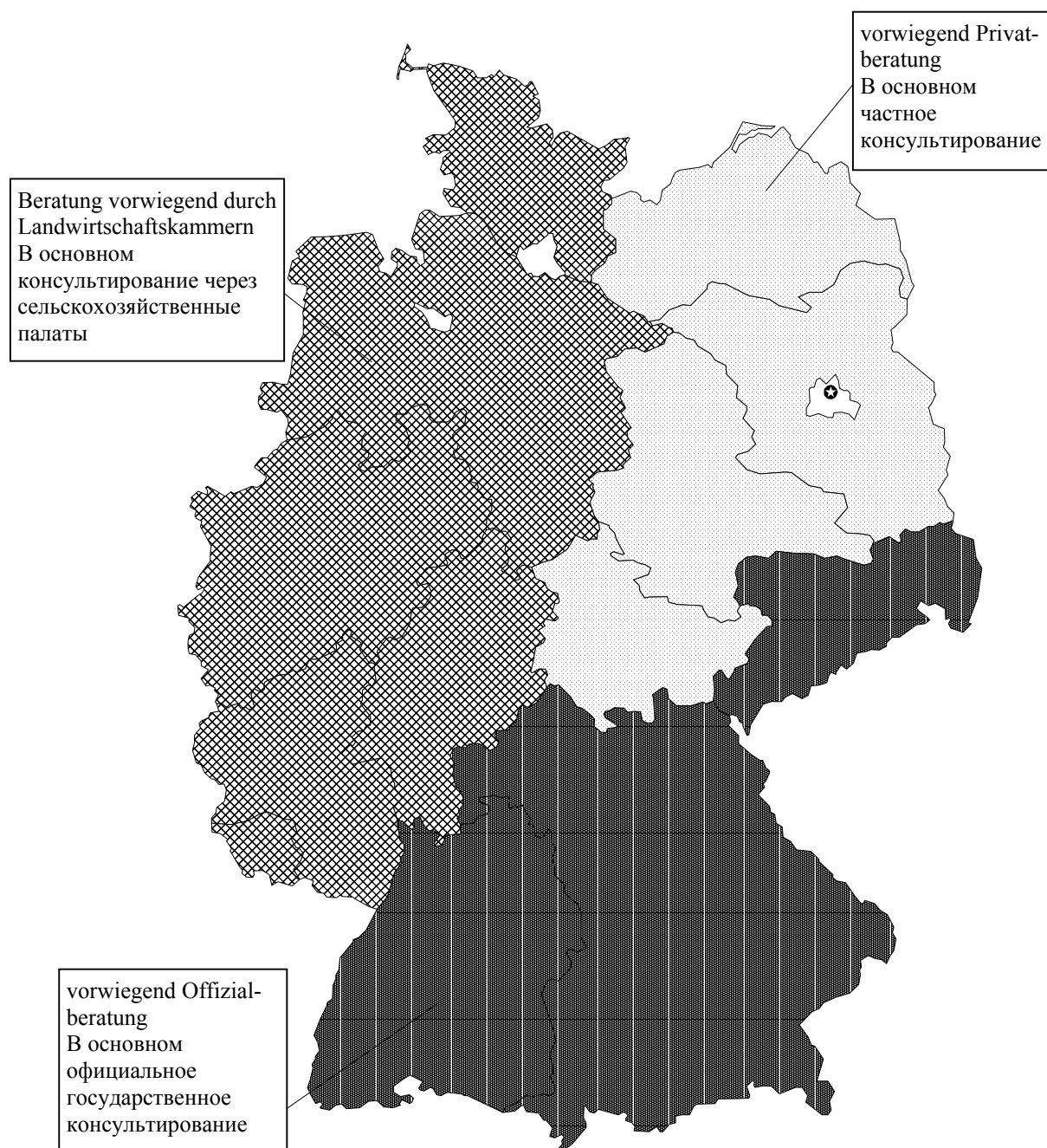


## **Anhänge - Приложения**



Anhang 1: Beratungswesen in Deutschland  
Приложение 1: Системы консультирования в Германии



**Anhang 2: Landwirtschaft im Jahrhundertvergleich**  
**Приложение 2: Сельское хозяйство в столетнем сравнении**

**a) Hektarerträge – Погектарный урожай**

Erzeugnis Продукт	Einheit Ед. измер.	1898-1902	1950-1954	1998-2000
Weizen Пшеница	dt ц	18,5	27,3	73,0
Roggen Рожь	dt ц	14,9	24,0	52,9
Kartoffeln Картофель	dt ц	129,8	224,1	391,7
Zuckerrüben Сахарная свекла	dt ц	276,8	345,5	556,7

Angaben für 1950 bis 1954 beziehen sich auf das frühere Bundesgebiet

Quelle: Statistisches Bundesamt

Данные за 1950 до 1954 касаются только Западной Германии

Источник: статистическое правление

**b) Wirtschaftskennziffern – Экономические показатели**

Kennziffer Показатели	Einheit Ед. измер.	1900	1950	2000
Nutzfläche je Einwohner полезная площадь на жителя	ha/Einw. га/житель	0,63	0,29	0,21
Erwerbstätigenanteil доля работающих	%	38,2	24,3	2,5
Anteil an Bruttowertschöpfung доля в брутто добавленной стоимости	%	29,0	11,3	1,2
Arbeitskräftebesatz (AK) Удельная занятость рабочей силы (РС)	AK/100 ha РС/100 га	30,6	29,2	3,6

Angaben für 1950 beziehen sich auf das frühere Bundesgebiet

Quelle: Statistisches Bundesamt

Данные на 1950 до 1954 касаются только Западной Германии

Источник: статистическое правление

**Anhang 3: Agrarstruktur**  
**Приложение 3: Аграрная структура**

Landwirtschaftliche Betriebe nach Bundesländern

– Betriebe ab 2 ha LF, Agrarstrukturerhebung 2001 –

Сельскохозяйственные предприятия в разбивке в отдельных федеральных землях

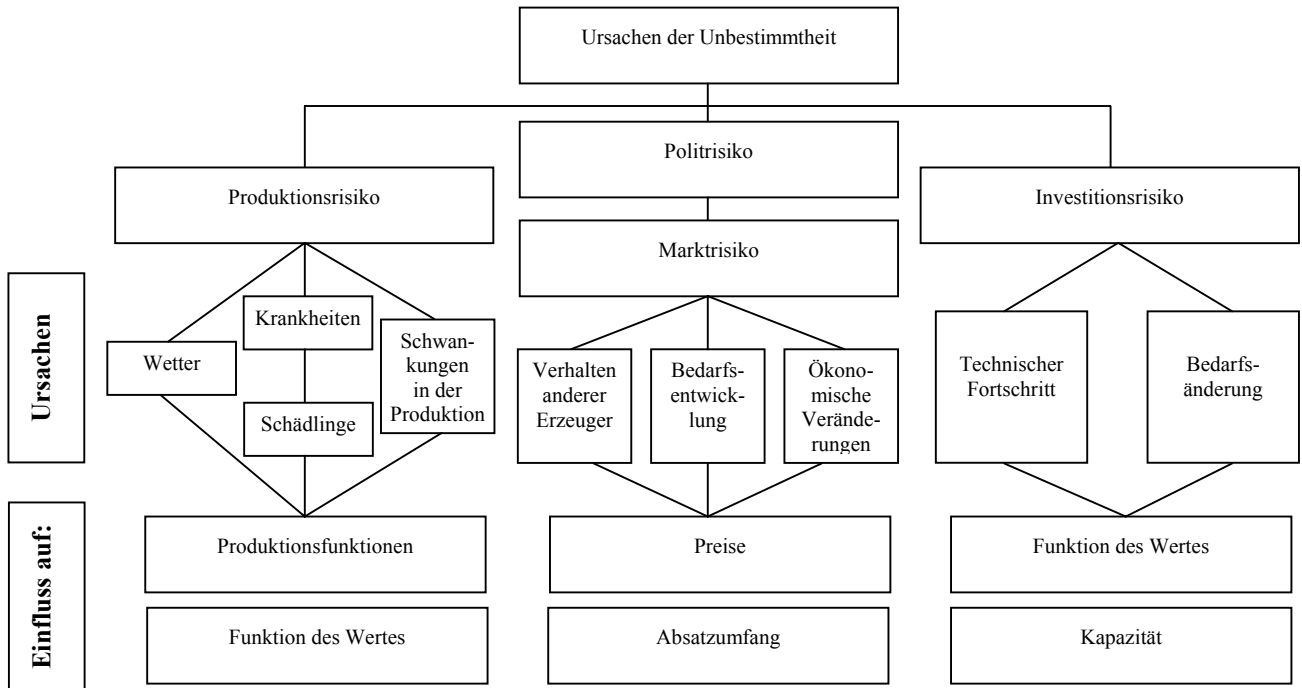
– Предприятия, начиная с 2 га СП, данные по состоянию на 2001 –

Gebiet / Земля	Zahl der Betriebe Количество предприятий	Anteil in % Доля в %	LF in 1000 ha СП в 1000 га	Anteil in % Доля в %	LF in ha je Betrieb СП в га на предприятие
Baden-Württemberg Баден-Вюртемберг	59021	14,3	1454,6	8,5	24,6
Bayern Бавария	140425	34,1	3272,5	19,2	23,3
Brandenburg Бранденбург	6454	1,6	1342,7	7,9	208,0
Hessen Гессен	25870	6,3	765,1	4,5	29,6
Mecklenburg-Vorpommern Мекленбург-Предпомерания	5054	1,2	1358,6	8,0	268,8
Niedersachsen Нижняя Саксония	60152	14,6	2650,1	15,5	44,1
Nordrhein-Westfalen Северный Рейн-Вестфалия	50864	12,4	1496,3	8,8	29,4
Rheinland-Pfalz Рейнланд-Пфальц	25192	6,1	706,2	4,1	28,0
Saarland Саар	1804	0,4	79,2	0,5	43,9
Sachsen Саксония	7553	1,8	921,7	5,4	122,0
Sachsen-Anhalt Саксония-Ангальт	4732	1,1	1171,6	6,9	247,6
Schleswig-Holstein Шлезвиг-Гольштейн	19241	4,7	1021,0	6,0	53,1
Thüringen Тюрингия	4594	1,1	802,6	4,7	174,7
Deutschland Германия	411798	100,0	17066,0	100,0	41,4

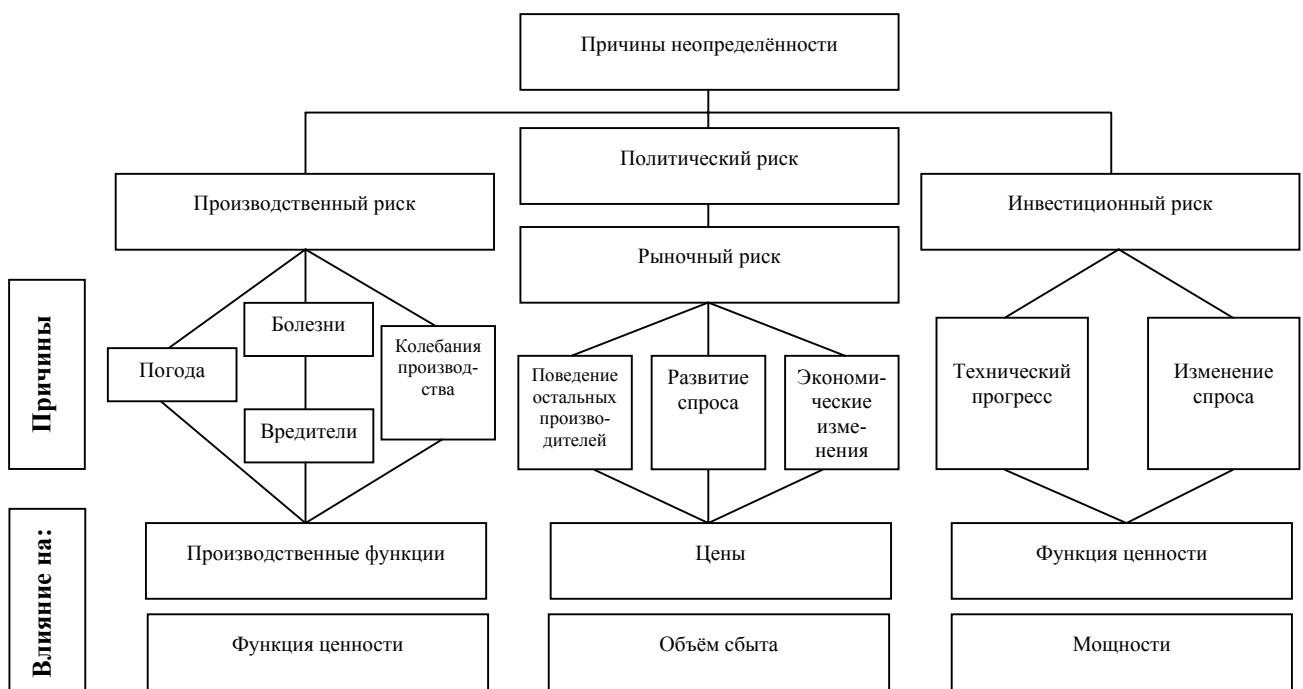
Quelle: Statistisches Bundesamt

Источник: статическое правление

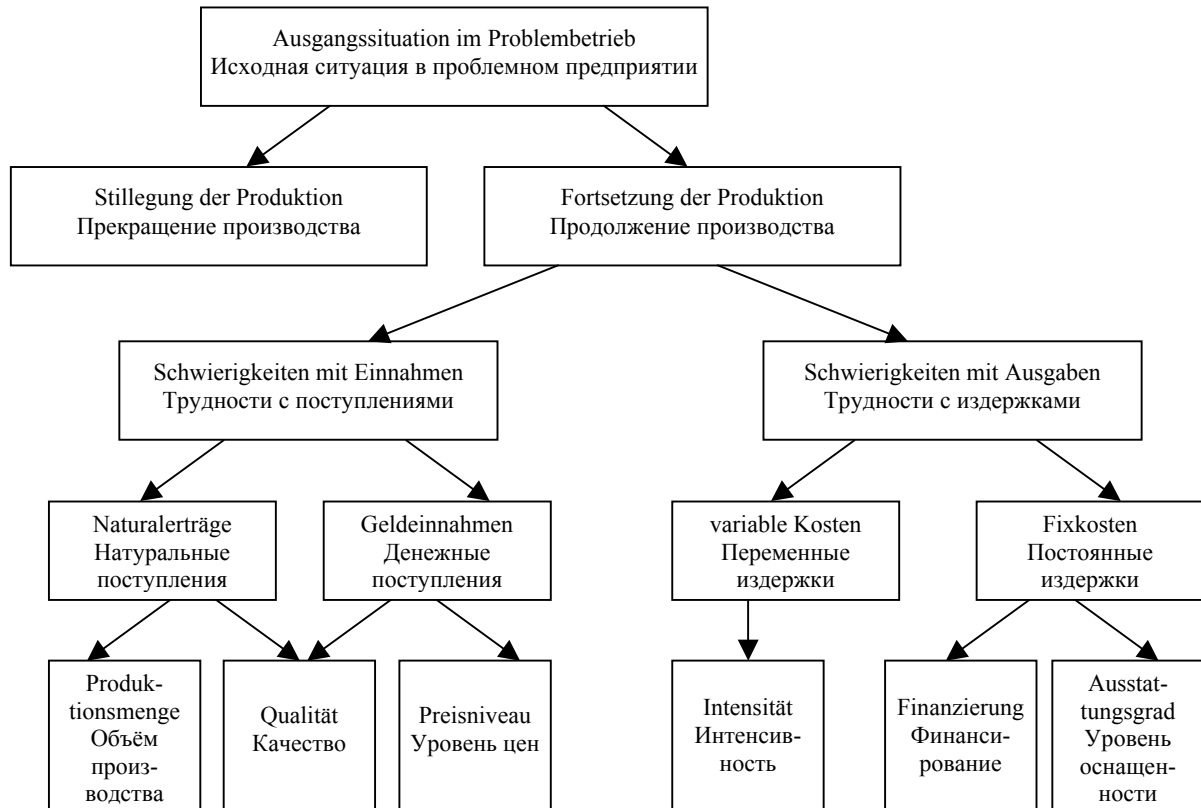
### Anhang 4: Unbestimmtheit der landwirtschaftlichen Produktion als eine Ursache für Beratungsbedarf



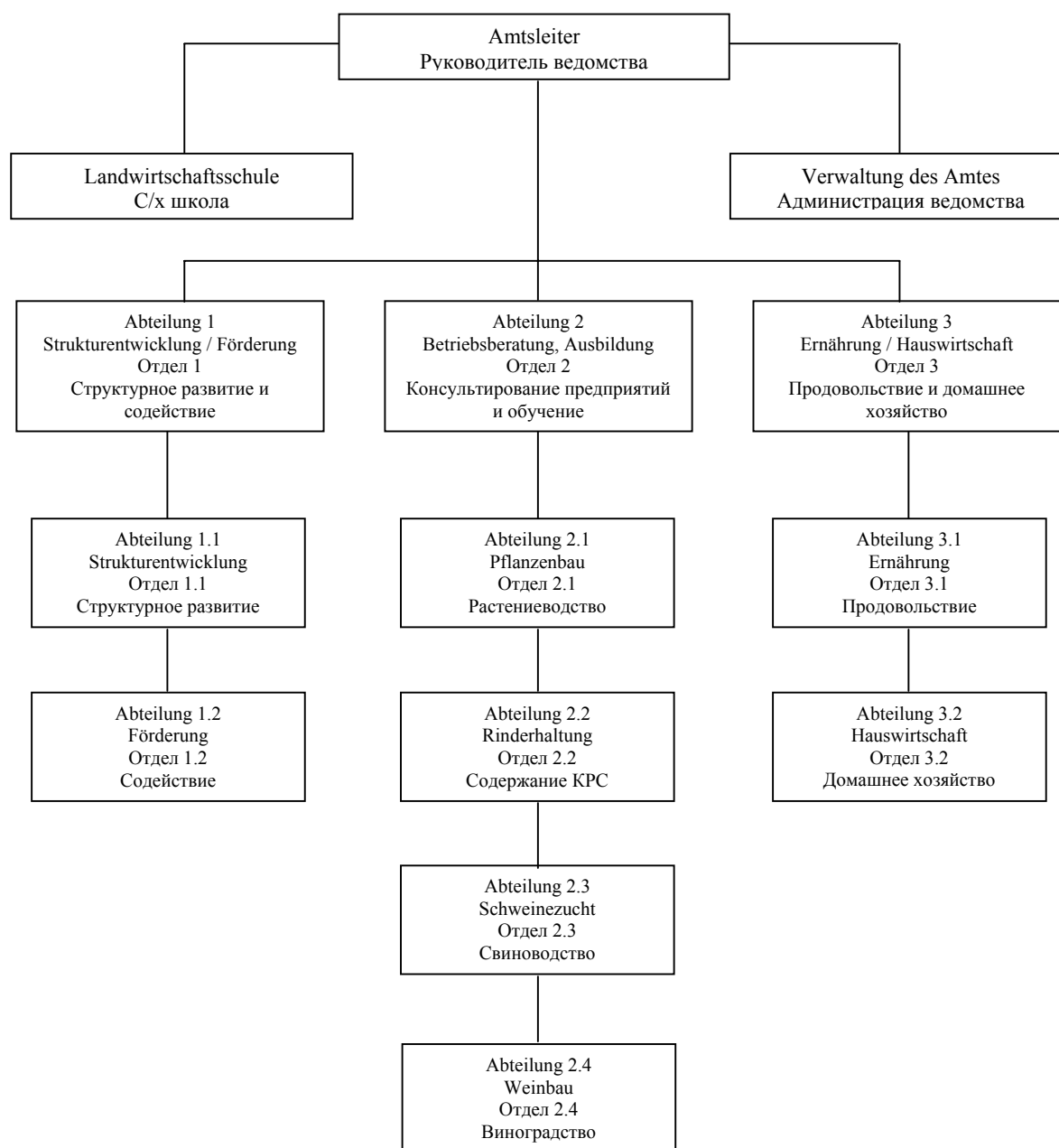
### Приложение 4: Неопределённость в сельскохозяйственном производстве как причина потребности в консультации



Anhang 5: Strategische Entwicklung konkreter Beratungsziele  
Приложение 5: Стратегическое развитие целей консультирования

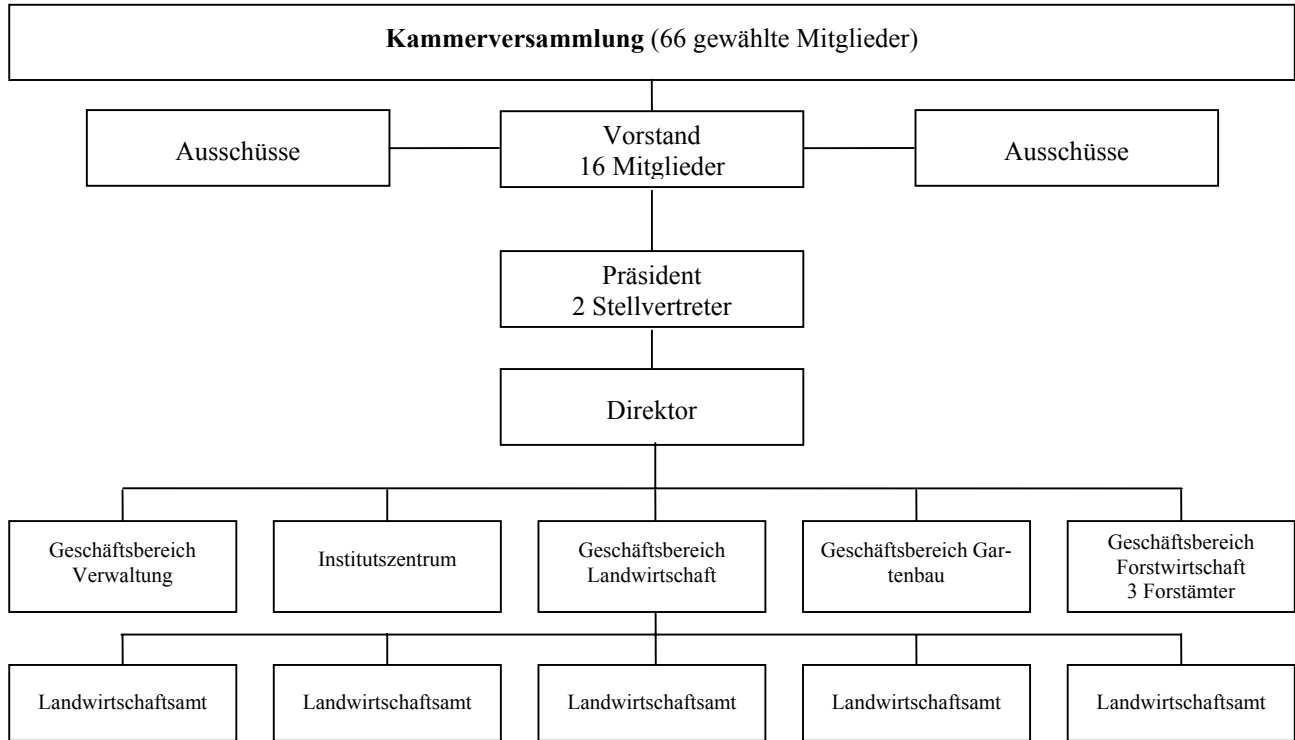


**Anhang 6: Organigramm eines Amtes für Landwirtschaft und Ernährung**  
**Приложение 6: Органиграмма Ведомства сельского хозяйства и продовольствия**





## Анhang 7: Organigramm einer Landwirtschaftskammer



## Приложение 7: Органigramма Сельскохозяйственной палаты



## Anhang 8: Verhaltenskodex einer privaten Beratungsfirma

Für alle verpflichtend: Der Kunde steht im Mittelpunkt

- Ein Kunde ist die wichtigste Person für unser Unternehmen, egal ob er anwesend ist, ob er schreibt oder anruft.
- Er ist nicht von uns abhängig, sondern wir von ihm.
- Er stört uns nicht bei der Arbeit, sondern ist im Sinn und Zweck ihr Inhalt.
- Er ist kein Fremder, sondern ein lebender Bestandteil unseres Geschäfts. Wenn wir seine Wünsche erfüllen, tun wir ihm keinen Gefallen. Er tut uns einen Gefallen, wenn er sich seine Wünsche von uns erfüllen lässt.
- Er ist keine Nummer, sondern ein Mensch aus Fleisch und Blut. Mit Eigenschaften und Stimmungen, wie auch wir sie haben.
- Er kommt nicht zu uns, um Streitgespräche zu führen oder seine Intelligenz messen zu lassen. Aber er hat das Recht, seine Meinung zu äußern.
- Er legt uns seine Wünsche vor. Unsere Aufgabe ist es, diese Wünsche sowohl für ihn als auch für uns gewinnbringend zu erfüllen.

## Приложение 8: Кодекс поведения частной консультационной фирмы

**Для всех обязательно: Клиент всегда в центре внимания**

- Клиент самая главная личность для нашего предприятия, независимо от того, присутствует он лично или обратился к нам в письменном виде, или позвонил по телефону.
- Он от нас не зависит, мы зависим от него.
- Он не мешает нам работать, а является целью и смыслом нашей работы.
- Он не чужой для нашего предприятия, он частица нашего предприятия. Выполняя его заказ, мы не оказываем ему одолжения. Он оказывает нам одолжение, позволяя нам выполнить его желание.
- Он не номер заказа, а живой человек со всеми присущими любому человеку - нам тоже - чертами характера и настроениями.
- Он обращается к нам не для ведения спорных или интеллектуальных разговоров. Но он имеет право выразить своё мнение.
- Он излагает нам свои желания. Наша задача - выгодное выполнение этих желаний как для него, так и для нас.

## Анhang 9: Quantitative Bewertung der Beratungsformen aus Sicht der Landwirte

(Rang 1 = optimal, Rang 4 = ungenügend)

Indikatoren für den Erfolg einer Beratungsform	OB	KB	PB	FB
Kompetenz der Berater	2	2	1	1
Kosten der Beratung	1	2	4	1
Unternehmerisches Denken der Berater	4	3	1	2
Beratungszeit	2	3	1	1
Verfügbarkeit/Flexibilität des Beraters	4	3	1	1
Wahlfreiheit des Beraters	4	3	1	1
Vertrauensschutz	2	2	1	2
Gesamt	20	18	10	9

OB – Officialberatung

KB – Kammerberatung

PB – Privatberatung

FB – Firmenberatung

## Приложение 9: Количественная оценка форм консультаций с точки зрения сельхозпроизводителей

(ранг 1 – оптимально, ранг 4 – неудовлетворительно)

Индикаторы успеха формы консультации	OK	КП	ЧК	ФК
Компетентность консультанта	2	2	1	1
Стоимость консультации	1	2	4	1
Предпринимательское мышление консультанта	4	3	1	2
Время консультации	2	3	1	1
Доступность (готовность) консультанта	4	3	1	1
Свобода выбора консультанта	4	3	1	1
Защита доверия	2	2	1	2
Всего	20	18	10	9

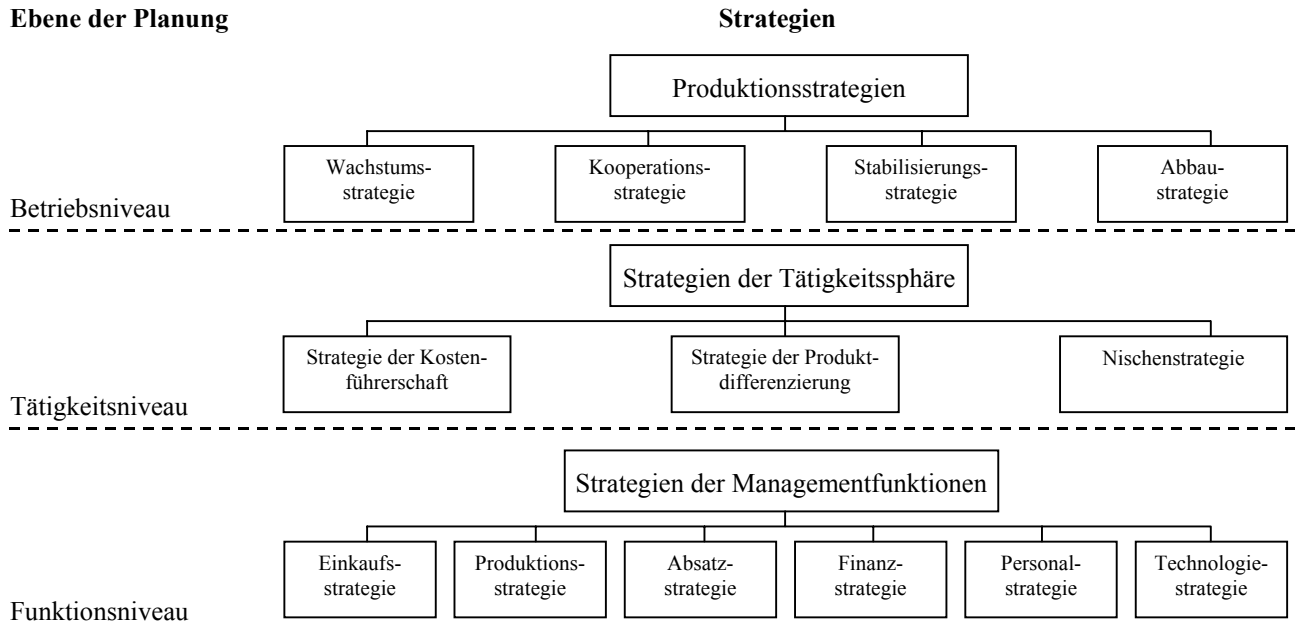
OK – Officialная консультация

КП – Консультация в рамках палаты

ЧК – Частная консультация

ФК – Firmenная консультация

## Anhang 10: Strategien des betrieblichen Managements



## Приложение 10: Стратегии производственного менеджмента



**Anhang 11a: Befragungsergebnisse zu Aufgaben, die der Berater übernehmen sollte (n=486)**

<b>Aufgaben des Beraters</b>	<b>Häufigkeit der einzelnen Nennungen in % der Fälle</b>
Fehlentscheidungen vermeiden helfen Kostensenkung Zuschüsse beschaffen	50 – 60 %
Analyse der Situation des Unternehmens Gewinnsteigerung Noch unbekannte Probleme aufdecken Lösung für bereits erkannte Problem finden	40 – 50 %
Betriebsblindheit ausschalten Problemen vorbeugen Verbesserung der Produktionsverfahren Fehlendes Fachwissen ausgleichen	30 – 40 %
eigene Problemlösungsmöglichkeiten überprüfen Produktionssteigerungen Kredite beschaffen	20 – 30 %
Gutachterliche Aufgaben Vermarktung verbessern	10 – 20 %
Kooperationen aufbauen Betriebsumorganisation Lösung von Personalproblemen	bis 10 %

**Приложение 11a: Результаты опроса по задачам консультанта (n=486)**

<b>Задачи консультанта</b>	<b>Частота отдельных упоминаний в % случаев</b>
Помощь в избежании неправильных решений Снижение расходов Получение субсидий	50 – 60 %
Анализ ситуации предприятия Повышение прибыли Вскрытие пока еще неизвестной проблемы Решение уже известной проблемы	40 – 50 %
Исключение производственной слепоты Предупреждение возникновения проблемы Улучшение производственных процессов Восполнение недостающих специальных знаний	30 – 40 %
Проверка собственных возможностей разрешения проблемы Рост производства Получение кредитов	20 – 30 %
Проведение экспертиз Улучшение продажи	10 – 20 %
Организация сотрудничества Реорганизация предприятий Решение кадровых проблем	До 10 %

## Anhang 11b: Befragungsergebnisse zu Indikatoren des Beratungserfolges (n=486)

Angaben in % der Fälle (Mehrfachnennungen möglich)

Einwerben von Fördermitteln	63,70 %
Verbesserung der finanziellen Situation	45,51 %
Kosteneinsparungen	41,52 %
Verbesserung der Betriebsorganisation	39,41 %
Verbesserung der Vermarktung	20,42 %
Arbeitsplatzsicherung	11,29 %
Sonstiges	0,20 %

(Quelle: Untersuchungen der Martin-Luther-Universität Halle 2000)

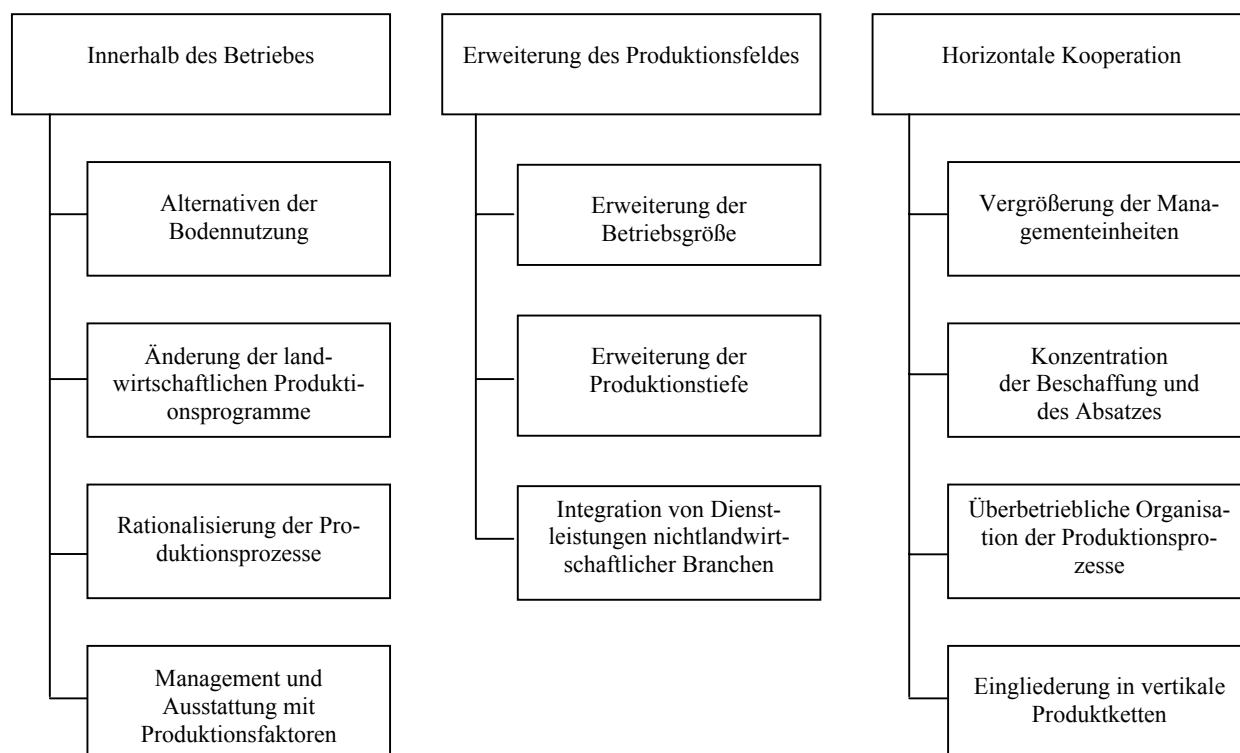
## Приложение 11б: Результаты опроса по индикаторам успеха консультаций (n=486)

Данные в % случаев (возможны несколько вариантов ответа)

Получение субсидий	63,70 %
Улучшение финансовой ситуации	45,51 %
Экономия расходов	41,52 %
Улучшение организации предприятия	39,41 %
Улучшение сбыта	20,42 %
Сохранение рабочих мест	11,29 %
Прочее	0,20 %

(Источник: исследования Университета им. Мартина Лютера, Галле 2000)

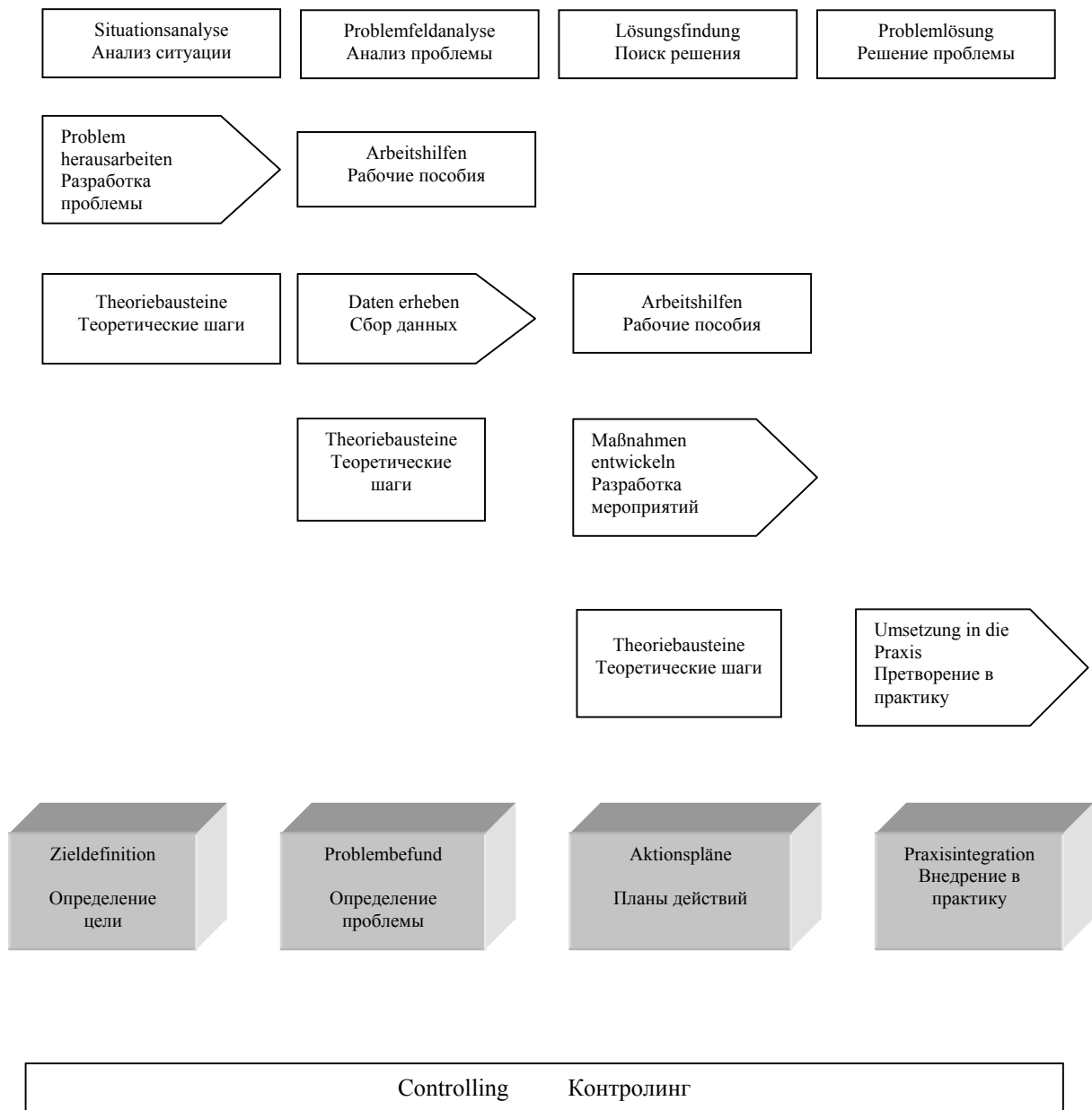
## Анhang 12: Anpassungsstrategien landwirtschaftlicher Unternehmen



## Приложение 12: Стратегии адаптации сельскохозяйственных предприятий



Anhang 13: Schematischer Ablauf des Beratungsprozesses  
 Приложение 13: Алгоритм процесса консультирования





## Анhang 14: Sachlogisches Kennzahlensystem zur Messung des Beratungserfolgs bei Investitionen

### Ориентировочные значения для оценки успеха инвестиционных мероприятий

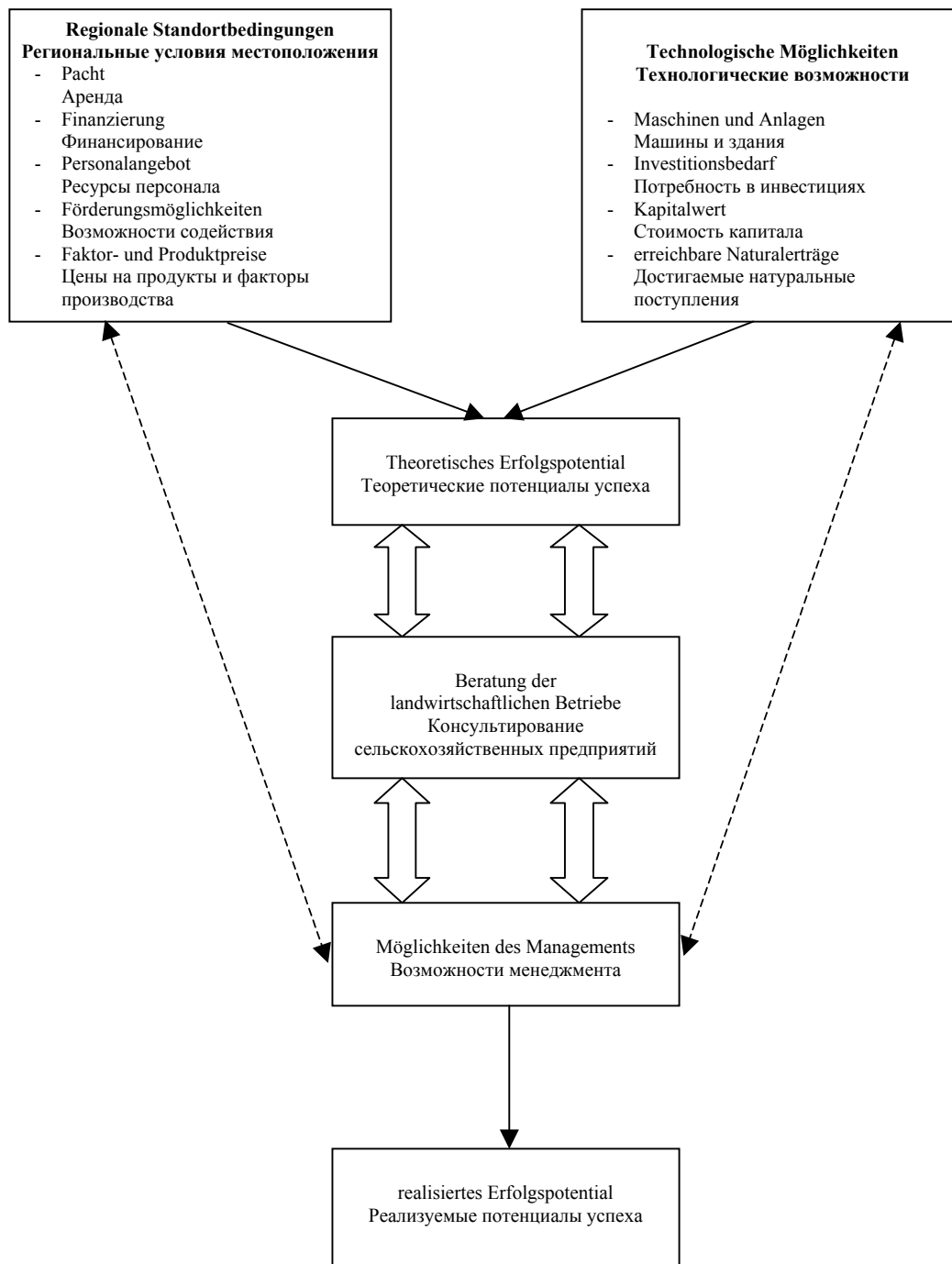
Кеннzahl	Maßeinheit	Orientierungswert
Гewinn plus Löhne je Fremdarbeitskraft (AK)	Euro/AK	für juristische Personen >20.000 für natürliche Personen >30.000
Гewinnrate	v.H.	> 10 v.H.
Verschuldungskoeffizient	v.H.	< 70 v.H. Fremdkapital am Gesamtkapital
Динамический Verschuldungsgrad (Schuldentilgungsdauer)	Jahre	< 10 Jahre
Аnteil kurzfristiger Verbindlichkeiten am Fremdkapital	v.H.	Sollte der Relation von Umlauf- zu Anlagevermögen entsprechen
Еigenkapitalanteil am Bilanzvermögen	v.H.	Mindestens 30 v. H.
Еigenkapitalveränderung in Prozent zum Eigenkapital	v.H.	Steigerung sollte die Höhe der Inflationsrate mindestens um drei Prozent übertreffen
Аusschöpfung der mittelfristigen Kapitaldienstgrenze	v.H.	< 80

## Приложение 14: Предметно-логическая система показателей для измерения успеха консультации при инвестировании

### Ориентировочные значения для оценки успеха инвестиционных мероприятий

Показатель	Ед. измерения	Ориентировочная величина
Прибыль плюс зарплата на 1 чужую рабочую силу (PC)	евро/PC	для юридических лиц >20.000 для физических лиц >30.000
Доля прибыли	%	> 10 %
Коэффициент задолженности	%	< 70 % заёмного капитала в общем капитале
Динамическая степень задолженности (срок погашения долга)	годы	< 10 лет
Доля краткосрочных обязательств по заёмному капиталу	%	Должно соответствовать соотношению между оборотным и основным капиталом
Доля собственного капитала в балансовом состоянии	%	Минимум 30 %
Изменение собственного капитала в процентах к собственному капиталу	%	Повышение должно превысить долю инфляции мин. на 3%
Исчерпывание среднесрочного предела платежей по нетоварным операциям	%	< 80 %

Anhang 15: Rolle der Beratung bei der Ausschöpfung des Erfolgspotentials landwirtschaftlicher Betriebe  
Приложение 15: Роль консультации при использовании потенциала успеха сельскохозяйственных предприятий



Анhang 16: Produktionsökonomische Änderungsstrategien der Organisation der Produktion

Приложение 16: Производственно-экономические изменения стратегий организации производства

	Basis- variante Базисный вариант	Изменения в %% по вариантам													
		I		II		III		IV		V		VI		VII	
			+/-		+/-		+/-		+/-		+/-		+/-		+/-
<b>Umsatz Оборот</b>	100	110	<b>+10</b>	110	<b>+10</b>	104	<b>+4</b>	100	<b>0</b>	95	<b>-5</b>	110	<b>+10</b>	60	<b>-40</b>
<b>Ausgaben Издержки</b>	90	99	<b>+10</b>	95	<b>+5,5</b>	90	<b>0</b>	88	<b>-2.2</b>	93	<b>-7.8</b>	103	<b>-13.5</b>	63	<b>-30</b>
<b>Gewinn Прибыль</b>	10	11	<b>+10</b>	15	<b>+50</b>	14	<b>+40</b>	12	<b>+20</b>	12	<b>+20</b>	7	<b>-30</b>	3	<b>-130</b>

Zahlen in Fettschrift zeigen die prozentuellen Veränderungen zur Basisvariante

Числа, напечатанные жирным шрифтом: процентные изменения по отношению к базисному варианту

#### Varianten – Варианты

- I extensive Produktionserweiterung  
экстенсивное расширение производства
- II intensive Produktionserweiterung mit degressiv steigenden Kosten  
интенсивное расширение производства с дегрессивно растущими издержками
- III intensive Erweiterung der Produktion auf gleichem Kostenniveau  
интенсивное расширение производства на том же уровне издержек
- IV gleiches Produktionsniveau mit sinkenden Kosten  
тот же уровень производства при уменьшении издержек
- V Verringerung der Produktion bei überproportionaler Kostenverringerung  
сокращение производства при сверхпропорциональном уменьшении затрат
- VI Erhöhung der Produktion mit allen Mitteln  
повышение производства любой ценой
- VII Verringerung der Produktion unter Transformationsbedingungen  
сокращение производства в условиях перехода

