Форма № 2а-спок

УТВЕРЖДЕН:

общим собранием кооператива

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(дата принятия решения)

**БИЗНЕС-ПЛАН**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(полное наименование кооператива)

По \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(название проекта)

на \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ годы

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Содержание плана:

1. Резюме
2. Описание кооператива
3. Описание продукции (товаров и услуг)
4. Рынок сбыта и план маркетинга
5. Организационный план
6. Производство
7. План расходов
8. Финансовый план
9. Оценка рисков

**Резюме**

|  |  |
| --- | --- |
| **Основные сведения:** |  |
| Полное наименование кооператива |  |
| ИНН, ОГРН |  |
| Юридический адрес |  |
| Контактные телефоны |  |
| Адрес электронной почты |  |
| Цель бизнес-плана |  |
| Перечень технических средств, оборудования, которые планируется приобрести (наименование, количество, стоимость, тыс. рублей) |  |
| Перечень объектов, которые будут построены (реконструированы) |  |
| Наименование продукции, для производства которых потребуются вложения (виды продукции) |  |
| **Основные показатели:** |  |
| Сумма проекта, тыс. рублей |  |
| Источники финансирования, в % от суммы проекта |  |
| Срок окупаемости, лет |  |
| Объемы реализации продукции по годам (нарастающим итогом), тонн |  |
| Количество созданных новых постоянных рабочих мест в результате осуществления проекта, чел. |  |

Рекомендуемый объем резюме одна – две страницы.

**Описание кооператива**

В данном разделе должны быть представлены основные сведения о кооперативе: как давно работает, его размеры и специфика, сильные и слабые стороны.

Показатели, приведенные в данном разделе, должны, в том числе, давать информацию для оценки кооператива в соответствии с приложением № 1 Положения.

Целесообразно за последний отчетный год (а если кооператив работает дольше, то и за 2-3 года) привести показатели, представленные в таблицах 1–5

Таблица 1 – Сведения о паевом фонде и членах кооператива

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | Единица  измерения | 2015  год | 2016  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Паевой фонд кооператива на конец года | тыс. рублей |  |  |
| 1.1 | в т. ч. взносы ассоциированных членов | тыс. рублей |  |  |
| 2 | Численность членов кооператива – всего на конец года | ед. |  |  |
| 2.1 | в т. ч. граждане, ведущие личное подсобное хозяйство | ед. |  |  |
| 2.2 | индивидуальные предприниматели | ед. |  |  |
| 2.3 | крестьянские (фермерские) хозяйства | ед. |  |  |
| 2.4 | юридические лица | ед. |  |  |

Таблица 2 – Наличие собственного и арендуемого имущества кооператива на конец года

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | Единица измерения | 2015  год | 2016  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Наличие основных средств в собственности, всего: |  |  |  |
| 1.1. | земля (по категории земель в соответствии классификатором видов разрешенного использования земельных участков, виду разрешенного использования земельного участка) | га |  |  |
| 1.2. | транспортные средства (по видам, например, техника сельскохозяйственная, грузоперевозящая) | ед. |  |  |
| 1.3. | Оборудование | ед. |  |  |
| 1.4 | здания, сооружения | кв. м. |  |  |
| 2 | Стоимость основных средств кооператива, находящихся в собственности (по первоначальной стоимости), всего: | тыс.  рублей |  |  |
| 2.1. | земля (по категории земель в соответствии классификатором видов разрешенного использования земельных участков, виду разрешенного использования земельного участка) | тыс.  рублей |  |  |
| 2.2 | здания, сооружения | тыс.  рублей |  |  |
| 2.3. | Оборудование | тыс.  рублей |  |  |
| 2.4 | транспорт (по видам, например, техника сельскохозяйственная, грузоперевозящая) | тыс.  рублей |  |  |
| 2.5 | прочие | тыс.  рублей |  |  |
| 3. | Стоимость основных средств кооператива, находящихся в собственности (по остаточной стоимости), всего: | тыс.  рублей |  |  |
| 3.1 | земля (по категории земель в соответствии классификатором видов разрешенного использования земельных участков, виду разрешенного использования земельного участка) | тыс.  рублей |  |  |
| 3.2. | здания, сооружения | тыс.  рублей |  |  |
| 3.3. | оборудование | тыс.  рублей |  |  |
| 3.4. | транспорт (по видам, например, техника сельскохозяйственная, грузоперевозящая) | тыс.  рублей |  |  |
| 3.5. | прочие | тыс.  рублей |  |  |
| 4 | Наличие основных средств в аренде, всего: |  |  |  |
| 4.1. | земля (по категории земель в соответствии классификатором видов разрешенного использования земельных участков, виду разрешенного использования земельного участка) | га |  |  |
| 4.2. | транспортные средства (по видам, например, техника сельскохозяйственная, грузоперевозящая) | ед. |  |  |
| 4.3. | Оборудование | ед. |  |  |
| 4.4 | здания, сооружения | кв. м. |  |  |
| 5. | Стоимость основных средств кооператива, находящихся в аренде по стоимости в договорах аренды, всего: | тыс.  рублей |  |  |
| 5.1. | земля (по категории земель в соответствии классификатором видов разрешенного использования земельных участков, виду разрешенного использования земельного участка) | тыс.  рублей |  |  |
| 5.2. | здания, сооружения | тыс.  рублей |  |  |
| 5.3. | оборудование | тыс.  рублей |  |  |
| 5.4. | транспорт (по видам, например, техника сельскохозяйственная, грузоперевозящая) | тыс.  рублей |  |  |
| 5.5. | прочие | тыс.  рублей |  |  |

Таблица 3 – Финансовые показатели деятельности кооператива

тыс. рублей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | 2015  год | 2016  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Выручка |  |  |
| 2 | Прибыль (убыток) от продаж |  |  |
| 3 | Чистая прибыль (убыток) |  |  |
| 4 | Общий объем внешних заимствований на конец года |  |  |
| 4.1 | в т. ч. по кредитным организациям |  |  |
| 5 | Объем уплаченных налоговых платежей |  |  |

Таблица 4 – Численность работников кооператива и средняя заработная плата

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единица  измерения | 2015  год | 2016  год |
| Среднесписочная численность работников на конец года | чел. |  |  |
| Среднегодовая заработная плата 1 работника | рублей |  |  |

Таблица 5 – Объемы закупаемой, производимой и реализуемой кооперативом продукции

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единица измерения | 2015  год | 2016  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Закуплено мяса, по видам (живая масса) | тонн |  |  |
| в т. ч. у членов кооператива | тонн |  |  |
| Произведено готовой продукции (по видам) | тонн |  |  |
| Реализовано готовой продукции (по видам) | тонн |  |  |
| Цены реализации готовой продукции (по видам) | тыс. рублей за тонну |  |  |
| Выручка от реализации готовой продукции  (по видам): | тыс. рублей |  |  |

**Описание продукции (товаров и услуг)**

В данном разделе необходимо дать описание продукции, которые будут предложены потребителю, представить ассортиментный ряд продукции, описать перспективы расширения ассортимента.

Целесообразно представить наглядные данные, характеризующие продукт – в виде описаний, моделей, фотографий и т.д.

Особое внимание следует уделить параметрам качества продукции, указать наличие или планируемое получение сертификатов, иных документов, подтверждающих соответствие ГОСТам, ТУ, описать действующую в кооперативе систему контроля качества продукции.

Необходимо также указать место и условия хранения продукции.

Важно отметить, имеет ли кооператив опыт производства и реализации данной продукции (оказания услуг) или это будет для него новым продуктом.

Следует уделить внимание особенностям, которые отличают продукцию или услуги от продукции или услуг конкурентов. Можно привести таблицу, сопоставляющую параметры продукции кооператива и конкурентов. Конкурентными преимуществами продукции могут быть технология, качество, низкая себестоимость, др. достоинства.

**Рынок сбыта и план маркетинга**

Цель раздела состоит в показе того, что готовая продукция будет востребована потребителем, конкурентоспособна и имеет свой рыночный сегмент. План маркетинга показывает результаты исследования рынка, оценивает профиль потребителя, сильные и слабые стороны конкурентов, географические и иные факторы рынка.

Таблица 6 – Объемы производства, переработки и реализации продукции на территории Шабалинского и Свечинского районов за три года, предшествующие году подачи заявки

| Показатели | Единица измерения | 2014  год | 2015  год | 2016  год | 2016г.к 2014г., % |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 (6/3) |
| **Произведено** в хозяйствах всех категорий: |  |  |  |  |  |
| мясо КРС (живая масса) | тонн |  |  |  |  |
| мясо свиней | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| **Реализовано**, всего |  |  |  |  |  |
| мясо КРС (живая масса) | тонн |  |  |  |  |
| мясо свиней | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| в т. ч. внутри района |  |  |  |  |  |
| мясо КРС (живая масса) | тонн |  |  |  |  |
| мясо свиней | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| **Переработано** сырья внутри района |  |  |  |  |  |
| мясо КРС (живая масса) | тонн |  |  |  |  |
| мясо свиней | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| **Произведено** мясной **продукции** | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| **Реализовано** **продукции**, всего |  |  |  |  |  |
| мясной продукции | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| в т. ч. внутри района |  |  |  |  |  |
| мясной продукции | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| **Поступило продукции**, всего | тонн |  |  |  |  |
| из других районов области | тонн |  |  |  |  |
| из других регионов | тонн |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |

Таблица 7 – Основные производители сырья на территории района

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование  производителя | в т. ч.  члены  кооператива | Наименование  сырья | Объем производства сырья в год (за последние три предшествующих периода), тонн | | |
| 2014  год | 2015  год | 2016  год |
|  |  |  |  |  |  |

Таблица 8 – Численность населения на территории Шабалинского и Свечинского районов по возрастным группам (постоянно проживающие), чел.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Возрастные  группы, лет | 2014 год | 2015 год | 2016 год |
| от 7 до 16 |  |  |  |
| от 17 до 21 |  |  |  |
| от 22 до 35 |  |  |  |
| от 36 до 45 |  |  |  |
| от 46 до 55 |  |  |  |
| от 55 до 70 |  |  |  |
| от 70 и старше |  |  |  |

Таблица 9 – Объем потребления продукции в год на 1 чел, кг. (по данным анкетирования)

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование продукции | 2016 год |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| … |  |

Таблица 10 – Уровень дохода населения в месяц

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Уровень дохода, тыс. рублей | 2014 год, чел | 2015 год, чел | 2016 год, чел |
| от 5 до 10 |  |  |  |
| от 11 до 15 |  |  |  |
| от 16 до 20 |  |  |  |
| свыше 20 |  |  |  |

Таблица 11 – Основные конкуренты на рынке, их конкурентные преимущества

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Конкурентные преимущества | | | | |
| Ассорти-мент | Ценовая политика | Потребители продукции | Продвижение | … |
| Кооператив |  |  |  |  |  |
| Конкурент А |  |  |  |  |  |
| Конкурент Б |  |  |  |  |  |
| Конкурент В |  |  |  |  |  |

Таблица 12 – Цены на продукцию на рынке

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Цена, руб. за ед. | | | | |
| Продукт 1 | Продукт 2 | Продукт 3 | … | … |
| Кооператив |  |  |  |  |  |
| Конкурент А |  |  |  |  |  |
| Конкурент Б |  |  |  |  |  |
| Конкурент В |  |  |  |  |  |

Таблица 13 – Объемы и цены реализации продукции

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единица  измерения | 2017  год | 2018  год | 2019  год | 2020  год | 2021  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Объемы реализации готовой продукции (по видам продукции) | тонн |  |  |  |  |  |
| Цена реализации готовой продукции (по видам продукции) | тыс. рублей  за тонну |  |  |  |  |  |
| Выручка от реализации готовой продукции (по видам продукции) | тыс.  рублей |  |  |  |  |  |
| Ежегодный темп прироста объемов реализации готовой продукции | % |  |  |  |  |  |

Таблица 14 – Расчет потребности в сырье (молоко сырое, мясо КРС и т. д.) для производства готовой продукции, тонн

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование  продукции | Наименование  сырья и  коэффициент  пересчета | 2017 год | | 2018 год | | 2019 год | | 2020 год | | 2021 год | |
| Молочная продукция (по видам) | Зачетный вес сырья при  пересчете  на коэффициент жирности 3,4% | Объем  готовой  продукции,  тонн | Потребность  в сырье,  тонн | Объем  готовой  продукции,  тонн | Потребность  в сырье,  тонн | Объем  готовой  продукции,  тонн | Потребность  в сырье,  тонн | Объем  готовой  продукции,  тонн | Потребность  в сырье,  тонн | Объем  готовой  продукции,  тонн | Потребность  в сырье,  тонн |
| Мясная продукция  (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| полуфабрикаты из мяса замороженные (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| полуфабрикаты из мяса охлажденного (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| колбасные изделия и копчености (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Организационный план**

В организационном плане должны быть описаны правовые аспекты деятельности кооператива: сведения о регистрации, уставные документы, законодательные ограничения, особенности налогообложения и т.п. Могут быть указаны федеральные или местные нормативные акты, касающиеся деятельности кооператива.

Основные моменты раздела следующие:

организационная структура кооператива и структура управления;

этапы работ по улучшению материально-технической базы кооператива с использованием средств гранта;

оформление производственно-технической документации;

обоснование потребности в персонале;

взаимоотношения кооператива с его членами по расчетам за закупленное сырье.

При описании организационной структуры и структуры управления необходимо показать, кто и чем будет заниматься, как все работники взаимодействуют между собой, как планируется координировать и контролировать их деятельность.

Далее следует остановиться на этапах работ по улучшению материально-технической базы с указанием сроков выполнения работ (таблица 15).

Таблица 15 – Этапы выполнения работ по реализации проекта кооперативом

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование работ | Месяц начала работ | Месяц окончания работ |
| 1 | 2 | 3 |
| Получение средств гранта |  |  |
| Оформление кредита |  |  |
| Приобретение оборудования |  |  |
| Монтаж оборудования |  |  |
| Оформление производственно-технической документации |  |  |
| Заключение договоров на поставку продукции |  |  |
| Заключение договоров на закупку сырья |  |  |
| ….. |  |  |
| Начало производства (переработки) продукции |  |  |

Оформление производственно-технической документации предполагает получение сертификатов качества, разрешений органов надзора (пожарных служб, СЭС) на производство.

При обосновании потребности в персонале следует указать количество работников кооператива в разрезе должностей и профессий до улучшения материально-технической базы кооператива и после него (таблица 16).

Поскольку количество вновь созданных рабочих мест является одним из критериев оценки бизнес-плана, в таблице следует выделить данный показатель.

Таблица 16 – Потребность в персонале кооператива

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | На дату начала реализации проекта | На дату окончания первого года реализации проекта | Дополнительно будет принято на работу в год реализации проекта, чел. | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021  год |
| **Административно-управленческий персонал:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Председатель  кооператива |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Бухгалтер |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ……… |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Производственный персонал:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Основной |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ….. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Вспомогательный |  |  |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Другие категории персонала** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Всего** |  |  |  |  |  |  |  |  |

Отдельно следует остановиться на квалификационных требованиях к персоналу, указать виды специальной подготовки, требующиеся для работников кооператива. Необходимо также рассказать об условиях, режиме труда, сменности работы в кооперативе, условиях оплаты и стимулирования работников.

**Производство**

В начале данного раздела следует остановиться на описании технологического процесса производства продукции. Необходимо описать выбранную технологию производства, ответить на следующие вопросы:

каким ГОСТам соответствует выбранная технология;

какие технологические процессы имеют место;

какова последовательность технологических операций;

какова продолжительность технологического цикла;

как решается проблема утилизации отходов.

Если данный раздел разрабатывается в отношении снабженческо-сбытового кооператива, то вместо разделов, освещающих производственные операции, описывается технология предоставления услуг или выполнения работ.

После описания технологии производства рекомендуется перейти к планированию объемов производства продукции.

Объемы производства продукции, например, для перерабатывающего кооператива будут зависеть от:

планируемых объемов продаж;

наличия производственных мощностей;

объемов закупаемого сырья.

Объемы продаж и закуп сырья были спланированы в разделе 5 бизнес-плана.

Состав и структура производственных фондов (активов) оказывает прямое влияние как на производственную программу выпуска, так и на финансы предприятия в части прямых затрат, налога на имущество, поэтому вопросы оценки основных производственных фондов требуют подробного освещения в данном разделе.

Прежде всего, освещаются вопросы, связанные с движением (расширением, реконструкцией, модернизацией, выбытием) основных средств в соответствии с разделом 8 бизнес-плана. Также планируется износ основных производственных фондов.

Данные рекомендуется представить в форме таблицы 17.

Таблица 17 – Движение основных средств (ОС)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Наименование показателей | 2017  год | 2018  год | 2019  год | 2020  год | 2021  год |
| 1. | Первоначальная стоимость ОС на начало периода всего, тыс. рублей |  |  |  |  |  |
| 1.1. | земля |  |  |  |  |  |
| 1.2. | здания, сооружения |  |  |  |  |  |
| 1.3. | оборудование |  |  |  |  |  |
| 1.4. | транспорт |  |  |  |  |  |
| 1.5 | прочие |  |  |  |  |  |
| 2. | Выбыло ОС в течение периода, всего: |  |  |  |  |  |
| 2.1. | земля |  |  |  |  |  |
| 2.2. | здания, сооружения |  |  |  |  |  |
| 2.3. | оборудование |  |  |  |  |  |
| 2.4. | транспорт |  |  |  |  |  |
| 2.5. | прочие |  |  |  |  |  |
| 3. | Поступило ОС в течение периода, всего: |  |  |  |  |  |
| 3.1. | земля |  |  |  |  |  |
| 3.2. | здания, сооружения |  |  |  |  |  |
| 3.3. | оборудование |  |  |  |  |  |
| 3.4. | транспорт |  |  |  |  |  |
| 3.5. | прочие |  |  |  |  |  |
| 4. | Стоимость ОС на конец периода, всего: (*стр.1 – стр.2 + стр.3*) |  |  |  |  |  |
| 4.1. | земля |  |  |  |  |  |
| 4..2 | здания, сооружения |  |  |  |  |  |
| 4.3 | оборудование |  |  |  |  |  |
| 4.4. | транспорт |  |  |  |  |  |
| 4.5. | прочие |  |  |  |  |  |
| 5. | Сумма начисленной амортизации за период, всего: |  |  |  |  |  |
| 5.1. | здания, сооружения |  |  |  |  |  |
| 5.2. | оборудование |  |  |  |  |  |
| 5.3. | транспорт |  |  |  |  |  |
| 5.4. | прочие |  |  |  |  |  |
| 6. | Остаточная стоимость ОС на конец периода, всего: (*стр.4 – стр.5*) |  |  |  |  |  |
| 6.1. | земля |  |  |  |  |  |
| 6.2. | здания, сооружения |  |  |  |  |  |
| 6.3. | оборудование |  |  |  |  |  |
| 6.4. | транспорт |  |  |  |  |  |
| 6.5. | прочие |  |  |  |  |  |

Следует указать требования к сырью, предъявляемые поставщикам, в т. ч. членам кооператива.

Если используемые в процессе производства сырье и материалы требуют определенных условий хранения (соблюдение температурного режима, определенной влажности, и т.д.), следует указать в бизнес-плане, каким образом эти условия будут обеспечиваться.

Таблица 18 – Расчет годового фонда оплаты труда

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Количество, чел. | Среднемесячная заработная  плата, руб. | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год |
| **Административно-управленческий персонал:** |  |  |  |  |  |  |  |
| Председатель кооператива |  |  |  |  |  |  |  |
| Бухгалтер |  |  |  |  |  |  |  |
| ……… |  |  |  |  |  |  |  |
| **Производственный персонал:** |  |  |  |  |  |  |  |
| Основной: |  |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |  |
| Вспомогательный |  |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |  |
| **Другие категории персонала** |  |  |  |  |  |  |  |
| …….. |  |  |  |  |  |  |  |
| **Всего** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Начисления на заработную плату** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Всего заработная плата с начислениями** |  |  |  |  |  |  |  |

К прочим расходам относятся арендные платежи, затраты на покупку расходных материалов, расходы на оплату услуг связи, банковских, аудиторских, юридических услуг, расходы на рекламу, представительские расходы, расходы обслуживающих производств и хозяйств, суммы налогов и сборов, относимых на себестоимость.

Перечисленные расходы также необходимо тщательно спланировать.

Итогом раздела должен стать расчет всех издержек на производство продукции, сгруппированных по статьям затрат (таблица 19). Перечень статей затрат определяется исходя из особенностей производственного процесса (технологии оказания услуг) и может отличаться от представленного в таблице 19.

Таблица 19 – Затраты на производство (реализацию) продукции, тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Статьи затрат | 2017  год | 2018  год | 2019  год | 2020  год | 2021  год |
| 1 | **Затраты на оплату труда всего** |  |  |  |  |  |
| 1.1. | оплата труда |  |  |  |  |  |
| 1.2. | начисления |  |  |  |  |  |
| 2 | **Материальные производственные затраты всего** |  |  |  |  |  |
| 2.1. | сырье |  |  |  |  |  |
| 2.2. | электроэнергия |  |  |  |  |  |
| 2.3. | вода |  |  |  |  |  |
| 2.4. | отопление |  |  |  |  |  |
| 2.5. | материалы для упаковки |  |  |  |  |  |
| 2.6. | спецодежда |  |  |  |  |  |
| 2.7. | другие материальные производственные затраты |  |  |  |  |  |
| 3 | **Амортизация** |  |  |  |  |  |
| 4 | **Общехозяйственные расходы** |  |  |  |  |  |
| 4.1. | тех. обслуживание и текущий ремонт производственных зданий и оборудования |  |  |  |  |  |
| 4.2. | арендная плата за объекты производственного назначения |  |  |  |  |  |
| 4.3. | обработка помещения |  |  |  |  |  |
| 4.4. | утилизация отходов |  |  |  |  |  |
| 4.5. | сертификация продукции |  |  |  |  |  |
| 4.6. | охрана |  |  |  |  |  |
| 4.7. | приобретение инвентаря |  |  |  |  |  |
| 4.8. | другие общехозяйственные расходы |  |  |  |  |  |
| 4.9. | прочие (10% от материальных производственных затрат) |  |  |  |  |  |
| 5 | **Административные расходы** |  |  |  |  |  |
| 5.1. | аренда и содержание административных зданий |  |  |  |  |  |
| 5.2. | связь |  |  |  |  |  |
| 5.3. | канцелярские расходы |  |  |  |  |  |
| 5.4. | командировочные расходы |  |  |  |  |  |
| 5.5. | другие административные расходы |  |  |  |  |  |
| 6 | **Сбытовые расходы** |  |  |  |  |  |
| 6.1. | транспортные расходы |  |  |  |  |  |
| 6.2. | затраты на маркетинг и рекламу |  |  |  |  |  |
| 6.3 | другие сбытовые расходы |  |  |  |  |  |
| **ВСЕГО ЗАТРАТ** | |  |  |  |  |  |

**План расходов**

Цель данного раздела – определить потребность в инвестициях и источники финансирования инвестиций.

В начале раздела следует указать, какое оборудование (с указанием его марки и основных технических характеристик), у какого поставщика и в какие сроки планируется приобрести, какие объекты и в какие сроки построить или реконструировать (таблица 20).

Если у Вас уже есть какое-либо оборудование, его следует описать списком в свободной форме после таблицы «Необходимое оборудование». Следует описывать только то оборудование, которое необходимо Вам для реализации данного проекта.

Таблица 20 – Характеристика приобретаемого оборудования (объектов строительства, реконструкции, модернизации)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Марка | Назначение | Производительность  (тонн/сутки,  тонн/час,  тонн/смену и т. д.) | Технические характеристики (мощность, размеры, масса, другие характеристики) | Поставщик (подрядчик) | Срок приобретения  (выполнения работ) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Определяя стратегию финансирования, следует предусмотреть:

* 1. Объем необходимых средств.
  2. Форму и источники их получения

При этом также важно указать соотношение источников финансирования по каждому виду приобретений и учесть, что финансирование за счет суммы гранта не должно превышать 60% стоимости каждого наименования приобретений (таблица 21).

Если одним из источников финансирования являются заемные средства, обосновать возможность его получения (кратко описать кредитную историю кооператива и указать на отсутствие просроченной задолженности по кредитам), указав условия привлечения заемного капитала (срок кредитования, процентная ставка) и источник его получения, привести график погашения кредита (таблица 22).

Таблица 21 – Источники финансирования

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование  инвестиций | Стоимость, тыс. рублей | Источники финансирования | | |
| Собственные средства | Заемные средства | Сумма гранта |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Соотношение источников финансирования, % (по каждому наименованию приобретений) |  | (Не менее 10% стоимости каждого наименования приобретений) | (Не более 30% стоимости каждого наименования приобретений) | (Не более 60% стоимости каждого наименования приобретений) |
| Итого |  |  |  |  |

Таблица 22 – Расчет возврата кредитных ресурсов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Период (указать месяцы  реализации проекта) | Сумма основного долга, тыс. рублей | Сумма процентов,  тыс. рублей |
| 1 | 2 | 3 |
|  |  |  |
| ……… |  |  |
| Итого |  |  |

**Финансовый план**

Назначение раздела состоит в оценке финансовой реализуемости и экономической эффективности бизнес-плана.

В этом разделе в стоимостном выражении обобщаются результаты принятых решений по предыдущим разделам бизнес-плана с целью представления всей необходимой информации, отражающей ожидаемые результаты деятельности. Финансовый план не должен расходиться с показателями, представленными в других разделах бизнес-плана.

В финансовом плане должны быть изложены все предположения (в сжатой форме), положенные в основу расчетов.

Начать данный раздел целесообразно с описания налогового окружения (таблица 23), поскольку сумма подлежащих уплате налогов оказывает влияние на финансовое состояние кооператива и реализуемость проекта.

Таблица 23 – Расчет налогов, тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование налогов, уплачиваемых кооперативом | Ставка  (или  сумма) | Налоговая база, тыс. рублей | Период  начисления  (дней) | Льготы  (основание) | 2017  год | 2018  год | 2019  год | 2020  год | 2021  год | Всего |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итого |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Сельхозтоваропроизводители создают кооператив с целью уменьшения затрат и увеличения дохода, который они получают в результате введения хозяйственной деятельности. Кооператив оказывает своим членам услуги по себестоимости и не ставит целью получение прибыли. Однако если кооператив получает прибыль, часть её идет на развитие кооператива, часть – на кооперативные выплаты по решению общего собрания членов кооператива. Планируемые результаты деятельности кооператива отражаются в таблице 24.

Таблица 24 – Финансовый результат деятельности кооператива, тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | Периоды | | | | |
| 2017  год | 2018  год | 2019  год | 2020  год | 2021  год |
| 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Выручка *(табл. 13)* |  |  |  |  |  |
| 2 | Себестоимость продаж (*табл. 19, кроме коммерческих и управленческих расходов и стр. 17*) |  |  |  |  |  |
| 3 | Коммерческие и управленческие расходы (*табл. 18 стр.7, стр.13, стр.14, стр. 1 и 2 в части заработной платы управленческого персонала*) |  |  |  |  |  |
| 4 | Прибыль (убыток) от продаж  *(стр. 1 – стр. 2 – стр. 3)* |  |  |  |  |  |
| 5 | Проценты к уплате *(табл. 22 столб. 3)* |  |  |  |  |  |
| 6 | Проценты к получению |  |  |  |  |  |
| 7 | Прочие доходы |  |  |  |  |  |
| 8 | Прочие расходы *(табл. 19 стр. 17)* |  |  |  |  |  |
| 9 | Налоги *(табл. 23)* |  |  |  |  |  |
| 10 | Чистая прибыль (убыток) *стр. 4 + стр. 6 + стр. 7– стр. 5 – стр. 8 – стр. 9* |  |  |  |  |  |
| 11 | Распределение прибыли |  |  |  |  |  |
| 11.1 | Отчисления из прибыли в резервный фонд и другие фонды, тыс. рублей |  |  |  |  |  |
| 11.2 | Выплаты по дополнительным паевым взносам и взносам ассоциированных членов (не более 30%), тыс. рублей |  |  |  |  |  |
| 11.3 | Кооперативные выплаты всего, тыс. рублей |  |  |  |  |  |
| 11.3 | В т. ч. на пополнение приращенного пая (не менее 70% кооперативных выплат) |  |  |  |  |  |

Наглядную информацию о достаточности денежных средств у кооператива для осуществления своей деятельности дает планирование движения денежных средств.

План движения денежных средств отражает процесс поступления и расходования денежных средств в процессе работы кооператива.

В основе расчетов лежит принцип моделирования денежных потоков. Задача состоит в том, чтобы как можно более точно спрогнозировать потоки реальных денег в течение определенного расчетного периода.

Все поступления и платежи отображаются в «Плане движения денежных средств» в периоды времени, соответствующие фактическим датам осуществления этих платежей, т.е. с учетом времени задержки оплаты за реализованную продукцию или услуги, времени задержки платежей за поставки материалов и комплектующих изделий, условий реализации продукции (в кредит, с авансовым платежом), а также условий формирования производственных запасов.

Денежный поток состоит из потоков от отдельных видов деятельности: от операционной деятельности, от инвестиционной и от финансовой. Для кооператива содержание денежных потоков для данных видов деятельности приведено в таблице 25.

Таким образом, на каждом шаге можно рассчитать приток, отток и сальдо реальных денег по каждому виду деятельности; а также общий баланс наличности и накопленное сальдо.

Необходимо обеспечить такую структуру денежных потоков на каждом шаге расчета, при которой имеется достаточное количество денег для продолжения деятельности. То есть общее накопленное сальдо денежных средств должно быть неотрицательным (таблица 26).

Таблица 25 – Денежные потоки по различным видам деятельности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид деятельности | Притоки (поступления) ДС | Оттоки (выплаты) ДС |
| Операционная | выручка от реализации продукции, прочие поступления | производственные издержки (приобретение материалов, оплата труда и т.д.), налоги |
| Инвестиционная | доходы от инвестиций, доходы от продажи активов | приобретение основного капитала, затраты на пусконаладочные работы, расходы на формирование оборотного капитала |
| Финансовая | полученные займы | затраты на возврат и обслуживание займов |

Данные таблицы являются основой для оценки срока окупаемости и оценки показателей эффективности инвестиций. Эти показатели определяются на основании денежных потоков только от инвестиционной и операционной деятельности, поэтому следует отдельно рассчитать сальдо денежного потока для инвестиционной и операционной деятельности.

При этом необходимо обеспечить сопоставимость показателей денежного потока в разные периоды времени. Для этого суммы денежных потоков приводятся к настоящей стоимости с помощью коэффициента дисконтирования.

Коэффициент дисконтирования рассчитывается по формуле:



где d – коэффициент дисконтирования;

i – ставка дисконтирования;

n – порядковый номер периода расчета.

В качестве ставки дисконтирования могут быть использованы:

средняя депозитная или кредитная ставка;

индивидуальная норма доходности инвестиций с учетом уровня риска;

альтернативная норма доходности по другим возможным видам инвестиций;

норма доходности по текущей хозяйственной деятельности и т.д.

Таблица 26 – План движения денежных средств кооператива, тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Периоды | | | | |
| 2017  год | 2018  год | 2019  год | 2020  год | 2021  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| **Операционная деятельность** |  |  |  |  |  |
| Поступления от продаж (+) |  |  |  |  |  |
| Прочие внереализационные доходы (+) |  |  |  |  |  |
| Производственные затраты (-) |  |  |  |  |  |
| Затраты на оплату труда (-) |  |  |  |  |  |
| Налоги (-) |  |  |  |  |  |
| Другие затраты (-) |  |  |  |  |  |
| Увеличение (+), уменьшение (-) денежных средств по операционной деятельности |  |  |  |  |  |
| **Инвестиционная деятельность** |  |  |  |  |  |
| Доходы от реализации нематериальных активов, основных средств (+) |  |  |  |  |  |
| Полученные дивиденды (+) |  |  |  |  |  |
| Поступления в погашение предоставленных кооперативом займов (+) |  |  |  |  |  |
| Затраты на приобретение нематериальных активов, основных средств (в том числе монтаж оборудования и реконструкция), финансовых активов (-) |  |  |  |  |  |
| Капитальные вложения (-) |  |  |  |  |  |
| Предоставление займов (-) |  |  |  |  |  |
| Увеличение (+), уменьшение (-) денежных средств по инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Сальдо (+,-) денежных потоков от операционной и инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| **Финансовая деятельность** |  |  |  |  |  |
| Гранты, субсидии полученные (+) |  |  |  |  |  |
| Кредиты и займы полученные (+) |  |  |  |  |  |
| Паевые взносы членов кооператива (+) |  |  |  |  |  |
| Выплаты сумм основного долга по кредитам и займам (-) |  |  |  |  |  |
| Выплаты процентов (-) |  |  |  |  |  |
| Кооперативные выплаты (-) |  |  |  |  |  |
| Дополнительные паевые взносы членов кооператива (+) |  |  |  |  |  |
| Увеличение (+), уменьшение (-) денежных средств по финансовой деятельности |  |  |  |  |  |
| Сальдо денежных потоков (по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности) |  |  |  |  |  |
| Накопленное сальдо денежных потоков по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности |  |  |  |  |  |

Если расчеты ведутся в постоянных ценах, то инфляция в ставку дисконтирования не закладывается.

Срок окупаемости (Pay back Period – PP) показывает, через какое время сумма дисконтированного дохода покроет все текущие и капитальные дисконтированные затраты, то есть число периодов расчета, за которые положительный дисконтированный денежный поток превысит отрицательный (таблица 27).

Период, когда накопленное сальдо будет положительным, считается периодом окупаемости проекта.

Для упрощения расчетов коэффициент дисконтирования за первый расчетный год (по месяцам) целесообразно принять равным единице (считать первый год нулевым периодом).

Таблица 27 – Определение срока окупаемости вложений

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Периоды | | | | |
| 2017  год | 2018  год | 2019  год | 2020  год | 2021  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Сальдо (+,-) денежных потоков от операционной и инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Коэффициент дисконтирования |  |  |  |  |  |
| Дисконтированное сальдо денежных потоков от операционной и инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Накопленное дисконтированное сальдо денежных потоков от операционной и инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Срок окупаемости проекта |  |  |  |  |  |

***Оценка рисков***

Оценка рисков – перечень возможных рисков с указанием вероятности их возникновения и ожидаемого ущерба; меры по профилактике и нейтрализации рисков.

При разработке бизнес-плана целесообразно указать:

состав возможных рисков;

какие потери при их наступлении могут произойти;

по каким видам рисков и на какую сумму следует застраховать имущество предприятия.

В качестве источника возникновения рисков можно рассматривать:

недопоставки продукции по договорам членами кооператива из-за недополучения ее по погодно-климатическим условиям;

рост издержек, связанных с производством продукции (оказанием услуг);

отсутствие покупателей на предлагаемую продукцию и т.д.

Для определения устойчивости проекта по вложению средств к изменению условий производства проводят анализ рисков. Он предусматривает ответ на вопрос, как изменятся показатели оценки проекта, если будут изменены как отдельные параметры проекта, так и их совокупность. Например, как изменится срок окупаемости и другие параметры оценки инвестиций, если изменятся цены на материалы, материально-технические ресурсы, продукцию и т.д. Такой прием называется оценкой чувствительности проекта.

Ещё один способ предусмотреть возможные риски – анализ сценариев.

Анализ сценариев позволяет исправить основной недостаток анализа чувствительности, так как включает одновременное изменение нескольких факторов риска и таким образом представляет собой развитие методики анализа чувствительности.

В результате проведения анализа сценариев определяется воздействие на критерии эффективности одновременного изменения всех основных переменных проекта. Основным преимуществом является то, что отклонения параметров рассчитываются с учетом их взаимозависимости. Строится, обычно 3 сценария: оптимистический, пессимистический и наиболее реальный варианты развития событий. Для каждого рассчитываются показатели проекта.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_