Приложение № 3

СПРАВОЧНО

УТВЕРЖДЕН:

общим собранием кооператива

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

(дата принятия решения)

**БИЗНЕС-ПЛАН**

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

(полное наименование кооператива)

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

(название проекта)

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

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

СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование разделов | Нумерация страниц |
| 1. Резюме |  |
| 1. Описание кооператива |  |
| 1. Описание продукции (товаров и услуг) |  |
| 1. План маркетинга |  |
| 1. Организационный план |  |
| 1. Производство |  |
| 1. План расходов |  |
| 1. Финансовый план |  |
| 1. Оценка рисков |  |

* + - 1. **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 за счет средств гранта «Агростартап» |  |
| Перечень объектов, которые будут построены (реконструированы) |  |
| Наименование продукции (услуги), для производства которых потребуются вложения (видов продукции) |  |
| **Основные показатели:** |  |
| Сумма проекта, тыс. рублей |  |
| Источники финансирования, в % от суммы проекта |  |
| Срок окупаемости, лет |  |
| Чистая прибыль (убыток) по годам, тыс. рублей |  |
| Объемы оказания услуг по переработке, производству продукции (нарастающим итогом) по годам, тонн |  |
| Количество созданных новых рабочих мест в результате осуществления проекта, чел. |  |

Рекомендуемый объем резюме одна – две страницы.

* + - 1. **Описание кооператива**

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

Целесообразно за последний отчетный год (а если кооператив работает дольше, то и за 2-3 года) привести показатели, представленные в таблицах 1 – 7.

Таблица 1 – Сведения о паевом фонде и членах кооператива

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | Единица  измерения | 20\_\_ год | 20\_\_ 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 | 20\_\_  год | 20\_\_  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Наличие основных средств в собственности: |  |  |  |
| 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 |  |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 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: |  |  |  |
| 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 | 20\_\_ год | 20\_\_ год |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Выручка |  |  |
| 2 | Прибыль (убыток) от продаж |  |  |
| 3 | Чистая прибыль (убыток) |  |  |
| 4 | Общий объем внешних заимствований |  |  |
| 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 | 201\_\_ год | 201\_\_ год |
| Среднесписочная численность работников | чел. |  |  |
| Среднегодовая заработная плата на 1 работника | рублей |  |  |

Таблица 5 – Объемы поставляемого сырья за предшествующие два периода

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование  поставщика | Наименование  сырья | Объемы поставок сырья, тонн | | |
| 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_/  20\_\_, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 (5/4) |
| 1 |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |

Таблица 6 – Оказано услуг за предшествующие два периода (в натуральных показателях), тонн

| №  п/п | Показатели | 20\_\_ год | 20\_\_ год | 20\_\_/  20\_\_, % |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 (4/3) |
| 1 | Оказано услуг по забою (живая масса): |  |  |  |
| 1.1 | КРС |  |  |  |
| 1.2 | Свиньи |  |  |  |
| 1.3 | Птица |  |  |  |
| … | … |  |  |  |
| 2 | Оказано услуг по переработке мяса: |  |  |  |
| 2.1 | КРС |  |  |  |
| 2.2 | Свиньи |  |  |  |
| 2.3 | Птица |  |  |  |
| … | … |  |  |  |
| 3 | Оказано услуг по переработке молока: |  |  |  |
| … | … |  |  |  |
| 4 | Оказано услуг по производству: |  |  |  |
| 4.1 | Полуфабрикатов из мяса замороженного |  |  |  |
| 4.2 | Полуфабрикатов из мяса охлажденного |  |  |  |
| 4.3 | Колбасных изделий и копченостей |  |  |  |
| … | … |  |  |  |
| 5 | … |  |  |  |

Таблица 7 – Оказано услуг за предшествующие два периода, тыс. рублей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | 20\_\_ год | 20\_\_ год |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Оказано услуг по забою: |  |  |
| 1.1 | КРС |  |  |
| 1.2 | Свиньи |  |  |
| 1.3 | Птица |  |  |
| … | … |  |  |
| 2 | Оказано услуг по переработке мяса: |  |  |
| 2.1 | КРС |  |  |
| 2.2 | Свиньи |  |  |
| 2.3 | Птица |  |  |
| … | … |  |  |
| 3 | Оказано услуг по переработке молока |  |  |
| … | … |  |  |
| 4 | Оказано услуг по производству: |  |  |
| 4.1 | Полуфабрикатов из мяса замороженного |  |  |
| 4.2 | Полуфабрикатов из мяса охлажденного |  |  |
| 4.3 | Колбасных изделий и копченостей |  |  |
| … | … |  |  |
| 5 | … |  |  |
| … | … |  |  |
| … | Всего |  |  |

* + - 1. **Описание продукции (товаров и услуг)**

В данном разделе необходимо дать описание услуг, которые будут предложены потребителю, указать их стоимость (таблица 8).

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 (услуг).

Необходимо также указать место и условия хранения продукции.

Важно отметить, имеет ли кооператив опыт оказания услуг или это будет для него новым видом деятельности.

Таблица 8 – Стоимость услуг по основному виду деятельности (цена)

| №  п/п | Показатели | 20\_\_ год (факт) |
| --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 |
| 1. | Услуги по забою скота (живая масса): |  |
| 1.1 | КРС |  |
| 1.2 | Свиньи |  |
| 1.3 | Птица |  |
| … | … |  |
| 2 | Услуги по переработке мяса: |  |
| 2.1 | КРС |  |
| 2.2 | Свиньи |  |
| 2.3 | Птица |  |
| … | … |  |
| 3 | Услуги по переработке молока |  |
| 4 | Услуги по производству: |  |
| 4.1 | Полуфабрикатов из мяса замороженного |  |
| 4.2 | Полуфабрикатов из мяса охлажденного |  |
| 4.3 | Колбасных изделий и копченостей |  |
| … | … |  |
| 5 |  |  |
| … |  |  |

* + - 1. **План маркетинга**

Необходимо определить динамику производства сельскохозяйственной продукции (сырья) и основных производителей сельскохозяйственной продукции (сырья) в районе (округе) (ближайших районах (округах)), за три года, предшествующих году обращения за грантом (таблица 9, 10).

Таблица 9 – Объемы производства продукции (сырья) на территории района (округа)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_г.к 20\_\_г., % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 (5/3) |
| 1 | Произведено молока, ц |  |  |  |  |
| 1.1 | в т.ч. в КФХ |  |  |  |  |
| 1.2 | сельскохозяйственные организации |  |  |  |  |
| 1.3 | хозяйства населения |  |  |  |  |
| 2 | Произведено … |  |  |  |  |
| 2.1 | в т.ч. в КФХ |  |  |  |  |
| 2.2 | сельскохозяйственные организации |  |  |  |  |
| 2.3 | хозяйства населения |  |  |  |  |
| ... | … |  |  |  |  |

Таблица 10 – Основные производители сырья

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование производителя | Объем производимой продукции в год, т |
|  |  |
|  |  |

Основные потребители услуг и производимой продукции. Перечень потенциальных потребителей продукции, порядок осуществления и географические пределы сбыта (город, район, поселение и т.д.), конкурентные преимущества и недостатки товара, уровень спроса (в том числе прогнозируемый), планируемый способ сбыта продукции, обоснование цены на продукцию (не более 1 – 2 страниц).

Для оценки деятельности кооператива на последующие пять лет необходимо определить объем оказания услуг по производству, переработке продукции в натуральных показателях и суммовом выражении (таблицы 11,12).

Таблица 11 – Планируемые объемы оказания услуг в течение срока реализации проекта (в натуральных показателях), тонн

| №  п/п | Показатели | 20\_\_ год (факт) | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. | Услуги по забою скота (живая масса): |  |  |  |  |  |  |
| 1.1 | КРС |  |  |  |  |  |  |
| 1.2 | Свиньи |  |  |  |  |  |  |
| 1.3 | Птица |  |  |  |  |  |  |
| … | … |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Услуги по переработке мяса: |  |  |  |  |  |  |
| 2.1 | КРС |  |  |  |  |  |  |
| 2.2 | Свиньи |  |  |  |  |  |  |
| 2.3 | Птица |  |  |  |  |  |  |
| … | … |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Услуги по переработке молока |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Услуги по производству: |  |  |  |  |  |  |
| 4.1 | Полуфабрикатов из мяса замороженного |  |  |  |  |  |  |
| 4.2 | Полуфабрикатов из мяса охлажденного |  |  |  |  |  |  |
| 4.3 | Колбасных изделий и копченостей |  |  |  |  |  |  |
| … | … |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |
| … | Ежегодный темп прироста объемов оказания услуг, % |  |  |  |  |  |  |

Таблица 12 – Расчет потребности в сырье (молоко сырое, мясо КРС и т. д.) для производства готовой продукции, тонн

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование  продукции | Наименование  сырья и  коэффициент  пересчета | 20\_\_ год | | 20\_\_ год | | 20\_\_ год | | 20\_\_ год | | 20\_\_ 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 |
| Молоко нормализованное 2,5% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Молоко нормализованное 3,2% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Творог 9%  жирности |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Творог 6%  жирности |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Масло сливочное  крестьянское,72,5% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Сметана 15% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Сметана 20% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Мясная продукция  (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| полуфабрикаты из мяса замороженные (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| полуфабрикаты из мяса охлажденного (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| колбасные изделия и копчености (по видам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 13 – Планируемые объемы оказания услуг в течение срока реализации проекта (в денежном выражении в постоянных ценах), тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | 20\_\_ год (факт) | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | Услуги по забою: |  |  |  |  |  |  |
| 1.1 | КРС |  |  |  |  |  |  |
| 1.2 | Свиньи |  |  |  |  |  |  |
| 1.3 | Птица |  |  |  |  |  |  |
| … | … |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Услуги по переработке мяса: |  |  |  |  |  |  |
| 2.1 | КРС |  |  |  |  |  |  |
| 2.2 | Свиньи |  |  |  |  |  |  |
| 2.3 | Птица |  |  |  |  |  |  |
| … | … |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Услуги по переработке молока |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Услуги по производству: |  |  |  |  |  |  |
| 4.1. | Полуфабрикатов из мяса замороженного |  |  |  |  |  |  |
| 4.2. | Полуфабрикатов из мяса охлажденного |  |  |  |  |  |  |
| 4.3. | Колбасных изделий и копченостей |  |  |  |  |  |  |
|  | … |  |  |  |  |  |  |
| 5 | … |  |  |  |  |  |  |
| … | Всего |  |  |  |  |  |  |

Таблица 14 – Потенциальные заказчики услуг

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование заказчика | Вид услуг | Объем заказа готовой продукции в год,  тонн |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

* + - 1. **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.

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 использованию части средств гранта «Агростартап» (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 «Агростартап» |  |  |
| Приобретение оборудования, сельскохозяйственной техники |  |  |
| 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 внесения средств гранта «Агростартап» крестьянским (фермерским) хозяйством в неделимый фонд сельскохозяйственного потребительского кооператива (таблица 16).

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. | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ 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.

* + - 1. **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.

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. Также планируется износ основных производственных фондов.

Данные рекомендуется представить в форме таблицы 17.

Таблица 17 – Движение основных средств (ОС), находящихся в собственности кооператива, тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Наименование показателей | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  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 |  |  |  |  |  |

Основной задачей данного раздела бизнес-плана является планирование затрат и себестоимости продукции.

Следует определить прямые и косвенные затраты ресурсов, условно-постоянные расходы на управление, производство, реализацию.

Расходы на заработную плату рассчитываются, исходя из потребности в персонале, рассчитанной в разделе 6 бизнес-плана (таблица 18).

Таблица 18 – Расчет годового фонда оплаты труда

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Количество, чел. | Среднемесячная заработная плата, руб. | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ 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 оказание услуг, тыс. рублей

| №  п/п | Статьи затрат | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  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** | |  |  |  |  |  |

* + - 1. **План расходов**

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

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

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 финансирование за счет суммы гранта «Агростартап» (таблица 20).

Таблица 20 – Источники финансирования

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование  инвестиций | Стоимость, тыс. рублей | Источники финансирования | |
| Собственные средства | Сумма гранта |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|  |  | стоимость каждого наименования приобретений | стоимость каждого наименования приобретений |
| Итого |  |  | |

* + - 1. **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 21), поскольку сумма подлежащих уплате налогов оказывает влияние на финансовое состояние кооператива и реализуемость проекта.

Таблица 21 – Расчет налогов, тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование налогов, уплачиваемых кооперативом | Ставка  (или  сумма) | Налоговая база, тыс. рублей | Период  начисления  (дней) | Льготы  (основание) | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | 20\_\_  год | Всего |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итого |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

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 22.

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 23).

Таблица 22 – Денежные потоки по различным видам деятельности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид деятельности | Притоки (поступления) ДС | Оттоки (выплаты) ДС |
| 1 | 2 | 3 |
| Операционная | выручка от реализации и прочие  внереализационные доходы | производственные издержки (приобретение материалов, оплата труда и т.д.), налоги |
| Инвестиционная | доходы от реализации акций, НМА, ОС. Полученные дивиденды. Поступления в погашение займов, предоставленных. | приобретение НМА, ОС ( в т. ч. монтаж оборудования и реконструкция), фин. активов. Капитальные вложения.  Предоставление займов. |
| Финансовая | полученные займы, кредиты, субсидии, гранты, паевые взносы членов | Выплата основного долга и процентов по займам, выплата дивидендов/кооперативных выплат |

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 23 – План движения денежных средств кооператива, тыс. рублей

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Периоды | | | | |
| 20\_\_ год | 20\_\_ год | 20\_\_ год | 20\_\_ год | 20\_\_ год |
| **1** | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| **Операционная деятельность** |  |  |  |  |  |
| Выручка от оказания услуг (+) |  |  |  |  |  |
| Прочие внереализационные доходы (+) |  |  |  |  |  |
| Производственные издержки (-) |  |  |  |  |  |
| Налоги (-) |  |  |  |  |  |
| Другие расходы (-) |  |  |  |  |  |
| 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 т. ч. 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 (-) |  |  |  |  |  |
| 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 24).

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 24 – Определение срока окупаемости вложений

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Периоды | | | | |
| 20\_ год | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ год | 20\_ 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 |  |  |  |  |  |

**9. 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.

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