

**КАНАДСЬКО-УКРАЇНСЬКИЙ
ЗЕРНОВИЙ ПРОЕКТ**

*вул. Рейтарська 7Б, оф.19, Київ 01034, Україна
Тел./факс: (044) 270 60 38, 270 60 39
www.cugp.com.ua*



**CANADA-UKRAINE
GRAIN PROJECT**

*7B Reytarska st, off.19, Kyiv 01034, Ukraine
Tel./fax: (044) 270 60 38, 270 60 39
www.cugp.com.ua*

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
з розробки
БІЗНЕС-ПЛАНУ
обслуговуючого кооперативу зі зберігання,
доброби та маркетингу зерна



м. Київ
березень 2010



Розроблено за підтримки Проекту
«Якість зерна та система кредитування сільського господарства в Україні – фаза II»
www.cugp.com.ua



Методичні рекомендації з розробки бізнес-плану обслуговуючого кооперативу зі зберігання, доробки та маркетингу зерна

Розробник:

Олексій Харсун (agrofon@narod.ru), експерт з фінансів й управління с/г підприємств, м. Глобине

За редакцією:

Курдицький Сергій Олексійович (kurditskiy@cugp.com.ua)

– керівник блоку з кредитування та ринкової інформації Проекту «Якість зерна та системи кредитування сільського господарства в Україні - фаза II»;

Галяс Андрій Вікторович (halyas@cugp.com.ua) – економіст з бізнес планування та управління ризиками Проекту «Якість зерна та системи кредитування сільського господарства в Україні - фаза II»;

Кос Ростислав Володимирович (kos@cugp.com.ua) – спеціаліст з питань с/г позик та кредитування Проекту «Якість зерна та системи кредитування сільського господарства в Україні - фаза II».

Методичні рекомендації включають загальну інформацію про обслуговуючий кооператив зі зберігання, доробки та маркетингу зерна (зерновий обслуговуючий кооператив), можливі джерела фінансування, передумови для створення й успішної діяльності кооперативу, базові розрахунки вартості побудови різних потужностей з доробки та зберігання зерна, а також розрахунки собівартості (справедливої ціни) послуг кооперативу, які надаватимуться його членам.

Документ підготовлено

в рамках роботи та за підтримки Проекту «**Якість зерна та система сільськогосподарського кредитування в Україні, Фаза - II**»
(Канадсько-Українського зернового проекту)
який фінансується Канадським агентством з міжнародного розвитку (CIDA)
та впроваджується компанією CanEd International Inc.

www.cugp.com.ua

Вся інформація та матеріали цього видання є власністю CanEd International Inc. (представлений Проектом «Якість зерна та системи кредитування сільського господарства в Україні - фаза II»). Будь-яке копіювання, використання та поширення цього документу або будь-якої його частини дозволене виключно з дозволу та з посиланням на CanEd International Inc. та Проект. Думки та висловлювання викладені в даному матеріалі не обов'язково співпадають з думкою CanEd International Inc., Проекту або Канадського агентства з міжнародного розвитку (CIDA). Викладений матеріал є виключно інформативним, тому жодні претензії до CanEd International Inc., Проекту та CIDA щодо понесених витрат, втрат та інших можливих наслідків використання матеріалів не будуть прийматись.

м. Київ
березень 2010

Зміст

1. Обслуговуючий зерновий кооператив. Загальна інформація.....	4
1.1. Основні принципи кооперації.....	4
1.2. Законодавство.....	4
1.3. Джерела фінансування	5
2. Основні передумови успішної діяльності кооперативу	7
2.1. Розташування	7
2.2. Масштаб виробництва та відповідність обладнання.....	7
2.3. Взаємодія з місцевими органами влади та контролюючими органами.....	13
2.4. Взаємодія учасників та можливі проблеми роботи кооперативу.....	14
3. Внутрішній бізнес-план.....	16
3.1. Оцінка плану виробництва.....	16
3.2. Розрахунок планового об'єму послуг та динаміка надання послуг.....	18
4. Методика розрахунку економіко-фінансової ефективності діяльності зернового обслуговуючого кооперативу та планової собівартості послуг	20
4.1. Постійні витрати	20
4.1.1. Амортизація обладнання	20
4.1.2. Зарплата постійного персоналу	20
4.1.3. Орендні платежі	21
4.1.4. Послуги сторонніх організацій.....	21
4.3. Змінні витрати	21
4.3.1. Енергоносії	21
4.3.2. Електроенергія	22
4.3.3. Оплата тимчасового персоналу та стимулюючих надбавок.....	22
4.3.4. Матеріальні витрати	22
4.4. Справедлива ціна послуг.....	22
4.4.1. Розрахунок ціни послуг.....	22
4.4.2. Порівняння вартості послуг	24
4.4.3. Фактичний облік послуг та взаємна відповідальність членів кооперативу	24
5. Загальні висновки	25
5.1. Написання зовнішнього бізнес-плану зернового обслуговуючого кооперативу	25

1. Обслуговуючий зерновий кооператив. Загальна інформація

1.1. Основні принципи кооперації

В ідеалі сільськогосподарський обслуговуючий кооператив – це господарська організація економічного захисту і самопомоги виробників, що:

- належить сільськогосподарським товаровиробникам і управляється ними на демократичних засадах;
- надає необхідні послуги своїм членам;
- не має на меті отримати прибуток для себе, а прагне збільшити прибуток господарств своїх членів.

Принципи економічної діяльності:

- послуги надаються переважно своїм членам;
- послуги надаються з метою скорочення витрат або підвищення прибутку членів кооперативу;
- члени кооперативу є одночасно і власниками і його клієнтами;
- члени беруть на себе зобов'язання по користуванню послугами кооперативу;
- фінансування кооперативу членами здійснюється пропорційно користуванню його послугами;
- кооператив неприбуткова організація, намагається надавати послуги по ціні собівартості;
- суми перевищення доходів кооперативу над витратами розподіляються між його членами пропорційно до обсягів користування послугами, а не до розміру паю;
- нарахування на паї членів обмежуються.

Організаційні принципи:

- демократичне управління і контроль за принципом «один член – один голос»;
- добровільність членства;
- відкритість (потенційна доступність) членства;
- рівні права членів у користуванні послугами та управлінні кооперативом;
- робота представницьких органів кооперативу (правління, ревізійної комісії) на громадських засадах;
- дотримання членами вимог Статуту та Правил внутрішнього розпорядку кооперативу

1.2. Законодавство

Відповідна законодавча база була розроблена досить давно, Закон України «[Про сільськогосподарську кооперацію](#)» був прийнятий в 1997 р, але господарства через різні причини не прагнули долучитися до запропонованих Законом механізмів економічної самопомоги.

Певне відновлення інтересу до агрокооперації відбулося в 2009 р. після того як Кабінет Міністрів України своєю постановою від 3 червня 2009 р. №[557](#) затвердив Державну цільову економічну програму підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів до 2015 року, яка передбачала суттєву фінансову підтримку з боку держави. Так, з Державного бюджету планувалося виділити біля 6,5 млрд. грн., у тому числі у 2009р. – 90 млн. грн., 2010 – 632,7, 2011 – 1630,7, 2012 – 1300,9, 2013 – 1116,2, 2014 – 977,3 і в 2015 – 741,4 млн. грн.

Згідно з [аналітичною довідкою](#) Мінагрополітики у 2009 році за пропозиціями 24 регіональних комісій затвердило результати конкурсного відбору 95 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів й розмір їх державної фінансової підтримки в обсязі 31,7 млн. грн. 47 кооперативів з 16 областей повністю або частково використали кошти в обсязі 14,4 млн. грн. В зв'язку з завершенням бюджетного року, було оформлено в головних управліннях Держказначейства фінансові зобов'язання на суму 12,1 млн. грн. для оплати техніки для 44 кооперативів.

1.3. Джерела фінансування

Фінансування створення та роботи зернового кооперативу досить складна задача. Загалом можна виділити чотири можливих джерела грошових коштів:

- самофінансування;
- кошти сторонніх інвесторів;
- державна підтримка;
- банківське кредитування.

Самофінансування – найбільш доступне та логічне джерело коштів кооперативу, на яке потенційні члени повинні орієнтуватися в першу чергу. Можливе внесення коштів у вигляді вступного внеску, пайового, додаткового пайового внеску. Обмеженням є лише фактична наявність коштів у членів кооперативу та зрозумілі і прозорі правила внесення та витрачання коштів.

В силу законодавчих обмежень, **кошти сторонніх інвесторів** – не можуть становити значимого джерела фінансування. Згідно чинного законодавства виплати по паях становлять не більше 20% всіх виплат кооперативу (ст.29 Закону «[Про сільськогосподарську кооперацію](#)»).

Державна підтримка - наказом Мінагрополітики від 31 липня 2009 р. №551 (у редакції наказу Міністерства аграрної політики України від 20.10.2009 р. №750) затверджено Орієнтовний кошторис (гранична сума коштів державної підтримки) придбання техніки та/або технологічного обладнання сільськогосподарськими обслуговуючими кооперативами, в тому числі для зернового обслуговуючого кооперативу (потужністю 5 тис. тонн) до 1570,0 тис. грн. (враховується в загальній сумі коштів, передбачених регіону).

Члени кооперативу беруть участь у співфінансуванні, розмір їх пайового внеску складає не менше 10% відсотків фінансування визначеного бізнес-планом згідно до Орієнтовного кошторису.

Безповоротна фінансова підтримка надається у розмірах, що не перевищують 90% кошторисної вартості техніки і обладнання для кооперативів (згідно Орієнтовного кошторису).

У разі якщо кооператив відчужує придбані сільськогосподарську техніку та/або технологічне обладнання до закінчення п'ятирічного строку їх експлуатації (в тому числі у зв'язку з ліквідацією кооперативу), кошти фінансової підтримки повертаються до державного бюджету (постанова Кабінету Міністрів України від 1 липня 2009 р. №723).

Банківське кредитування – найбільш очевидний однак найменш доступний вид фінансування кооперативу. Звертаючись до банку члени кооперативу повинні розуміти критерії з якими банки підходять до розгляду питання про кредитування кооперативу:

1. банки більше прагнуть кредитувати розширення (модернізацію) існуючого бізнесу,

ніж створення нового. Тобто на першому етапі, коли не можна продемонструвати результати роботи кооперативу за рік-два, звертання в банк є досить безперспективним.

2. кооператив як неприбуткова організація в якості об'єкту кредитування викликає значні сумніви у своїй платоспроможності.
3. співвідношення застави до кредиту як 1 до 2,5/3 визначає граничну суму кредитування як досить незначну.
4. кооперативна форма власності трактується банками як «нечітко визначене право власності», тобто джерело потенційних проблем у випадку відчуження заставного майна банком.

Загалом, банківське кредитування можна розглядати лише як джерело покриття незначних та недовготривалих касових розривів.

2. Основні передумови успішної діяльності кооперативу

Зважаючи на реалії конкурентного середовища сучасного агробізнесу та значну вартість входження в бізнес по доробці та збереженню зерна успішна діяльність кооперативу можлива за наявності ряду об'єктивних передумов, які перераховано нижче по основних критеріях:

- розташування;
- масштаб виробництва та відповідність обладнання;
- взаємодія з місцевими органами влади та контролюючими органами;
- взаємодія учасників та можливі проблеми роботи кооперативу.

2.1. Розташування

Надзвичайно важливий вибір місця розташування кооперативу. Критерії вибору ділянки в порядку зменшення важливості:

- *транспортна доступність для членів кооперативу*; транспортне плече – відстань до розташування потужностей кооперативу від його членів, повинна бути мінімальною, або принаймні меншою ніж відстань до найближчого елеватора;
- *транспортна доступність зернотрейдерів*, оптимально – доступ до залізничної гілки, прийнятно – вихід на автомобільну дорогу з асфальтовим покриттям хорошої якості;
- *наявність площадки з асфальтовим покриттям*, мінімальний розмір – 0,5 га, оптимально від 1 га і більше. Можлива й побудова площадки, однак необхідно врахувати, що вартість облаштування асфальтового покриття придатного для умов експлуатації зернового кооперативу близько 200 грн. за м², тобто вартість самої площадки мінімального розміру 1 млн. грн.;
- *наявність точки підключення в газопровід високого тиску*, при відсутності природного газу розглянути можливість вибору сушарки з теплогенератором, що працює на рідкому паливі, однак необхідно враховувати, що незважаючи на високу вартість природного газу для промислового виробництва це – найбільш технологічний енергоносіє для роботи сушарок;
- *точка підключення до електроенергії*, – 380В, три фази, мінімальна потужність 100 кВт, бажано 250 кВт;
- *наявність відповідних трудових ресурсів*.

2.2. Масштаб виробництва та відповідність обладнання

Успішний продаж зерна напряму залежить від об'єму товарної партії. Враховуючи, що фактично кооператив виступає конкурентом елеваторів, технологічне обладнання кооперативу повинне бути аналогічним по продуктивності стандартному обладнанню елеватору. З іншої сторони, високопродуктивне обладнання, через його велику вартість, повинне бути максимально завантажено для його ефективного використання. Члени кооперативу повинні виробляти достатньо зерна для завантаження його потужностей. Детальні розрахунки плану виробництва приведено в розділі «[Внутрішній бізнес план](#)». В цілому, мінімальний розмір земель в обробітку усіх членів кооперативу повинний бути біля 2000 га, оптимально – 5000 га, припустимо до 10 тис. га.

Наказ Мінагрополітики від 31 липня 2009 р. №551 (у редакції наказу від 20.10.2009 р. №750) містить обладнання для створення технологічно досконалого зернового обслуговуючого кооперативу. Нижче надані характеристики набору обладнання вибраного зі списку за критеріями найкращого співвідношення ціна/продуктивність та технологічною доступністю.

Обладнання	Технічні характеристики	Фото або схема															
<p>Ваги автомобільні тензометричні ВЭТ-60А-18</p>	<p>Ваги призначені для зважування автомобілів, в том числі з причепами, з зупинкою на платформі.</p> <p>Статичні автомобільні ваги відрізняються простотою монтажу і обслуговування, розташуванням платформи і датчиків вище рівня ґрунтових вод.</p> <p>Є вихід на персональний комп'ютер чи принтер для забезпечення облікових функцій.</p> <p>Технічні характеристики</p> <table border="1" data-bbox="443 548 1037 633"> <tr> <td>Найбільша межа зважування, т</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Найменша межа зважування, т</td> <td>0,4</td> </tr> <tr> <td>Дискретність відліку, кг</td> <td>20</td> </tr> </table>	Найбільша межа зважування, т	60	Найменша межа зважування, т	0,4	Дискретність відліку, кг	20										
Найбільша межа зважування, т	60																
Найменша межа зважування, т	0,4																
Дискретність відліку, кг	20																
<p>Сепаратор вібровідцентровий зерновий БЦСМ-50</p>	<p>Сепаратори вібровідцентрові використовуються для очистки зерна і насіння зернових, круп'яних і бобових культур від засмічення в складі технологічних ліній елеваторів.</p> <p>Вібровідцентровий принцип роботи сепаратора забезпечує високу ефективність очистки зерна не лише від засмічень, але й від комах шкідників. За бажанням замовника, сепаратор може бути укомплектований наборами решіт для різних зернових культур.</p>																
<p>Комплекси зерноочисні сушильні</p> <p>КЗС-25, в т.ч. зерносушарки ЖЗСК-25;</p> <p>КЗС-50 в т.ч. зерносушарки ЖЗСК-50</p>	<p>Зерноочисні сушильні комплекси призначені для післязбиральної очистки і сушки зерна продовольчого, насінневого і фуражного призначення, з метою його підготовки для наступного зберігання або переробки. Зерноочисні сушильні комплекси використовуються в складі технологічних ліній елеваторів, млинів, комбикормових заводів або інших зернопереробних підприємств, і складаються з технологічно зв'язаних зерноочисних комплексів КЗ і сушильних установок ЖЗСК.</p> <p>Технічні характеристики сушарок</p> <table border="1" data-bbox="443 1568 1037 1937"> <thead> <tr> <th>Модель</th> <th>ЖЗСК-25</th> <th>ЖЗСК-50</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Продуктивність при зниженні вологості пшениці на 6% (20-14%), т/год</td> <td>26,2</td> <td>56,7</td> </tr> <tr> <td>Продуктивність при зниженні вологості соняшника або ріпаку-на 6% (13-7%), т/год</td> <td>14,6</td> <td>28,1</td> </tr> <tr> <td>Продуктивність при зниженні вологості кукурудзи на 6% (20-14%), т/год</td> <td>14,5</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Витрати газу на зниження вологості 1т зерна на 1%, м³</td> <td>0,7-0,9</td> <td>0,7-0,9</td> </tr> </tbody> </table>	Модель	ЖЗСК-25	ЖЗСК-50	Продуктивність при зниженні вологості пшениці на 6% (20-14%), т/год	26,2	56,7	Продуктивність при зниженні вологості соняшника або ріпаку-на 6% (13-7%), т/год	14,6	28,1	Продуктивність при зниженні вологості кукурудзи на 6% (20-14%), т/год	14,5	22	Витрати газу на зниження вологості 1т зерна на 1%, м ³	0,7-0,9	0,7-0,9	  
Модель	ЖЗСК-25	ЖЗСК-50															
Продуктивність при зниженні вологості пшениці на 6% (20-14%), т/год	26,2	56,7															
Продуктивність при зниженні вологості соняшника або ріпаку-на 6% (13-7%), т/год	14,6	28,1															
Продуктивність при зниженні вологості кукурудзи на 6% (20-14%), т/год	14,5	22															
Витрати газу на зниження вологості 1т зерна на 1%, м ³	0,7-0,9	0,7-0,9															

<p>Зерносушарки ЗСШ-5000 (рідке паливо) Зерносушарки ЗСШ-5000 (газ)</p>	<p>Шахтні зерносушарки серії ЗСШ «Краснянка», в якості палива може використовуватися як природній, так і зріджений газ, а також дизпаливо.</p> <table border="1" data-bbox="438 331 1050 633"> <thead> <tr> <th colspan="2">Технічні характеристики</th> </tr> <tr> <th>ЗСШ-5000</th> <th>Параметри</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Продуктивність при зниженні вологості пшениці на 6% (20-14%), т/год</td> <td>12,5</td> </tr> <tr> <td>Продуктивність при зниженні вологості кукурудзи на 18% (32-14%), т/год</td> <td>5,0</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Витрати енергоносіїв:</td> </tr> <tr> <td>дизпаливо</td> <td>0,98-1,15 л/год, %</td> </tr> <tr> <td>природній газ</td> <td>1,06-1,22 м3/год, %</td> </tr> </tbody> </table>	Технічні характеристики		ЗСШ-5000	Параметри	Продуктивність при зниженні вологості пшениці на 6% (20-14%), т/год	12,5	Продуктивність при зниженні вологості кукурудзи на 18% (32-14%), т/год	5,0	Витрати енергоносіїв:		дизпаливо	0,98-1,15 л/год, %	природній газ	1,06-1,22 м3/год, %	
Технічні характеристики																
ЗСШ-5000	Параметри															
Продуктивність при зниженні вологості пшениці на 6% (20-14%), т/год	12,5															
Продуктивність при зниженні вологості кукурудзи на 18% (32-14%), т/год	5,0															
Витрати енергоносіїв:																
дизпаливо	0,98-1,15 л/год, %															
природній газ	1,06-1,22 м3/год, %															
<p>Силос металевий вентильований СМВУ</p>	<p>Призначений для довготривалого надійного збереження кондиційного зерна і тимчасового збереження вологого зерна з вентиляцією і охолодженням. Можливі наступні технологічні операції: приймання зерна, збереження, досушування, охолодження, обеззаражування зерна, відбір проб зерна, контроль температури, контроль верхнього рівня, вивантажування зерна з силосу. Гарантоване збереження якісних показників зерна - не менше 1 року. Мінімальний строк експлуатації металоконструкцій зерносховища - 20 років.</p>															

В той же час, в випадку самостійного фінансування купівлі обладнання доцільно розглянути обладнання виробників, що не ввійшли в перелік, в тому числі імпортерне.

Враховуючи велику загальну вартість обладнання, та можливу наявність аналогічного обладнання в розпорядженні кооперативу, його придбання в рамках даної методології поділено на 2 етапи:

- 1) Організація прийомки зерна (ваги), його очистки і доробки та сушки
- 2) Організація зберігання зерна в силосах

Такий розподіл пояснюється необхідність спочатку організувати облік зерна і його доробку. Наступним етапом є сушка зерна, яка є найбільш затратним елементом. Відповідно, можливість кооперативу надавати такі послуги має суттєво підвищити його ефективність та привабливість. Довгострокове зберігання зерна в силосах є не менш важливим завданням, але через високу вартість початкових інвестицій, наявність альтернативних технологій зі зберігання (наприклад, в мішках-рукавах), альтернативних потужностей (склади) та інші фактори, – побудова силосів виділено в окремий етап.

В ці методології використовуються наступні комбінації обладнання (комплекси):

- **базовий** (приймка + очистка + сушка зерна) – потужність зберігання біля 5 тис.т

- **стандарт** («базовий» + зберігання)
- **базовий максі** (прийомка + очистка + сушка зерна) – потужність біля 10 тис.т
- **міні-елеватор** («базовий максі» + зберігання)

Розрахунки вартості комплексів (ціни станом на початок 2010 року, розрахунок зроблений по пшениці, натурою 760 кг/м³)*

№ п/п	Найменування	Кількість	Вартість, тис. грн.	Сума, тис. грн..
Базовий (рекомендовано при площі землі в обробітку від 2000 до 4000 га)				
1	Ваги автомобільні тензометричні ВЭТ-60А-18	1	270,036	270,036
2	Комплекс зерноочисний сушильний КЗС-25	1	1211,818	1211,818
	<i>в тому числі сушарка ЖЗСК-25</i>	<i>1</i>	<i>805,0</i>	<i>805,0</i>
Всього вартість обладнання:				1481,854
Стандарт (рекомендовано при площі землі в обробітку від 2000 до 4000 га)				
1	Норія загрузна У2-УН-50/30	1	87,042	87,042
2	Силос для збереження зерна СМВУ 165.12.В12	2	763,320	1526,64
3	Механізм шнековий зачисний МШЗ 165 300.000	2	61,776	123,552
Всього вартість обладнання:				1737,234
Загальна вартість (базовий + стандарт): 3219,088				
Базовий максі (рекомендовано при площі землі в обробітку від 5000 га)				
1	Ваги автомобільні тензометричні ВЭТ-60А-18	1	270,036	270,036
2	Комплекс зерноочисний сушильний КЗС-50	1	1596,086	1596,086
	<i>в тому числі сушарка ЖЗСК-50</i>	<i>1</i>	<i>1100,0</i>	<i>1100,0</i>
Всього вартість обладнання:				1866,122
Міні-елеватор (рекомендовано при площі землі в обробітку від 5000 га)				
1	Норія загрузна У2-УН-50/30	1	87,042	87,042
2	Силос для збереження зерна СМВУ 165.12.В12	4	763,320	3053,28
3	Механізм шнековий зачисний МШЗ 165 300.000	4	61,776	247,104
4	Експедиційний силос СМВУ 37.06.К55.В12	1	104,580	104,58
Всього вартість обладнання:				3492,006
Загальна вартість (базовий максі + міні-елеватор): 5358,128				

***Примітка:** за досвідом сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, які приймали участь в Державній програмі в 2009 році, кооператив, який було затверджено на отримання держаної фінансової підтримки, мав заплатити 20% ПДВ від цін обладнання та техніки, яка закупалась за державні кошти.

Окрім того, для монтажу технологічного обладнання необхідно **додатково використати наступні кошти** (ціни станом на початок 2010 року, з ПДВ):

№ п/п	Найменування	Кількість	Ціна, тис. грн..	Вартість, тис. грн.
Базовий або базовий максі:				
1	Бетон М100	60 м ³	0,408	24,48
2	Доставка бетону	10 міксерів	0,350	3,5
3	Арматура і метал для фундаментів і пандусів ваг з доставкою		20,0	20,0
4	Автоматика газова	1	30,0	30,0
5	Вузол обліку споживання природного газу	1	40,0	40,0
6	Підвідний газопровід з монтажем (до 500 м)	1	50,0	50,0
7	Електроарматура з комплектом кабелів	1	30,0	30,0
Разом:				197,98
Стандарт				
1	Бетон М100	240 м ³	0,408	48,960
2	Доставка бетону	40 міксерів	0,350	7,0
3	Арматура d14 з доставкою	4000 м		10,0
4	Загальнобудівельні роботи по СМВУ 165.12.В12	2	50,0	100,0
5	Металоконструкції підтримки норії	1	30,0	30,0
6	Монтаж норії У2-УН-50/30	1	30,0	30,0
7	Шнек нижньої розгрузки	3	30,0	90,0
8	Клапан перекидний автоматичний	1	3,0	3,0
9	Система технологічних з'єднань (самоточні труби, коліна, з'єднувачі)	комплект	25,0	25,0
Разом:				343,96
Міні-елеватор				
1	Бетон М100	480 м ³	0,408	97,92
2	Доставка бетону	80 міксерів	0,350	14,0
3	Арматура d14 з доставкою	8000 м		20,0
4	Загальнобудівельні роботи по СМВУ 165.12.В12	4	50,0	200,0
5	Металоконструкції підтримки норії	1	30,0	30,0
6	Монтаж норії У2-УН-50/30	1	30,0	30,0
7	Шнек нижньої розгрузки	5	30,0	150,0
8	Клапан перекидний автоматичний багатоканальний	1	8,0	8,0
9	Металоконструкції підтримки експедиційного силосу загрузки	1	20,0	20,0
10	Система технологічних з'єднань (самоточні труби, коліна, з'єднувачі)	комплект	50,0	50,0
Разом:				619,92

В випадку участі кооперативу в Державній програмі, до 90% вартості обкладення (але не монтажу) може бути профінансовано за рахунок Державного бюджету.

Порівняльна таблиця державного фінансування, пайового внеску кооперативу, та вартості допоміжного обладнання і загальнобудівельних робіт (тис. грн.)

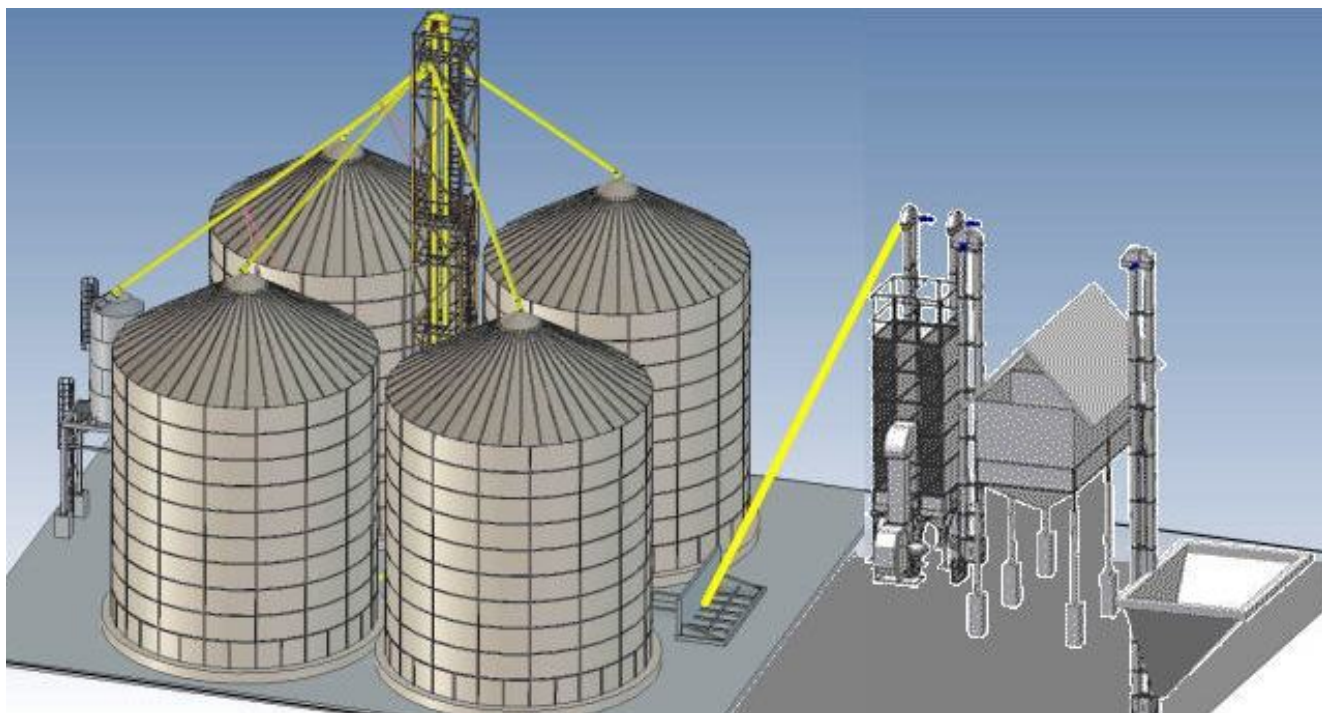
Основне технологічне обладнання			Вартість допоміжного обладнання та будівельних робіт	Загальна вартість проекту	В тому числі фінансується кооперативом
Загальна вартість	Державне фінансування	Кооперативне фінансування*			
Базовий					
1481,85	1333,669	148,185	197,98	1679,83	346,165
Базовий максі					
1866,12	1413,0	453,122	197,98	2064,1	651,102
Стандарт					
1737,23	1413,0	324,234	343,96	2081,19	668,194
Міні-елеватор					
3492,01	1413,0	2079,01	619,92	4111,93	2698,93

*Примітка: сума коштів, необхідна кооперативу для спільного фінансування проекту в рамках Державної програми, можливо збільшиться на рахунок 20% ПДВ від вартості обладнання й техніки, яку буде куплено за державні кошти (умови потребують уточнення, якщо Державну програму буде профінансовано у 2010 році).

Загальна вартість проекту базовий + стандарт (потужність 5 тис. тонн) складає **3761 тис. грн.** при відносні вартості створення потужності по доробці та збереженню умовної тони зерна **752 грн.**

Вартість проекту базовий максі + міні-елеватор (10 тис. тонн) – **6176 тис. грн.,** або **618 грн.** на 1 тону зерна.

Таким чином, одною з передумов створення кооперативу є розуміння необхідного обсягу інвестиції для потужностей відповідного рівня.



Можливе компонування обладнання зернового обслуговуючого кооперативу

2.3. Взаємодія з місцевими органами влади та контролюючими органами

В процесі створення та роботи обслуговуючого зернового кооперативу учасникам кооперативу прийдеться взаємодіяти з місцевими органами влади та контролюючими органами. Нижче коротко зупинимося на їх переліку.

Назва органу	Питання по яких відбувається взаємодія	Періодичність перевірок, можливі проблеми
Податкова адміністрація	Реєстрація кооперативу; Оподаткування кооперативу; Контроль фінансової діяльності	<i>Неврегульованість питання оподаткування діяльності кооперативу, податкова адміністрація не вважає СОК неприбутковою організацією, та зазвичай реєструє кооператив як платника єдиного податку з ставкою оподаткування 10% від доходу кооперативу</i>
Сільська рада	Надання дозволу на збір технічної документації, земляні роботи та початок будівництва.	
Обленерго	Отримання технічних умов енергопостачання, проект енергопостачання, контроль витрат електроенергії	Наявність вільних потужностей енергопостачання
Облгаз	Отримання технічних умов газопостачання, проект підводу газу, контроль витрат газу, повірка вузла обліку газу	Наявність вільних потужностей газопостачання, повірка вузла обліку газу один раз на рік
Енергонагляд	Перевірка наявності сертифікації пальників теплогенератора сушарки	При наданні дозволу на монтаж сушарки
Екологічна інспекція	Затвердження норм викидів шкідливих речовин	Один раз на рік
Карантинна інспекція	Отримання карантинних сертифікатів при вивозі продукції за межі області, перевірка силосів на наявність шкідників	По потребі
Пожежний нагляд	Перевірка протипожежного стану	
Держстандарт метрологія	Повірка вагів, перевірка контурів заземлення	Один раз на рік
Інспектор з охорони праці	Перевірка безпеки та умов праці	При пускові та щорічно

Практика підприємницької діяльності показує, що в процесі роботи кооператив можливо будуть перевіряти цілий ряд інших інстанцій.

2.4. Взаємодія учасників та можливі проблеми роботи кооперативу

Навіть отримання державної допомоги не вирішує в повному обсязі проблеми фінансування створення зернового обслуговуючого кооперативу. Враховуючи значний обсяг самостійних вкладень урегульованість питання взаємодії учасників виходить на перший план.

Перечислимо основні напрямки взаємодії:

- фінансування створення та роботи кооперативу;
- забезпечення кооперативу достатнім об'ємом зерна;
- участь у створенні матеріально-технічної бази кооперативу;
- участь у роботі кооперативу та управлінні;
- координація внутрігосподарської діяльності господарств членів кооперативу з технологічними можливостями зернового обслуговуючого кооперативу.

Необхідно розуміти, що не зважаючи на технологічну досконалість обладнання зерновий обслуговуючий кооператив не є повним аналогом елеватора. В його роботі буде присутній ряд обмежень які члени кооперативу повинні прийняти. Обмеження ці мають об'єктивний характер і викликані тим, що потужності елеватора мінімум на порядок перевищують потужності кооперативу, так кооператив не зможе одночасно проводити приймання та доробку різних культур та приймати на збереження багато різних культур, чи одну культуру з різними якісними показниками. Велика вартість зернових силосів призводить до необхідності обмежити вибір культур для збереження. Розумним компромісом є орієнтація на збереження фуражних культур, таких як кукурудза чи ячмінь, або культур якісні показники яких будуть близькими в багатьох членів кооперативу, з тим, щоб забезпечити максимальне заповнення силосів.

Загалом, члени кооперативу повинні розуміти, що по мірі роботи кооперативу створення сертифікованої зернової лабораторії – першочергова необхідність.

На момент написання даної методики було узагальнено досвід роботи двох зернових обслуговуючих кооперативів. Не зважаючи на те, що один кооператив фактично припинив діяльність, а інший успішно працює, члени обох кооперативів виступили проти детального висвітлення їх досвіду роботи. Через це, відмітимо лише основну відмінність в організації цих кооперативів.

В першому випадку кооператив очолював один із членів кооперативу. Фактично склалося так, що був порушений основний принцип кооперації – примноження прибутку не самого кооперативу, а його членів. Внаслідок чого після декількох років роботи протиріччя між учасниками досягли такої межі, що було прийнято рішення про розподіл майна кооперативу. На даний момент діяльність кооперативу майже призупинена, сама територія кооперативу фактично втрачена. Заради справедливості відзначимо – члени кооперативу теж віддавали перевагу сьогоднішній вигоді, а не розбудові кооперативу.

В другому випадку з самого початку було вирішено питання фінансування діяльності кооперативу, достатнього для оплати послуг керівника кооперативу й підтримки потужностей з доробки й зберігання в задовільному стані.

Сам керівник кооперативу не був пов'язаним з жодним фермерським господарством. Однак, зважена цінова політика та нейтральність керівництва – основа успішної діяльності цього кооперативу.

Переваги:

1. менеджер кооперативу – незалежна (й професійна) людина, не пов'язана з членами й не займається фермерством;
2. прозора ціна яка дає переваги перед елеватором
3. прозора система маркетингу
4. чіткі правила роботи

Зважаючи на велику кількість потенційно конфліктних ситуацій, можна порекомендувати окрім Статуту кооперативу розробити Угоду членів кооперативу в якій обов'язково розробити наступні процедури:

- визначення справедливої черговості надання послуг;
- визначення справедливої ціни послуг;
- методика встановлення заробітної плати робочим та керівництву кооперативу;
- методика змішування зерна від різних господарств;
- методика формування товарних партій зерна;
- порядок використання амортизаційних коштів;
- порядок контролю за виробничою та фінансовою діяльністю кооперативу.

3. Внутрішній бізнес-план

В процесі бізнес планування загальноприйнятою практикою є написання внутрішнього бізнес-плану. Цей документ лише для внутрішнього використання, з детальним прорахунком сильних і слабких сторін кооперативу. Саме на його основі приймається рішення про входження чи відмову від входження в бізнес. Зазвичай внутрішній бізнес-план постійно використовується у повсякденній роботі.

Зважаючи на значний обсяг роботи спочатку проводиться якісний аналіз, (детально розглянутий у попередньому розділі «[Основні критерії передумов успішної діяльності кооперативу](#)»), приходить розуміння проблем, та чи вирішуються вони в принципі. Якщо нерозв'язних принципових проблем немає - можна приступати до кількісного аналізу. А саме – очікуваного обсягу послуг та їх вартості.

Варто відміти, що якісний внутрішній бізнес-план є основою для написання зовнішнього бізнес-плану (наприклад, для подання на участь в Державній програмі підтримки).

3.1. Оцінка плану виробництва

Оцінка плану виробництва зводиться до встановлення меж діяльності кооперативу. Є три типи обмежень:

перший – обмеження визначені фактичним виробництвом сільгоспкультур членами кооперативу, в деякій мірі можна планувати надання послуг не членам кооперативу, але не більше 20% загального обороту кооперативу (ст.2. Закону N 469/97-ВР від 07.07.1997 «[Про сільськогосподарську кооперацію](#)»).

Для цього розрахунку використовуючи дані по посівних площах та урожайності сільгоспкультур заповніть наступну таблицю:

Планове виробництво сільгосппродукції

Член кооперативу	Пшениця, т	Ячмінь, т	Ріпак, т	Соняшник, т	Кукурудза, т.	Соя, т	Всього
1.....							
2.....							
3.....							
Всього:							

Враховуючи, що однією із умов отримання державної підтримки, є створення зернового кооперативу потужністю 5 тис. тон мінімальна площа землі в обробітку членами кооперативу становитиме 2000 га. Якщо члени кооперативу не планують отримувати державну допомогу, або реєструватимуть свій кооператив як багатофункціональний – це обмеження не є принциповим.

Для точної оцінки потреби членів кооперативу в довгостроковому збереженні продукції розрахуйте товарну частину урожаю (за винятком зерна для натуроплати по оренді земельних паїв, насінневого матеріалу, корму чи сировини для комбікорнів).

Планове виробництво товарної сільгосппродукції

Культура	Валовий збір, т	Натуропла-та по паях, т	Насінневий матеріал, т	Корми, т	Товарна продукція, т
1	2	3	4	5	6=2-3-4-5
пшениця озима					
ячмінь (озимий)					
кукурудза					
соняшник					
ріпак (озимий)					
соя					
Разом:					

другий – обмеження визначені характеристиками обладнання (наприклад продуктивністю – тон на годину, чи ємністю зернових силосів);

Для розрахунку використовуйте характеристики обладнання від його виробників. Однак враховуйте, що реальна продуктивність буде нижчою задекларованої продуктивності.

Рекомендовані коефіцієнти коригування продуктивності обладнання доробки зернових в залежності від культур та умов експлуатації

Культура	Сепаратори очистки	Сушарка*	Норії	Силоси збереження
Пшениця	0,9	0,8	0,9	1,0
Ячмінь	0,8	0,4	0,8	0,9
Кукурудза	0,8	0,4	0,8	0,9
Ріпак, гірчиця	0,6	0,5	0,6	0,65
Соя	0,8	0,3	0,8	1,0
Соняшник	0,6	0,5	0,6	0,6

- Розрахункові характеристики сушарок зазвичай даються при температурі повітря 20С° по зерну пшениці при пониженні вологості на 5 тонно/процентів. Пониження температури навколишнього повітря від цього значення додатково зменшує продуктивність сушарок. Деякі виробники сушарок додатково вказують продуктивність по різних культурах, в такому випадку корекція продуктивності може бути менш радикальною.

третій – обмеження визначені строками збирання сільгоспкультур, організацією діяльності кооперативу (наскільки ефективно буде використано наявне обладнання) та прийнятними термінами надання послуг.

Важливим фактором успішної діяльності кооперативу є максимальне використання наявного обладнання. Для цього використаємо нескладні правила:

- 1) Плануйте загрузку потужностей кооперативу починаючи з найбільш дорогих послуг – сушки, оскільки саме на них можна найбільше зекономити;
- 2) При одночасних строках збирання різних культур та неможливості уникнути їх суміщеного в часі збирання вибирайте для кооперативної доробки культуру на якій можна більше зекономити в порівнянні з доробкою на елеваторі. Не покладайтеся при цьому лише на розцінки елеватора, враховуйте також транспортні витрати та втрати на завищення за-смиченості та вологості елеватором.
- 3) Плануйте роботу кооперативу починаючи з посівної. По-можливості використовуйте однаковий посівний матеріал, щоб отримувати можливість або спільної доробки зерна, або

ж доробки без переналагоджування сепаратора та повної очистки сепаратора і сушарки, оскільки такі операції займають значний час.

- 4) Використовуючи піднавіси для попереднього розміщення одномірних партій зерна можна отримати більшу продуктивність обладнання ніж при доробці «з поля». Заплануйте відповідні місця для буртів зерна враховуючи його сортовий та якісний склад, щоб запобігти змішуванню. Недолік – потреба в додатковому транспортуванні зерна на току.
- 5) Використовуючи запаси зерна організуйте роботу в дві чи три зміни, при відсутності достатньої кількості персоналу – подовжуйте робочий час (з виплатою відповідних компенсацій).
- 6) Для довготривалого збереження вибирайте культури які раніше демонстрували зростання ціни (наприклад сою), або ж явно недооцінені на момент збирання (як правило кукурудза).
- 7) Адаптуйте технології вирощування сільгоспкультур відповідно до можливостей доробки. Наприклад, обробка ріпака озимого десикантом дозволить зібрати його до початку збирання озимої пшениці.

3.2. Розрахунок планового об'єму послуг та динаміка надання послуг

Розрахунок планового об'єму послуг є нескладним завданням. Загалом я рекомендую використовувати наступні приблизні данні в залежності від сільгоспкультури та деяких інших особливостей.

Приблизні значення послуг (в тонно-процентах) в залежності від сільгоспкультури та деяких інших особливостей.

Культура	Пшениця	Ячмінь	Ріпак	Соняшник	Кукурудза на зерно	Соя
Очистка	1 т/% - при збиранні сучасним комбайном		2-3 т/% - при збиранні сучасним комбайном		1,5 т/% при збиранні роторним комбайном	від 1 т/% до 5 т/% в залежності від рівномірності досягання
	до 5 т/% при морально застарілому комбайні		5-7 т/% при морально застарілому комбайні		2,5 – 5 т/% для клавішних комбайнів	
Сушка	Зазвичай не потребує		2-3 т/%	3-4 т/%	3-5 т/% для імпорتنних гібридів	3-5% т/%
			при десикації не потребує	для ранніх сортів/гібридів при хороших погодних умовах, або проведенні десикації не потребує	10-20 т/% для гібридів вітчизняної селекції	Для ранніх сортів, або при десикації – не потребує

Враховуючи сортову агротехніку (строки збирання) культур які буде доробляти кооператив заповніть таблицю **Динаміка надання послуг**, спочатку по-культурно, а потім на основі цих таблиць заповніть зведену таблицю.

Динаміка надання послуг

Найменування послуги	Динаміка надання послуг												
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	за рік
Прийомка зерна (тон)													
Очистка зерна (т/%)													
Сушка зерна (т/%)													
Зберігання продукції (тономісяців)													
Відвантажування продукції (тон)													

4. Методика розрахунку економіко-фінансової ефективності діяльності зернового обслуговуючого кооперативу та планової собівартості послуг

Мета зернового обслуговуючого кооперативу, як й будь-якого обслуговуючого кооперативу, є не отримання прибутку, а збільшення доходів його членів, які приймають участь в роботі кооперативу (користуються послугами).

Таким чином, собівартість його послуг не повинна перевищувати вартості послуг по доробці та збереженню які можна отримати від сторонніх організацій. Більше того, вартість послуг має базуватися на розрахунках сум необхідних для покриття витрат, пов'язаних з наданням послуг (діяльністю) кооперативу, й сум необхідної для подальшого розвитку кооперативу, а не орієнтуватися на ціну комерційних послуг.

Отже, етапом який передує написанню бізнес-плану кооперативу є оцінка фінансово-економічної ефективності його майбутньої діяльності. Для цієї мети, розрахунку собівартості послуг - використаємо загальноприйнятий поділ витрат на постійні та змінні.

4.1. Постійні витрати

4.1.1. Амортизація обладнання

Обчислення розпочинаємо з розрахунку амортизаційних витрат – головної статті постійних витрат. Основне питання - визначення справедливого відсотку амортизації з врахуванням фактичного строку експлуатації обладнання, його зносу та старіння. Завищення амортизаційних відрахувань призведе до необґрунтованого зростання собівартості послуг, зниження – до неможливості генерування грошового потоку достатнього для майбутнього оновлення обладнання. Загалом можна рекомендувати опиратися на технічні характеристики обладнання (зокрема строк експлуатації) декларовані його виробниками.

Рекомендовані відсотки амортизація обладнання

Назва обладнання	Рекомендована норма амортизації (за рік)
Ваги автомобільні тензометричні ВЭТ-60А-18	12%
Комплекс зерноочисний сушильний КЗС-50, в тому числі сушарка ЖЗСК-50	12%
Норії та елеватори, шнеки	12%
Силоси збереження зерна	6%
Металоконструкції підтримки норій і т.п.	6%

4.1.2. Зарплата постійного персоналу

Діяльність зернового кооперативу як і звичайного елеватору має сезонний характер, однак зважаючи на тенденцію збільшення термінів збереження зерна фактично його діяльність відбуватиметься протягом цілого року. В межах даної методики віднесемо заробітну плату постійного персоналу до фіксованих витрат, а зарплату сезонних робітників та доплати постійному персоналу за інтенсивність праці (перевищення робочого часу, нічні зміни, працю в святкові та вихідні дні) до змінних витрат.

Рекомендований приблизний штатний розпис постійного персоналу:

Категорії працівників	Потреба	Примітка
Голова	1	
Бухгалтер	1	

Завідуючий зерноскладом	1	Матеріально відповідальна особа
Інженер по техніці безпеки	1	Найм за договором
Відповідальний за газове господарство	½	Відповідна кваліфікація (можливе сумісництво)
Електрик	½	Відповідна кваліфікація
Оператор очисних машин, слюсар	2	Постійна зайнятість
Сторож	2	Матеріально відповідальна особа
Всього	9	

Зрозуміло, що при відсутності газового господарства посада відповідального за газове господарство із штатного розпису виключається, також можливе суміщення посад голови кооперативу та завідуючого зерноскладом. На річний фонд зарплати нараховуються відповідні податки.

4.1.3. Орендні платежі

Загалом в оренду рекомендується брати лише земельну ділянку необхідну для діяльності кооперативу. Зважаючи на неврегульованість оподаткування кооперативів, використання орендованого майна для надання послуг членам кооперативу буде менш вигідним чим надання послуг безпосередньо власником майна.

4.1.4. Послуги сторонніх організацій

В процесі роботи кооператив потребуватиме послуг сторонніх організацій. Як правило, це послуги які або потребують ліцензування, або ж надаються лише спеціалізованими організаціями.

Назва послуги	Періодичність	Хто надає
Повірка ваг	1 раз на рік	Держстандарт метрологія
Фумігація зерноскладу	1 раз на рік	Фумігаційна експедиція обласної карантинної інспекції
Повірка вузла обліку (природний газ)	1 раз на рік	Облгаз, відділ обліку
Ревізія газового обладнання	1 раз на рік	Відповідна організація, при наявності ліцензії
Повірка судини працюючої під тиском (зріджений газ)	1 раз на 4 роки	Держстандарт метрологія

Річний фонд зарплати постійного персоналу, орендні платежі, амортизаційні відрахування, орендні платежі та вартість послуг сторонніх організацій складають фіксовані витрати та використовуються для початкового розрахунку собівартості послуг.

4.3. Змінні витрати

Змінні витрати безпосередньо визначають об'єм надання послуг кооперативом.

4.3.1. Енергоносії

В випадку, якщо кооператив надає послуги сушки зернових необхідно розрахувати вартість енергоносіїв. Не зважаючи на значну ціну природного газу, на даний час це найбільш техно-

логічний та економічно вигідний носій. Його витрати складають від 1 до 2 м³ на один тонно-процент в залежності від технологічної досконалості сушарки, погодних умов навколишнього середовища та якості газу.

При неможливості використання природного газу можливе використання зрідженого газу або пічного палива. Розраховуючи вартість їх використання необхідно враховувати значні сезонні коливання ціни цих енергоносіїв.

4.3.2. Електроенергія

Витрати електроенергії розраховують виходячи з часу експлуатації обладнання та його відповідних характеристик. Не забудьте порахувати витрати на освітлення території та обігрів приміщень (наприклад вагової).

4.3.3. Оплата тимчасового персоналу та стимулюючих надбавок

При необхідності залучення додаткового персоналу для виконання виробничого плану, або оплати понаднормових, святкових і вихідних днів розрахуйте відповідні кошти.

Рекомендований приблизний штатний розпис сезонного персоналу:

Категорії працівників	Потреба	Примітка
Оператор газового обладнання	2	Відповідна кваліфікація, сезонна зайнятість
Вагар	1	Сезонна зайнятість
Різноробочий	3	Сезонна зайнятість
Всього	6	

4.3.4. Матеріальні витрати

До матеріальних витрат відносяться витратні матеріали (наприклад мастила для змащування підшипників, привідні ремені шківів і т.п.), а також запасні частини, що використовуються для поточних ремонтів. Загалом, хоч ці витрати і залежать від об'єму послуг, однак зазвичай вони не розподіляються рівномірно в часі. Наприклад, звичайна норма напрацювання на зерновий самоток 10 тис. тон зерна, після чого він приходить в несправний стан та підлягає заміні, норійна стрічка може відпрацювати і 50-100 тис. тон до виходу з ладу. Таким чином, хоч і є можливість точно визначити на яку саме послугу можна покласти вартість запчастини, однак більш раціонально в межах даної методики розглядати ці витрати як загальногосподарські.

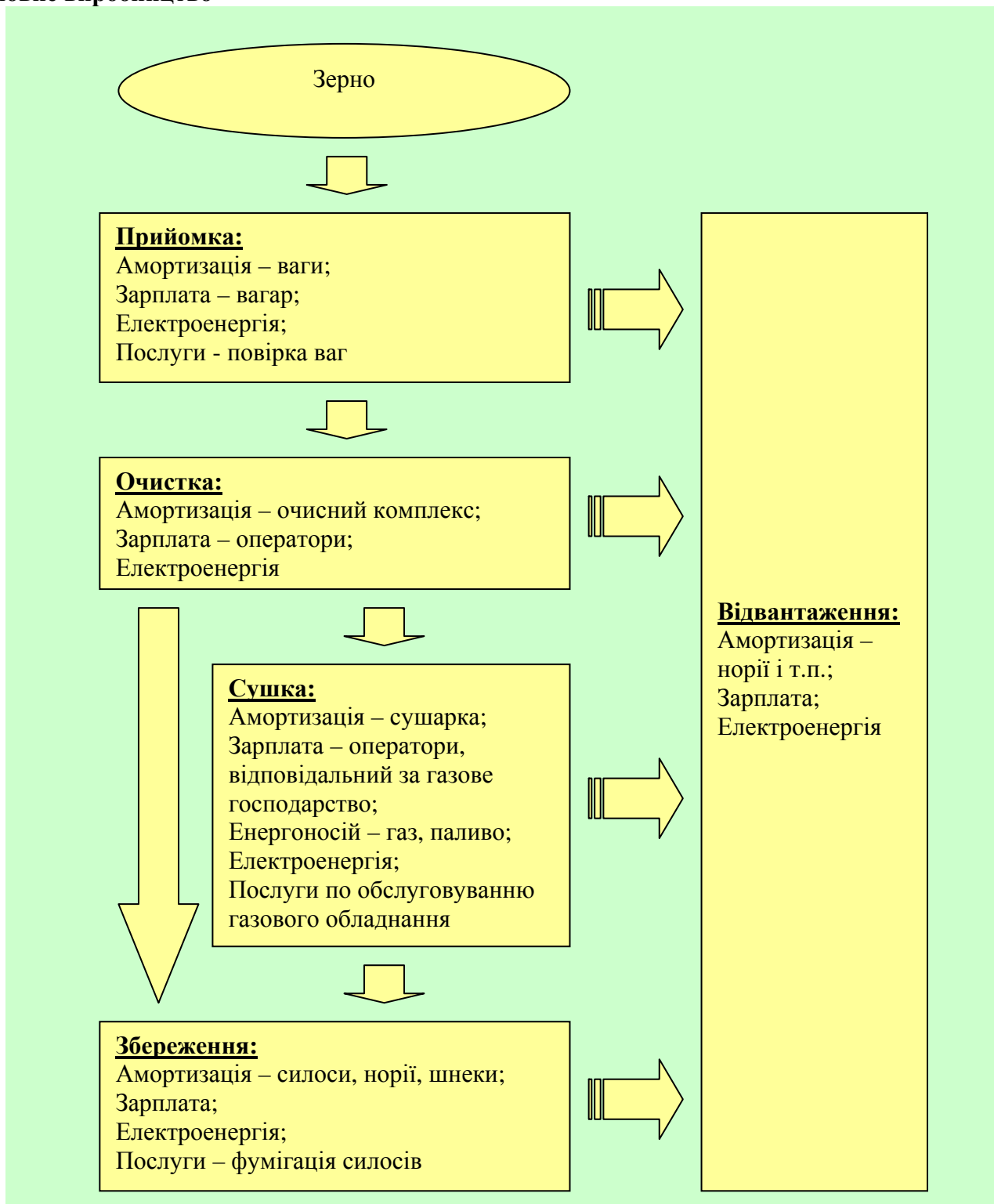
4.4. Справедлива ціна послуг

Зважаючи на те, що зерновий обслуговуючий кооператив є неприбуткова організація – сума його витрат повинна дорівнювати його загальній виручці. Однак, при цьому залишається питання справедливої оцінки вартості конкретних послуг (наприклад сушки чи прийомки зерна). Загалом, це питання розв'язується шляхом перенесення вартості відповідних статей затрат на відповідну послугу. Визначення ціни послуг проходить в три етапи.

4.4.1. Розрахунок ціни послуг

На першому етапі на собівартість послуг переносяться ті затрати які можна безпосередньо розділити між ними. Для спрощення сприйняття виразимо цю залежність графічно.

Технологічна схема роботи кооперативу та залежність собівартості послуг від витрат на основне виробництво



На **другому етапі** сума затрат на основне виробництво, що не була облікована на першому етапі, загальногосподарські, адміністративні та витрати на збут розподіляються пропорційно загальної вартості певної послуги.

Третій етап передбачає врахування в вартості послуг податків, відрахувань на розвиток матеріальної бази кооперативу, рентабельності. Враховуючи, що кооператив по своїй суті неприбуткова організація – рентабельність на послуги для членів може не нараховуватися, од-

нак для сторонніх користувачів послуг кооперативу встановлюється звичайний рівень рентабельності.

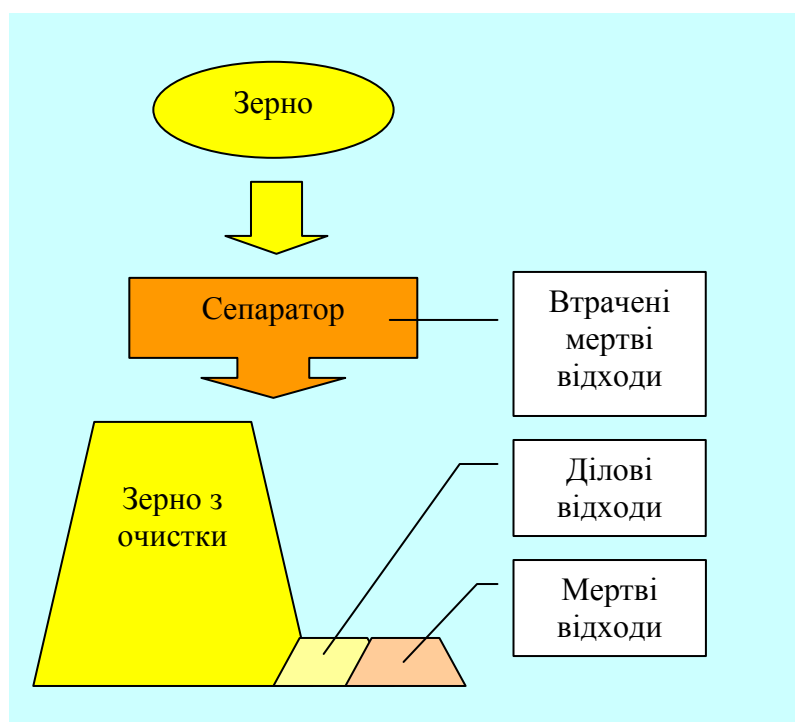
4.4.2. Порівняння вартості послуг

Порівняйте вартість послуг кооперативу з вартістю послуг околишніх елеваторів. Щоб нівелювати можливу похибку за рахунок відмінності методології елеваторів, або маркетингових рішень, обраховуйте вартість комплексної послуги, тобто проходження зерна по всьому ланцюжку доробки: прийомка-очистка-сушка-збереження-відвантаження. При цьому враховуйте також факти завищення засміченості та вологості зерна з сторони елеватору та вартість транспортних витрат.

Вартість послуг кооперативу чутлива до об'єму надання послуг, при фактичному перевищенні розцінок кооперативу проаналізуйте, чи можливий вихід на точку беззбитковості за рахунок збільшення об'єму послуг? Чи є для цього відповідні передумови зараз, в найближчому майбутньому? *Фактично, відповідь на ці питання визначає економічну доцільність організації зернового обслуговуючого кооперативу.*

4.4.3. Фактичний облік послуг та взаємна відповідальність членів кооперативу

Одна з головних переваг кооперативу перед елеватором - прозорість ціноутворення та прозорість проходження зерна по технологічному ланцюжку. Тобто, фактичний облік наданих послуг можна проводити не по формулі Дюваля (*формула яка використовуються елеваторами при прийомці зерна: [факт - базис]/[100 - базис] * 100%*), а по факту.



Наприклад, на очистку зайшло 100 т зерна пшениці, ділові відходи – 350 кг, мертві відходи по факту – 400 кг, вихід очищеного зерна 99 тон. Загалом мертві відходи враховуючи ті, що неможливо облікувати – 650 кг, всього відходів 1000 кг. Очистка зерна в тонно процентах:

$$1т/100т \times 100 = 1т/\%.$$

При правильному визначенні засміченості/вологості зерна (*що є неможливим без наявності лабораторії*) використання формули Дюваля дає майже такі ж результати, що і облік «по факту»:

$$(3 - 2)/(100 - 2) * 100\% = 1,02т/\%$$

де 2% – базис;

3% – рівень засміченості згідно аналізу.

Але, зазвичай, елеватори в своїх розрахунках завищують засміченість та вологість зерна. Це приносить не лише досить значний дохід - лишки зерна, а і служить своєрідним резервом на технологічні втрати, втрати від недоотримання прибутку при недостатньому завантаженні потужностей.

При обліку по факту, кооператив не має цього резерву міцності, інша і головна проблема – висока чутливість собівартості послуг до об'єму послуг. Зменшення об'єму послуг по вині якого не будь члену кооперативу призводить до автоматичного здорожчання комплексу по-

слуг для всіх інших членів. Економічне рішення цієї проблеми – нарахування штрафних санкцій на члена кооперативу який не використав попередньо замовлений об'єм послуг.

5. Загальні висновки

Вищевикладена методика достатня для розрахунку справедливої ціни послуг кооперативу. Водночас мало щоб ціна послуг була справедливою, головне щоб учасники кооперативу згодні були використовувати цю методику та визнавати отриману завдяки їй розрахункову вартість послуг. Важливо дотримання внутрішньої платіжної дисципліни членами кооперативу, до добровільної сплати штрафних санкцій включно.

Запорукою цього порозуміння можуть стати прозорі правила, починаючи з викладеної методики і завершуючи фактичним обліком.

5.1. Написання зовнішнього бізнес-плану зернового обслуговуючого кооперативу

Зовнішній бізнес-план, надає необхідну інформацію інвесторам, наприклад для участі в Державній програмі. Сама суть зовнішнього бізнес-плану показати доцільність та можливість роботи зернового обслуговуючого кооперативу.

З метою спрощення цієї задачі було адаптовано загальноприйнятний формат бізнес-плану для потреб зернового обслуговуючого кооперативу і розроблено «**Типовий бізнес-план по створенню зернового обслуговуючого кооперативу**». Загалом, типовий бізнес-план використовує розрахункові таблиці (які для зручності використання дубльовані в форматі MS Excel) та текстові пояснення приклади яких наведено в його форматі.

Чекаємо на Ваші відгуки, зауваження і пропозиції!

Канадсько-Український зерновий проект

вул. Рейтарська 7Б, оф.19, Київ 01034, Україна

Тел./факс: (044) 270 60 38(39)

Електронна пошта: kurditskiy@cugp.com.ua, halyas@cugp.com.ua, kos@cugp.com.ua

Веб-сайт: www.cugp.com.ua

Форум: www.cugp.com.ua/forum