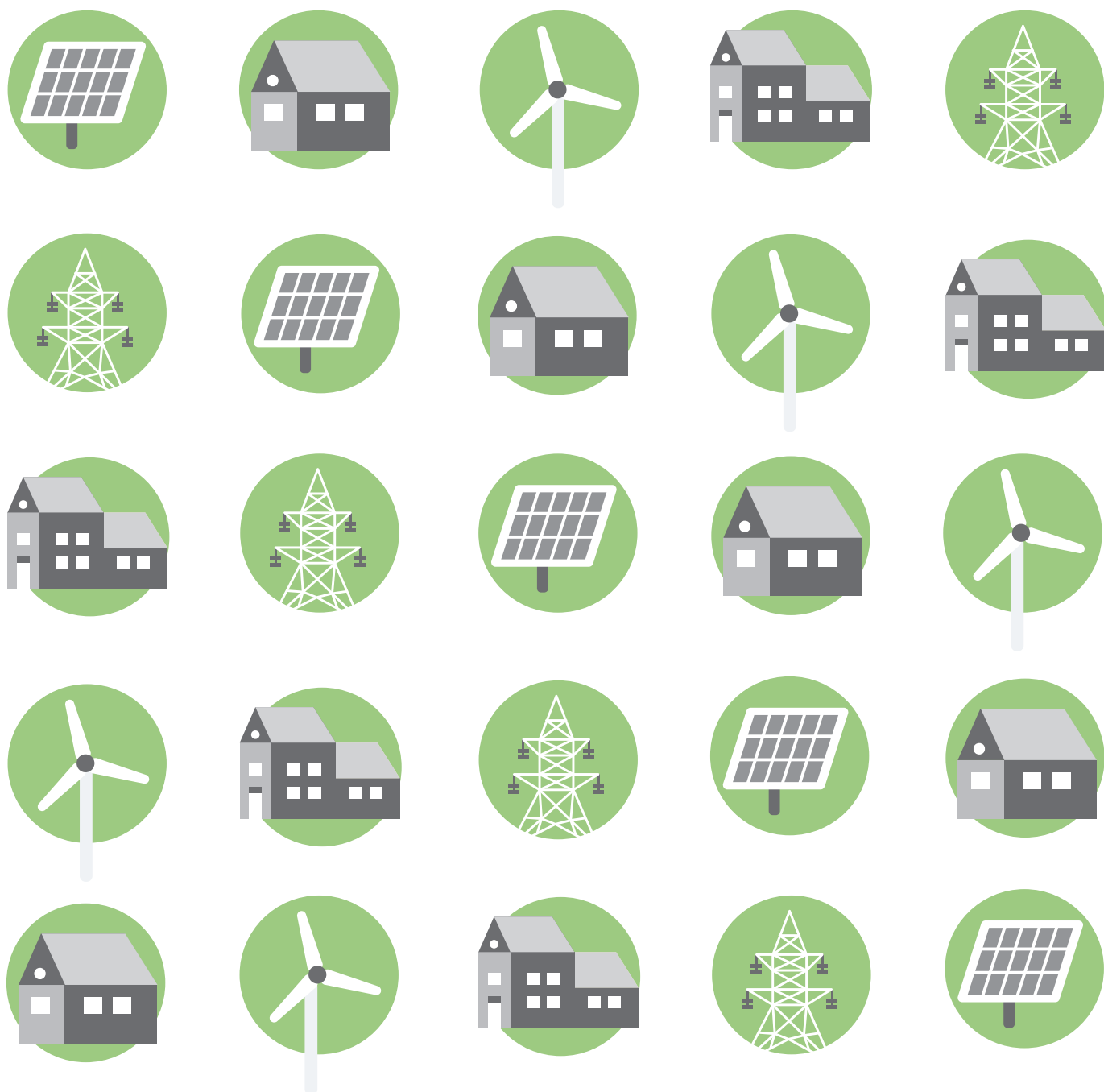


ЕНЕРГЕТИЧНІ КООПЕРАТИВИ: енергоне залежність для громад



Енергетичні кооперативи: енергонезалежність для громад / Мартинюк А.М., Сакалюк Д.С., Мар'юк О.В., Холодова Н.В., // Громадська організація «Еко клуб»

Коректор: Інна Мулявка.

Макетування: Анастасія Скокова.

Цей документ дозволяється копіювати із некомерційною метою без спеціального дозволу громадської організації «Еко клуб», однак посилання на джерело інформації є обов'язковим.

Ця брошура створена ГО «Еко клуб» в рамках проекту «Включення потенціалу місцевих ресурсів у процес переходу до 100% ВДЕ» за фінансової підтримки Представництва Фонду ім. Гайнріха Бьоля в Україні. Зміст роботи є винятково думкою авторів і не обов'язково відображає офіційну позицію Представництва Фонду ім. Гайнріха Бьоля в Україні чи Уряду Німеччини.

Зміст

- 4 Резюме
- 6 Передумови
- 8 Що таке енергокооператив? Поняття та принципи роботи
- 10 Правова база
- 13 Участь органів влади в кооперативі
- 14 Економічна модель
- 18 Покрокова інструкція зі створення кооперативу
- 20 Українські приклади
- 22 Корисні матеріали
- 23 Додаток 1. «Зелений» тариф для об'єктів відновлюваної енергетики
- 27 Додаток 2. Опис ТОВ «Берездівський енергетичний кооператив»

Резюме

Для попередження зміни клімату необхідно різко скоротити викиди парникових газів. В Україні для цього необхідно підвищувати ефективність використання енергії та замінювати викопні ресурси відновлюваними джерелами енергії (ВДЕ — сонце, вітер, біомаса). Це економічно вигідно уже зараз, особливо на рівні громад. Щороку кожна громада, що використовує газ для опалення, сплачує за енергоносії від десяти мільйонів гривень (невелика сільська об'єднана територіальна громада) до кількох мільярдів (велике місто). Ці кошти майже повністю виводяться з місцевої економіки і йдуть на оплату газу та електрики.

Переспрямування такого грошового потоку постачальникам ВДЕ може стати потужним стимулом розвитку місцевої економіки, адже кошти будуть отримувати місцеві фермери та підприємці. Тому створення потужностей з виробництва пелет чи брикетів для опалення розвиває громади. Електростанції, що використовують сонячне проміння, вітер чи біомасу, теж можуть розвивати громади, особливо, якщо такі підприємства перебуватимуть у власності громади.

Періоди окупності згаданих підприємств зазвичай складають від 4 до 8 років. Їх розміщення на території громад залежить від багатьох факторів: бажання місцевої влади, наявності вільних ділянок, ресурсів (сонячне випромінювання, вітер, відходи сільського чи лісового господарства), наявності мереж, обізнаності про технології тощо. Однак найбільшою перепорою зазвичай є дуже дорогі кредити для запуску діяльності.

Зважаючи на наведені умови та обмеження, одним із перспективних напрямків розвитку громад є створення енергетичних кооперативів. Такі кооперативи залучають пайові внески від мешканців, комунальних підприємств, бізнесу чи будь-яких інших людей та організацій для створення прибуткових підприємств, що використовують місцеві енергетичні ресурси. Власники паїв отримують частку прибутку, пропорційну розміру паю, однак мають лише один голос під час ухвалення рішень. Створені таким чином кооперативи мають цілий ряд характеристик, які роблять енергетичні кооперативи вкрай привабливими для громад:

- демократичне ухвалювання рішень (один пайовик — один голос) не дозволяє діяти в інтересах власників великих паїв;
- використання місцевих енергетичних ресурсів призводить до скорочення споживання привозних, що означає зменшення витоку коштів з громади;

- різко зменшується потреба у залученні кредитів за рахунок багатьох невеликих паїв;
- місцеві члени кооперативу можуть спрямовувати його роботу у потрібному для громади напрямку;
- кооператив може підлаштовуватися під потреби громади, скажімо, використовуючи наявні відходи сільського господарства;
- членами кооперативу можуть бути постачальники сировини (наприклад, фермери постачають соломку, а лісгосп — відходи деревини), що дозволяє отримувати постачальникам вигоди від продажу неосновної продукції та прибуток від діяльності кооперативу;
- формуються податки до місцевого бюджету за рахунок нових робочих місць;
- участь в енергетичному кооперативі комунальних підприємств спрощує забезпечення енергетичних потреб громадських закладів (школи, дитсадки, адмінбудівлі);
- кооперативи можуть використовувати у своїй діяльності майно громади (комунальні підприємства, закинуті будівлі, земельні ділянки тощо).

Завдяки децентралізації громади отримали багато нових можливостей. Енергетичні кооперативи — це один із хороших шляхів використання таких можливостей для розвитку громад. На заваді кооперативам зараз стоять лише невисока обізнаність та брак довіри між людьми. Екоклуб сподівається, що ця публікація зробить внесок у подолання перешкод.

Передумови

У світі відбуваються катастрофічні зміни клімату, викликані викидами від спалювання нафти, газу та вугілля. Для порятунку планети (це не патетична фраза) людство мусить до 2030 року наполовину скоротити викиди парникових газів, а у 2050 році не мати їх зовсім.

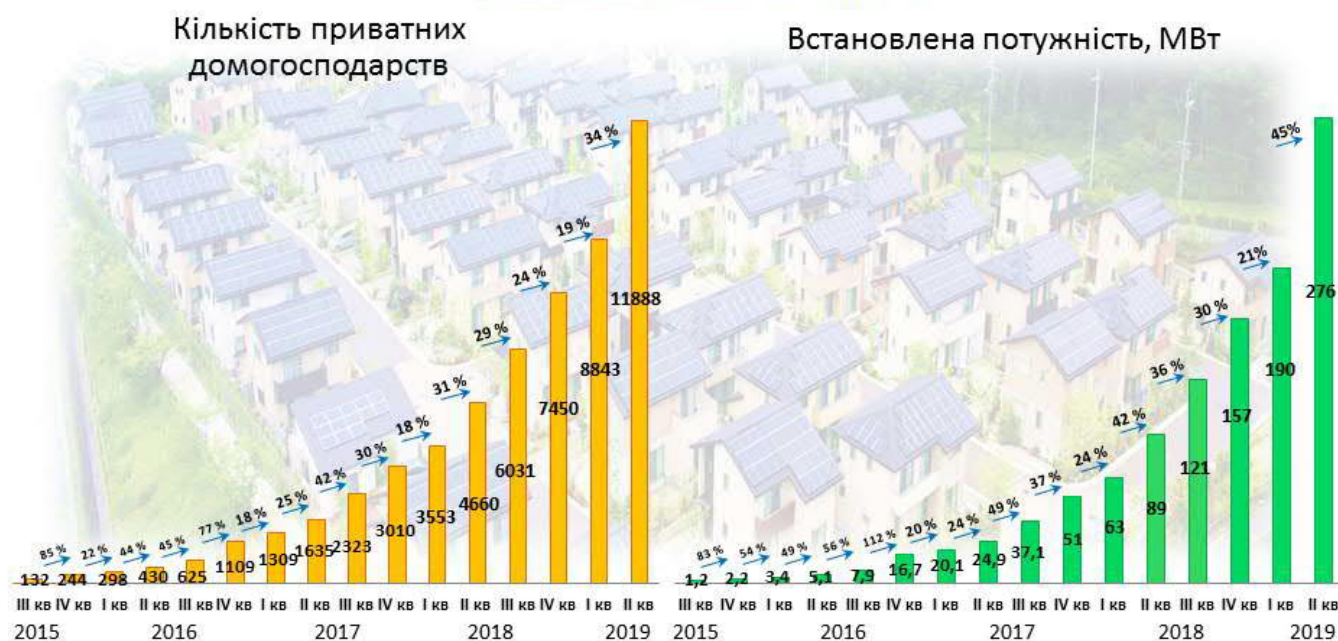
Сьогодні 9 % енергетичних потреб України забезпечують викопні джерела енергії¹. Через неефективне використання енергії та доступність технологій з використання ВДЕ, відмова від викопних енергоносіїв у більшості випадків економічно вигідна уже сьогодні.

Для підтримки розвитку ВДЕ в Україні діє «зелений» тариф, який полягає у субсидуванні ВДЕ. «Зелений» тариф дав поштовх розвитку ВДЕ.



ДЕРЖЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ

Динаміка збільшення кількості сонячних електроустановок приватних домогосподарств



Інвестовано понад **240 млн євро**

В Україні налічується **6,5 млн приватних домогосподарств**

Ukraine NOW

¹ Енергетичний баланс України за 2017 рік // Державна служба статистики: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2018/12/192.pdf>

Проте початкові інвестиції у щонайменше кілька тисяч євро та термін окупності від 6-ти років зменшують кількість українців, які спроможні інвестувати у ВДЕ. Іншою проблемою самостійного впровадження є необхідність забезпечувати виконання всіх технічних та економічних аспектів. Досвід передових країн показує, що одним із найкращих шляхів долучення всіх охочих до інвестування у енергоефективність та ВДЕ, зниження порогу інвестицій та вирішення технічних проблем, є енергетичний кооператив.

Цей посібник допоможе ініціативним групам та органам місцевого самоврядування (ОМС) створити та розвинути енергетичний кооператив як комерційно успішне підприємство.

Що таке енергокооператив? Поняття та принципи роботи

Енергетичний кооператив — це об'єднання фізичних та юридичних осіб, які створили кооператив коштом власних пайових внесків. Вони управляють кооперативом та отримують прибутки від його діяльності. Незалежно від розміру паю один член має один голос, однак прибутки розподіляються пропорційно до розмірів паїв. Енергетичний — бо працює у сфері енергоефективності та ВДЕ.

Кооператив — це підприємство, створене шляхом добровільного об'єднання осіб (фізичних та/або юридичних) на пайовій основі для ведення спільної господарської діяльності. Кооперативи є юридичними особами і функціонують на засадах самоуправління та самофінансування. Детальні умови членства у кооперативі, членських внесків, діяльності, розподілу прибутку та все інше вирішується спільно і лише членами кооперативу.

Слово «енергетичний» у назві вказує на те, що такий кооператив працює у сфері енергоефективності або ВДЕ. **Зasadничі принципи роботи енергетичних кооперативів за кордоном, що призвели до їх швидкого поширення:**

1. **Природоохоронний** — діяльність веде до зменшення шкоди довкіллю, насамперед, через скорочення викидів парникових газів.
2. **Рівність голосів** — один член кооперативу має один голос при ухваленні рішень незалежно від інвестованої суми. Такий підхід дозволяє уникнути монополізації кооперативів та враховувати думки всіх членів. Для енергетичних кооперативів це особливо важливо, оскільки роль корпорацій у енергетиці надзвичайно велика.
3. **Члени самостійно управляють прибутками** — вони розподіляються між членами пропорційно до їх внесків, а частина прибутку може використовуватися на розвиток підприємства.
4. **Прозорість ведення діяльності** — демократичний контроль за діяльністю кооперативу та його посадових осіб з боку членів кооперативу.
5. **Вільний вибір напрямів і видів діяльності** — рішення про впровадження тих чи інших діяльностей ухвалюють члени.
6. **Добровільний вступ та безперешкодний вихід з кооперативу.**

7. Сталий розвиток громад. Енергетичні кооперативи — це місцевий бізнес, який розвиває економічний та енергетичний потенціал громади.

Однією із перепон для створення енергетичного кооперативу в більшості громад України є низький рівень соціальної активності громадян та високий рівень недовіри у мешканців (особливо сільських громад) до кооперації. При таких умовах рушієм можуть стати місцеві органи місцевого самоврядування, які часто є єдиною місцевою інституцією, спроможною консолідувати фермерів, підприємців, селян, містян заради спільної роботи. Про подібні наявні приклади нижче.

Переваги від створення енергокооперативів:

1. Підвищення економічної активності громади та місцевих жителів.
2. Залучення інвестицій в громаду.
3. Створення додаткових робочих місць.
4. Збільшення податкових надходжень.
5. Підвищення енергонезалежності громади.
6. Створення доданої вартості територіальних одиниць.

Енергетичні кооперативи можуть бути створені на підставі Закону України (ЗУ «Про кооперацію», ЗУ «Про споживчу кооперацію» або ЗУ «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю»). Обрання моделі залежить від планованої діяльності та членів. Деякі види кооперативів дозволяють участь лише фізичних осіб, можуть не дозволяти розподіляти прибутки або вимагати трудову участь. Товариства з обмеженою відповідальністю можуть бути кооперативами у разі включення відповідних положень в установчі документи.

Закон України «Про кооперацію» визначає **кооператив** як юридичну особу, утворену фізичними та/або юридичними особами, які добровільно об'єдналися на основі членства для ведення спільної господарської та іншої діяльності з метою задоволення своїх економічних, соціальних та інших потреб на засадах самоврядування, та розрізняє три типи кооперативів: виробничий, обслуговуючий та споживчий.

Виробничий кооператив утворюється через об'єднання фізичних осіб для спільної виробничої або іншої господарської діяльності на засадах їх обов'язкової трудової участі з метою одержання прибутку.

Обслуговуючий кооператив утворюється через об'єднання фізичних та/або юридичних осіб для надання послуг переважно членам кооперативу, а також іншим особам з метою провадження їх господарської діяльності. Обслуговуючі кооперативи надають послуги іншим особам в обсягах, що не перевищують 20% загального обороту кооперативу.

Споживчий кооператив (споживче товариство) утворюється через об'єднання фізичних та/або юридичних осіб для організації торговельного обслуговування, заготівель сільськогосподарської продукції, сировини, виробництва продукції та надання інших послуг з метою задоволення споживчих потреб його членів. Споживчі кооперативи можуть розподіляти між членами отримані прибутки.

Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» виділяє четвертий вид кооперативу — **сільськогосподарський**, що утворений фізичними та/або юридичними особами, які є виробниками сільськогосподарської продук-

ції, що добровільно об'єдналися на основі членства для провадження спільної господарської та іншої діяльності, пов'язаної з виробництвом, переробкою, зберіганням, збутом, продажем продукції рослинництва, тваринництва, лісівництва чи рибництва, постачанням засобів виробництва і матеріально-технічних ресурсів членам цього кооперативу, наданням їм послуг з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб на засадах самоврядування.

Сільськогосподарські кооперативи бувають виробничими та обслуговуючими із властивими для них ознаками, встановленими ЗУ «Про кооперацію».

Останні зміни до ЗУ «Про альтернативні джерела енергії» внесли в українське законодавство термін «енергетичний кооператив». Згідно із Законом енергетичний кооператив — юридична особа, заснована відповідно до Закону України «Про кооперацію» або Закону України «Про споживчу кооперацію» для здійснення господарської діяльності з виробництва, заготівлі або транспортування паливно-енергетичних ресурсів, а також для надання інших послуг з метою задоволення потреб його членів або територіальної громади, а також з метою отримання прибутку, відповідно до вимог законодавства. Цим же законом було встановлено право отримувати «зелений» тариф для енергетичних кооперативів.

Цивільний кодекс України визначає, що кооперативи можуть, поряд зі своєю основною діяльністю, здійснювати підприємницьку діяльність, якщо інше не встановлено законом і якщо ця діяльність відповідає меті, для якої вони були створені, та сприяє її досягненню (стаття 86). Проте механізм розподілу прибутку законодавством не визначено.

З наведених норм законодавства бачимо, що якщо учасники кооперативу мають на меті отримання прибутків, такий кооператив потрібно утворювати у формі виробничого кооперативу. Водночас учасниками такого кооперативу можуть бути лише фізичні особи, і вони мають обов'язково брати трудову участь у його діяльності.

Товариством з обмеженою відповідальністю є господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які повністю сплатили свої вклади, несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, у межах своїх вкладів (частина 3 статті 80 Господарського кодексу України).

Правовий статус товариств з обмеженою відповідальністю, порядок їх створення, діяльності та припинення, права та обов'язки їх учасників визнача-

ються Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України та Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю».

Слід звернути увагу, що згідно з частиною 3 статті 29 Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», кожен учасник товариства на загальних зборах учасників має кількість голосів, пропорційну до розміру його частки у статутному капіталі товариства, якщо інше не передбачено статутом. **Тому, задля забезпечення дотримання одного з основних принципів кооперації — забезпечення рівного права голосу під час прийняття рішень — у статуті товариства потрібно закріпити, що один учасник товариства, незалежно від його частки у статутному капіталі, має один голос.**

Зважаючи на вищенаведене, при створенні енергетичного кооперативу необхідно ретельно проаналізувати плани та обрати одну з перелічених можливих форм, яка найбільше відповідатиме потребам.

Участь органів місцевого самоврядування у кооперативі

Найкраще, якщо ОМС беруть участь у створенні та діяльності енергетичного кооперативу через комунальне підприємство.

Участь органів місцевого самоврядування у кооперативах чинним законодавством України врегульована суперечливо. Зокрема, Цивільний кодекс України встановлює, що територіальні громади можуть створювати юридичні особи приватного права (підприємницькі товариства тощо), брати участь в їх діяльності на загальних підставах, якщо інше не встановлено законом (частина 3 статті 169).

Водночас згідно з Господарським кодексом України, здійснення підприємницької діяльності забороняється органам державної влади та органам місцевого самоврядування (частина 4 статті 43).

Ситуація є неоднозначною і не можна з упевненістю стверджувати, що органи місцевого самоврядування можуть бути засновниками кооперативу. Проте існує інша правова форма для здійснення територіальними громадами підприємницької діяльності — через утворення комунальних підприємств (частина 3 статті 169 Цивільного кодексу України).

Комунальне унітарне підприємство утворюється компетентним органом місцевого самоврядування в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності і входить до сфери його управління. Орган, до сфери управління якого входить комунальне унітарне підприємство, є представником власника — відповідної територіальної громади і виконує його функції у межах, визначених цим Кодексом та іншими законодавчими актами (частини 1,2 статті 78 Господарського кодексу України).

Комунальне підприємство може бути співзасновником кооперативу, але слід враховувати, що при наданні внеску до статутного капіталу кооперативу таке підприємство має попередньо отримати згоду органу, до сфери управління якого воно належить. Разом з тим, таке підприємство може зробити вагомий негрошовий внесок надавши у використання новоствореного кооперативу приміщення, техніку або інше майно. Такий внесок може принести підприємству додатковий дохід.

Економічна модель

Однією з найбільш значущих переваг кооперативів є можливість розпочати комерційну діяльність без залучення зовнішніх джерел фінансування. Наявні в Україні відсоткові ставки за кредитами, а також вимоги до отримання кредитів різко ускладнюють комерційну інноваційну діяльність. А залучення багатьох невеликих внесків членів кооперативу може сформувати необхідну для початку роботи суму та гуртувати членів навколо спільної ідеї.

Короткий перелік комерційних моделей, що можуть бути застосовані кооперативами:

- виробництво теплової енергії з місцевих відновлюваних ресурсів;
- вирощування та переробка енергетичних культур (верба, міскантус та інші);
- використання теплових насосів для теплопостачання;
- спорудження сонячних водонагрівачів;
- утеплення будинків;
- виконання робіт по контракту ЕСКО для бюджету.

Нижче розглянуто кілька моделей кооперативів, що можуть бути застосовані українськими громадами.

Виробництво палива з відходів сільського чи лісового господарства

Бюджет проекту: від 30 000 євро.
Терміни реалізації: 4 місяці.
Окупність інвестицій: до 4-6 років.

Суть технології

Солому та деякі інші відходи рослинництва пресують та переробляють на паливні пелети чи брикети. Якщо на території громади є помітне споживання тепла, то його можна отримувати спалюючи солом'яні тюки без додаткової переробки (існують відповідні технології). Виробництво пелет чи брикетів спрощує транспортування та зберігання, однак вимагає влаштування такої технологічної лінії.

Економіка

Урожайність соломи озимої пшениці коливається у межах 20-40 ц/га. Солома пшениці з одного гектара може замінити від 800 до 1600 м³ газу, тобто орієнтовно 2,4 кг соломи заміняє 1 м³ природного газу. Для опалення школи площею 2000 м² необхідна солома з менше ніж 60 га. Вартість природного

газу для бюджетної установи близько 11 грн за 1 м³. Вартість виробництва пелет без доставки 2,7 грн за кг. Вартість мінімальної пелетної лінії складає від 300 000 грн. Орієнтовний термін окупності впровадження опалення на соломі складає 5-6 років за рахунок економії природного газу.

Роль кооперативу

1. Акумулявання коштів для закупівлі необхідного обладнання та ведення діяльності.
2. Можливе долучення до діяльності всіх зацікавлених, включно з виробниками с/г відходів. Останні можуть отримувати подвійну вигоду, оскільки зароблятимуть на продажу соломи.

Правові та соціальні питання

Громада отримує нові робочі місця, податкові надходження. Створення продукту з доданою вартістю на території громади. Зменшення вартості опалення бюджетних та приватних помешкань у порівнянні з газом за наявності твердопаливних котлів. Усунення бездумного спалювання соломи на полях.

Сонячна чи вітрова електростанція, що продає електрику у мережу за підвищеним тарифом

Бюджет проекту: від 10 000 євро.

Терміни реалізації: 6-12 місяців (залежно від потужності та дозвільних процедур).

Окупність інвестицій: 6-8 років.

Суть технології

Електроенергія виробляється завдяки перетворенню сонячного проміння панелями або генераторами, які обертаються вітром. В обох випадках електрика подається у мережу за підвищеним тарифом.

Економіка

Енергетичні кооперативи можуть отримувати пільгові умови підключення до мереж при споруджені станції до 150 кВт встановленої потужності. Така СЕС може бути встановлена як на землі, так і на даху бюджетної/комунальної установи. Чим більша потужність, тим більша ймовірність необхідності побудови нової лінії електропередач до трансформаторної підстанції. Станом на 01.09.2019 р. 1 кВт встановленої потужності коштує орієнтовно 800 євро. Прибуток утворюється за рахунок продажу електроенергії в загальну електричну мережу за «зеленим» тарифом. «Зелений» тариф жорстко коригується у відповідності до курсу євро, відповідно, розмір прибутку, що буде отримуватись, не залежить від інфляції та коливань курсу національної ва-

люти². Детальна інформація про розміри «зеленого» тарифу вказано у Додатку 1. Необхідна площа для встановлення сонячної станції потужністю 30 кВт орієнтовно 200 м².

Залежно від наявності мереж, земельних ділянок, вітрів та сонячного проміння кооперативи можуть застосовувати різні технології та потужності. Терміни окупності таких електростанцій становлять 6-10 років.

Правові та соціальні питання

Громада отримує джерело чистої енергії у себе на території, нові робочі місця, орендну плату за землю або дах будівлі, податкові надходження. В залежності від залученості ОМС до реалізації проекту можуть бути інші покращені умови, наприклад, частина прибутку.

Виробництва біогазу з біомаси

Бюджет проекту: від 30 000 євро.

Терміни реалізації: 6 місяців.

Окупність інвестицій: до 10-15 років.

Суть технології

В основі роботи біогазової установки (БГУ) закладені біологічні процеси бродіння та розкладання органічних речовин під впливом метаноутворювальних бактерій при відсутності вільного кисню, високій вологості і налаштованого температурного середовища. Обсяги потужності виробництва біогазу БГУ залежать від типу біомаси (категорії тварин та рослин, відходи життєдіяльності яких використовуються для виробництва). Також за цими показниками розраховується необхідний об'єм реактора. Біогазові установки — складні та наукомісткі підприємства, їх успішна діяльність вимагає залучення висококваліфікованих фахівців до проектування, спорудження та експлуатації.

Економіка

Модель найкраще підходить для громад чи підприємств, на території яких утворюється велика кількість гною, гноївки (тисячі голів корів або свиней)

² Закон України від 04.06.2015 р. № 514-VIII щодо створення конкурентних умов для виробництва «чистої» енергії. Відповідно до чинного Закону «зелений» тариф прив'язано до курсу євро до 2030 року, що дозволяє нівелювати ризики інфляції. Також скасовано вимогу щодо «місцевої складової» та запроваджено надбавку до тарифу за використання українського обладнання. Загалом «зелений» тариф в Україні сьогодні є одним із найбільших в Європі.

та відходів з високим вмістом вологи. Отриманий біогаз можна використувати як паливо на газотурбінних електростанціях і продавати отриману енергію у мережу за «зеленим» тарифом. На відміну від сонячних чи вітрових станцій, біогазові дозволяють управляти потужністю, тому їх використовують для балансування мереж. Через це держава не обмежує потужності біогазових електростанцій і встановила для них високий «зелений» тариф.

Правові та соціальні питання

Окрім типових для кооперативів вигод, біогазова станція може вирішувати проблеми поводження з відходами, оскільки відходами біогазових установок є високоякісне органічне добриво.

Виготовлення та використання сонячних водонагрівачів

Суть технології

Сонячна енергія за допомогою прямого нагріву перетворюється у теплову енергію. При площі збору сонячної енергії 2 м². ми отримуємо 100 літрів води з температурою 55 °С. Ефективність установки залежить від погодних умов, періоду року та якості спорудження сонячного колектора. Працює лише у весняно-осінній період. Усі технічні деталі колектора можна отримати за посиланням: <http://ecoclubrivne.org/download/3431>

Економіка

Вартість спорудження сонячного колектора під ключ — приблизно 15 000 грн. Для нагріву 100 літрів води з температури 15°С до 55°С потрібно 1,2 м³ природного газу, або 5 кВт х год електричної енергії. При цінах на енергоносії станом на 1 вересня 2019 року це орієнтовно 10 грн. Виходячи з розрахунку, що ми користуємося водою щодня, за рік при нагріванні природним газом витрати складуть 3650 грн. За таких умов термін окупності колектора для кінцевого споживача складе орієнтовно 6 років з урахуванням низькоефективного використання взимку. Для кооперативу будь-яке замовлення відразу буде давати прибуток у випадку найму працівника-/ків під конкретні замовлення. Капіталовкладеннями на початку можуть стати витратні матеріали на перші колектори та інструменти для роботи.

Правові та соціальні питання

Громада отримує нові робочі місця. У випадку продажу сонячних колекторів для бюджетних установ може знадобитися сертифікація таких установок. Одночасно з цим кооператив може не продавати, а постачати колектори у рамках співпраці.

Покрокова інструкція зі створення кооперативу

Крок перший — ідея

Крок другий — члени

Крок третій — управління

Крок четвертий — реєстрація

Крок перший — ідея

Кооперативи — це бізнес, а не благодійні організації; їм потрібно отримувати прибуток. Тому передусім необхідно визначити, що бізнес буде продавати та хто є потенційними споживачами продукції, а також чи буде планована комерційна модель прибутковою. Сформулювати ідею допоможуть як аналіз наявних ресурсів (об'єми відходів, земельні ділянки), так і оцінки потреб (значні об'єми споживання тепла чи електрики є хорошим приводом подумати про кооператив). Після формулювання перших гіпотез щодо можливої комерційної моделі кооперативу необхідно оцінити їх реалістичність. Для цього варто залучити фахівців, що працюють в обраних галузях та спроможні виконувати економічні розрахунки.

Крок другий — члени

Залучення перших членів є найскладнішим кроком у створенні кооперативу, адже вони мають повірити один одному та інвестувати кошти. Довірі сприятимуть прозорість, можливість долучення до всіх етапів створення кооперативу, гарантовані початкові внески зі сторони місцевого комунального підприємства або інших сторін. Більшість українців скептично ставиться до нових ідей і лише 5-10 % готові брати участь у інноваційних рішеннях. Тому слід бути готовим до складнощів та скепсису. Разом з тим, критичні питання щодо майбутньої діяльності кооперативу можуть бути хорошою перевіркою гіпотези про його прибутковість.

Крок третій — управління

Після формування ініціативної групи перших членів-засновників необхідно продумати, як ці люди будуть працювати разом, ухвалювати рішення, спіл-

куватися та планувати майбутнє. Щодо вирішення ключових питань кооперативу — якщо є лише кілька членів, то стратегічні рішення можна обговорювати разом, але наявність більшої кількості членів вимагатиме обрання ради. Важливо створити процедури, які б дозволяли кожному члену впливати на рішення. Необхідно подумати, як можна розподілити завдання, наприклад, між маркетингом, фінансами та випуском продукції. Розвиток та практична робота над навичками спілкування та демократії упродовж процесу запуску сприяє більш ефективній та сталій роботі кооперативу.

Крок четвертий — реєстрація

Лише після здійснення попередніх кроків варто реєструвати новостворений кооператив. До цього етапу необхідно залучити досвідченого юриста, котрий допоможе обрати форму реєстрації та розробити установчі документи на основі рішень членів кооперативу.

Українські приклади

Берездівський енергетичний кооператив

Енергетичний кооператив заснований у 2018 році у Берездівській ОТГ (Хмельницька обл). Засновниками стали: приватні особи, ГО «Екоклуб» та КП «Берездів». Правова форма кооперативу: товариство з обмеженою відповідальністю.

Усі члени кооперативу незалежно від внеску мають лише один голос відповідно до статуту. При цьому прибуток вони будуть отримувати в залежності від частки внеску.

Кооператив буде випускати паливні брикети із соломи, купленої у місцевих фермерів. Перед створенням кооперативу було проведено переговори з місцевими фермерськими господарствами та досягнуто домовленості щодо закупівлі залишків соломи, які раніше залишалися на полях. Ці ж фермери є членами кооперативу.

На першому етапі брикети будуть використовуватися для опалення однієї із шкіл об'єднаної територіальної громади.

Учасниками Берездівського енергетичного кооперативу можуть стати фізичні та юридичні особи, які готові внести до статутного капіталу підприємства кошти в розмірі еквівалентному не менше 500 € (але не менше 15 000,00 грн), або цінні папери, нерухомість чи інше майно вартістю не менше 15 000,00 грн.

Детальніше про вступ до Берездівського енергокооперативу, статут та інше за посиланням: www.uaenergycoop.com та в Додатку 2.

Вклад учасника буде використано на поповнення основних фондів підприємства та інвестовано у статутну діяльність.

Перший прибуток (дивіденди) вкладник отримає після завершення повного виробничого року. Виробничий рік охоплює період збору соломи, виготовлення та реалізації брикетів. Виплата дивідендів здійснюватиметься із чистого прибутку кооперативу за період кратний кварталу за формулою: 50 % від чистого прибутку розподіляється між учасниками пропорційно до розміру їхніх вкладів, 50 % чистого прибутку інвестується у статутну діяльність кооперативу.

Енергетичний кооператив був заснований у 2018 році у м. Славутич (Київська обл.). Членами кооперативу є приватні особи та КП «Агенція регіонального розвитку» м. Славутич. Правова форма кооперативу: споживче товариство.

Структура кооперативу:

1. Засновники (внесли початкові інвестиції, керують кооперативом);
2. Наглядова рада (незалежний орган, що обирається громадою);
3. Повні члени (мають право голосу та право на частку в прибутку);
4. Асоційовані члени (мають право тільки на частку в прибутку).

Ідеєю, яку планує реалізувати кооператив, є встановлення сонячних електростанцій на дахах бюджетних та комунальних будівель, орендованих у міста. Вироблена електроенергія буде продаватися в мережу за «зеленим» тарифом.

Основні принципи роботи кооперативу:

1. Рівноправність: один учасник — один голос, незалежно від внеску. Прибуток відповідно до внеску.
2. Технологічність: максимальне використання сучасних технологій в усіх діяльностях кооперативу. Електронний підпис, онлайн платформа під час голосування за рішення.
3. Соціальна спрямованість: частина прибутку йде на реалізацію плану дій сталого енергетичного розвитку (ПДСЕР) міста Славутич.

Всі охочі можуть стати членами кооперативу.

Сайт кооперативу: <http://solartown.com.ua>

Facebook-сторінка: www.facebook.com/sun.city.slavutyich

Корисні матеріали

1. Енергія природи. Енергетичні кооперативи та їх призначення — <https://alternative-energy.com.ua/vocabulary/енергетичний-кооператив/>
2. ЕнергоКооператив. Мікромережі: світовий досвід та можливості для України — <http://energycooperative.org.ua>
3. Держенергоефективності. Енергетичні Кооперативи для України Можливості для українських громад — http://sae.gov.ua/sites/default/files/presentation_cooperatives_VIDEO26052017.pdf
4. Офіс з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України. ЕНЕРГЕТИЧНІ КООПЕРАТИВИ: ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ ТА АВСТРИЇ — https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2017/02/FEAO_Energy_cooperatives.pdf
5. Biowatt. Енергетичні кооперативи та можливості їх поширення в Україні — <http://www.biowatt.com.ua/trends/energetichni-kooperativi-ta-mozhливosti-yih-poshirennya-v-ukrayini/>
6. Greencubator. Енергетика Спільнот. Як енергетичні кооперативи сприяють стійкості громад по всьому світу — https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=5991c31f-ad4a-e8be-51c3-c3ac2e1b2cfa&groupId=252038
7. EcoTown. Енергетичні кооперативи Німеччини — шлях для приватних інвестицій у альтернативну енергетику — <https://ecotown.com.ua/news/Енергетичні-кооперативи-Німецьчини-шлях-для-приватних-інвестицій-у-альтернативну-енергетику/>
8. Закон України «Про альтернативні джерела енергії» — <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#n262>
9. Постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг «Порядок встановлення, перегляду та припинення дії «зеленого» тарифу на електричну енергію для суб'єктів господарської діяльності, споживачів електричної енергії, у тому числі енергетичних кооперативів та приватних домогосподарств, генеруючі установки яких виробляють електричну енергію з альтернативних джерел енергії» — <https://www.nerc.gov.ua/data/filearch/postanovy/2019/pl817-d-2019.pdf>

Додаток 1. «Зелений» тариф для об'єктів відновлюваної енергетики

Встановлена потужність	Категорії об'єктів електроенергетики, для яких застосовується «зелений» тариф	Коефіцієнт «зеленого» тарифу з 01.01.2020	Розмір тарифу з 01.01.2020, євро
До 30 кВт	виробленої з енергії сонячного випромінювання генеруючими установками приватних домогосподарств	3,02	0,1626
До 50 кВт	виробленої з енергії сонячного випромінювання генеруючими установками приватних домогосподарств	3,36	0,1809
До 50 кВт	виробленої з енергії вітру генеруючими установками приватних домогосподарств	1,94	0,1045
До 50 кВт	виробленої з енергії вітру та сонця на комбінованих вітро-сонячних генеруючих системах приватних домогосподарств	2,28	0,1228
До 150 кВт	виробленої з енергії сонячного випромінювання генеруючими установками споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів *	2,28	0,1228
До 150 кВт	виробленої з енергії вітру генеруючими установками споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів *	1,94	0,1045
До 150 кВт	виробленої з біомаси генеруючими установками споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів *	2,30	0,1239

Встановлена потужність	Категорії об'єктів електроенергетики, для яких застосовується «зелений» тариф	Коефіцієнт «зеленого» тарифу з 01.01.2020	Розмір тарифу з 01.01.2020, євро
До 150 кВт	виробленої з біогазу генеруючими установками споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів *	2,30	0,1239
До 150 кВт	виробленої з енергії вітру та сонця на комбінованих вітро-сонячних генеруючих системах споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів *	2,28	0,1228
До 150 кВт	виробленої з гідроенергії генеруючими установками споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів *	2,92	0,1573
До 150 кВт	виробленої з геотермальної енергії генеруючими установками споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів *	2,51	0,1352
Вітроелектростанції, які складаються з вітроустановок одиначною встановленою потужністю до 600 кВт	для електроенергії, виробленої з енергії вітру	0,96	0,052
Вітроелектростанції, які складаються з вітроустановок одиначною встановленою потужністю від 600 кВт, але не більше 2000 кВт	для електроенергії, виробленої з енергії вітру	1,12	0,060
Вітроелектростанції, які складаються з вітроустановок одиначною встановленою потужністю від 2000 кВт та більше	для електроенергії, виробленої з енергії вітру	1,68	0,090

Встановлена потужність	Категорії об'єктів електроенергетики, для яких застосовується «зелений» тариф	Коефіцієнт «зеленого» тарифу з 01.01.2020	Розмір тарифу з 01.01.2020, євро
Обмежень не вказано	для електроенергії, виробленої з біомаси	2,30	0,1239
Обмежень не вказано	для електроенергії, виробленої з біогазу	2,30	0,1239
Обмежень не має	для електроенергії, виробленої з енергії сонячного випромінювання наземними об'єктами електроенергетики	2,09	0,1126
Обмежень не вказано	для електроенергії, виробленої з енергії сонячного випромінювання об'єктами електроенергетики	2,28	0,1228
До 200 кВт	для електроенергії, виробленої мікрогідроелектростанціями	2,91	0,1567
Більше 200 кВт, але не перевищує 1 МВт	для електроенергії, виробленої мінігідроелектростанціями	2,33	0,1255
Більше 1 МВт, але не перевищує 10 МВт	для електроенергії, виробленої малими гідроелектростанціями	1,75	0,094
Обмежень не вказано	для електроенергії, виробленої з геотермальної енергії	2,51	0,1352
Більше 5 МВт	виробляють електричну енергію з енергії вітру (крім об'єктів з трьома вітротурбінами незалежно від встановленої потужності таких вітротурбін)	Аукціон	—
Більше 1 МВт	виробляють електричну енергію з енергії сонячного випромінювання	Аукціон	—

* Для енергетичних кооперативів, які виробляють електричну енергію з альтернативних джерел енергії (крім доменного та коксівного газів, а з використанням гідроенергії — лише мікрогідроелектростанції) генеруючими установками, встановлена потужність яких не перевищує 150 кВт, «зелений» тариф встановлюється та діє за умови, що на день встановлення «зеленого» тарифу та протягом його дії членами такого енергетичного кооперативу є

не менше 10 фізичних осіб, пайові внески яких становлять не менше 75 відсотків пайового фонду, або комунальне підприємство, пайовий внесок якого становить не менше 25 відсотків пайового фонду.

Умова для всіх: підтвердженням факту та дати введення в експлуатацію об'єкта електроенергетики, у тому числі черги будівництва електричної станції (пускового комплексу), генеруючої установки споживачів, у тому числі енергетичних кооперативів, встановлена потужність якої не перевищує 150 кВт, що виробляє електричну енергію з альтернативних джерел енергії (крім доменного та коксівного газів, а з використанням гідроенергії — лише мікро-, міні- та малими гідроелектростанціями), є виданий уповноваженим органом сертифікат, що засвідчує відповідність закінченого будівництвом об'єкта проектній документації та підтверджує його готовність до експлуатації, або зареєстрована відповідно до законодавства декларація про готовність об'єкта до експлуатації.

Додаток 2.

Опис ТОВ «Берездівський енергетичний кооператив»

1. Суть проекту та характеристика продукції

ТОВ «Берездівський енергетичний кооператив» належить до галузі енергетики. У своїй діяльності використовує новітнє європейське обладнання, покликане забезпечити місцевий ринок твердим паливом для обігріву приватних будинків, об'єктів соціальної сфери та приватних підприємств.

Останнім часом спостерігається тенденція здорожчання цін на газ. Це призводить до того, що більшість споживачів відмовляються від газового опалення та переходять на твердопаливне. Найпоширенішим видом твердого палива є деревина, що через надмірний попит також дорожчає. Крім того сільськогосподарські підприємства регіону переважно відмовилися від тваринництва і повністю перейшли в галузь рослинництва, що призвело до надлишку соломи, яка раніше використовувалася як корм для ВРХ. Ці передумови дозволяють використовувати соломку для виробництва паливних брикетів як альтернативного виду твердого палива.

Сучасна економіка характеризується надмірно великою ціною на кредитні ресурси, крім того на території громади економіка однотипна і представлена лише сільськогосподарською галуззю і торгівлею, більшість суб'єктів яких знайшли своє місце і не мають бажання працювати в інших маловідомих для них галузях. Незважаючи на це, окупність такого проекту є досить швидкою, а також сільськогосподарські виробники можуть використовувати його для реалізації продукції, яка раніше не реалізовувалася. А форма кооперативу дозволить ефективно контролювати використання своїх інвестицій. Крім того сільська рада, як найбільший споживач енергоносіїв в регіоні, через нерівномірність отримання доходів, прагне зробити перерозподіл енергетичних носіїв для опалення закладів комунальної сфери.

Проаналізувавши потужність обладнання, цінову політику, що склалася на ринку твердого палива, трудове законодавство, пропозиції виробників соломи, можна дійти висновку про доцільність організації виробництва з використанням лінії для брикетування «BIOMASSER DUO-SET», продуктивністю 160 кг за годину готової продукції, з можливістю подальшого дообладнання для збільшення продуктивності. Крім того, закупівля та встановлення твердопаливного котла довготривалого горіння в Малоправутинському ліцеї дозво-

лить уникнути ризиків з реалізацією продукції та збільшити додану вартість через реалізацію тепла власнику установи — Берездівській сільській раді.

Продукція підприємства паливний брикет характеризується універсальністю, що дозволить використовувати його в усіх твердопаливних котлах, а також в пічному опаленні.

2. Оцінка ринку збуту

Основна мета виробництва — забезпечення паливом твердопаливних котлів довготривалого горіння для подальшого продажу теплової енергії закладам комунальної сфери, а також продаж надлишку брикетів на внутрішні і зовнішні ринки громади. Тобто на перших етапах виробництво повністю забезпечене ринком збуту своєї продукції.

Ринок споживачів підприємства можна охарактеризувати таким чином:

1. За організаційно-правовою формою: приватні споживачі, соціальна сфера.
2. За обсягом споживання: від 10 000,00 грн на рік і вище.
3. За продуктом: споживачі теплової енергії, покупці брикетів.

Одним із основних факторів, що дозволяють забезпечити діяльність підприємства, є місце розташування. Адже здорожчання паливно-мастильних матеріалів не дозволяє вільно конкурувати продавцям вугілля як альтернативи, а також виробникам аналогічної продукції через невелику відстань до споживача. Для району діяльності характерна велика кількість споживачів в приватному секторі, для яких заготівля дров є нереальною через вік (пенсіонери), а купівля готових рубаних дров стає неконкурентною із паливними брикетами. Приватні підприємства також шукають вигідну альтернативу.

Таблиця 1 — Розрахунок кількості потенційних споживачів

Джерело попиту	Всього	Потреба в гікакалоріях	Потреба в брикетах
Комунальні заклади Берездівської сільської ради	6	400	—
Комунальні заклади Берездівської сільської ради	6	—	500 тонн
Приватні підприємства	60	—	600 тонн
Місцеве населення (кількість дворів)	4 000	—	40 000 тонн
Споживачі за межами громади	5 000	—	50 000 тонн
Разом	9 072	400	91 100 тонн

3. Аналіз стану справ у галузі та оцінка конкурентоздатності

Останнім часом альтернативні джерела енергії набули неабиякої популярності через покращення технологій виробництва, здорожчання традиційних викопних джерел енергії, логістику. Завдяки зацікавленості споживача відбулося зростання цін на паливні брикети (як порівняти з минулим роком, так і щодо інших джерел енергії), що підтверджує доцільність виробництва. Аналіз цін конкурентів говорить про те, що наш продукт може бути конкурентоздатним на ринку, а також створювати конкуренцію на найближчих ринках, транспортування продукції до яких є не довшим аніж 120 км. Що стосується продажу теплової енергії, то на ринку в регіоні гравці відсутні, або носять точковий характер, і через логістику свою прибутковість здатні забезпечувати лише з використанням котлів потужністю більше 300 кВт, які на малих опалювальних площах не встановлюються.

4. План маркетингу

Найближчим часом діяльність підприємства має бути спрямована на те, щоб охопити якомога більшу кількість споживачів потенційного ринку та на завоювання популярності серед клієнтів, аби за найшвидший час вийти на нові потужності та охопити все більшу і більшу частину ринку. Дослідження попиту показали цікавість потенційних покупців до продукції, їх також зацікавила можливість не одноразової поставки, а часткових поставок (через відсутність складів та можливості ефективно використовувати приміщення і виробничі фонди). Немалу роль відіграє ціна на продукцію, яка з доставкою на 15-20 % нижча за ціну, що пропонують конкуренти. Враховуючи новизну товару, необхідно провести маркетингову акцію — безкоштовне забезпечення брикетами для опалювання на один день, що дасть змогу пришвидшити «знайомство» споживача з нашою продукцією, а також показати її якісні переваги. Для кращої реалізації пропонується брати участь в різного роду виставках, що проходять на теренах громади і сусідніх регіонів.

Що стосується продажу тепла, найкращим аргументом є ціна, яка є на 10-20 % нижча конкурентів.

5. Виробничий план

Для ефективного виробництва необхідно повністю створити матеріальну базу. В таблиці представлено основні засоби, необхідні для успішного функціонування підприємства.

Виробництво продукції залежить від налагодженого постачання сировини. Інформація про джерела постачання оформлена в таблиці 3, де зазначені основні умови для укладання угод з постачальниками на сировину, продукції, напівфабрикатів, форма оплати, види поставок, методи завою, тощо.

Таблиця 2 – Основні засоби ТОВ «Берездівський енергетичний кооператив»

Найменування	Кількість	Купівля чи оренда	Нове чи вживане	Вартість, тис. грн	Термін служби, роки	Амортизаційні відрахування за рік, тис. грн
Лінія по брикетуванню	1	Купівля	Новий	825,0	15	55,0
Котел твердопаливний	1	Купівля	Новий	180,0	10	18,0

Таблиця 3 – Форма плану постачання

Постачальник	Характеристика сировини, напівфабрикатів	Основні умови постачання			
		Види поставок	Методи завою	Форма оплати	Інші умови
СТОВ «Бесідки»	Солома в квадратних тюках	Сезон	Доставка	Безготівкова	Відстрочка платежу
ФГ «Обрій»	Солома в квадратних тюках	Сезон	Доставка	Безготівкова	Відстрочка платежу
ПП «Екоагролан-плюс»	Солома в квадратних тюках	Сезон	Доставка	Безготівкова	Відстрочка платежу
СФГ «Манятин»	Солома в квадратних тюках	Сезон	Доставка	Безготівкова	Відстрочка платежу

Вартість соломи за попередньою домовленістю становить 1 000,00 грн за тону, в будь-якому з підприємств з доставкою.

Таблиця 4 – Витрати на заробітну плату

Статті витрат	Сума, грн.
Основна заробітна плата	20 000,00
Відрахування на соціальні заходи	4 400,00
Всього	24 400,00

Таблиця 5 – Витрати на електроенергію для технологічних цілей

Найменування устаткування	Потужність, кВт/год	Кількість устаткування	Час роботи, год	Енерговитрати в день
Лінія по брикетуванню	23	1	8	184
Котел твердопаливний	4	1	24	32
Всього	27	—	—	216

Для розрахунку собівартості продукції необхідно визначити всі витрати, що мають місце в процесі виробництва. Витрати грошових коштів будуть здійснюватись на придбання сировини та допоміжних матеріалів, виплати заробітної плати основних працівників, оплату енергії та додаткові витрати, пов'язані з організацією та здійсненням діяльності підприємства.

У витрати на утримання та експлуатацію устаткування включають амортизаційні відрахування, експлуатаційні витрати на обладнання, транспорт, інструмент, витрати на ремонт.

Загальновиробничі витрати формують витрати на організацію і управління виробництвом, на опалення, освітлення, зв'язок та інші.

Таблиця 6 – Виробнича собівартість паливного брикету

Найменування витрат	Сума, тис. грн
1. Сировина і матеріали	1 000,0
2. Управлінські напівфабрикати та комплектуючі вироби і послуги виробничого характеру сторонніх підприємств	—
3. Паливо та електроенергія на технологічні цілі	240,0
4. Основна заробітна плата робітників	744,04
5. Відрахування на соціальні заходи	163,69
6. Витрати на утримання та експлуатацію обладнання: амортизаційні відрахування на ОЗ	383,65
7. Інші виробничі витрати	98,60
Всього	2 629,98

Ціна одиниці продукції:

Брикет паливний з соломи: 2 629,98 грн

Виручка від реалізації без ПДВ:

Брикет паливний з соломи: $2\,629,98 \times 15\% = 3\,025,00$ грн

Прибуток становитиме:

Брикет паливний з соломи: $3\,025 - 2\,629,98 = 395,02$ грн

Рентабельність:

Брикет паливний з соломи: $2\,629,98 / 3\,025 \times 100 = 15\%$.

Виробничі витрати на теплопостачання на прикладі типового споживача:

Опалювальна площа Малоправутинського ліцею Берездівської ОТГ складає 1980 м^2 , на опалення потрібно на рік 248 Гккал тепла. Використовуючи твердопаливний котел довготривалого горіння потрібно $72,150$ тонн солом'яних брикетів. Станом на $15.09.2018$ року ціна на тепло в ТОВ «ІТБ Стандарт» становить $1\,600,47$ грн/Гккал.

Тобто, при теперішній ціні на тепло, для опалення ліцею потрібно $248 \times 1\,600,47 = 396\,916,56$ грн.

Собівартість надання послуги:

Амортизаційні витрати за рік: $180,0$ тис. грн $\times 15\% = 27,0$ тис. грн.

Вартість палива з доставкою ($3\,025 + 25,16 = 3\,050,16$) в рік:

$3\,050,16$ грн $\times 72,150$ т = $220\,069,05$ грн.

Заробітна плата опалювача: 6 місяців $\times 10\,000,00$ грн = $60\,000,00$ грн.

Нарахування на заробітну плату опалювача:

6 місяців $\times 2\,200,00$ грн = $13\,200,00$ грн.

Інші витрати (електроенергія, поточні ремонти) = $10\,000,00$ грн.

Загалом $27\,000,00 + 220\,069,05 + 60\,000,00 + 13\,200,00$ грн + $10\,000,00$ грн = $330\,269,05$ грн. (або $1331,73$ грн за Гккал.)

Розрахунковий прибуток визначаємо як різницю від ціни за тарифом та собівартості: $396\,916,56 - 330\,269,05 = 66\,647,51$ грн.

6. Організаційний план

Процес управління підприємством — це сукупність взаємопов'язаних заходів та дій, які спрямовані на забезпечення оптимального співвідношення робочої сили, матеріальних та фінансових ресурсів. Сезонне виробництво продукції залежить не тільки від технічного стану виробничих приміщень і технічного обладнання.

Структура управління — це сукупність та супідрядність взаємопов'язаних організаційних одиниць чи ланок, які виконують визначені функції. Управління побудоване за функціональною ознакою — кожен виконавець має своє завдання-функцію, яку він повинен якісно і своєчасно виконувати, за що отримує відповідну винагороду. Розмір винагороди визначається залежно від якості та кількості виконаних робіт. Така організаційна структура визначає стабільність функціонування підприємства.

Оплата праці робітників здійснюється за системою твердих ставок і премій, які нараховують збори членів товариства (середній оклад — 10 000,00 грн на місяць); премії залежать від результатів фінансово-господарської діяльності підприємства — преміальний фонд становить 5 % товарообігу підприємства.

Трудовий колектив підприємства являє собою сукупність людей, які пов'язані між собою єдиною метою, спільною працею по виробництву та реалізації продукції.

Директор ТОВ «Берездівський енергетичний кооператив» є відповідальним за організацію та результати всієї торгово-виробничої діяльності підприємства: виконання встановленого плану по товарообігу та прибутку, якість продукції, стан обліку та контролю, зберігання матеріальних цінностей, дотримання трудового законодавства. Директор особисто відповідає за підбір та розміщення кадрів. Відповідає за виконання планових завдань по виробництву. Повинен забезпечити раціональне використання сировини, досягнути випуску продукції високої якості, вивчати попит споживачів, забезпечити додержання на виробництві правил санітарії та гігієни, охорони праці та техніки безпеки, своєчасно подавати в бухгалтерію звіти про використання товарно-матеріальних цінностей.

Таблиця 7 — Потреба в персоналі та основна заробітна плата

Посада	Потреба в працівниках	Оклад, грн	Всього, грн
Директор	1	10000	10000
Працівник	1	10000	10000
Відрахування на соціальні заходи			4400
Разом			24400

7. Оцінка ризику і страхування

Цей проект має малий ступінь ризику. Так, статистика діяльності таких підприємств не має прикладів банкрутства. Навпаки, ця сфера вкладення капіталу вважається прибутковою та привабливою.

До окремих видів ризику цього проекту відносяться:

- невиконання обов'язків постачальниками. Але за умов конкуренції в громаді є великий вибір щодо укладення договорів на постачання сировини;
- зміна цін на сировину та паливно-енергетичні ресурси. Зміна цін викличе їх підвищення на продукцію підприємства, але, враховуючи специфіку контингенту споживачів, це не повинно значно відбитися на зниженні рентабельності підприємства та прибутковості вкладів у розвиток підприємства.

- вплив конкуренції. Аналіз конкурентоспроможності підприємства дає змогу сподіватися, що найближчим часом жоден із конкурентів не може скласти серйозної конкуренції підприємству.

За нестабільної економічної ситуації для зменшення ризикованості проекту доцільно створити на підприємстві фонд комерційного ризику, куди має відраховуватися 10 % чистого прибутку.

8. Фінансовий план

Фінансова стратегія ТОВ «Берездівський енергетичний кооператив» полягає у підвищенні обсягів виробництва через покращення засобів виробництва, а також створенні мережі закладів, яким надаються послуги з теплопостачання.

В основу проектування грошових потоків закладено принципи кругообігу капіталу на підприємстві, а саме: джерелом надходження коштів на підприємстві можуть бути: виручка від реалізації продукції та позареалізаційної діяльності; кредити та позички.

Протягом цього періоду основними напрямками витрат коштів на підприємстві є відшкодування собівартості товарообігу, фінансування потоків грошових витрат, обов'язкова сплата податків та фінансування інших запланованих програм. Зі збільшенням обсягів діяльності підприємства постійно зростає потреба в обіговому капіталі. Кошти, спрямовані на обов'язкове поповнення обігового капіталу, мають бути вилучені із грошового потоку, тобто віднесені до напрямків витрат.

Наприкінці кожного періоду визначається потік вільних коштів, і, якщо фінансова стратегія підприємства спрямована на підвищення його прибутковості, вся сума (або частина прибутку) — за рішенням зборів правління ТОВ «Берездівський енергетичний кооператив» — може бути виплачена засновникам у вигляді дивідендів, або надалі вкладатися в капітал підприємства з метою його розширення.

Враховуючи всі вищезазначені обставини, можна з впевненістю зазначити, що підприємство має великі шанси для розвитку в конкретному регіоні, з ряду об'єктивних і суб'єктивних причин.



■■■ HEINRICH BÖLL STIFTUNG
КИЇВ
Україна