2. pielikums

Ministru kabineta

2022. gada 10. maija

noteikumiem Nr. 289

"4. pielikums  
Ministru kabineta  
2015. gada 3. februāra   
noteikumiem Nr. 60

**Eiropas Savienības Eiropas Lauksaimniecības fonda lauku attīstībai (ELFLA) Latvijas Lauku attīstības programmas 2014.–2020. gadam pasākuma "Ražotāju grupu un organizāciju izveide"** **biznesa plāna satura paraugs**

|  |
| --- |
| **1. sadaļa – pamatinformācija par atbalsta pretendentu biznesa plāna iesniegšanas brīdī** |

**1.1. Sabiedrības pašreizējās darbības apraksts (norāda arī informāciju par pašreizējo tirgus daļu, konkurenci, problēmām, riska faktoriem, trūkumiem un nepilnībām)** (*ne vairāk kā 1000 rakstu zīmes*)

|  |
| --- |
|  |

**1.2. Informācija par pašreizējo situāciju saistībā ar sabiedrības biedru saražotās produkcijas pielāgošanu tirgus prasībām**

|  |
| --- |
|  |

**1.3. Informācija par pašreizējo situāciju saistībā ar sabiedrības biedru saražotās produkcijas kopīgu laišanu tirgū, tostarp sagatavošanu pārdošanai, pārdošanas centralizāciju un piegādi vairumpircējiem**

|  |
| --- |
|  |

**1.4. Informācija par sabiedrības vienotajiem noteikumiem attiecībā uz ražošanas informāciju**

|  |
| --- |
|  |

**1.5. Vidējais strādājošo skaits pēdējā noslēgtajā gadā**

|  |
| --- |
|  |

**1.6. Informācija par esošo situāciju saistībā ar biroja telpām, biroja aprīkojumu un tehnisko nodrošinājumu**

|  |
| --- |
|  |

**1.7. Sabiedrības iepirktās produkcijas apjoms pa produkcijas veidiem**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Sabiedrības iepirktās produkcijas apjoms 20\_\_\_. gadā\* | | | | | |
| Nr. p. k. | Vārds, uzvārds vai juridiskās personas nosaukums\*\* | Personas kods (fiziskām personām) vai reģistrācijas numurs (juridiskām personām) | Produkcijas veids | Summa  (bez PVN), *euro* | Īpatsvars, %  (x,xx %) |
| Sabiedrības biedri | | | | | |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
| Biedru saražotās un sabiedrībai pārdotās produkcijas apjoms, kopā\*\*\* | | | |  |  |
| Citi ražotāji | | | | | |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
| Citu ražotāju sabiedrībai pārdotās produkcijas apjoms, kopā | | | |  |  |
| Kopējais sabiedrībai pārdotās produkcijas apjoms (biedru produkcija + citu ražotāju produkcija) | | | |  | 100 |

Piezīmes.

1. \* Tabulu aizpilda par katru produkta veidu atsevišķi.

2. \*\* Aizpilda alfabēta secībā.

3. \*\*\* Kooperatīvu apvienība aizpilda par produkcijas apjomu, kas iepirkts no tās biedriem – citām sabiedrībām.

**1.8. Sabiedrības pārdotā produkcija ārpus sabiedrības**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Sabiedrības pārdotā produkcija 20\_\_\_. gadā\* | | | | |
| Nr. p. k. | Produkcijas pircējs – vārds, uzvārds vai juridiskās personas nosaukums\*\* – vai norāde, ka produkcija pārdota mazumtirdzniecībā | Personas kods (fiziskām personām) vai reģistrācijas numurs (juridiskām personām), vai mazumtirdzniecības vietas reģistrācijas adrese | Produkcijas veids | Summa (bez PVN), *euro* |
| 1. |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |
| **KOPĀ, *euro* (x,xx *euro*)** | | | |  |

Piezīmes.

1. \* Tabulu aizpilda par katru produkta veidu atsevišķi.

2. \*\* Aizpilda alfabēta secībā.

**1.9. Sabiedrības sniegtie pakalpojumi**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1.9. Sabiedrības sniegtie pakalpojumi 20\_\_\_. gadā\* | | |
| Pakalpojumi | Summa (bez PVN), *euro* | Īpatsvars, %  (x,xx %) |
| Sniegtie pakalpojumi biedriem, kopā |  |  |
| Sniegtie pakalpojumi personām, kas nav biedri, kopā |  |  |
| Sabiedrības sniegtie pakalpojumi, kopā (biedri + citas personas) |  | 100 |

Piezīmes.

1. \* Tabulu aizpilda par katru produkta veidu atsevišķi.

2. \*\* Aizpilda alfabēta secībā.

**1.10. Sabiedrības neto apgrozījums sadalījumā pa darbības veidiem**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Darbības veidi | Noslēgtais gads pirms biznesa plāna iesniegšanas, *euro* | Iepriekšējais gads, *euro* |
| Ieņēmumi no iepirktās produkcijas realizācijas (atšifrēt produkcijas veidu) |  |  |
| Ieņēmumi no sabiedrības biedriem pārdotajām precēm |  |  |
| Ieņēmumi no pārdotajām precēm personām, kas nav sabiedrības biedri |  |  |
| Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi |  |  |
| Ieņēmumi no pakalpojumu sniegšanas sabiedrības biedriem (atšifrēt pakalpojumu veidu) |  |  |
| Ieņēmumi no pakalpojumu sniegšanas personām, kas nav sabiedrības biedri (atšifrēt pakalpojumu veidu) |  |  |
|  |  |  |

|  |
| --- |
| **2. sadaļa – biznesa plāna apraksts** |

**2.1. Kopsavilkums par veicamajām darbībām saistībā ar biznesa plānu** (*ne vairāk kā 1000 rakstu zīmes*)

|  |
| --- |
|  |

**2.2. Biznesa plāna aktivitāšu īstenošanas vieta**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Biznesa plāna aktivitāšu īstenošanas vietas adrese** (ja iespējams norādīt) |  | |
| Plānošanas reģions (atzīmēt) | Kurzeme |  |
| Latgale |  |
| Zemgale |  |
| Vidzeme |  |
| Rīga |  |
| Rīgas reģions |  |
| Visa Latvija |  |

**2.3. Biznesa plāna nepieciešamības pamatojums vai konstatētās problēmas apraksts** (*ne vairāk kā 2000 rakstu zīmes*)

|  |
| --- |
|  |

**2.4. Izvēlētās problēmas risinājuma apraksts** (*ne vairāk kā 2000 rakstu zīmes*)

|  |
| --- |
|  |

**2.5. Biznesa plāna mērķis**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr. p. k. | Biznesa plāna galvenais mērķis atbilstoši LAP 2014.–2020. | Atzīmēt ar X |
| 1. | Ražošanas procesa un saražotās produkcijas pielāgošana tirgus prasībām |  |
| 2. | Preču sagatavošana pārdošanai, tostarp pārdošanas centralizācijas un piegādes nodrošināšana vairumtirgotājiem |  |
| 3. | Vienotu prasību izstrāde attiecībā uz ražošanas informāciju, īpaši attiecībā uz ražas novākšanu un pieejamību |  |
| 4. | Uzņēmējdarbības un tirgvedības prasmju attīstīšana un inovatīvu procesu organizēšana un veicināšana |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Nr. p. k. | Individuālais mērķis, kas sasniedzams, īstenojot biznesa plānu |
| 1. | Ražošanas procesa un saražotās produkcijas pielāgošana tirgus prasībām |
| 1.1. |  |
| 1.2. |  |
| 2. | Preču sagatavošana pārdošanai, tostarp pārdošanas centralizācijas un piegādes nodrošināšana vairumtirgotājiem |
| 2.1. |  |
| 2.2. |  |
| 3. |  |
|  |  |

**2.6. Plānotās aktivitātes galveno mērķu (vai mērķa) un individuālā mērķa sasniegšanai, īstenojot biznesa plānu** (*atbilstoši Ministru kabineta 2015. gada 3*. *februāra noteikumu Nr. 60 "Kārtība, kādā piešķir valsts un Eiropas Savienības atbalstu pasākumam "Ražotāju grupu un organizāciju izveide""* *(turpmāk – noteikumi)* *V nodaļā minētajām attiecināmajām izmaksām*)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. p. k. | Esošā situācija | Individuālā mērķa numurs | Aktivi­tātes numurs | Aktivitāte individuālā mērķa sasniegšanai | Aktivitāšu alternatīvu analīze |
| I. Ražošanas procesa un saražotās produkcijas pielāgošana tirgus prasībām | | | | | |
| 1. |  | 1.1. | 1.1.1. |  |  |
|  |  |  | 1.1.2. |  |  |
|  |  |  | 1.1.3. |  |  |
| 2. |  | 1.2. | 1.2.1. |  |  |
|  |  |  | 1.2.2. |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| II. Preču sagatavošana pārdošanai, tostarp pārdošanas centralizācijas un piegādes nodrošināšana vairumtirgotājiem | | | | | |
| 1. |  | 2.1. | 2.1.1. |  |  |
| 2. |  | 2.2. | 2.2.1. |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| III. Vienotu prasību izstrāde attiecībā uz ražošanas informāciju,  īpaši attiecībā uz ražas novākšanu un pieejamību | | | | | |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| IV. Uzņēmējdarbības un tirgvedības prasmju attīstīšana un inovatīvu procesu  organizēšana un veicināšana | | | | | |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**2.7. Ar plānotajām aktivitātēm sasniedzamie rādītāji**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Aktivitātes numurs | Individuālā mērķa rādītājs, kas sasniedzams, īstenojot aktivitāti | Mērvie­nība | Rādītāja vērtība | | | | | |
| gads pirms projekta | 1. gads | 2. gads | 3. gads | 4. gads | 5. gads |
| 1.1.1. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.2. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1.1. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |  |

**2.8. Biznesa plāna sasniedzamie rādītāji**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. p. k. | Sasniedzamais rādītājs | Mērvie­nība | Rādītāja vērtība | | | | | |
| gads pirms projekta | 1. gads | 2. gads | 3. gads | 4. gads | 5. gads |
| 1. | Palielināts kopējais ar sabiedrības starpniecību pārdotās produkcijas neto apgrozījums | *euro* |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Palielināts kopējais ar sabiedrības starpniecību pārdotās produkcijas apjoms | tonnas |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Palielinājies sabiedrības biedru skaits | skaits |  |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **3. sadaļa – biznesa plāna īstenošana** |

**3.1. Biznesa plāna vadības, ieviešanas un uzraudzības shēmas apraksts** (*ne vairāk kā 3000 rakstu zīmes*)

|  |
| --- |
|  |

**3.2. Biznesa plāna īstenošanai nepieciešamie resursi (iesaistāmā personāla skaits, kvalifikācija un pienākumi, pieejamā materiāltehniskā bāze)**(*ne vairāk kā 3000 rakstu zīmes*)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.  p. k. | Nepieciešamie speciālisti | Galvenie veicamie uzdevumi | Kvalifikācija un prasmes | Nepieciešamais attiecīgās kvalifikācijas darbinieku skaits projektā |
| 1. |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nr.  p. k. | Nepieciešamais materiāltehniskais nodrošinājums | Nepieciešamo vienību skaits | Tiks iegādāts/nomāts, organizējot iepirkuma procedūru |
| 1. |  |  |  |
| 2. |  |  |  |
|  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **3.3. Plānotais kopējais biznesa plāna īstenošanas ilgums** (skatīt biznesa plāna 1. pielikumu) |  |
| (pilnos mēnešos) |

**3.4. Apraksts, kā pēc biznesa plāna īstenošanas** **tiks uzturēti sasniegtie rādītāji** (*ne vairāk kā 1000 rakstu zīmes*)

|  |
| --- |
|  |

**3.5. Biznesa plāna īstenošanas riska faktoru izvērtējums**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aktivitātes numurs | Iespējamais riska faktors(-i) | Riska faktora izvērtējums (riska analīze un novēršanas pasākumi) |
| 1.1.1. |  |  |
|  |  |
|  |  |
| 1.1.2. |  |  |
|  |  |
|  |  |
| 2.1.1. |  |  |
|  |  |
|  |  |
| … |  |  |

|  |
| --- |
| **4. sadaļa – biznesa plāna izmaksas un finansēšanas avoti** |

**4.1. Naudas plūsmas pārskats pa gadiem**

(skatīt biznesa plāna 2. pielikumu)

**4.2. Biznesa plāna budžeta kopsavilkums, tostarp indikatīvais izmaksu plāns**

(skatīt biznesa plāna 3. pielikumu)

**4.3. Finansēšanas plāns**

(skatīt biznesa plāna 4. pielikumu)

1. pielikums  
biznesa plānam

**Biznesa plāna īstenošanas laika grafiks**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Aktivi­tātes numurs | Aktivitātes nosaukums | Īstenošanas laika grafiks ceturkšņos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. gads | | | | 2. gads | | | | 3. gads | | | | 4. gads | | | | 5. gads | | | |
| 1. | 2. | 3. | 4. | 1. | 2. | 3. | 4. | 1. | 2. | 3. | 4. | 1. | 2. | 3. | 4. | 1. | 2. | 3. | 4. |
| 1. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

2. pielikums  
biznesa plānam

**Naudas plūsmas pārskats pa gadiem**(biznesa plāna iesniegšanas gadā un pa īstenošanas gadiem)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Biznesa plāna iesniegšanas gads |  |  |

**Naudas plūsmas pārskats pa gadiem (kopsavilkums)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | Gadi | | | | | |
| 0. | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
| 1. | Naudas atlikums perioda sākumā |  |  |  |  |  |  |
| **A. Ienākošā naudas plūsma** | | | | | | | |
| **I. Pamatdarbības naudas plūsma** | | | | | | | |
| 2. | Ieņēmumi (norādīt veidu) |  |  |  |  |  |  |
| 2.1. |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2. |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Ieņēmumi no citu nozaru produkcijas realizācijas |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Pārējie ražotāju grupas pamatdarbības ieņēmumi |  |  |  |  |  |  |
| 5. | Ārkārtas ieņēmumi |  |  |  |  |  |  |
| 6. | Saņemtais PVN |  |  |  |  |  |  |
| **II. Ieguldīšanas darbības naudas plūsma** | | | | | | | |
| 7. | Ieņēmumi no pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu pārdošanas |  |  |  |  |  |  |
| 8. | Saņemtie procenti |  |  |  |  |  |  |
| 9. | Saņemtās dividendes |  |  |  |  |  |  |
| 10. | Citi ieņēmumi no ieguldīšanas darbības |  |  |  |  |  |  |
| **III. Finansēšanas darbības naudas plūsma** | | | | | | | |
| 11. | Saņemtie aizņēmumi (kredīti) |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Saņemtais *ELFLA* finansējums, īstenojot biznesa plānu |  |  |  |  |  |  |
| 13. | Cits Eiropas Savienības un valsts atbalsts (norādīt veidu) |  |  |  |  |  |  |
| **B. Izejošā naudas plūsma** | | | | | | | |
| **I. Pamatdarbības naudas plūsma** | | | | | | | |
| 14. | Maksājumi piegādātājiem |  |  |  |  |  |  |
| 15. | Izdevumi par izejvielu (norādīt veidu) |  |  |  |  |  |  |
| 15.1. |  |  |  |  |  |  |  |
| 15.2. |  |  |  |  |  |  |  |
| 15.3. |  |  |  |  |  |  |  |
| 16. | Izdevumi par zemes, ēku un iekārtu nomu |  |  |  |  |  |  |
| 17. | Izdevumi par komunālajiem pakalpojumiem, elektroenerģiju un kurināmo |  |  |  |  |  |  |
| 18. | Maksājumi par pakalpojumiem |  |  |  |  |  |  |
| 19. | Izdevumi par remontu |  |  |  |  |  |  |
| 20. | Izdevumi par transportu, degvielu un smērvielām |  |  |  |  |  |  |
| 21. | Izdevumi par apdrošināšanu un sertifikāciju |  |  |  |  |  |  |
| 22. | Darba algas maksājumi |  |  |  |  |  |  |
| 23. | Sociālās apdrošināšanas maksājumi |  |  |  |  |  |  |
| 24. | Administrācijas izdevumi |  |  |  |  |  |  |
| 25. | Samaksātais uzņēmumu ienākuma nodoklis |  |  |  |  |  |  |
| 26. | Samaksātais nekustamā īpašuma nodoklis |  |  |  |  |  |  |
| 27. | Pārējie samaksātie nodokļi un nodevas |  |  |  |  |  |  |
| 28. | Pārējie ražotāju grupas pamatdarbības izdevumi |  |  |  |  |  |  |
| 29. | Izmaksu pozīcijas bez PVN |  |  |  |  |  |  |
| 30. | PVN (priekšnodoklis) par atzīšanas plāna iesnieguma pasākumiem,kopā |  |  |  |  |  |  |
| 31. | Ārkārtas izdevumi |  |  |  |  |  |  |
| **II. Ieguldīšanas darbības naudas plūsma** | | | | | | | |
| 32. | Izdevumi par nekustamo īpašumu, iekārtām, nemateriālie un citi ilgtermiņa ieguldījumi |  |  |  |  |  |  |
| 33. | Izsniegtie aizdevumi citām personām |  |  |  |  |  |  |
| 34. | Izmaksu pozīcijas bez PVN |  |  |  |  |  |  |
| 35. | PVN (priekšnodoklis) |  |  |  |  |  |  |
| 36. | Citi izdevumi ieguldīšanas darbībai |  |  |  |  |  |  |
| **III. Finansēšanas darbības naudas plūsma** | | | | | | | |
| 37. | Izdevumi aizdevumu atmaksāšanai |  |  |  |  |  |  |
| 38. | Samaksātie kredītprocenti par aizdevumiem |  |  |  |  |  |  |
| 39. | Izdevumi par nomāto pamatlīdzekļu izpirkumiem |  |  |  |  |  |  |
| 40. | Izdevumi par līzinga procentu maksājumiem |  |  |  |  |  |  |
| 41. | Izmaksātās dividendes |  |  |  |  |  |  |
| 42. | PVN maksājums budžetā |  |  |  |  |  |  |
| 43. | Naudas līdzekļu atlikums perioda beigās |  |  |  |  |  |  |

**Pamatdarbības, ieguldīšanas, finansēšanas naudas plūsmas rezultāts pa gadiem**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | Gadi | | | | | |
| 0. | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|  | Naudas atlikums perioda sākumā |  |  |  |  |  |  |
| 1. | Pamatdarbības rezultāts (ienākošā naudas plūsma – izejošā naudas plūsma) |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Ieguldīšanas darbības rezultāts (ienākošā naudas plūsma – izejošā naudas plūsma) |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Finansēšanas darbības rezultāts |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Naudas atlikums perioda beigās |  |  |  |  |  |  |

3. pielikums  
biznesa plānam

**Biznesa plāna budžeta kopsavilkums, tostarp indikatīvais izmaksu plāns**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.  p. k. | Izmaksu pozīcijas nosaukums | Daudzums | Kopējā summa | | Attiecināmās izmaksas |
| mērvienība, skaits | *euro* | % | *euro* |
| 1. | Biroja telpu īres izmaksas,kopā |  |  |  |  |
| 1.1. |  |  |  |  |  |
| 1.2. |  |  |  |  |  |
| 2. | Biroja materiāltehnisko līdzekļu un aprīkojuma izmaksas,kopā |  |  |  |  |
| 2.1. |  |  |  |  |  |
| 2.2. |  |  |  |  |  |
| 3. | Biroja administratīvās izmaksas,kopā |  |  |  |  |
| 3.1. |  |  |  |  |  |
| 3.2. |  |  |  |  |  |
| 4. | Iekārtu izmaksas,kopā |  |  |  |  |
| 4.1. |  |  |  |  |  |
| 5. | .. |  |  |  |  |
| 5.1. |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **KOPĀ** |  |  | **100** |  |

4. pielikums  
biznesa plānam

**Finansēšanas plāns pa gadiem**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.  p. k. | Izmaksu pozīcijas nosaukums | Gadi | | | | | Kopējā summa | |
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | *euro* | % |
| 1. | Biroja telpu īres izmaksas,kopā |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.2. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Biroja materiāltehnisko līdzekļu un aprīkojuma izmaksas,kopā |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Biroja administratīvās izmaksas,kopā |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.1. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.2. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Iekārtu izmaksas,kopā |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.1. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. | .. |  |  |  |  |  |  |  |
| 5.1. |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **KOPĀ** |  |  |  |  |  |  | " |