

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

Кафедра «Менеджмент, маркетинг и государственное управление»

А.С. Бянкин
И.Г. Усанов

Методические рекомендации

по разработке бизнес-планов для участия в конкурсе
«Я-предприниматель»

Комсомольск-на-Амуре
2021

1 Требования к оформлению работы

Общие требования к оформлению текста:

- *шрифт* «Times New Roman», *интервал* – 1;
- *основной текст* – кегль 12;
- *поля* – 2 см. везде;
- *отступ* (абзац) – 1,25 см.;
- *номера страниц*: положение (вверху страницы); выравнивание (от центра); номер на первой странице не указывать;
- *расстановка переносов*: автоматическая.

Требования к оформлению отдельных элементов текста:

- *титульный лист* оформляется по шаблону, приведенному в Приложении 1.
- *фамилия и инициалы автора* набирается полужирным шрифтом, кегль 14;
- *название проекта* – полужирным шрифтом, кегль 16;
- *названия разделов* – полужирным шрифтом;
- *выделения внутри текста* набираются только обычным курсивом (подчеркивания слов, а также слова, набранные прописными буквами, полужирным шрифтом, большим или меньшим кеглем и пр., не допускаются);
 - *нумерованный список пунктов* дается в обычном порядке (1, 2, 3 и т.д.; а), б), в) и т.д.), причем каждый пункт начинается с нового абзаца;
 - *маркированный список пунктов* допускается только в виде тире;
 - *список литературы* располагается в алфавитном порядке (см. пример оформления списка литературы);
 - *литература на иностранных языках и ссылки на веб-сайты* помещаются в конце списка литературы на русском языке в сплошной нумерации и также располагаются по алфавиту языка, к которому относятся данные источники;
 - *список примечаний* даётся в собственной сплошной нумерации сразу же после списка литературы в порядке появления в тексте.

Материалы могут содержать формулы, таблицы, рисунки и графики, выполненные в редакторе Microsoft Office Word.

- *оформление иллюстраций*. Иллюстрации (рисунки) должны быть оформлены согласно требованиям ГОСТ 2.105-2019.

К иллюстрациям даются подписи – текст под иллюстрацией, определяющий ее тему, поясняющий ее содержание и связывающий ее номером с текстом, к которому она относится (см. примеры оформления рисунков: рис. 1).

На каждую иллюстрацию в тексте должна быть ссылка. Ссылку на рисунок обозначают (см. примеры оформления рисунков: см. рис. 1), ссылку на часть иллюстрации, обозначенную буквой, оформляют следующим образом: (см. примеры оформления рисунков: рис. 1, а).

В работе часто используются графики, линейные и плоскостные диаграммы. Поскольку такие иллюстрации должны быть наглядными, то допускается давать на них полные надписи или цифровые обозначения с расшифровкой в подписи. Оформление графиков осуществлять с использованием excel.

- *оформление таблиц*. Форма нумерационного заголовка: слово **Таблица** и номер арабскими цифрами (без знака № перед ним, без точки в конце). Помещают нумерационный заголовок над правым верхним углом таблицы.

Тематический заголовок ставят над таблицей под ее нумерационным заголовком по центру, без точки в конце. Если тематический заголовок состоит из двух и более строк, то вторая строка располагается симметрично относительно первой.

Ссылку на таблицу (см. пример оформления таблиц: табл. 1) нужно ставить в таком месте текста, где формулируется положение, подтверждаемое или иллюстрируемое таблицей.

Числовые данные в таблице не сопровождают единицами величин, последние выносят в текст боковика, головки или общего названия таблицы.

Текст таблиц допускается набирать шрифтом *Times* с размером 11 пунктов.

- *оформление формул*. Формулы могут быть расположены как отдельными строками, так и непосредственно в тексте. Вторым вариантом следует использовать для коротких формул и выражений (но только если на них нет ссылки в тексте).

При написании формул следует выполнять следующие правила:

- формула может быть перенесена на другую строку лишь на знаках операций с переносом знака на следующую строку. При переносе формулы на знаке умножения применяют знак «×»;
- слова, связывающие формулы («таким образом», «следовательно», «так как», «откуда» и др.), надо ставить в левой части страницы с новой отдельной строки с нулевой позиции;
- знак умножения между сомножителями ставить не следует. Исключением является случай, когда сомножителями являются числа.

Согласно ГОСТ 2.004-88, допускается изображать знак умножения «×» знаком «звездочка» (*).

Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть размещены непосредственно под формулой. Последовательность расшифровки символов должна соответствовать последовательности расположения этих символов в формуле. Если часть формулы является дробью, то сначала поясняют обозначения величин, помещенных в числителе, а затем – в знаменателе.

Экспликацию (расшифровку) начинают со слова «где», которое помещают с новой строки (от нулевой позиции) без двоеточия после него, затем пояснения каждого символа, отделенные друг от друга точкой с запятой, в подбор (подряд).

Формулы необходимо набирать в редакторе **Microsoft Equation 3.0**.

Буквы латинского алфавита в математических формулах набирают курсивом, греческого алфавита – прямым.

Индексы, представляющие собой сокращенные русские слова, следует писать без точки ($N_{ж}$, $\sigma_{см}$). Индексы, состоящие из двух русских слов, следует писать так: первое сокращенное слово с точкой, второе без точки ($V_{к.дв}$, $H_{н.св}$).

Ссылки в тексте на порядковые номера формул делают в круглых скобках, например: По формуле (2) рассчитывают групповые показатели конкурентоспособности (см. пример написания формулы).

ПРИМЕРЫ ОФОРМЛЕНИЯ

Примеры оформления рисунков

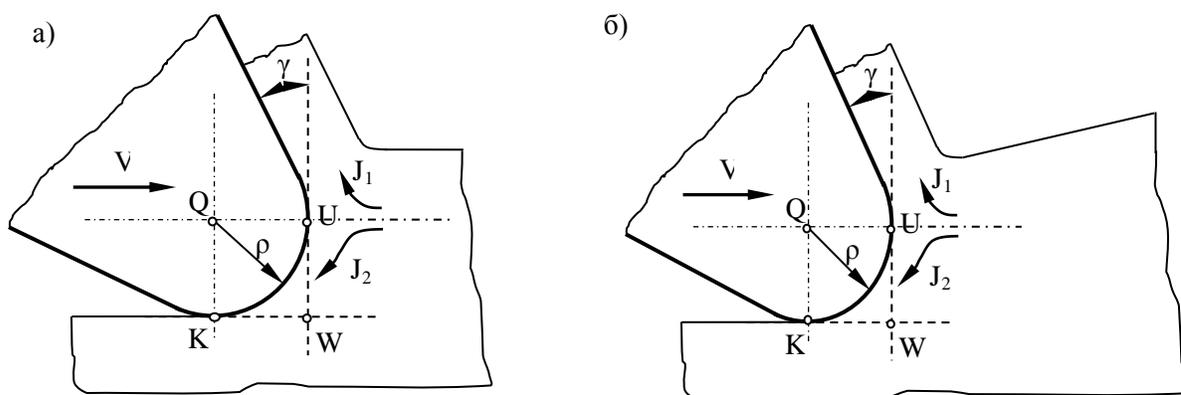


Рис. 2. Геометрия режущего клина и разделение потоков срезаемого слоя:
а – при постоянной толщине срезаемого слоя; б – при переменной толщине срезаемого слоя

Пример оформления таблиц:

Параметры работы элементов изделия приведены в табл. 1.

Таблица 1

Критические радиусы для s , p и d компонент (r_s , r_p , r_d)
и тип локальной части (l_{loc}) псевдопотенциалов

Элемент	$r_s, \text{Å}$	$r_p, \text{Å}$	$r_d, \text{Å}$	l_{loc}
W	1,57	1,78	0,88	s
C	1,50	1,50	1,50	d
Co	2,18	2,92	2,18	s

Пример написания формулы:

Проверка на число собственных колебаний (вертикальных) фундамента со станком осуществляется по формуле

$$n_z = 300 \sqrt{\frac{G_z F}{M}},$$

где n_z – число собственных колебаний, мин; G_z – коэффициент упругого равномерного сжатия; F – площадь основания фундамента на грунте, м²; M – масса фундамента и станка, кг.

2 Содержание бизнес-плана

Бизнес-план должен содержать следующие разделы:

1. Оглавление
2. Резюме проекта
3. Характеристика бизнес-идеи и анализ рыночной ситуации
4. План оперативного маркетинга
5. Организационный план
6. Производственный план
7. Финансовый план.
8. Приложения.

- **Резюме проекта** – обоснование перспективности проекта, необходимый объем инвестиций, ожидаемые результаты.

- **Характеристика бизнес-идеи и анализ рыночной ситуации** (конъюнктуры рынка), характеризующий положение дел в отрасли, текущую ситуацию и тенденции ее развития, потенциальных конкурентов и предполагаемых потребителей, обосновывается спрос на выпускаемую продукцию, потребность в необходимых помещениях и оборудовании, требуемый административный и производственный персонал.

- **План оперативного маркетинга**, который содержит предполагаемые цены на продукцию (работы, услуги), стратегию продвижения, смету расходов на рекламу.

Справочно: Стратегия продвижения – это план действий, ряд шагов, направленных на достижение таких маркетинговых целей, как увеличение продаж, донесение информации о продукте или услуге до целевой аудитории, увеличение лояльности к бренду и др.

- **Организационный план**, раскрывающий код ОКВЭД, форму собственности, организационно-правовую форму, форму налогообложения. В случае, если проект предусматривает наличие наёмных работников, дополнительно указываются: организационная структура управления, распределение обязанностей и функций, штатное расписание, рассчитываются расходы на оплату труда. Рекомендуются оформить в виде унифицированной формы Т-3, утвержденной Постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учётной документации по учёту труда и его оплаты».

- **Производственный план**, содержащий перечень и характеристику необходимого оборудования, помещений и расчет их первоначальной стоимости, планируемый объем производства продукции (работ, услуг),

перечень расходных материалов необходимых для обеспечения запланированного объема производства.

- **Финансовый план**, в котором отражаются план доходов и расходов, движение денежных средств и использование прибыли, точка безубыточности, запас финансовой прочности, основные источники денежных средств.

- **Оценка риска**, предполагает анализ слабых сторон предприятия, сценарии развития ситуации, комплекс предупреждающих мер.

3 Общие рекомендации при составлении бизнес-плана

При составлении бизнес-плана рекомендуется выполнять следующие правила:

1. Предложения должны быть простыми, четкими и весомыми. Глубокое знание дела в первую очередь выражается в том, что разработчик бизнес-проекта может рассказать о нем ясно и доходчиво, не прибегая к специфическим выражениям и терминологии.

2. Не стоит увлекаться риторикой, употреблять многозначительные и расплывчатые выражения. Инвестор плохо воспринимает слишком академичное, наукообразное изложение проекта.

3. Бизнес-план должен включать только релевантную (относящуюся к делу) информацию. Не стоит утяжелять основные разделы бизнес-плана различной объемной информацией.

4. Идеи, представленные в бизнес-плане, не должны быть чрезмерно амбициозными. Не нужно завышать «планку будущих достижений» без учета реальных возможностей бизнеса – даже в рекламных целях. Потенциальные инвесторы часто гораздо лучше осведомлены о реальном положении дел.

5. Особенно точной и хорошо обоснованной должна быть информация о размерах рынка сбыта, перспективах роста, запланированной доле рынка предприятия.

6. Очень помогает уяснению положений бизнес-плана использование фотографий, диаграмм, графиков, таблиц. Умелое применение этих средств существенно повышает впечатление о проекте.

7. Нужно особо выделять основные положения бизнес-плана, его главные выводы.

8. При составлении бизнес-плана нельзя забывать о таком важном принципе, как гибкость планирования. Необходимо определять основные положения бизнес-плана так, чтобы они могли быть, адаптированы к непредвиденным изменениям в рыночной среде.

4 Рекомендации по разработке отдельных разделов бизнес-плана

4.1 Резюме проекта

Данный раздел пишется, как правило, уже после того, как составлен весь план. Резюме должно быть кратким (не более 3 страниц) и написано так, чтобы вызвать интерес у потенциального инвестора или партнера. Именно по содержанию вводной части инвестор часто судит о том, стоит ли ему терять время дальше и читать бизнес-план до конца. Поэтому в резюме нужно четко и убедительно изложить основные положения предлагаемого проекта.

Структура резюме, как правило, состоит из трех частей:

1. Введение: освещает цели проекта.
2. Основное содержание: сжатое описание всех ключевых элементов бизнес-плана.
3. Заключение: суммирует факторы будущего успеха, может включать описание основных способов действий предпринимателя.

При разработке введения определяется проблема, которая ставилась при разработке проекта, затем указывается вытекающая из неё цель и средства её достижения.

Во второй части резюме следует изложить основную информацию, то есть дать представление о предлагаемом продукте (товаре, работе, услуге).

Основное внимание необходимо сосредоточить на приведенных ниже позициях:

- новизна и приоритетность проекта;
- технико-технологическая осуществимость проекта;
- выбранная сфера деятельности, отраслевая принадлежность;
 - рыночная привлекательность проекта (степень востребованности продукта на рынке сбыта);
- наличие необходимого капитала для инициации проекта;
- источники финансирования проекта;
 - масштабность проекта (численность штата, необходимая для его реализации);
- степень рискованности бизнеса и т.д.

В заключительной части резюме обосновывается, почему бизнес-проект будет успешным, какими неоспоримыми преимуществами обладает предприниматель или какие факторы внешней среды в сочетании могут принести успех.

Здесь следует привести прогнозируемые результаты деятельности: показатели прибыли, объемов продаж (в натуральном и денежном выражении), сроки достижения безубыточности и окупаемости инвестиций, и др.

4.2 Характеристика бизнес-идеи и анализ рыночной ситуации

Данный раздел должен в доступной и сжатой форме объяснить, на чем основана реальная возможность организации предпринимательской деятельности.

Здесь требуется описать бизнес-идею проекта. Примерный перечень вопросов для отражения в разделе:

Шаг 1. Раскройте в чем состоит основная цель проекта (бизнес-идеи)?

Пример:

«Целью настоящего проекта является производство садового инструмента индивидуального пользования».

Шаг 2. Опишите продукт/услугу.

Для продукта (работы, услуги):

- Как выглядит Ваш продукт?
- Для чего предназначен Ваш продукт?
- Каковы физические характеристики Вашего продукта (размеры, вес, и т.п.)?

Пример: *«Я предлагаю к производству и реализации, выполненные по моему дизайну, мужские и женские куртки. Дизайн отличается от аналогов Куртки планируется изготавливать из современного материала»*

Пример:

«Услуга, которую планирую оказывать, выражается в подборе индивидуального стиля (имиджа) для ведущих развлекательных программ, начиная с выработки поведения на сцене и заканчивая изготовлением оригинальных костюмов ...»

Шаг 3. Раскройте уникальные особенности или специальные характеристики продукта/услуги.

Пример:

«Особенность курток, производимых мной, в том, что оригинальный крой и специальное расположение карманов повышают удобство расположения специфического груза. Встроенные силовые элементы равномерно распределяют нагрузку.. При всех вышеперечисленных достоинствах цена куртки моего производства выше аналогичных всего на 5%...»

Шаг 4. Оцените текущее состояние дел в отрасли и перспективы её развития. Долгосрочный успех предпринимателя, определяется текущей стадией жизненного цикла отрасли. Если отрасль находится на подъеме, то это определённно, повышает интерес к вхождению в неё.

Рекомендуется сравнить темпы роста компаний в рассматриваемой отрасли с темпами роста валового внутреннего продукта, которые характеризуют темпы роста экономики в целом. Такое сравнение с

макроэкономическими индикаторами позволит определить перспективы рассматриваемой отрасли. Информацию о темпах роста различных секторов экономики и макроэкономических показателях можно получить из данных статистики. Результаты можно оформить в виде таблицы 1.

Таблица 1

Ретроспективные и прогнозируемые темпы роста отрасли
и национальной экономики

Показатели	Периоды					
	N-2	N-1	N	N+1	N+5
Количество занятых в отрасли						
Темпы роста отрасли						
Темпы роста ВВП						
Темпы роста в отрасли по сравнению с ВВП						
.....						

Следует иметь в виду, что отдельные отрасли не остаются статичными во времени. Их состояние может значительно колебаться. Именно поэтому, потенциальные инвесторы (предприниматели) предпочитают входить в быстрорастущие отрасли. Отрасли, находящиеся на разных стадиях развития, представляют разные условия конкуренции.

Важное значение имеет чувствительность отрасли к различным внутренним и внешним факторам, подвержена ли она циклическим и сезонным колебаниям. Ряд отраслей находится в сильной зависимости от общего состояния национальной или мировой экономики, и необходимо определить, какое влияние это оказывает на реализацию проекта.

Для многих предпринимателей имеют значения и экономические ограничения на проникновение в ту или иную отрасль: большая потребность в стартовом капитале, длительный срок окупаемости вложенных средств, неопределенность в достижении прибыли (например, в социальной сфере).

Описывая отрасль, важно попытаться продемонстрировать абсолютные размеры рынка, выделить те сегменты рынка, на которые следует ориентироваться при реализации проекта.

Шаг 5. Опишите потенциальный рынок сбыта, выявите сформировавшиеся сегменты и незанятые ниши, особенности потребителей и конкуренции.

Отдельно следует «нарисовать» психологический портрет потенциального потребителя (возраст, национальность, пол, доходы и т.д.), а также выявить психологические особенности его поведения (ищет где дешевле, помешан на скидках, или консервативен в выборе продавца и т.д.). На основе этих данных можно впоследствии рассчитать емкость рынка в

целом, и сегмента, в частности. С учетом ожидаемой реакции рынков на появление нового продукта можно спрогнозировать изменения потребительских предпочтений, а в дальнейшем и возможные изменения емкости рынков.

Далее в разделе анализируются конкуренты: их характеристики, стратегия и тактика. В результате изучения конкурентов, необходимо выбрать конкурентную стратегию и основные сильные стороны проектируемого предприятия. Базовые конкурентные преимущества закладываются еще на этапе разработки бизнес-плана и зачастую определяют размер первоначальных вложений в бизнес.

4.3 План оперативного маркетинга

В этой части бизнес-плана описываются товары и услуги, которые Вы хотите предложить будущим потребителям. Необходимо определить для себя и представить в бизнес-плане те преимущества своей продукции, которые отвечают желаниям и потребностям потребителей, но не удовлетворяются аналогичным товаром конкурентов.

То есть, основная цель этого раздела - доказать, что Ваши товары (работы, услуги) конкурентоспособны.

Пример:

«Услуги, оказываемые мной, имеют отличительную особенность в том, что стиль подбирается индивидуально с учетом особенностей программы и с использованием разработок по методам воздействия на аудиторию (Методические разработки «Института прикладной психологии» г. ...

При этом разработки специализированных организаций хотя и выше по качеству, но выполняются дольше на 1 месяц ...»

Следует продумать и описать ключевые аспекты маркетингового плана:

Шаг 1. Установите цели маркетинга и определите стратегию её достижения.

Шаг 2. Определитесь с каналами продвижения и методами стимулирования сбыта. В первую очередь, необходимо выбрать каналы сбыта. На сегодняшний день, многие бизнес-модели реализуются в смешанном онлайн – оффлайн формате. Если ваш товар уникален и потенциально может быть востребован потребителями различных географических рынков, то следует сделать упор на интернет-каналы. Благо, на сегодняшний день, начинающему предпринимателю нет нужды тратить существенные средства на разработку собственного продающего интернет-сайта. В интернете полно торговых площадок, с которых можно начать.

Важно понимать, что объем продаж напрямую зависит от потока потребителей, внимание которых привлечет информация о вашей компании. Иными словами, следует продумать конкретные методы привлечения потребителей на каждом уровне воронки продаж. Традиционно, для формирования эффективной воронки продаж, используется целый комплекс рекламных мероприятий: наружная реклама, реклама в социальных сетях, специализированных изданиях, радио, телевидении и т.д. Но заявить о себе потребителю – это лишь половина успеха маркетингового плана, еще необходимо и вызвать желание у потребителя «покинуть насиженные места» и обратиться с потребностью именно вашу компанию. В этом нам помогут знания психологии потенциального потребителя, так сказать, «его слабых мест». В качестве основных методов стимулирования сбыта можно использовать: различные скидки, продажи в рассрочку и кредит, презентации и дегустации, раздачу бесплатных пробников, карты лояльности и накопительных скидок и т.д.

Шаг 3. Выберите стратегию ценообразования. В зависимости от вашей конкурентной позиции можно установить цены: выше или ниже конкурентов, на их уровне. Результаты планирования рекомендуется оформлять в виде таблицы 2.

Таблица 2

Формирование цены на новые продукты

Виды продуктов	Себестоимость продукта	Прибыль		Расчетная цена	Цена на аналогичные продукты	Окончательная цена
		Единицы продукта	Планируемого объема реализации продукта			
Продукт 1						
Продукт 2						
.....						

Пример:

«Цена на садовый инструмент планируется не выше 15 руб. исходя из цен на рынке и следующих расчетов:

Материалы и ресурсы	Количество на изделие	Цена в рублях за кг	Стоимость
Сталь 45	0,8	2,50	2,00
Эмаль П-80	0,05	25,00	1,25
Заклепка $d=8$	0,06	8,30	0,50
Электроэнергия	5	0,50	2,50

<i>Постоянные расходы</i>	<i>1</i>	<i>2,00</i>	<i>2,00</i>
<i>ВСЕГО затрат</i>			<i>8,25</i>
<i>Рентабельность</i>	<i>30%</i>		<i>2,47</i>
<i>Стоимость</i>			<i>10,72</i>

При указанных затратах планируемая расчетная цена одного изделия составляет 10,72 руб., т.е. в случае незначительного изменения цен на ресурсы, изменение цены изделия не планируется»

Исходя из полученных цен на продукты, можно рассчитать объем возможной выручки предприятия. Для этого необходимо показатели потенциального сбыта продукта (см. производственную программу) умножить на соответствующий показатель цены.

Шаг 4. Составьте бюджет маркетинга. При составлении бюджета маркетинга проекта можно использовать следующую форму таблицы 3.

Таблица 3

Бюджет маркетинга проекта

№ п/п	Планируемые маркетинговые мероприятия (детализированные)	Затраты на проведение	Период проведения
1.			
2.			
3.			
	Итого:		

4.4 Организационный план

Важное значение для реализации предпринимательского проекта имеет раздел, связанный с организационным планированием. В процессе его реализации необходимо:

Шаг 1. Выберите организационно-правовую форму будущего бизнеса.

Шаг 2. Используя Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД), подберите основной и дополнительные коды соответствующие вашей предпринимательской деятельности.

Шаг 3. Подберите подходящую систему налогообложения и определите какие процедуры необходимо осуществить перед началом работы (обязательная сертификация, требования СанПиНОВ и т.д.).

Шаг 4. Для крупных проектов, создающих рабочие места, потребуется разработать организационную структуру управления и штатное расписание, направленные на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями, в том числе на определения их количества, размера,

взаимоподчиненности.

В организационном плане рекомендуется рассматривать следующие вопросы:

1. Организационная структура управления (можно представить в виде рис. 1).

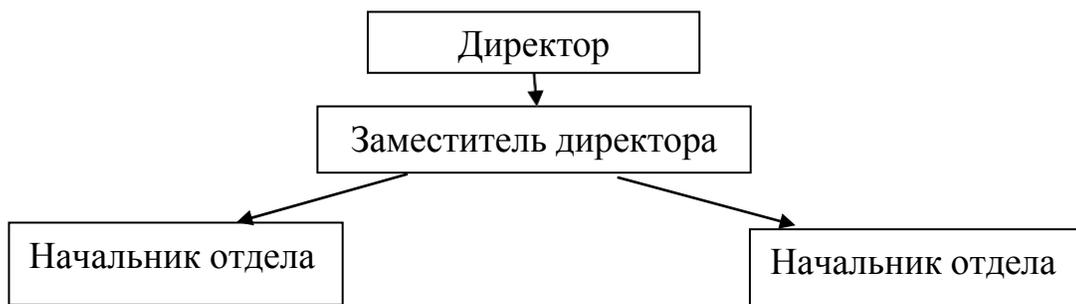


Рис. 1 Организационная структура управления организацией

- состав и функциональные обязанности всех участников проекта;
- схема взаимодействия всех участников проекта.

Планирование потребности в персонале:

- потребность в персонале, включая административно-управленческий персонал, по профессиям и квалификациям;
- подбор требуемого персонала;
- обучение и повышение квалификации персонала и т.д.;
- планирование расходов на оплату труда.

Перечисленные пункты, весьма удобно оформить в таблице 4 или унифицированной формы Т-3, утвержденной Постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учёту труда и его оплаты».

Таблица 4

Расчет расходов на оплату труда

Категории работников предприятия	Численность работников данной категории	Фонд оплаты труда			
		Заработная плата		Надбавки и доплаты	Итого ФОТ
		Основная	Дополнительная		
1.					
2.					
3.					
Итого					

Шаг 5. Разработайте календарный график реализации проекта, в котором запланируйте необходимые мероприятия для его осуществления и сроки их реализации. Пример оформления графика представлен в таблице 5.

Таблица 5

График реализации проекта

Этапы реализации проекта	Период реализации (год, квартал, месяц)			
	1	2	3
Получение лицензии и разрешений				
Приобретение технологии				
Заключение контрактов				
Оформление аренды				
Закупка и монтаж оборудования				
Приобретение сырья и материалов				
Реклама				
Подбор и найм персонала				
Ввод предприятия в эксплуатацию				
Выход на проектную мощность				
.....				

4.5 Производственный план

Главная задача этого раздела – показать возможность организации эффективного производства. Для решения данной задачи необходимо определить потребность в производственных в оборудовании, материальных ресурсах, производственных площадях, технологиях и то, каким образом эти потребности могут быть удовлетворены. Также необходимо принять решение об оптимальном месторасположении производства, современных методах планирования и организации производства, оптимальном уровне издержек, соблюдении требований защиты окружающей среды и т.п.

Шаг 1. Составление производственного плана должно начинаться с расчета производственной программы, то есть определения видов и объемов в натуральном выражении производимой продукции (оказываемых услуг) на плановый период.

Планируемая производственная программа предприятия может быть оформлена в виде таблицы 6.

Таблица 6

Планирование производственной программы предприятия

Виды продуктов	Объем выпуска по периодам (месяцам, кварталам, годам), nat. ед.					Итого
	I	II	III	IV	
Продукт А						
Продукт В						
.....						

При планировании может возникнуть необходимость учёта влияния сезонности, которое проявляется в неравномерной загрузке производства в течение года, вызванной сезонными колебаниями спроса на продукцию (работы, услуги).

Шаг 2. Следующим этапом планирования является определение потребности в помещениях, оборудовании, офисной техники, мебели и т.д. и составление сметы расходов на их содержание.

Расчет размера требуемых производственных и вспомогательных помещений осуществляется, исходя из нормативов площади на одно рабочее место. Расчеты рекомендуется оформлять в форме таблицы 7.

Таблица 7

Расчет размера производственных и вспомогательных помещений

Назначение помещений	Норматив площади, м ²	Общая площадь помещений, м ²
Итого площадей		

Расчет затрат на помещения зависит от формы собственности на них. Если планируется аренда помещений, то следует изучить предложение на рынке аренды. Если помещения планируются к приобретению в собственность, то их стоимость будет складываться из стоимости покупки (строительства).

И в том, и в другом случае, расчет затрат на содержание помещений будет увеличиваться на стоимость коммунальных услуг.

Количество оборудования определяется исходя из числа рабочих мест и особенностей технологического процесса.

Расчет затрат на приобретение оборудования определяется исходя из преysкурантных (договорных) цен. Учитываются также расходы на доставку, монтаж и наладку оборудования, которые могут колебаться в пределах 1-15% его стоимости в зависимости от вида оборудования и характера работ по его монтажу и установке.

Общая потребность во всех видах оборудования может быть представлена в виде таблицы 8, с помощью которой производится расчет необходимых затрат.

Таблица 8

Потребность в оборудовании всех видов и расчет затрат на него

Основное оборудование и вспомогательные устройства	Марка, модель, изготовитель	Количество	Цена за единицу	Расходы на доставку, монтаж и наладку	Первоначальная стоимость оборудования
1. Производственное оборудование					
1.1 наименование					
1.2 ...и т.д.					
2. Вспомогательное оборудование					
2.1 наименование					
2.2 ... и т.д.					
3. Сервисное оборудование					
3.1 наименование					
3.2 ...и т.д.					
Всего					

Шаг 3. Посчитайте расходы на сырье (при наличии) и расходные материалы. При планировании потребности в материальных ресурсах необходимо учитывать следующие факторы:

- производитель (поставщик) материальных ресурсов;
- тенденции изменения цен на материальные ресурсы;
- издержки на транспортировку и подготовку материальных ресурсов к производству.

При планировании потребности в материальных ресурсах исходят из объема производственной программы в натуральном выражении и норм расхода каждого вида ресурсов на единицу каждого вида продукции или услуг. Нормы расхода определяются на основании технологических параметров производства.

Материальные затраты подразделяются на прямые и косвенные.

Прямые материальные затраты можно рассчитать как на весь объем производственной программы, так и на единицу продукции или услуг методом прямого счета. Как правило, это затраты сырья, материалов. Для расчета рекомендуется использовать таблицу 9.

Косвенные материальные затраты рассчитываются на весь объем производства, а затем относятся на единицу продукции или услуг с помощью какого-либо распределительного метода. К косвенным затратам относятся затраты на приобретение инструмента, затраты на воду, газ, топливо, электроэнергию для технологических нужд и т.п. Их расчет производится исходя из норм потребления на одно рабочее место или из предшествующего опыта работы предприятия.

Таблица 9

Расчет расходов на сырье и материалы

Виды продуктов	Объем производственной программы в натуральном выражении	Виды сырья и материалов, необходимых для производства продуктов	Нормы расхода сырья и материалов на единицу продукта	Стоимость за единицу сырья и материалов	Расход сырья и материалов	
					на единицу продукта	на весь объем
Продукт А		1.1. 1.2.				
Продукт В		2.1. 2.2.				
Итого						

Шаг 4. Расчет расходов на инструменты, инвентарь, спецодежду и пр. осуществляется исходя из нормативов потребности в них на одно рабочее место или исходя из количества работников (таблица 10).

Таблица 10

Расчет расходов на инструменты и т.п.

Виды инструмента и т.п.	Количество единиц	Цена за единицу	Общая стоимость
1.			
2.			
Итого общая стоимость			

Шаг 5. Расчет расходов на топливо, электроэнергию, воду и т.д. для технологических целей осуществляется исходя из планируемого объема их

потребления и тарифов, которые устанавливаются с учетом средней стоимости единицы потребляемых ресурсов или среднего объема потребляемых ресурсов за единицу времени. Расчет рекомендуется производить с помощью таблицы 11.

Таблица 11

Расчет расходов на топливо, электроэнергию, воду

Виды потребляемых ресурсов	Объем потребляемых ресурсов	Тарифы	Общая стоимость
1.			
2.			
Итого общая стоимость			

Пример:

Верх курток изготавливается из непромокаемой ткани фирмы «Globus Inc.», прокладка - из непростеганного синтипона плотностью 0,85 кг на кв.м. толщиной 25 мм, подкладка - из капрона подкладочного. Детали верха сшиваются армированной нитью №10, детали подкладки и прокладки - №40. Для изготовления лекал используется пресс картон.

Материалы приобретаются на мелкооптовых базах фирм «Иванов LTD» и «Торгпроект», т. к. их цены наиболее приемлемые.

Построение и изготовление лекал для выкроек осуществляю самостоятельно.

Все операции по изготовлению продукции планирую осуществлять своими силами.

При изготовлении курток используется следующее оборудование, инструменты и приспособления:

№	Наименование оборудования и инструментов	Кол-во, шт.	Имеется в наличии, шт.	Необходимо приобрести дополнительно, шт.	Срок приобретения	Сумма затрат, руб.
1	2	3	4	5	6	7
1	Стол раскройный	1		1	1 м-ц	1 000
2	Оверлок	1	1			2 500
3	Машина швейная промышленная класс 22	2		2	1 м-ц	4 000
4	Утюг с отпаривателем	1	1			1 500
5	Ножницы круговые	2	1	1	2 м-ц	250
6	Магазин для бобин	1	1			150
7	Комплект лекал	4	2	2	3 м-ц	800
8	Челночные шпульки	12	8	4	2 м-ц	120
	Итого:					10 320

Затраты сырья на единицу продукции составляют:

№	Наименование затрат	Количество	Единица измерения	Цена единицы, руб.	Сумма затрат, руб.
1	Ткань верха	2,5	м	20,00	50,00
2	Синтипон прокладочный	2	кв.м.	18,00	36,00
3	Капрон подкладочный	2	м	13,00	26,00
4	Молния 70 см	1	шт.	8,00	8,00
5	Молния 30 см	8	шт.	1,00	8,00
6	Клепки	12	шт.	0,60	7,20
7	Тесьма капроновая	1,5	м	3,00	4,50
8	Нитки №10	0,5	шт.	1,50	0,75
9	Нитки №40	0,3	шт.	1,00	0,30
	ВСЕГО				66,10

Для организации производства необходимо помещение площадью 25-30 кв.м., с электропроводкой. Имеется договоренность с ООО «Жилище» об аренде комнаты на 1 этаже трехэтажного кирпичного здания по адресу Кошачий пер., 13., цена аренды составляет 300 руб. в месяц без стоимости коммунальных услуг.

Коммунальные услуги за месяц составляют:

№	Наименование ресурсов	Единица измерения	Потребляемое количество	Цена, руб.	Стоимость, руб.
1	Электроэнергия	Квт-час	300	4,88	1 464,00
2	Вода холодная	Куб. м	1,8	18,15	32,67
3	Вода горячая	Куб. м	0,9	77,11	69,40
4	Тепловая энергия	Гкал	2,75	1190,53	3 273,96
5	ВСЕГО				4 840,03

И далее подобные расчеты.

4.6 Финансовый план

Финансовый план аккумулирует в себе показатели, полученные в рамках производственного, организационного, маркетингового и др. планов. Его цель показать, насколько экономически эффективна будет деятельность предприятия. В рамках финансового плана следует:

Шаг 1. Определить размер первоначальных вложений, необходимых для реализации проекта. Они складываются из капитальных затрат на строительство здания, закупку, транспортировку, монтаж оборудования, вложения денежных средств в оборотный капитал и т.д., а также единовременных затрат на открытие бизнеса. Единовременные затраты рекомендуется отобразить в виде таблицы 12.

Единовременные затраты на реализацию проекта

	Статья затрат	Сумма, р.
1.	Затраты связанные с регистрацией бизнеса, всего:	
1.1.	Госпошлина за регистрацию	
1.2.	Услуги правового и технического характера	
1.3.	Изготовление печати, штампа	
1.4.	Нотариальные услуги	
1.5.	Приобретение бланочной продукции	
2	Организационно-техническая подготовка деятельности, всего:	
2.1	Открытие расчетного счета в банке	
2.2.	Выполнение проекта	
2.3.	Оплата услуг инспекций	
2.4.	Оплата курсов для получения лицензии	
2.5.	Оплата сертификации товаров и услуг	
2.6.	Реконструкция и ремонт помещения	
2.7.	Приобретение основного оборудования	
2.8.	Прочие расходы (указать какие)	
	Итого затрат:	

Шаг 2. Определить источники финансирования первоначальных вложений. Это могут быть личные средства, банковский кредит или что-то иное. Условия, касающиеся источников финансирования, определяются Вами самостоятельно. Кстати, призовой фонд конкурса, тоже может выступить в качестве источника финансирования первоначальных вложений вашего проекта.

Общие параметры избранного варианта финансирования можно отразить в таблице 13.

Таблица 13

Источники финансирования бизнес-плана

№	Наименование источника	Условия привлечения	Сумма, тыс.р.
1.	Личные средства: - денежные; - оборудование	----	
2.	Заемные средства		
3.	Кредит финансовых учреждений		
	ИТОГО:		

Шаг 3. Составить план доходов и расходов (таблица 14). В него включаются только текущие расходы предприятия.

Текущие расходы предприятия – затраты предприятия, связанные с осуществлением текущей производственной деятельности. Примерами таких затрат могут быть: материальные расходы, расходы на оплату труда, расходы по оплате коммунальных услуг, расходы по оплате аренды, расходы, связанные с маркетингом, налоги, относимые на расходы и. т.д.

Таблица 14

План доходов и расходов

№ п/п	Показатели	Сумма, р.
1	Выручка от реализации продукта	
2	Себестоимость услуг (расходы), в том числе	
2.1	Материальные расходы	
2.2	Расходы на оплату труда	
2.3	Суммы начисленной амортизации	
2.4	Расходы по оплате коммунальных услуг	
2.5	Расходы по оплате аренды	
2.6	Расходы, связанные с маркетингом	
2.7	Расходы по страхованию	
2.8	Налоги, относимые на расходы	
2.9	Прочие расходы, связанные с реализацией продукта	
2.10	Внереализационные расходы	
3	Налогооблагаемая прибыль	
4	Налоги, уплачиваемые из прибыли	
5	Чистая прибыль (убыток)	

Шаг 4. Разработать прогноз движения денежных средств. Для нового проекта прогноз движения денежных средств (денежных потоков) может быть более важен, чем прогноз доходов и расходов, из-за того, что в нем детально во времени рассматриваются величины денежных притоков и оттоков (таблица 15). Обычно уровень прибыли, особенно в начальные годы осуществления проекта, не является определяющим при рассмотрении непосредственных финансовых нужд. Более того, доходы, как правило, не превышают расходы в некоторые периоды времени. Прогноз движения денежных средств позволит выявить эти ситуации, устанавливая план по основным результативным показателям компании на ближайший финансовый год.

Приводя в расчетах планируемые уровни продаж и капитальных затрат в тот или иной период, прогноз подчеркивает необходимость и время дополнительного финансирования и определяет пиковые требования к рабочему

капиталу.

В случае появления, так называемых «кассовых разрывов» (случаев с отрицательным значением показателя в строке 4, таб. 15) в прогнозе, следует предусмотреть дополнительные источники привлечения финансовых средств для покрытия обязательств компании.

Таблица 15
Прогноз движения денежных средств, в тыс.руб.

	Показатели	Период				Итого за финансовый год
		Месяц 1	Месяц 2	Месяц 12	
1	2	3	4	5...13	14	15
1.	Средства на начало отчетного периода	0	0	190	...	0
2.	Приход денежных средств, всего в том числе:	150	300	сумма по строке
2.1	Личные накопления	100	0	сумма по строке
2.2	Заёмные / привлеченные средства	50	0	сумма по строке
2.3	Выручка от основного вида деятельности	0	300	сумма по строке
2.4	Прочие поступления	0	0	сумма по строке
3	Расход денежных средств, всего в том числе:	150	200	сумма по строке
3.1	Организационные расходы	10	0	сумма по строке
3.2	Приобретение оборудования, инструментов	50	0	сумма по строке
3.3	Приобретение нематериальных активов	10	0	сумма по строке
3.4	Оплата сырья, материалов, товаров	20	10	сумма по строке
3.5	Расходы на оплату труда (наемных работников)	0	50	сумма по строке
3.6	Отчисления в страховые фонды (наемных работников)	0	30	сумма по строке
3.7	Услуги сторонних организаций	10	20	сумма по строке
3.8	Транспортные расходы	10	10	сумма по строке
3.9	Расходы на возврат заемных средств и оплату процентов по полученным займам и кредитам	0	5	сумма по строке
3.10	Расходы на рекламу и представительские	40	40	сумма по

	расходы					строке
3.11	Почтовые, канцелярские, командировочные и т.п. расходы	0	5	сумма по строке
3.12	Налоговые выплаты	0	15	сумма по строке
3.13	Отчисления предпринимателя в страховые фонды	0	5	сумма по строке
4	Увеличение (+), уменьшение (-) денежных средств (п 2- п 3)	0	190
5	Средства на конец отчетного периода (п 1 + п 4)	0	190

Шаг 5. Рассчитайте безубыточный объем производства и запас финансовой прочности проекта.

Под точкой безубыточности понимается такая выручка и такой объем производства, которые обеспечивают фирме покрытие всех ее затрат и нулевую прибыль. Расчет точки безубыточности позволяет фирме решить следующие задачи:

- поскольку будущий объем продаж и цена товара в значительной степени зависят от рынка, его емкости, покупательной способности потребителей, эластичности спроса, производитель должен быть уверен, что его затраты окупятся и принесут прибыль в будущем. Если объем спроса, позволяющий окупить затраты и получить прибыль, не сможет быть достигнут вследствие, к примеру, узости рынка сбыта, то всегда об этом лучше знать до начала производства и осуществления инвестиций;

- поскольку выручка зависит от двух компонентов: цены товара и объема продаж, можно рассчитать необходимое изменение каждого из них в том случае, если другой компонент изменится. Например, предприятие вынуждено снизить цену продукции, чтобы сохранить позиции в конкурентной борьбе. Придется увеличить объем продаж, чтобы сохранить размер получаемой ранее прибыли;

- если предприятие получает выручку больше той, которая соответствует точке безубыточности, оно работает с прибылью. Эта прибыль тем больше, чем больше разница между фактической выручкой и выручкой, соответствующей точке безубыточности. Сравнивая эти два значения выручки, можно оценить, насколько фирма может допустить снижение выручки без опасения оказаться в убытке. Смысл точки безубыточности объясняется на рисунке 2.

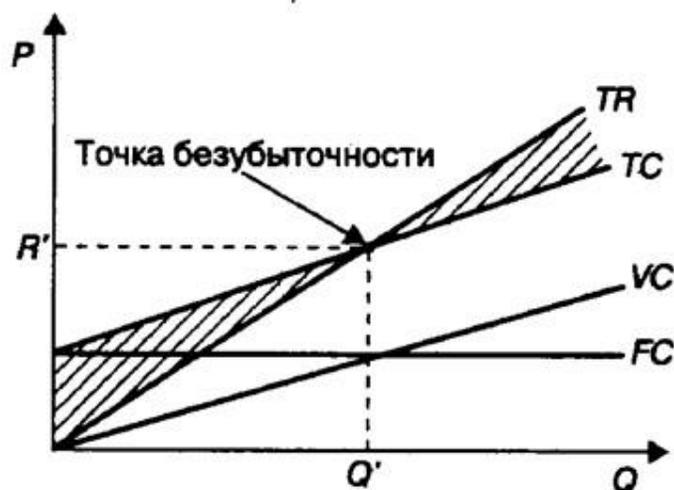


Рис. 2 График безубыточности: FC — постоянные издержки; VC — переменные

Постоянные издержки – издержки, не изменяющиеся с изменением объема производства продукции.

Переменные издержки – расходы, прямо пропорционально изменяющиеся с изменением объема производства продукции.

Для удобства классификации затрат необходимо составить таблицу 16.

Таблица 16

Пример затрат предприятия за первый год реализации проекта

Статья затрат, р.	Постоянные	Переменные
Закупка товаров	-	30 000
Фонд оплаты труда (ФОТ)	6 000	10 000
Социальные страховые взносы (30 % от ФОТ)	1 800	3 000
Коммунальные платежи, в том числе:		
- Электроэнергия	2 000	
- отопление		
Маркетинговые расходы	3 200	-
Транспортные расходы	-	2 000
Аренда	2 000	-
Итого затрат:	15 000	45 000

Необходимо иметь в виду, что некоторые статьи затрат могут носить как постоянный, так и переменный характер. Так, затраты на электроэнергию можно отнести как к постоянным, так и к переменным. Если электроэнергия используется для технологических целей (на работу станков), то эти затраты – переменные. А если, электроэнергия используется для административных и

бытовых нужд, то – эти затраты постоянные.

Другим примером может являться заработная плата различных категорий работников. Так, у основных рабочих, как правило, заработная плата устанавливается по прямым сдельным расценкам, и зависит от объемов произведенной продукции. Тогда она будет отнесена к переменным затратам. А заработная плата руководителей, специалистов, служащих устанавливается в зависимости от занимаемой должности и фактически отработанного времени. Тогда эти затраты будут отнесены к постоянным.

Валовые издержки – сумма постоянных и переменных затрат. В нашем примере (таблица 15) они составляют $(15\ 000 + 45\ 000) = 60\ 000$ р.

Совокупные издержки определяются на планируемый объем производимой продукции.

Точка безубыточности определяется равенством совокупных доходов и совокупных расходов по формуле:

$$Т.б. = TR / (P_{уд} - VC_{уд}),$$

где Т.б. – точка безубыточности, шт.; TR – постоянные затраты, руб.; $P_{уд}$ – удельная цена продукции (на единицу продукции), руб.; $VC_{уд}$ – удельные переменные затраты (на единицу продукции), руб.

Это формула позволяет найти количество произведенного товара, при котором совокупные доходы равны сумме всех издержек. Чем меньше точка безубыточности, тем устойчивее инновационный проект.

Пример расчета:

Удельная цена продукции составляет 35 р.

Планируемый объем производства продукции 2 000 штук.

Удельные переменные затраты составят $45\ 000 / 2\ 000 = 22,5$ р.

Тогда точка безубыточности:

$$Т.б. = 15\ 000 / (35 - 22,5) = 1\ 200 \text{ штук.}$$

Запас финансовой прочности – показывает на какой объем снижения производства (или выручки от реализации) может пойти предприятие, чтобы не стать убыточным.

Рассчитывается по формулам:

$$З_{ф.п.} = (Q_{план} - Q_{т.б.}) / Q_{план} * 100\% = (ВР_{план} - ВР_{т.б.}) / ВР_{план} * 100\%$$

где $Q_{план}$ – запланированный объем производства продукции, шт.;

$Q_{т.б.}$ – объем производства в точке безубыточности, шт.;

$ВР_{план}$ – запланированная выручка, руб.;

$ВР_{т.б.}$ – выручка при безубыточном объеме производства, руб.

Чем больше запас финансовой прочности, тем проект устойчивее.

В нашем примере запас финансовой прочности составит:

$$3 \text{ ф.п. } A = (2\,000 - 1\,200) / 2\,000 * 100 \% = 40 \%$$

Составляем график безубыточности производства (рис. 3):

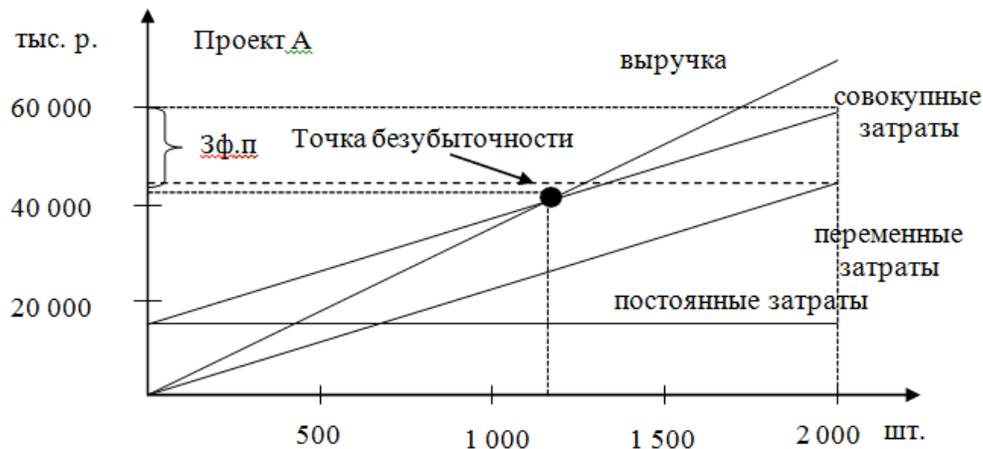


Рис.3 График точки безубыточности

4.7 Оценка риска

В данном разделе необходимо информировать будущих инвесторов проекта о величинах возможных рисков на пути реализации проекта и о мерах защиты от их влияния. Таким образом, при написании данного раздела рекомендуется выполнить следующие шаги:

Шаг 1. Составьте перечень возможных рисков;

Шаг 2. Оцените риски с точки зрения вероятности их наступления и степени возлияния на результаты проекта;

Шаг 3. Разработайте мероприятия, направленные на защиту проекта от воздействия (нейтрализацию, минимизацию) наиболее существенных рисков.

Шаг 4. Рассчитайте затраты на минимизацию рисков.

Виды рисков по инновационному проекту зависят от его специфики и в общем случае могут охватывать следующие области:

1) технический риск:

- вероятность получения отрицательных результатов прикладных опытно-конструкторских, технологических и экспериментальных работ, необходимых для завершения проекта;

- не достижение запланированных технических параметров;
- невозможность внедрения продукта из-за низкого технического уровня эксплуатации и т.п.;

2) производственный риск:

- невозможность освоения продукта из-за низкого технического уровня производства;

- вероятность нерентабельности производства;

- вероятности сбоя в поставках сырья, материалов, комплектующих;

- вероятность временной остановки производства и т.п.;

3) контрактный риск:

- ненадежность соисполнителей и поставщиков;

- ограниченный объем предложений;

- высокий уровень цен на материалы, сырье, комплектующие и т.п.;

4) коммерческий риск:

- вероятность ошибки при расчете необходимых финансовых ресурсов;

- появление непредвиденных расходов, превышение сметы проекта;

- вероятность неполучения запланированных доходов;

- отказ потребителей от поставок (заказов); большое количество претензий и т.п.;

5) конъюнктурный риск:

- вероятность непредвиденной конкуренции;

- опережение выхода на рынок аналогов;

- блокада рынка и т.п.;

б) правовой риск:

- вероятность нарушения исключительных прав третьих лиц при коммерциализации разработок;

- отсутствие возможности контроля за неправомерным нарушением патента в России или за рубежом и т.п.

Для определения оценки рискованности проекта рекомендуется использовать следующую балльную методику оценки.

1. Для оценки вероятности проявления риска обычно используется шкала от 0 до 100 баллов:

0 – риск рассматривается как несуществующий; 25 – риск скорее всего не проявится;

50 – риск имеет равную вероятность проявления или не проявления;

75 – риск скорее всего проявится; 100 – риск проявится наверняка.

2. Сумма удельных весов всех возможных рисков должна быть равна единице.

3. Балльная оценка риска представляет собой произведения двух основных параметров каждого риска – удельного веса и вероятности

наступления.

4. Сумма бальных оценок по всем рискам показывает общую оценку рискованности проекта.

Результаты оценки рекомендуется представить в виде таблицы 17.

Таблица 17

Оценка рискованности проекта

Виды рисков	Стадия реализации проекта	Удельный вес (W_i)	Вероятность проявления (V_i)	Итоговый балл ($W_i \times V_i$)
Увеличение темпов инфляции				
...				
Итого по проекту		1		

Выходные показатели проекта могут существенно измениться при неблагоприятном изменении некоторых параметров. На практике, обычно разрабатывает три сценария реализации проекта: оптимистичный, пессимистичный и наиболее вероятный.

Подобная практика, позволяет уже на этапе проектирования определить поведение проекта при различных условиях его реализации и оценить чувствительность проекта, а также выявить факторы, оказывающие наибольшее влияние на результативные показатели проекта.

Проект считается устойчивым по отношению к возможным изменениям параметров, если при всех рассмотренных сценариях первоначальные вложения окупаются в разумные сроки.

В качестве возможных методов минимизации или нейтрализации рисков можно рассмотреть: лимитирование расходов, создание резервов, распределение риска между участниками проекта, страхование и др.

Удачи в ваших начинаниях!

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Зайцев, Н.Л. Экономика промышленного предприятия: практикум. – М. : Инфра-М, 2010. – 224 с.
2. Экономика и управление производством: Учебно- методическое пособие / Под ред. В. П. Орлова. – М. ; Алматы : Геоинформмарк, 2012. – 248 с.
3. Экономика предприятия: учебное пособие для вузов / Под ред. проф. В.С. Торопцова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 240 с.
4. Управление инновационными проектами: Учебное пособие для вузов/ Под ред. В. Л. Попова. –М.: Инфра-М, 2011. – 335с.
5. . Экономика фирмы: Учебник/ Под ред. Н.П. Иващенко. – М.: ИНФРА-М, 2010.- 528с.
6. Лукасьян, Г.М. Экономическая теория: Курс лекций и практические занятия/ Г.М. Лукасьян.- 2-е изд. –СПб.: Питер, 2012.- 476 с.
7. Камаев, В.Д. Экономическая теория: краткий курс/ В.Д. Камаев, М.З. Ильчиков, Т.А. Борисовская. -2-е изд., стер.-М.: Кнорус, 2010 -382 с
8. Кругман, П. Основы экономики: учебник для вузов/ П. Кругман, Р. Велс, М. Олни; пер. с англ. А. Смольский. –СПб.: Питер, 2011. – 876 с.
9. Фатхудинов, Р.А. Организация производства: учебник для вузов/ Р.А. Фатхудинов. -2-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 526 с.
10. Вертакова, Ю. В. Управление инновациями: Теория и практика: учебное пособие для вузов/ Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко. – М.: Эксмо, 2011. – 429с.
11. Крылов, Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов/ Э. И. Крылов, В. М. Власова, И. В. Журавкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2012. - 608с.
12. Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии/ В.А. Горемыкин – М.: Юрайт, 2014. – 857 с.
13. Балашов, А.И. Управление проектами/ А.И. Балашов, Е.М. Рогова – М.; Юрайт,2014. – 383 с.
14. Касьяненко, Т.Г. Экономическая оценка инвестиций/ Т.Г. Касьяненко – М.; Юрайт, 2014. – 559 с.

Приложение 1
Шаблон оформления титульного листа

Муниципальное образовательное учреждение
средняя образовательная школа №27

БИЗНЕС-ПЛАН

Название _____
Организационно-правовая форма _____

Автор: _____
(Ф.И.О.)

Класс/группа _____

Руководитель: _____
(Ф.И.О.)

Контактный телефон _____