

Бизнес-план

компании ЗАО «Crazysheeps LLC»

Москва

2007 год

Содержание

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА	3
ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ КОМПАНИИ	4
Краткая история и виды деятельности компании.....	4
Цели проекта и миссия компании	4
ПРОДУКЦИЯ, ТОВАРЫ, УСЛУГИ	5
Описание товаров и услуг	5
Сайт компании и сервис	6
Возможности использования, преимущества и привлекательность.....	6
Преимущества для менеджера по продажам	7
Преимущества для менеджера по маркетингу.....	8
Стратегические преимущества	8
Развитие и совершенствование	8
ПЛАН МАРКЕТИНГА	10
Маркетинговые исследования.....	10
Емкость, сегментация и тенденции развития рынка	11
Сегментация	12
Тенденции	12
Конкуренция.....	12
Ценообразование	12
Стратегия маркетинга.....	12
Продвижение товаров и услуг	13
Каналы распределения	13
Прогноз объемов продаж	13
ПРОИЗВОДСТВО, ТОРГОВЛЯ, ПОСТАВКИ	14
Разработка продукта — создание сайта компании.....	14
Связь. Инфраструктура. Хостинг сайта	15
Необходимое оборудование и затраты на его приобретение	16
Размещение компании.....	16
Юридические услуги	17
ОРГАНИЗАЦИЯ. УПРАВЛЕНИЕ. ПЕРСОНАЛ	18
Менеджеры и владельцы. Команда проекта	18
Организационная структура	18
Ключевые компетенции Компании, организация выполнения работ	18
КАПИТАЛ И ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ ФОРМА КОМПАНИИ	20
Организационно-правовая форма.....	20
Потребности в капитале	20
Источники капитала	20
ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН	21
Прогноз поступлений от продаж	21
Переменные расходы.....	21
Постоянные расходы	22
Анализ безубыточности	22
Прогноз денежных потоков	22
Полный объем инвестиций. График инвестирования.....	22
Расчет финансовых показателей	22
РИСКИ	23
Мероприятия по снижению рисков	23

Резюме проекта

ЗАО «Crazysheeps LLC»

Идея

Предоставлять малому и среднему бизнесу услугу CRM по требованию (CRM on demand).

Инициаторы проекта

Булат Ламбаев, Таников Алексей, Киселев Артем

Маркетинг и потенциал рынка

Объем рынка CRM в России составляет около 100 млн. долл. за 2006 год. При этом, по оценкам экспертов и аналитиков, прогнозируется дальнейший рост рынка.

По результатам исследования, проведенном McKinsey, большинство компаний готовы перейти на CRM-on-demand.

Финансовое резюме

Необходимо 500 тысяч долларов США. Необходимо привлечь 80%

Общее описание компании

Краткая история и виды деятельности компании

Компания ЗАО «Crazysheeps LLC» была основана Булатом Ламбаевым, Артемом Киселевым и Алексеем Таниковым в 2007 году. Основной вид деятельности компании — CRM-on-demand. Причиной создания компании было чёткое понимание перспективности данной области, и накопленный опыт соучредителей.

Компания находится в начальной стадии привлечения финансирования.

У соучредителей компании есть успешный опыт интернет бизнес проектов в ведущих государственных и коммерческих компаниях.

— Юридический адрес: г. Москва, Покровский бульвар, д. 11, корпус Д, ком. 218, 219.

Фактический адрес: г. Москва, Покровский бульвар, д. 11, корпус Д, ком. 218, 219.;

— Булат Ламбаев, bulat.lambaev@gmail.com, +7-926-1766544

Цели проекта и миссия компании

Цель проекта — стать основным игроком на рынке приложений CRM по требованию, путём предоставления высокого качества сервиса, ориентирования на передовые технологии и обеспечения комфортного «общения» клиента с нашим продуктом.

Миссия — обеспечить малый и средний бизнес эффективным и доступным средством управления ресурсами предприятия и взаимоотношений с клиентами, чтобы повысить конкурентоспособность в России и на международном рынке.

Продукция, товары, услуги

Описание товаров и услуг

Решения класса CRM (Customer Relationship Management) представляют собой приложения для автоматизации, оптимизации и повышения эффективности бизнес-процессов, направленных на взаимодействие с клиентами (продажи, маркетинг, обслуживание) за счёт персонализации взаимоотношений. Мы предоставляем возможность компаниям управлять взаимоотношениями с покупателями с помощью нашей системы путём доступа через Интернет.

Наш сервис заключается в предоставлении комплекса услуг по управлению взаимоотношениями с покупателями, вместо продажи и внедрения приложения, позволяющего это сделать. Основная идея - это разработка многопользовательской системы, доступ к функционалу которой осуществляется через Интернет. Всю информацию о наших клиентах также будет храниться на наших серверах. Таким образом, при данной организации системы решаются следующие проблемы, присущие стандартному процессу разработки и внедрения информационных систем:

- отсутствие проблем с совместимостью версий
- отсутствие проблем с поддержкой разных конфигураций оборудования
- централизованное обслуживание всех клиентов - так как сервера баз данных располагаются на стороне Компании, техническим специалистам легче локализовать и устранять ошибки и проблемы, возникающие у клиентов

Решение покрывает следующие виды деятельности частных фирм-клиентов Компании:

Маркетинг	Продажи	Взаимоотношения с клиентами
Организация кампаний	система автоматизации процесса продаж (SFA)	Система поддержки и обслуживания потребителей (CSS) для контактного центра
Электронный маркетинг	Управление прогрессивной системой компенсации (ICM)	Электронные сервисы, такие как Интернет-системы самообслуживания и системы ответа на e-mail (ERMS)
Взаимоотношения с партнерами (PRM)	Взаимоотношения с партнерами	Взаимоотношения с партнерами
	Система организации обслуживания (SCS)	Обслуживания полевого менеджмента
	Электронная коммерция	Оптимизация работы службы поддержки клиентов
Комплексное управление маркетингом		

В пакете услуг предусматривается возможность адаптация дизайна и интерфейса аккаунта клиента под существующие у клиента системы с целью создания единого интерфейса пользователя. Данная возможность предоставляется интеграторами.

Сайт компании и сервис

Для обеспечения гибкости и надежности, наше решение построено на 3-х уровневой клиент-серверной архитектуре.

- Уровень пользователя — клиент, работающий через Интернет-браузер.
- Уровень приложений — реализует бизнес-логику приложений
- Уровень базы данных — Oracle 11g, обеспечивает высокую надежность и масштабируемость.

Сайт компании в пользовательской его части представляет собой интерфейс для доступа к панелям управления услугами, предоставляемыми нашей системой.

После регистрации на сайте, пользователю становятся доступны такие разделы сайта, как:

- личный кабинет с возможностью выбора, подключения, отключения модулей (услуг) и методами оплаты выбранных услуг
- доступ к справке по системе и он-лайн поддержки пользователей
- после оплаты у пользователя открываются доступ к конкретным выбранным и оплаченным инструментам, возможности их конфигурирования и так далее

Возможности использования, преимущества и привлекательность

В данном разделе будут рассмотрены два вида преимуществ: способа предоставления услуги и автоматизации процесса продаж.

Ниша малого и среднего бизнеса в настоящий момент находится вне фокуса основных игроков рынка. С другой стороны, существующие решение являются слишком дорогими для многих средних и малых компаний. Дороговизна решений объясняется в первую очередь минимально необходимой ИТ-инфраструктурой предприятия, развертывание которой затратно как по финансовым средствам, так и по времени. Большинство же существующих на рынке решений предполагают наличие этой инфраструктуры. Вторая проблема заключается в дороговизне именно внедрения самой системы, которое по разным оценкам занимает от 50% до 90% всего бюджета, выделенного на развитие системы такого класса на предприятии.

Мы предлагаем удобный, быстрый и доступный сервис, а не просто продаем программный продукт. Это означает, что клиент при минимальных затратах на развертывание и внедрение системы у себя, получает полностью готовую к работе систему с возможностью выбора и гибкой настройки профилей его бизнес-процессов и, соответственно, функционала системы.

Таким образом, используя наш продукт, клиенты экономят на:

- ИТ-инфраструктуре предприятия, так как все необходимое оборудование предоставляется нами
- Затратах на описание и оптимизация бизнес-процессов компании – пользователь может выбрать и сконфигурировать услуги из продуманного и проработанного набора бизнес-

процессов, учитывающие последние достижения процессного подхода и других концепций современного менеджмента

- Обучении персонала работе с системой – в стоимость внедрения и системы входит полный набор документации, разбитый на группы в зависимости от возможной подготовки работника и выполняемой им роли. Круглосуточная служба технической поддержки входит в стоимость ежемесячной подписки

С точки зрения CRM как концепции управления отношениями с заказчиками, наши клиенты получают следующие преимущества:

- считается, что учет истории продаж может значительно повысить эффективность работников, занимающихся продажами.
- вместо того, чтобы вписывать данные в накладные счета, отчеты, другие бумажные системы учета, продавцы могут просто заполнять заранее подготовленные электронные формы документов. Это экономит время.
- вместо того, чтобы распечатывать отчеты и доставлять их менеджерам по продажам, продавцы могут просто использовать постоянный доступ во внутреннюю сеть фирмы для передачи такого рода данных. Это также экономит время
- вместо того, чтобы ждать бумажные версии спецификаций и описаний товаров, списков наличия товаров, условий продажи и так далее, продавцы могут получать доступ к такой информации в электронном виде мгновенно и из любого места. Это может быть полезно при общении с клиентами для ответов на их вопросы о товарах.
- такие системы могут служить прекрасным инструментом для обучения персонала. Они предоставляют продавцам информацию о продукте и способах продажи без необходимости тратить время на специальные семинары
- развиваются возможности кооперации и коммуникации между продавцами, что повышает эффективность работы команды
- множество форм документов и отчетов могут быть составлены автоматически на основе уже имеющейся информации
- эти технологии повышают сравнительное количество времени, потраченное продавцом на непосредственно продажи по сравнению со временем, потраченным на поддерживающую деятельность - составление отчетов, внутренние встречи, семинары и так далее

Преимущества для менеджера по продажам

Подсистема автоматизации процесса продаж влияет на управление продажами:

- Повышение эффективности. Менеджер по продажам будет тратить меньше времени на рутинную работу, так как она будет производиться автоматически, на основе внесенных данных.
- Информация о продажах будет поступать более оперативно, что позволит отвечать быстрее. Это дает менеджеру более устойчивый контроль над процессом продаж.
- Менеджер по продажам может настроить систему для анализа данных, используя сложные статистические методы, и предоставлять их в удобном виде.

Преимущества для менеджера по маркетингу

Система предоставляет менеджеру по маркетингу информацию, которая полезна для:

- Понимания экономической структуры отрасли
- Определение сегмента на рынке
- Определения целевого рынка
- Определения лояльных покупателей
- Подготовки маркетинговых исследований для определения профилей клиентов
- Понимания конкурентов и их продуктов
- Разработки новых продуктов
- Определения потенциальных возможностей и угроз
- Понимания сильных и слабых сторон компании
- Разработки маркетинговых стратегий для каждого продукта, основываясь на цене, продукте, распространении и продвижении
- Создания устойчивых конкурентных преимуществ
- Понимания положения своего брэнда в будущем, и предоставления эмпирических данных для маркетинговых планов по достижению целевого состояния

Стратегические преимущества

Подсистема автоматизации процесса продаж создает следующие конкурентные преимущества:

- Во-первых, возрастает продуктивность. Отдел продаж, как менеджеры, так и сотрудники, будет работать более эффективно и быстро. Повышение производительности может создать конкурентные преимущества в трех направлениях: во-первых, сократятся издержки, повысится выручка и увеличится доля рынка.
- Информация о продажах будет поступать более оперативно. Компания сможет своевременно реагировать на изменения, динамичность компании.
- Система может повысить удовлетворенность клиента, если они будут правильно использоваться. Если данные будут правильно проанализированы, это позволит предлагать продукт или услугу, которые соответствуют потребностям клиента. Это повысит конкурентные преимущества, так как удовлетворенность клиента ведет к повышению лояльности, уменьшению издержек на приобретение клиента и повышает прибыль.

Развитие и совершенствование

Развитие может идти в двух направлениях. Во-первых, расширение функциональности – добавление новых профилей бизнес-процессов (и новых функций соответственно). Для анализа и выявления потребностей в новых услугах и изменений в текущих, будет построен аналитический модуль, анализирующий поведение клиентов в системе, реальную загруженность тех или иных модулей и особенности их использования (используются ли

услуги по назначению или же одни инструменты используются для достижения не предназначенных им целей). Вторым источником такой информации – статистика использования службы технической поддержки. Также планируется проведение опросов и анкетирование клиентов с целью выявления и разработки новых направлений деятельности сервиса.

Во-вторых, развитие компании может заключаться в выходе на новые рынки – интернет сервисы общего пользования, создание порталов, внедрение и адаптация существующей системы на новые платформы в отрыве от основной версии – создание standalone приложений.

В дальнейшем, мы планируем предоставлять полный спектр систем ERP – финансы, управление персоналом, управления поставками, и остальной комплекс услуг, предоставляемый популярными на данный момент системами информатизации предприятия, в первую очередь ведущих ERP систем – SAP, Oracle, Ахapta.

План маркетинга

Маркетинговые исследования

Оценкой рынка CRM занимаются несколько аналитических агентств:

- Gartner
- Cnews analytics
- IDC
- DSS consulting

DSS consulting

Рынок CRM решений стал развиваться в России с 2000 года.

Специализированных исследований по рынку CRM в России долгое время не было.

В 2007 году появилось исследование рынка CRM, который подготовила компания DSS consulting.

Исследуя рынок, мы обнаружили, что количеством CRM-систем, представленных на российском рынке, огромно, причем как отечественного, так и иностранного производства. Всего в наш обзор вошло более 30 систем.

В обзоре представлен отраслевой опыт внедрения 23 CRM-систем в период с начала 2005 года по начало 2007 года. Общее количество рассмотренных систем составляет 33, освещенных внедрений - 330, в них участвовали 50 консалтинговых компаний. В обзоре были рассмотрены организации-клиенты, которые реализуют свои функции в следующих отраслях: финансы, банки, страхование, торговля, услуги, реклама, производство, консалтинг, государственный сектор, наука и образование, строительство, телекоммуникации, издательское дело.

В настоящий момент портрет компании, внедрившей CRM-систему, выглядит следующим образом - это либо управляющая компания (головной офис), либо отдельная самостоятельная организация с численностью персонала порядка 500 человек. Вполне закономерно, что сейчас большей популярностью пользуются системы управления взаимоотношениями с клиентами, ориентированные на средний и малый бизнес, а крупномасштабные системы остаются пока менее востребованными.

Дата выхода обзора - май 2007 года.

Объем отчета - 224 стр.

Отчет содержит 35 таблиц и графиков.

Язык отчета - русский.

Cnews analytics

Рынок CRM

Оценки объемов российского рынка CRM экспертами рынка достаточно противоречивы: от \$50 млн. (по мнению г-на Елашкина) до куда более «оптимистичных» \$100 млн. (по ожиданиям генерального директора «ФБ Консалт» Андрея Павлова).

По данным исследования, проведенного летом 2006 года корпорацией «Парус», учет взаимоотношений с клиентами в единой базе ведут 15% опрошенных компаний из разных отраслей экономики. Из них 45% респондентов используют офисные приложения (Access,

Excel), 46% пользуются своими разработками, и 9% респондентов уже используют готовые CRM-системы. При этом 54% опрошенных «Парусом» компаний собираются организовать управление взаимоотношениями с клиентами: 57% респондентов — в области продаж, 21% — в маркетинге, 22% — в области сервисов. В «Парусе» отмечают, что по результатам исследования, рынок CRM в России еще в самом начале пути, и в этой нише явной конкуренции практически не наблюдается.

В Oracle считают, что взрывной интерес, который возник к CRM-системам несколько лет назад, сегодня уже подкреплен платежеспособным спросом. Ведущие компании в каждом из секторов экономики (в особенности — рынка услуг) уже внедряют или внедрили такую систему. Вместе с тем, CRM-рынок в России еще далек от насыщения даже в сегменте крупных предприятий.

«Рынок CRM-решений будет достаточно активным, но взрывного роста в этом сегменте не ожидается, — считает заместитель генерального директора по интеграции компании ISG Андрей Аранович. — Значительный рост продаж прогнозируется по решениям в области информационной безопасности. Все более востребованными становятся системы управления доходностью».

Gartner Research

Согласно исследованиям Gartner, подсистема учета процесса продаж является наиболее перспективным подсегментом CRM. Большинство компаний, которые внедрили такие системы, остались довольны полученным результатом.

Емкость, сегментация и тенденции развития рынка

По данным, Gartner, выручка

Total CRM Software Revenue by Region, 2006-2011 (Millions of Dollars)

Region	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	CAGR (%) 2006-2011
North America	3,080.5	3,571.8	4,055.6	4,571.1	5,096.7	5,625.6	6,163.3	11.5
Middle East and Africa	68.9	80.6	95.4	111.1	128.9	148.1	169.6	16.0
Latin America	103.2	124.2	147.3	170.5	194.4	219.6	246.2	14.7
Japan	209.6	229.6	244.3	261.4	274.6	279.3	280.8	4.1
Europe	1,937.7	2,216.4	2,528.3	2,836.8	3,139.9	3,443.7	3,747.2	11.1
Asia/Pacific	298.0	355.8	426.2	509.4	606.0	718.0	846.4	18.9
Total	5,697.9	6,578.4	7,497.0	8,460.4	9,440.4	10,434.3	11,453.5	11.7

Source: Gartner Dataquest (March 2007)

На данный момент у российского рынка большой потенциал роста.

Это связано с тем, что традиционно, компании пользуются программными продуктами вендоров, покупают у них лицензии и устанавливают программное обеспечение. Однако, малые и средние компании зачастую не имеют возможности оплатить внедрение у себя

полнофункциональной CRM, а тем более ERP системы. С другой стороны, их бизнес-процессы более стандартны, чем бизнес процессы крупных корпораций, что позволяет вендорам ПО, а в их числе и нам, предоставить им качественный продукт по более низкой цене за счет стандартизованности. Это снижает как издержки на установку и внедрение ПО, так и издержки на переключение с одного производителя на другого. Таким образом повышается привлекательность продукта для малого и среднего бизнеса, что увеличивает объем рынка в разы.

Сегментация

Мы можем выделить три основных сегмента, по принципу размера компании: большие, средние и малые компании.

Такое разделение логично, так как эти группы имеют разные потребности в области управления взаимоотношений с клиентами.

Большие компании, как правило, внедряют CRM-приложения вместе с системами управления ресурсами предприятия. Они имеют более строгие требования по конфиденциальности и требуют большей настройки специально под свои бизнес-процессы.

Малые и средние компании, как правило имеют более стандартизированные бизнес-процессы, так как они менее комплексны. Это позволяет выиграть на масштабе.

Тенденции

По прогнозам Gartner, в 2009 году доля рынка, приходящегося на On-Demand CRM, достигнет 25%. Перспективность рынка аутсорсинговых CRM-систем подтверждается интересом к нему таких софтверных гигантов, как SAP, Oracle и Microsoft и их стремлением выйти на данный рынок. SAP и Oracle уже выпустили On-Demand версии своих CRM-систем, а Microsoft планирует релиз на 2007 год.

Конкуренция

На данный момент почти не существует конкуренции в нашем сегменте. В данный момент основная конкуренция происходит в сегменте крупных компаний. Основными игроками являются SAP, Oracle (Siebel, PeopleSoft). На данный момент существует несколько компаний. Сейчас, на российском рынке существует более 30 CRM-решений.

Ценообразование

Стратегия высоких цен. Такая стратегия обычно применяется при выводе на рынок нового уникального товара (услуги). Она направлена на получение высокой прибыли за счет преимуществ и новизны товара.

Стратегия маркетинга

Если предполагается использование стратегии концентрированного маркетинга, необходимо максимально тщательно проанализировать емкость целевого сегмента рынка и оценить перспективы развития компании. Целевой сегмент является достаточно емким. Во-первых, мы можем рассчитывать на компании, которые уже начали управлять отношениями с

покупателями, но еще не автоматизировали. Во-вторых, растет объем малого и среднего бизнеса. Появляется большое количество технологических компаний, которые уделяют большое внимание отношениям с покупателями.

Продвижение товаров и услуг

Продвижение будет происходить по нескольким направлениям.

- *Реклама в метро*
- *Поисковая реклама*
- *Контекстная медийная реклама*
- *Таргетированная реклама*
- *Статьи в профильных журналах*

Каналы распределения

Мы собираемся использовать два основных канала распределения:

- прямые продажи - этот канал распространения подходит для компаний, которые уже ведут целенаправленную работу укрепления взаимоотношений с клиентами. В данном случае, мы автоматизируем из бизнес-процессы.
- продажи через консалтинговые компании - этот канал распространения подходит для компаний, которые только хотят развивать взаимоотношения с клиентами. Консалтинговые компании должны провести анализ, описать основные бизнес-процессы. Затем, мы можем предложить наши услуги.

Оплата будет производиться с помощью кредитных карт, электронных денег или банковского перевода. В будущем, мы предполагаем, что развитие системы оплаты позволит сократить количество способов оплаты и стандартизировать этот процесс.

Прогноз объемов продаж

По закрытым данным ОПОРА даже рассчитывая на московский рынок, можно рассчитывать на следующее:

целевое значение 2000 лицензий на 100 рабочих мест: **\$4 000 000** / мес. (т.е. 2000 лицензий за 5 месяцев, т.е. 400 лицензий в месяц)

Через 12 месяцев: лицензионные отчисления от внедрения:

целевое значение: **2000 * \$100 = \$200 000**

Производство, торговля, поставки

Разработка продукта — создание сайта компании

Сайт компании является главным интерфейсом для работы с системой со стороны заказчика. Таким образом он неразрывно связан с предоставляемым продуктом и трудноотделим от него. Система делится на две части — API и непосредственно сайт системы.

Первая часть системы — это интерфейс разработки прикладных программ для системы (API) для того, чтобы иметь возможность внедрять функционал, предоставляемый системой, в уже готовые решения клиента. Этот интерфейс будет четко задокументирован и описан, что позволит производить соответствующие работы по внедрению силами сторонних фирм с лицензионными отчислениями в пользу Компании.

Вторая часть системы - это сайт, который содержит в себе следующие компоненты:

- Информация о компании и предоставляемых ею услугах
- презентация основной системы
- система регистрации и заключение стандартных договоров на предоставление услуг
- система справки и поддержки пользователей
- вход в администраторскую панель и Он-лайн рабочие места клиентов компании. Эта часть сайта реализует весь потенциал, заложенный в программном интерфейсе системы и предоставляет возможность ее использования через обычный веб-браузер. Можно считать ее эталонным внедрением API в информационную систему предприятия, на который будут равняться все остальные внедренцы и которой будет пользоваться предположительно 80% всех клиентов Компании.

Так как продукт имеет дело с постоянно меняющейся и развивающейся внешней средой, мы решили выбрать итерационный подход к созданию нашего продукта. Результатом первой итерации будет создание рабочей версии продукта с последующим началом его продвижения и продажи. Каждую итерацию мы разбили на три этапа:

Подготовительный (первый) этап. Включает в себя:

- описание бизнес - процессов компании и моделей типичных БП клиентов, относящихся к специфике нашего продукта
- выделение на основе описанных БП моделей поведения пользователей в системе
- составление развернутого технического задания на разработку системы.
- разработка шаблонов дизайна и проектирование макетов интерфейса системы

20% стоимости от всего проекта

Второй этап

- по готовому техническому заданию выполняется непосредственное программирование системы
- проектирование и интерфейса пользователя

- создание программного интерфейса для подключения дополнительных модулей к системе и интеграции с другими приложениями пользователя
- вывод программы в стадию альфа-тестирования, закрытое тестирование системы. При необходимости переход к этапу 1 для уточнения технического задания и реинжиниринга системы

Третий этап

- тестирование и отладка программы, вывод сайта на этап бетатестирования. наладка и настройка системы обратной связи и поддержки пользователей
- поиск компаний, заинтересованных в тестировании системы, разработка и предоставление им специальных условий
- вывод системы в открытый доступ без ограничений

Основными затратами на разработку системы на первой итерации будет зарплата программистов (60%), плата за разработку интерфейса и дизайна сайта (30%) и зарплата технического персонала за настройку, оптимизацию, поддержку и модернизацию системных программ и оборудования.

Разработка дизайна и пользовательского интерфейса программы планируется отдать на аутсорсинг - уже достигнута предварительная договоренность с компанией UI Design Group на проработку интерфейса, дизайном будет занимать фирма "Дизайн-бюро Артема Горбунова". Эти две фирмы являются лидерами в разработке пользовательских систем в России, что очень важно для проекта, так как он будет являться ежедневным рабочим местом для тысяч людей - работников наших клиентов.

Разработка же программной части системы является стратегической задачей и будет выполняться работниками Компании внутри нее.

Связь. Инфраструктура. Хостинг сайта

Для надежного функционирования системы серверы необходимо разместить в специально оборудованном дата-центре и подключить их к сети Интернет. Так как на начальном этапе количество серверов планируется достаточно небольшое, выгоднее отдать их обслуживание на аутсорсинг. После выхода проекта из стадии бетатестирования и возрастания интенсивности использования продукта, которое потребует приобретение дополнительных серверов, планируется организация собственного датацентра и найм обслуживающего персонала для него.

Сервера планируется размещать на площадках провайдера msm di-net. Это самый надежный провайдер, предоставляющей услугу размещения серверов в в своем дата центре на территории М9 (точка обмена трафиком MSK-IX, территория Курчатовского института). Такой выбор был сделан из-за того, что проект предъявляет повышенные требования к скорости и надежности передачи данных от серверов Компании к компьютерам клиентов, а площадка М9 является центральной точкой обмена информацией на территории СНГ.

Также аргументом за выбор этого провайдера послужило то, что технические площадки msm di-net объединены независимыми гигабитными (1Gbps) оптическими каналами передачи данных, обеспечивающими быстрое и полностью резервированное соединение. Наряду с высокоскоростным соединением к Сети Интернет, дата-центры msm di-net имеют несколько подключений к сети обмена российским трафиком MSK-IX, что позволяет добиться

максимально оптимального маршрута прохождения трафика, свести к минимуму количество промежуточных узлов и, соответственно, значительно увеличить скорость доступа к серверам, размещенным на технических мощностях msm di-net

Для увеличения надежности подключения оборудования клиентов к Сети Интернет используется сетевое оборудование ведущих производителей, таких как Cisco Systems и Juniper. Все оборудование технического комплекса msm di-net сертифицировано в системе сертификации "Электросвязь", что лишним раз подтверждает качество предоставляемых услуг, что критически важно для проекта

ежемесячные платежи:

- размещение серверов в дата-центре: **\$35 x 4U** на начало проекта + **\$35 x 2U** через 6 месяцев
- Организация выделенного канала для доступа в сеть Интернет: **\$20**

Необходимое оборудование и затраты на его приобретение

на начальном этапе (этап 1-2 разработки системы на первой итерации) необходимое оборудование для организации системы будет состоять из двух серверов - сервер приложений и сервер баз данных, расположенных в дата-центре и подключенных к сети Интернет по выделенному широкополосному каналу. После вывода системы в бетатестирование один из серверов (сервер приложений) будет выполнять роль тестового сервера для разработки, отладки и тестирования новых версий продукта. Для работы основного приложения будет приобретен еще один сервер. Сервер баз данных станет основой для кластера серверов, второе пополнение которого на 3 или четвертой итерации проекта (примерно 6-8 месяцев с момента старта проекта в виде бете-версии), когда текущих объемов хранилища данных станет недостаточно.

Планируется использование полностью открытого программного обеспечения, так что затраты на ПО должны быть минимальны.

затраты на оборудование:

- Серверы: **\$2000 x 2** на начало проекта + **\$2000 x 1** через 6 месяцев
- Сетевое оборудование: **\$200**
- Накладные расходы на первоначальную установку и наладку серверов: **\$300**

Размещение компании.

Для начала работы над проектом необходимо наличие офиса с телефоном и доступом в Интернет. Это способствует повышению работоспособности и сплоченности команды, работающей над проектом. Так же, на 1-2 стадиях разработки системы (до сдачи системы в бетатестирование) планируется размещение оборудования в офисе Компании для получения удобного доступа к нему с целью его настройки и конфигурации.

Параметры офиса:

- Площадь: ок. 100м² -- необходимо два кабинета (для разработчиков и административного персонала, включая маркетологов), переговорная, ресепшн, кухня.
- Цена: **1500 - 2000 \$/мес**

Юридические услуги

Помимо регистрации компании как юридического лица, необходимо проработать с юридической точки зрения всю цепочку отношений с заказчиками. Для этого решено было воспользоваться услугами юридических фирм, специализирующихся на информационном праве как в России и на территории стран СНГ, так и за рубежом. Необходимо проработать и оформить следующий ряд документов для избежания недопонимания и устранения конфликтов с заказчиками на ранней их стадии:

- условия пользования сайтом (ограничение ответственности сторон)
- стандартные договоры об оказании услуг — ответственность сторон, порядок оплаты и оказания услуг, порядок решения спорных конфликтов)
- дополнительные виды договоров и соглашений (договор о прекращении оказания услуг, договор об установлении повышенного уровня защиты и секретности данных, договор о передаче прав на управление аккаунтом другому лицу или фирме)

Организация. Управление. Персонал

Менеджеры и владельцы. Команда проекта

Булат Ламбаев — партнер, отвечает за маркетинг и развитие.

Алексей Таников — партнер, отвечает за стратегическое планирование

Киселев Артем — партнер, отвечает за технологическую часть проекта

Аркадий Аркадьевич Риткат — эксперт по CRM

Геннадий — юзабилити и системный программист

Вася — может все. Тех-гуру

Петя — специалист по информационной безопасности

Организационная структура

Булат Ламбаев — партнер, отвечает за маркетинг и развитие, директор по маркетингу.

Алексей Таников — партнер, отвечает за стратегическое планирование и развитие, директор по развитию.

Киселев Артем — партнер, отвечает за технологическую часть проекта, технический директор.

Организационная структура включает в себя лишь ключевые подразделения: отдел технической поддержки пользователей и серверов, отдел разработки бизнес-логики и контроллинга разработки программных решений, отдел по работе с интеграторами. Остальные функции в соответствии с принципом Enterprise Agilities выводятся на аутсорсинг (в частности бухгалтерия, финансово-экономическая служба, юридическая служба, разработка программного обеспечения).

Развитием бизнес-логики, работой с ключевыми экспертами и нестандартными решениями занимается директор по маркетингу.

Развитием бизнес-логики, стратегическим развитием бизнеса занимается директор по развитию.

Развитием бизнес-логики, контролем за разработкой программных решений, работой службы поддержки пользователей.

Ключевые компетенции Компании, организация выполнения работ

Компания сосредоточена на ключевых компетенциях. Организационная структура специфична для нашей малой организации, работающей по принципу концентрирования на ключевых компетенциях.

Наша компания - технологическая. Наши основные компетенции - это маркетинг, качественный сервис, поддержка пользователей.

Мы планируем широко использовать практику аутсорсинга. Исходя из наших основных компетенций, основной деятельностью Компании станет выявление потребностей клиентов, поиск путей их удовлетворения и организация деятельности, направленной на удовлетворение

этих потребностей. Второй широкой областью деятельности станет всесторонняя поддержка пользователей.

Таким образом, остальные процессы могут быть отданы на аутсорсинг. Такими процессами будут:

- Анализ бизнес-процессов фирм-клиентов, с целью выявления общих тенденций и новых потребностей
- Программирование новых возможностей системы (после построения основной платформы)
- Финансовая деятельность Компании
- Решение юридических вопросов

Капитал и организационно-правовая форма компании

Организационно-правовая форма

Организационно-правовая форма нашей компании — закрытое акционерное общество (ЗАО). Выбор связан с тем, что круг основных акционеров определен. Однако, такая форма позволяет гибко проводить операции внешнего финансирования проекта, что для нас так же очень важно, особенно на начальном этапе работы.

Мы готовы предложить долю стратегическому инвестору — 51%, с правом последующего выкупа через 3 года. Контрольный пакет акций даст инвестору уверенность в том, что он контролирует ситуацию. Финансовый план позволит следить за прибыльностью компании.

Потребности в капитале

На начальном этапе необходимы затраты на закупку оборудования и накладные расходы (покупка доменного имени, помещение серверов в дата-центр, оплата траффика и тд). После этого в течение 7 месяцев будет идти разработка основного программного средства с параллельными глубинными исследованиями рынка, начальные фазы маркетинга и установления предварительных договоренностей с партнерами и клиентами.

На первый этап работ нам необходимо **\$500 000**. График инвестирования представлен в соответствующем разделе.

Источники капитала

Личное финансирование — **20%**

Инвестор — **80%**

Финансовый план

(Далее значения указаны дисконтированными исходя из плана на 36 месяцев, с учетом налогов).

Прогноз поступлений от продаж

Прогнозируемые цены на услуги Компании:

лицензионные отчисления от компаний-интеграторов при внедрении стандартного модуля	100	внедрение
ежемесячный платеж	20	рабочее место в месяц

Через 7 месяцев после старта проекта: готовая система, сданная в коммерческую эксплуатацию, внедрена в Компании.

Через 12 месяцев после старта проекта:

По закрытым данным ОПОРА даже рассчитывая на московский рынок, можно рассчитывать на следующее: целевое значение 2000 лицензий на 100 рабочих мест: \$4 000 000 / мес. (400 лицензий в месяц)

Через 12 месяцев: лицензионные отчисления от внедрения (целевое значение): \$200 000

Переменные расходы

з/п экспертов в области CRM при необходимости актуализации референтной модели бизнес-процессов CRM \$ 20 000 / проект 20 000 проект

закупка серверного оборудования в первый месяц 4 500

закупка серверного оборудования на 6-м месяце 2 000

разработка новых модулей при внесении изменений в бизнес-логику. 50 000 проект

далее суммы за период

продвижение после проведения опытной эксплуатации системы и внедрения её в Компании. (участие в отраслевых конференциях, реклама в межотраслевых изданиях, присутствие на тематических сайтах, в .т.ч. оплата услуг специализированных маркетинговых агентств 50 000 месяц

з/п персонала поддержки системы (ИТ служба) 10 000 месяц

з/п персонала службы разработки и поддержки бизнес-логики 15 000 месяц

з/п руководящего персонала 6 000 месяц

Представительские расходы 3 000 месяц

Услуги связи 1 000 месяц

транспорт	5 000	месяц
повышение квалификации сотрудников	10 000	месяц
итого \$100 000 / месяц		

Постоянные расходы

Размещение оборудования в датацентре **\$230 / мес**

Аренда офиса **\$2000 / мес**

Итого: **\$2230 / мес**

Анализ безубыточности

Срок окупаемости 3 года.

Расходы за 3 года **\$4 429 000** с учетом начальных инвестиций.

Обеспечить прибыль **\$123 027** в месяц от 6150 рабочих мест.

Безубыточной мы считаем работу с 200 компаниями по 100 рабочих мест.

Прогноз денежных потоков

Отрицательный денежный поток:

— Расходы 1-12 месяцы: **\$577 000**

— Расходы с 12-го месяца **\$107 000 /мес.**

— Обслуживание долгосрочного кредита **\$ 50 000**

Налоги (включены)

Положительный денежный поток:

— Доходы с 12-го месяца **\$4 000 000 / мес.**

Полный объем инвестиций. График инвестирования

Полный объем инвестиций составляет:

\$ 77 000 на разработку в течение первых 7 месяцев

из них :

— **\$10 000 / мес** на разработку * 7 мес

— **\$ 5 000** на закупку серверов 1 - 6 мес.

— **\$ 7 000** на закупку серверов 7 мес

\$500 000 в течение первых 7-12 месяцев по **\$100 000 / мес.**

Расчет финансовых показателей

Риски

- Безопасность. Компания доверяет нам свою конфиденциальную информацию. Существует возможность утечки этой информации.
- Надежность. Так как клиенты постоянно взаимодействуют с системой, время отклика на действия пользователей должно быть минимально. Тем более, неприемлемы перебои в работе системы, так как они могут повлечь за собой приостановку деятельности клиентов и следующие за ним материальные потери
- Репутационные риски – следуют из первых двух. Так как мы предоставляем уникальный продукт и соответствующий ему набор услуг, очень важно поддерживать высокий уровень репутации для обеспечения лояльности бренду и высокого уровня доверия клиентов. При потере репутации нужны будут дополнительные инвестиции в маркетинговые программы для поддержания уровня потока новых клиентов и удержания текущих
- Политические риски: сложность прогнозирования политической ситуации после марта 2008 г, в частности ситуации с поддержкой малого и среднего бизнеса.
- Финансовые риски. Есть вероятность возникновения кассового разрыва после 12-го месяца при малом количестве внедрений.

Мероприятия по снижению рисков

- Лоббирование проектов по поддержке малого и среднего бизнеса.
- Активная маркетинговая политика. Работа с отраслевыми союзами и ассоциациями, работа в области отраслевых решений.
- При разработке приложения, особое внимание уделяется обеспечению безопасности. Будут привлечены ведущие эксперты в данной области как со стороны программирования системы, так и со стороны администрирования. Также планируются существенные затраты на работу службы технической поддержки клиентов – даже при сбоях в работе системы таким образом можно урегулировать отношения с клиентами, так как при высоком уровне клиентского сервиса недовольств заказчиков сбоями в работе сервиса может быть значительно снижено.