



Бизнес-план создания интернет-провайдера ооо "M.S.P. Finally Free"

Выполнил Норин В.Г.
ст. ФМ-III-1 (д/о)

Проверил Гроссу В.С.
Москва 2000 г.

Бизнес-план

создания интернет-провайдера

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	2
1. Резюме.....	4
2. Формулировка бизнеса.....	5
3. Цели и задачи проекта.....	6
4. Описание услуги.....	8
5. Анализ рынка.....	11
6. Анализ конкуренции.....	14
.....	18
7. План маркетинга.....	18
8. Производственный план.....	21
9. Организационный план.....	27
10. Финансовый план.....	29
11. Анализ рисков.....	32
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	34
ЛИТЕРАТУРА.....	35

ВВЕДЕНИЕ

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всех областях коммерческой деятельности и для разных фирм, но необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей.

Важной задачей является проблема привлечения инвестиций, в том числе и зарубежных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого необходимо аргументировать и обосновать оформление проектов (предложений), требующих инвестиций. Для этих и некоторых других целей применяется бизнес-план.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития.

Бизнес-план является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и на рынке, где действует фирма.

Бизнес-план является одним из составных документов, определяющих стратегию развития фирмы. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития фирмы, более подробно разрабатывает экономический и финансовый аспект стратегии, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям. Бизнес-план охватывает одну из частей инвестиционной программы, срок реализации

которой обычно ограничен 1 или несколькими годами (часто корреспондирующими со сроками средне- и долгосрочных кредитов), позволяющей дать достаточно четкую экономическую оценку намеченным мероприятиям.

Бизнес-план позволяет решать целый ряд задач, но основными из них являются следующие:

- обоснование экономической целесообразности направлений развития фирмы;
- расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности, в первую очередь объемов продаж, прибыли, доходов на капитал;
- определение намечаемого источника финансирования реализации выбранной стратегии, т.е. способы концентрирования финансовых ресурсов;
- подбор работников, которые способны реализовать данный план.

Каждая задача может быть решена только во взаимосвязи с другими. Основной центр бизнес-план — концентрирование финансовых ресурсов. Именно бизнес-план — важное средство для увеличения капитала компании. Процесс составления бизнес-плана позволяет тщательно проанализировать начатое дело во всех деталях. Бизнес-план служит основой бизнес-предложения при переговорах с будущими партнерами; он играет важную роль при приглашении на работу основного персонала фирмы.

Таким образом, бизнес-план является не только внутренним документом фирмы, но и может быть использован для привлечения инвесторов. Перед тем как рискнуть некоторым капиталом, инвесторы должны быть уверены в тщательности проработки проекта и осведомлены о его эффективности. Предполагается, что бизнес-план хорошо подготовлен и изложен для восприятия потенциальных инвесторов.

1. Резюме

Фирма "M.S.P. Finally Free", создаваемая в виде общества с ограниченной ответственностью планирует работать в сфере интернет-провайдинговых услуг, которые будут заключаться в предоставлении неограниченного (24 часа в сутки) доступа в интернет по телефонным линиям частным лицам. География услуги: Москва. Проект состоит из двух частей – коммерческой и некоммерческой. В рамках некоммерческой части предполагается предоставлять наши услуги студентам за чисто символическую сумму, размер которой лишь частично будет покрывать себестоимость услуги. Размер этой суммы планируется в будущем снижать, чтобы сделать Интернет еще более доступным для учащихся ВУЗов. Финансирование убытков некоммерческой части будет осуществляться за счет второй, коммерческой части проекта, за счет которой предполагается получать и прибыль, доля которой время о времени будет идти на благотворительные нужды (развитие интернет-инфраструктуры в Москве, подключение школ к мировой сети, создание интернет-центров и пр.). Начальное финансирование некоммерческой части будет осуществлять Фонд Сороса, известный своей поддержкой некоммерческих проектов в сфере интернет. Что касается коммерческой части, то важнейшим конкурентным преимуществом компании здесь является низкая себестоимость ее услуг при обеспеченном высоком качестве, за счет больших масштабов деятельности, а также получения различных льготных послаблений со стороны госструктур, поскольку 50% проекта направлено на удовлетворение объективных потребностей студентов в современной и самой разнообразной информации, а также в связи с благотворительной деятельностью компании. При таком положении дел, на сегодняшний день у фирмы почти не будет конкурентов.

Проект планируется реализовывать в самом долгосрочном периоде, но первая его стадия займет около года, после чего планируется ряд нововведений, которые сулят еще большую прибыль при опять же низких издержках.

Важнейшие финансовые показатели:

- Кол-во клиентов = 5000 студентов + 5000 коммерческих пользователей
- Выручка = 210000 \$/мес
- Прибыль до налогообложения = 48512 \$/мес
- Объем инвестиций = 150000 \$

2. Формулировка бизнеса

Идея бизнеса состоит в создании фирмы интернет-провайдера, т.е. фирмы занимающейся оказанием услуг доступа в мировую сеть Интернет, популярность которой стремительно набирает обороты в России, и в особенности - в Москве. Об этом можно судить по росту численности интернет-аудитории (см. табл.1).

Таблица 1. Изменение численности аудитории Интернет среди городского населения России в 1997-2000 гг.

Россия	1997, 1 пол.	1997, 2 пол.	1998, 1 пол.	1998, 2 пол.	1999, 1 кв.	1999, 2 кв.	1999, 3 кв.	1999, 4 кв.	2000, 1 кв.
имеют подключение к Интернет, тыс. чел	678	747	840	1363	1590	1743	1863	1943	2368
аудитория WWW, тыс. чел	Н/д	Н/д	Н/д	746	1244	1399	1394	1455	1795
Суммарная аудитория Интернета, тыс. чел	Н/д	Н/д	Н/д	1119	1262	1439	1910	2023	2670

Что касается Москвы, то в среднем за неделю, по данным компании Gallup Media, к интернет-страницам обращаются 7.8% москвичей, что составляет 14.2% взрослого населения Москвы, соответственно - около 550 тысяч человек.

Существует множество различных способов доступа к сети Интернет – оптоволоконные линии связи, выделенные каналы (ISDN), коммутируемый доступ (через модем), спутниковый и радио-доступ и др. Разные интернет-провайдеры предоставляют различный их спектр в зависимости от целевого потребителя на которого они ориентируются.

Наша фирма будет предоставлять услуги коммутируемого неограниченного доступа (24 часа в сутки) в сеть интернет для физических лиц (в дальнейшем по мере развития компании спектр услуг и целевой потребитель может расширяться). Проект состоит из двух частей – коммерческой и некоммерческой. В рамках некоммерческой части предполагается предоставлять наши услуги студентам за чисто символическую сумму, размер которой лишь частично будет покрывать себестоимость услуги. Размер этой суммы планируется в будущем снижать, чтобы сделать Интернет еще более доступным для учащихся ВУЗов. Финансирование убытков некоммерческой части будет осуществляться за счет второй, коммерческой части проекта, за счет которой предполагается получать и прибыль, доля которой время о времени будет идти на благотворительные нужды (развитие интернет-инфраструктуры в Москве, подключение школ к мировой сети, создание интернет-центров и пр.).

География услуги: г. Москва (в дальнейшем возможно расширение на Подмоскowie).

3. Цели и задачи проекта

Сформулируем основные цели и задачи нашего проекта.

Цели:

1. Создание серьезной и мощной провайдерской компании, услуги которой будут пользоваться большим спросом в силу высокого качества и низкой стоимости (для физ. лиц – только на первом этапе в рекламных целях).

2. Создание объективных предпосылок для дальнейшего развития компании в таких направлениях как:

- веб-дизайн – выделение специализированного отдела в компании, занимающегося разработкой сайтов и баннеров для юр. и физ. лиц. Поддержка и сопровождение сайтов.
- веб-хостинг – размещение сайтов на нашем сервере в Интернете, поддержка виртуальных серверов в рамках нашего.
- создание в рамках компании виртуального магазина электронной коммерции (продажа товаров через интернет). При определенной активности покупатель к примеру может получить бесплатный доступ в интернет.
- расширение географии предоставления услуг (Подмоскowie и др.)
- развитие более удобных способов оплаты предоставляемых услуг (расчеты с помощью банковских карт)
- расширение имеющегося канала доступа к Интернет, прокладка собственных трансатлантических магистралей, создание сетей обмена траффиком со всеми ведущими провайдерами Москвы и собственной сети передачи данных по Москве
- увеличение числа модемных пулов компании и привлечение новых клиентов

- работа с юридическими лицами, подключение организаций к сети Интернет по выделенным линиям
- снижение до минимального уровня цен на предоставление доступа к Интернету для учащихся ВУЗов
- действия по снижению общей себестоимости предоставляемых услуг
- проведение благотворительных мероприятий, направленных на развитие инфраструктуры Интернет в России и придание Интернету общедоступного статуса. Поддержка развития перспективных интернет-технологий и внедрение новаций в бизнес.
- привлечение в перспективе студентов для работы в компании

3. Предоставление студентам недорогого (доступного), а в будущем и почти бесплатного доступа в Интернет

4. Удовлетворение потребностей населения в качественном и относительно дешевом доступе в Интернет. Завоевание авторитета и признания среди клиентов, т.е. обеспечение стабильного положения фирмы на рынке.

5. Обеспечение окупаемости собственного капитала

Задачи:

1. Достижение намеченных целей в течение 12-17 месяцев от начала реализации проекта.
2. Вхождение в число 5-ти крупнейших фирм Москвы, поставщиков услуг интернет по коммутируемым линиям.
3. Возвращение Фонду Поддержки Малого Бизнеса кредита (150000\$).

4. Описание услуги

Интернет на сегодняшний день является оперативнейшим источником информации и средством общения между людьми. Для этой глобальной сети не существует границ, посредством интернета почта доходит за несколько минут в

любую точку земного шара, люди получают возможность визуально общаться друг с другом не выходя из дома. Новости в интернете на несколько часов опережают телевидение, радиовещание и газеты. Интернет – это миллионы Гигабайт информации, владение которой становится решающим фактором не только в мировой политике, экономике (торговле, производстве), но и в жизни отдельно взятых индивидов. Удовлетворение потребностей человека в оперативной информации и общении и является целью предоставления нашей услуги.

По данным агентства Инфоарт (<http://www.infoart.ru/>), сфера интересов пользователей русскоязычных ресурсов Интернет распределена следующим образом:

Общественно-политические новости	20,55%
Деловые новости	16,73%
Погода	16,33%
Популярная наука	16,00%
Путешествия	15,24%
Искусство	13,98%
Поиск работы	12,40%
Спорт	12,02%
Электронная коммерция	11,16%
Медицина	10,67%

По Интернет можно получить доступ к самой разнообразной научной, технической и гуманитарной информации, свежайшим новостям. В Интернете есть все, а если и чего-то нет, то скоро будет – например можно найти карту генома дрозофилы; текст последнего «доказательства» теоремы Ферма; сведения о землетрясениях и вулканической деятельности; психологические тесты; сведения о разработках и программах NASA, например, цветные фотографии, сделанные телескопом «Хаббл»; тексты мировой классической литературы, в том числе Библию, Коран и многое-многое другое. Интернет в научной работе - великое подспорье. Использование представленной в нем информации помогает избежать ненужного дублирования разработок и исследований, что позволяет экономить силы и время: специальное изучение данного вопроса показало, что как минимум десятая часть всех научных исследований дублируется только из-за отсутствия оперативной информации об уже проведенных. Более половины работ при проведении научных исследований занимает поиск, сбор и переработка информации, полученной в данной области знаний ранее. В управлении поиск и переработка информации составляют 90% всей работы. Использование эффективных средств связи, какими являются глобальные компьютерные сети, в науке необходимы еще и потому, что современные фундаментальные исследования требуют объединения интеллектуального потенциала

всей цивилизации. Для ученых глобальные компьютерные сети со скоростными линиями связи - совсем не роскошь, а необходимое средство для работы.

Наш проект направлен также на удовлетворение объективной потребности учащихся ВУЗов в научной, технической, гуманитарной и другой информации, которая накоплена человечеством, но не может использоваться в силу территориальной разобщенности потребителя этой информации и ее источников. А Интернет способен решить эту проблему.

Доступ в интернет конечных пользователей может быть осуществлен различными способами, о которых говорилось чуть выше. Наша компания будет предоставлять доступ к интернету пока только по коммутируемым линиям (услуги по остальным видам доступа будут разработаны и начнут предоставляться в ближайшем будущем). Коммутируемый доступ подразумевает подключение конечных пользователей к Интернет с помощью телефонной сети. Для этого достаточно иметь специальное приспособление к компьютеру – модем. Пользователь Интернет дозванивается с помощью своего модема по одному из сервис-телефонов компании, и затем, в случае успешного прохождения процедуры авторизации, получает доступ в сеть.

Мы будем предоставлять неограниченный доступ в интернет 24 часа в сутки. Отличительными особенностями нашей услуги будет является ее высокое качество при низкой стоимости. Качественный доступ в Интернет характеризуется следующими параметрами:

- высокая скорость передачи данных (зависит наполовину от провайдера и наполовину от телефонной линии пользователя)
- быстрый звонок и вход в Интернет (зависит от загруженности модемных пулов компании)
- бесплатное предоставление оффлайновой документации и программ по настройке компьютера для работы в Интернет (CD-ROM диск)
- стабильность соединения (без обрывов связи)
- наличие услуги callback – возврат звонка (провайдер перезванивает пользователю и соединяется с ним сам, что улучшает связь)

- круглосуточная работа службы поддержки (для разрешения различных проблемных вопросов, касающихся доступа у клиентов) и техническая информация по настройке доступа на странице компании (FAQ-и)
- возможность гостевого (бесплатного) подключения к Интернет (только по серверу компании) для тестирования линий и качества соединения. Бесплатная регистрация и возможность оплаты услуг через гостевой вход (с помощью интернет-карт) – прямо на страничке компании. Генерация готового платежного извещения (для оплаты наших услуг) в банк прямо на нашем сайте.
- открытое для пользователя ведение статистики его работы в сети и состоянии его лицевого счета
- бесплатное предоставление места на сервере компании под сайты и почтовые ящики пользователей

Качество услуг провайдера в первую очередь определяется тем как он использует свои мощности. Загрузив канал до предела и рассчитав минимальную скорость для пользователя – чтобы на существующем оборудовании обслуживать как можно больше клиентов провайдер, выгадав больше прибыли, столкнется с тем, что его пользователи перейдут к менее жадному поставщику интернет-услуг. Поэтому наша компания исходит прежде всего из бережного отношения к своим клиентам и посылки, что "на качестве услуги экономить не стоит".

На первой стадии развития проекта (1-2 года) стоимость услуги будет следующей:

1. Для студентов – 12\$
2. Для других категорий физических лиц – 30\$

В дальнейшем планируется снижение стоимости наших услуг для студентов.

В соответствии со сложившейся практикой для организации работы компании необходимо получить 2 лицензии Министерства связи Российской Федерации:

1. Лицензия на предоставление услуг передачи данных (№ 6900)
2. Лицензия на предоставление услуг телематических служб (№ 6902)

Начать предоставлять услуги планируется с первого же месяца работы компании. В рекламных целях в первый месяц доступ будет предоставляться всем

желающим бесплатно, правда с некоторыми ограничениями (по времени), чтобы лица уже оценившие его не занимали подолгу линии, мешая тем самым вновь пришедшим подключиться. Со второго месяца цены примут свой запланированный вид.

В будущем дополнительно планируется оказывать такие услуги как (см. часть 3 бизнес-плана в разделе "Цели" п.2):

- веб-дизайн
- веб-хостинг
- виртуальный магазин электронной коммерции
- услуга передачи данных по собственной сети по Москве
- подключение организаций к сети Интернет по выделенным

линиям

5. Анализ рынка

Интернет в России – это отрасль, которая генерирует объем услуг, эквивалентный сотням миллионов долларов. Используют Интернет сегодня около 2.7 миллионов россиян. В Российском секторе Интернет созданы и эксплуатируются все популярные виды информационных услуг, существующие в мире, а справочно-поисковый аппарат Интернет на русском языке по ряду параметров превосходит международные стандарты. Отрасль активно развивается, проникая в различные сферы деятельности.

Бизнес интернет-провайдера отличается отсутствием какой бы то ни было сезонности, что делает его особенно привлекательным. В любое время года число клиентов всегда стабильно, хотя могут происходить незначительные колебания, которые никак не зависят от сезона.

Входными барьерами в отрасль можно считать следующие:

- экономия на масштабах (крупные и состоявшиеся фирмы имеют гораздо более дешевые порталы связи с Интернет, нежели мелкие, а соответственно и издержки)
- приверженность пользователей компаниям, которые их более или менее устраивают, или с которыми они работали с самого начала. Нежелание экспериментировать с другими провайдерами.

Рынок сбыта услуг доступа в интернет (аккаунтов) будет Москва и возможно некоторые города Подмосковья при условии наличия московского номера и устойчивой связи с приемлемой скоростью соединения. В будущем планируется расширение на дальнее Подмосковье.

Численность интернет-аудитории в Москве оценивается в 550 тыс. человек, что составляет 7.8% от общего числа москвичей. Аудитория Интернета, по данным Gallup Media, на 82% состоит из работающих людей. Примерно по 30% составляют руководители разных уровней (включая владельцев и совладельцев предприятий и лиц, имеющих собственный бизнес) и специалисты. Представители рабочего класса и пенсионеры в Сети практически отсутствуют. Только 28% работающих из числа посетителей интернет-страниц заняты в государственном секторе экономики, 72% - в негосударственном. Людей с относительно высоким доходом в Интернете почти вдвое больше, чем со средним, и в четыре с лишним раза больше, чем с низким, что говорит об некоторой дороговизне доступа в Интернет, который является пока в глазах преобладающей массы людей роскошью.

Поскольку предоставление услуг интернет для студентов не носят коммерческий характер в нашей компании, то студенты не будут являться целевым потребителем наших услуг. Хотя это утверждение не совсем правильно, поскольку статус "студента" человек носит не все время и поэтому студенты – потенциальные клиенты нашей компании в будущем, поскольку статистика показывает, что пользователь интернет остается верен своему первому провайдеру либо провайдеру, услуги которого отличаются приемлемым качеством (а качество наших услуг будет на уровне или выше показателей самых "качественных" провайдеров). В Москве насчитывается около 800 тысяч студентов. По приблизительным оценкам только 15% из них имеют возможность регулярно пользоваться Интернетом – все они потенциально могут пользоваться нашей системой. Большая часть их использует для этой цели образовательные и академические сети имеющие выход в Интернет. Но работа в таких сетях имеет как правило очень плохую организацию (никогда нет свободного компьютера, хотя треть людей сидит в чатах), очень низкую скорость передачи данных, а то и вовсе отключают. Поэтому проект "домашнего интернета" для студентов является очень актуальным, хотя и не несет в себе коммерческой составляющей. Поскольку количество желающих будет несомненно превышать

возможности имеющихся в компании мощностей, количество ежемесячно продаваемых аккаунтов будет ограничено на первом этапе 5-ю тысячами.

Целевым же потребителем наших услуг будет частное лицо, нуждающееся в таких услугах. По данным, полученным РОЦИТ (Региональный Общественный Центр Интернет Технологий) около 30% москвичей регулярно работающих в интернет, имеют свой, "домашний интернет", т.е. доступ в интернет по коммутируемым линиям. Все они - клиенты различных провайдинговых фирм, но всех их (или по крайней мере большую часть) объединяет одно – желание получить качественную услугу при низких затратах. Если судить по интернет-конференциям, посвященным провайдерам, то преобладающее большинство пользователей недовольно своим поставщиком интернет-услуг, а значит у нас появляется прекрасная возможность переманить их к себе.

Нашими потенциальными клиентами могут стать и москвичи, не имеющие "домашнего интернета", а работающие исключительно в корпоративных и образовательных сетях, имеющих выход в Интернет. Их может привлечь опять же низкая цена услуги, а также рекламный бесплатный доступ в первый месяц, после которого вполне реально ожидать, что они захотят иметь интернет у себя дома.

Поэтому в этом сегменте рынка (частные пользователи) ожидается большой спрос нашей услуги, и набрать необходимые 5000 из 550 тыс. московских пользователей интернет не составит труда. Слухи о качестве и дешевизне распространятся очень быстро.

Каков потенциал нашего рынка? Статистика показывает, интернет-аудитория России стремительно увеличивается. За последние 1,5 года интернет-аудитория увеличилась более чем в 2 раза, что говорит о больших перспективах для развития нашего бизнеса. Потенциал московского рынка наших услуг можно оценить в 150-200 тысяч человек. Наша доля на рынке на первый год оценивается в 5 тысяч клиентов (без учета студентов), т.е. 2-3%. Это нормально т.к. рынок конкурентный. Подробнее о конкуренции и основных конкурентах нашей фирмы см. в следующем разделе.

Государственная поддержка отрасли отсутствует, но с нашей стороны вполне оправданно ожидать поддержки. Например со стороны правительства Москвы или, скажем Министерства образования, поскольку проект несет в себе некоммерческую составляющую и даже в определенной степени благотворительную, к тому же студенты относятся к льготной категории населения. Поддержка может выражаться в

различных упрощенных и льготных для нас процедур взаимодействия с государственными органами и различными послаблениями.

6. Анализ конкуренции

В настоящее время рынок провайдинговых услуг в Москве представлен более чем 90 компаниями. Но несмотря на такое обилие фирм спрос на услуги интернет не уменьшается, что создает объективные предпосылки для развития отрасли.

Многие из этих фирм предоставляют целый набор различных вариантов доступа в Интернет. Но поскольку на первом этапе развития нашей компании мы будем предоставлять услугу доступа только по коммутируемым каналам, то значит и наших конкурентов нужно искать среди компаний предоставляющих такой доступ. Таких компаний большая часть, т.к. очень немногие специализируются на чем-то одном (например на выделенных каналах), большинство же занимается комплексно всеми услугами. Но сразу стоит заметить, что разные компании по разному подходят к приоритетной линии своей работы – для одних приоритетом является коммутируемый доступ, для других – предоставление выделенных линий, одни ориентируются только на юридических лиц, как клиентов, другие же не только на них. На нашем рынке в настоящее время действует около 20 очень мощных провайдерских компаний, имеющих свои собственные интернет-магистраль, но более половины из них не считает коммутируемый доступ приоритетным в своей деятельности и по количеству телефонных линий связи (модемных пулов) могут уступать (по этому показателю) средним или даже небольшим организациям, которые избрали коммутируемый доступ основой своей деятельности.

Всех интернет-провайдеров, по количеству модемных пулов, можно условно разделить на 3 группы:

1. Крупные (свыше 400 линий)
2. Средние (от 100 до 400 линий)
3. Мелкие (до 100 линий)

К первой категории относятся такие провайдеры как:

- MTU-Intel - 2400 линий
- Cityline – 1200
- N.S.P. Zenon – 600

- РТТ – 560
- Demos – 440

Чем больше модемный пул компании, тем соответственно она мощнее и тем большее число пользователей интернет она может обслуживать. С большим количеством линий гораздо легче оперировать на рынке, даже в условиях российской экономической непредсказуемости. Дело в том, что удельная цена на широкие каналы и длинные телефонные серии гораздо ниже, чем на узкие. Иными словами, у провайдера с 2-мегабитным каналом и 500 телефонными линиями себестоимость на одно подключение заметно ниже, чем у его коллеги с 512 килобитами и сотней линий.

Модемный пул нашей компании будет состоять из 1300 линий, но поскольку половина из них будет некоммерческими, то число это снижается до 650. Но это все равно 3-е место по размеру модемного пула (после Cityline'a).

Как уже говорилось чем больше линий, тем меньше себестоимость на одно подключение, а соответственно и больше возможностей по снижению цены. Ценовая политика решает многое, но не все. Конкурентная борьба в Москве остра, и важнейшими условиями успеха в ней являются качество услуг. Серьезные провайдеры отличаются безусловным качеством своих услуг, но высокое качество требует дополнительных затрат, а значит ведет к повышению себестоимости услуги. Пользователь хочет получить приемлемое качество, но не хочет или пока не готов платить за него больше, поэтому и выходит, что около 60% их недовольны своим провайдером, а 20% хоть и довольны качеством получаемых услуг, зато недовольны ценой.

Наш сервис будет отличаться высоким качеством при относительно низкой цене (30\$). А значит фактическими конкурентами для нас будут только фирмы, обладающие такими же преимуществами. Таких фирм почти нет. В основном это могут быть новые провайдеры, которые оказываются в более выгодном положении, чем работающие в данный момент старые, поскольку технология становится все более отработанной, аппаратура дешевеет, рынок раскручивается, число потенциальных пользователей растет. Придя сегодня, новый провайдер в значительной степени может воспользоваться трудами конкурентов, годами вкладывавших силы и средства в развитие инфраструктуры и маркетинг Интернет-услуг. Все эти "новые" провайдеры относятся к средним, а чаще к мелким фирмам (по нашей классификации), а значит они не могут конкурировать с нами, т.к. мы

выиграем в ценовой борьбе за счет более низких издержек. Создание крупной и мощной провайдинговой компании требует немалых финансовых вложений, что и является основным препятствием. Нам же удалось найти способ создать такую компанию – некоммерческая часть проекта позволяет привлечь необходимые средства (Фонд Сороса), а также получать различные льготы со стороны государства, что естественно снижает себестоимость наших услуг, а значит обеспечивает нам безусловное конкурентное преимущество на рынке.

Нашими ближайшими конкурентами могут быть только компании, имеющие цену неограниченного доступа ненамного выше нашей и имеющие гибкие тарифные планы – с разбивкой ставок по времени подключения к Интернет, услуги доступа только в выходные и праздничные дни, неограниченный ночной доступ и т.п., чего нет у нас. Хотя, справедливости ради следует заметить, что многие компании вообще не предоставляют неограниченного доступа.

Наши возможные конкуренты:

1. Data Express on-Line (неограниченный доступ = 38\$)
2. M-Site (36\$)
3. Caravan (37\$)
4. Centronet (30\$)
5. ILM Networks (40\$)

Проведем сравнительный анализ конкурентоспособности нашей фирмы (см. табл.2):

Таблица 2. Сравнительный анализ конкурентоспособности нашей фирмы.

Ключевые факторы успеха	Удельный вес	Конкуренты (по 10-ти бальной шкале)					
		<i>Data Express on-Line</i>	<i>M-Site</i>	<i>Caravan</i>	<i>Centronet</i>	<i>ILM Networks</i>	<i>Мы</i>
1. Качество услуг	0,2	5	2	5	2	6	10
2. Стоимость неограничен. доступа на месяц	0,3	6	8	7	10	5	10
3. Плата за регистрацию	0,1	10	10	10	10	1	10
4. Наличие гибких тарифных планов	0,1	8	4	7	5	8	0
5. Размер модемного пула	0,25	3	2	4	1	1	10
6. Известность	0,05	6	1	7	3	3	0

Итого:	1	5,7	4,8	6,2	5,3	4	8,5
---------------	----------	------------	------------	------------	------------	----------	------------

Из таблицы следует, что наша компания будет обладать несомненными конкурентными преимуществами, а значит имеет больше шансов победить в острой конкурентной борьбе на московском рынке. Причем еще необходимо учесть, что со временем наши преимущества, такие как известность, размер модемного пула и некоторые другие будут только возрастать.

7. План маркетинга

Учитывая сущность оказываемых услуг и отсутствие нацеленности фирмы на узкий сегмент рынка, представляется целесообразным придерживаться массового подхода к оказанию услуг. Любой клиент, обратившийся в нашу фирму, может рассчитывать на получение наших услуг. Правда здесь есть свои нюансы. Учитывая ожидаемый высокий спрос на услуги нашей компании, вполне оправданно полагать, что модемные пулы будут забиты до предела, из-за большого потока желающих. Поэтому тем, кто не смог приобрести доступ на текущий месяц будет предложено купить имеющиеся еще в наличии на следующий месяц (или на другой ближайший). Т.е. заплатив заранее человек сможет "застолбить" себе "интернет". В будущем для того чтобы уравновесить спрос и предложение, получив тем самым большую прибыль, планируется чуть приподнять цену. Но на первый год в рекламных целях цена останется на уровне 30 долларов.

Распространение аккаунтов предполагается осуществлять не только напрямую - фирма → клиент, а еще через магазины и фирмы торгующие компьютерной техникой. По предварительному договору с магазином (компанией) наш аккаунт будет прилагаться в комплекте с модемом или вместе с компьютером оснащенным модемом. К тому же в этих же магазинах будут продаваться наши интернет-карты. Приобретая такую карту пользователь имеет возможность перечислить на свой счет номинал такой карты прямо из дома, войдя по гостевому входу в интернет на сервер нашей компании. Такой вид оплаты очень популярен в последнее время, к тому же он снижает нагрузку с офиса. Также наши услуги можно будет оплатить и через банк, проплатив платежку, сгенерированную опять же на сервере компании, которую остается только распечатать на принтере.

В ценообразовании предполагается придерживаться политики цен проникновения на рынок, что очень важно в условиях конкуренции. Низкие цены (в сочетании с качеством) привлекут клиентов, а компания увеличит свою долю на рынке.

Рассмотрим схему образования цены нашей услуги:

Таблица 3. Расчет себестоимости услуги

Статья расхода, в расчете на одного клиента	Сумма расхода в месяц, \$
1. Плата за пользование телефонными линиями	8,55
2. Плата за пользование интернет-магистралью	5,23
3. Заработная плата и отчисления в фонды	0,76
4. Производство и распространение интернет-карт	0,50
5. Реклама (учитываются только 2% от выручки)	0,42
6. Плата за кредит	0,24
7. Накладные расходы	0,10
8. Производство оффлайновой документации (CD-ROM)	0,08
9. Амортизация оборудования	0,83
10. Работа офиса (коммун. платежи и пр.)	0,04
ИТОГО:	16,16

Итак себестоимость нашей услуги равняется 16,16 \$. Назовем ее номинальной.

Расчет цены для коммерческих клиентов:

$$\text{Реальная себестоимость}_b = \text{Номинальная себестоимость} + \text{Расходы на некоммерческую часть проекта}$$

$$\text{Получим: } 16,16 + (16,16 - 12) = 20,32 \$$$

Цена нашей услуги будет рассчитываться по следующей формуле:

$$\text{Цена услуги} = \text{Реальная себестоимость}_b + \text{Реальная себестоимость}_b * \text{Норма прибыли}$$

где *Норма прибыли* около 48%

$$\text{Получим: } 20,32 + 20,32 * 0,48 = 30 \$$$

В части рекламной политики планируется прибегнуть к следующим методам (наиболее эффективным применительно к нашей услуге):

1. Реклама в журналах (посвященных интернету, компьютерных, а также некоторых деловых, таких как "Эксперт") $\approx 3500\$$ за полполосы в номере

2. Реклама в газетах (посвященных интернету и компьютерам, а также бесплатно распространяющихся. Многие из таких газеты при заказе рекламы в 2-х и более номерах предоставляют возможность печати статей о фирме на их страницах) $\approx 500\$$ за полполосы в номере

3. Реклама в городском транспорте

4. Реклама в Интернет (в различных бесплатных почтовых рассылках, в виде банеров и пр.) $\approx 2000-4000\$$ в месяц

5. Рекламные плакаты в различных магазинах и точках, где будут продаваться наши интернет-карты (бесплатно по договоренности), а также на информационных стендах в разных ВУЗах.

6. Бесплатный доступ в 1-ый месяц работы компании

Учитывая специфику нашего бизнеса следует отметить, что рекламная компания особенно обширно будет проводиться именно на начальной стадии развития предприятия. Для нас важно, чтобы целевой сегмент рынка наших услуг узнал о нашем существовании. После рекламный бюджет будет сокращен (после 6-го месяца).

Рассмотрим рекламный бюджет на месяц предшествующий первому:

Таблица 4. Составление рекламного бюджета

Статья расхода	Сумма , \$
1. Реклама в журналах	≈ 32000
2. Реклама в транспорте	≈ 10000
3. Реклама в газетах	≈ 4000
4. Реклама в интернет	≈ 4000
ИТОГО:	≈ 50000

Связи с общественностью (Public Relations). В рамках работы по налаживанию связей с общественностью предполагается следующее:

- печать в прессе статей о компании, ее деятельности, миссии, планах и благотворительной деятельности

- участие в компьютерных выставках и конференциях, посвященных интернет
- налаживание контактов с органами власти (Министерство Образования и др.)

Формирование благоприятного мнения о нашей компании, а также сознания в общественной значимости нашей деятельности является очень важным аспектом.

8. Производственный план

Местонахождение. Одной из особенностей предоставления услуг интернет является то, что местонахождение компании (ул. Ремизова, д.11. кор.1, 7 мин. от метро Нагорная, 15 мин на машине из Центра) не играет почти никакой роли - услуга поставляется клиентам на дом с помощью телекоммуникаций, которые охватывают всю Москву. Что касается оплаты услуг, то клиентам совершенно не обязательно приезжать в офис, т.к. существуют более удобные схемы оплаты – с помощью интернет-карт и через банк (а в будущем и с помощью кредитных карт). Поэтому вполне оправдано ожидать, что очень незначительная часть пользователей будет регистрироваться и оплачивать наши услуги в офисе компании.

Описание технологического процесса. Бизнес провайдера состоит в том, чтобы купить широкий канал в Интернет (опт) и распродать его конечным пользователям в виде узких каналов (розница), которые допускают подключение по телефонной линии через модем, установленный в компьютере пользователя. Ширина канала определяет, насколько быстро потоки данных путешествуют от пользователя и обратно.

Для этого у телекоммуникационной компании покупается широкий канал(ы) в Интернет, у телефонной компании покупается необходимое количество телефонных номеров (серийный номер) и ставится соответствующую аппаратуру, которая при звонке пользователя поднимает трубку, обрабатывает его запросы и посылает их по широкому каналу в "Большой Интернет", где он и доходит до места назначения.

Наша компания собирается обслуживать около 10000 абонентов. Половина из них – студенты. Если принять что, абонент использует интернет 2 часа в день, то за 24 часа на одной телефонной линии мы сможем обслужить 12 человек. А таких линий у нас 1300 на 5 телефонных номеров.

Телефонные номера:

№1, №2 – "студенческие" номера по 320 линий на каждом

№3, №4 – "обычные" номера по 320 линий на каждом

№5 – "гостевой" номер на 20 линий

Разделение номеров объясняется из целесообразности, т.к. в противном случае может резко ухудшиться качество сервиса. Например потенциальный клиент не сможет зайти по "гостевому" входу из-за того, что все общие линии могут быть заняты, а выделив для "гостей" отдельный номер, мы можем с уверенностью гарантировать им доступ, а значит и привлечь еще одного пользователя.

Но 12 человек в сутки на одну линию – это очень идеальный показатель. Реально же "несознательные" пользователи не любят звонить в 3 часа ночи, и цифра 12 должна быть умножена на некоторый коэффициент запаса (величина этого коэффициента есть одна из наиболее тщательно скрываемых тайн провайдеров). То есть предполагается, что в часы максимальной загрузки большинство людей дозвонится с первого раза, а время ожидания для не дозвонившихся ограничится разумными пределами.

Проанализировав статистику загрузки модемных пулов 10 провайдеров можно приблизительно оценить, на сколько человек в сутки на линию можно рассчитывать. В нашем случае этот параметр был установлен на уровне 7,8. В целом это ниже чем у большинства провайдеров, а это значит, что эти компании могут обслуживать больше клиентов, но качество услуги при увеличении этого показателя неизбежно сползает вниз. А гарантия качества – основа идеологии нашей организации ("Лучше меньше да лучше")

$1280 \text{ линий} * 7,8 \text{ чел./линия} \approx 10000 \text{ абонентов.}$

С учетом наших мощностей именно такому числу абонентов мы сможем обеспечить надлежащее качество услуги доступа в мировую сеть. Конечно, с точки зрения получения максимальной прибыли это число можно увеличить, но тогда это будет противоречить основной идее компании. Такие действия могут подорвать авторитет и некоторую солидность в глазах клиентов.

Теперь оценим ширину нашей магистрали доступа в сеть. Расчет необходимой ширины канала будет следующим:

$$\begin{array}{rcccl} S & = & K & * & V \\ \text{Необходимая} & & \text{Кол-во} & & \text{Скорость,} \\ \text{ширина канала} & = & \text{телефонных} & * & \text{гарантируемая} \\ & & \text{линий связи} & & \text{провайдером} \end{array}$$

где $K = 1300$ линий

$$V = 40 \text{ Кбит/сек } (= 5 \text{ Кбайт/сек})^1$$

$$\text{Получим: } S = 1300 * 40 = 52000 \text{ Кбит/сек} \approx 50,8 \text{ Мбит/сек}^2$$

Т.е. для того, чтобы гарантировать каждому подключенному абоненту скорость в *5 Кбайт/сек* нам необходим канал шириной в 50,8 Мбит/сек. Прибавив к этому некоторую скорость для собственных нужд провайдера – скажем 1,2 Мбит – получим требуемую ширину канала – 52 Мбит/сек. Поэтому, с учетом наших нужд у телекоммуникационной компании (информацию о ней см. чуть ниже) купим 2 канала с пропускной способностью 26 Мбит/сек в каждом. Один канал будет "студенческим", а другой "обычным".

Наша гарантируемая скорость (5 Кбайт/сек) – достаточно высокий показатель. А если учесть, что пользователи не качают информацию постоянно (получив, скажем картинку они какое-то время ее осмысливают), а также, что на линии будут полностью загружены только в час-пик, то можно предположить, что этот показатель будет еще выше, на уровне примерно в 6-7 Кбайт/сек, а это предел скорости достигаемой на московских телефонных линиях. Такая скорость у пользователя достигается только если:

- номер телефона абонента обслуживает цифровая телефонная станция
- модем пользователя имеет специальные ускоряющие протоколы работы
- абонент использует интернет не в час-пик.

Для более распространенных аналоговых АТС максимально достижимая скорость передачи данных составляет порядка 4,5 Кбайт/сек, но в любом случае пользователю гарантируется 5 Кбайт/сек, для него как бы резервируется маленький пропускной канал и поэтому поменяв телефонную станцию он сможет использовать его полностью.

Для сравнения: самые "скоростные" провайдеры обеспечивают скорость примерно на уровне 2,5-5,5 Кбайт/сек (это крупные компании, а также некоторые из наших возможных конкурентов - Data Express on-Line, Caravan, ILM Network (у последних правда это временное или непостоянное явление, характерное только лишь

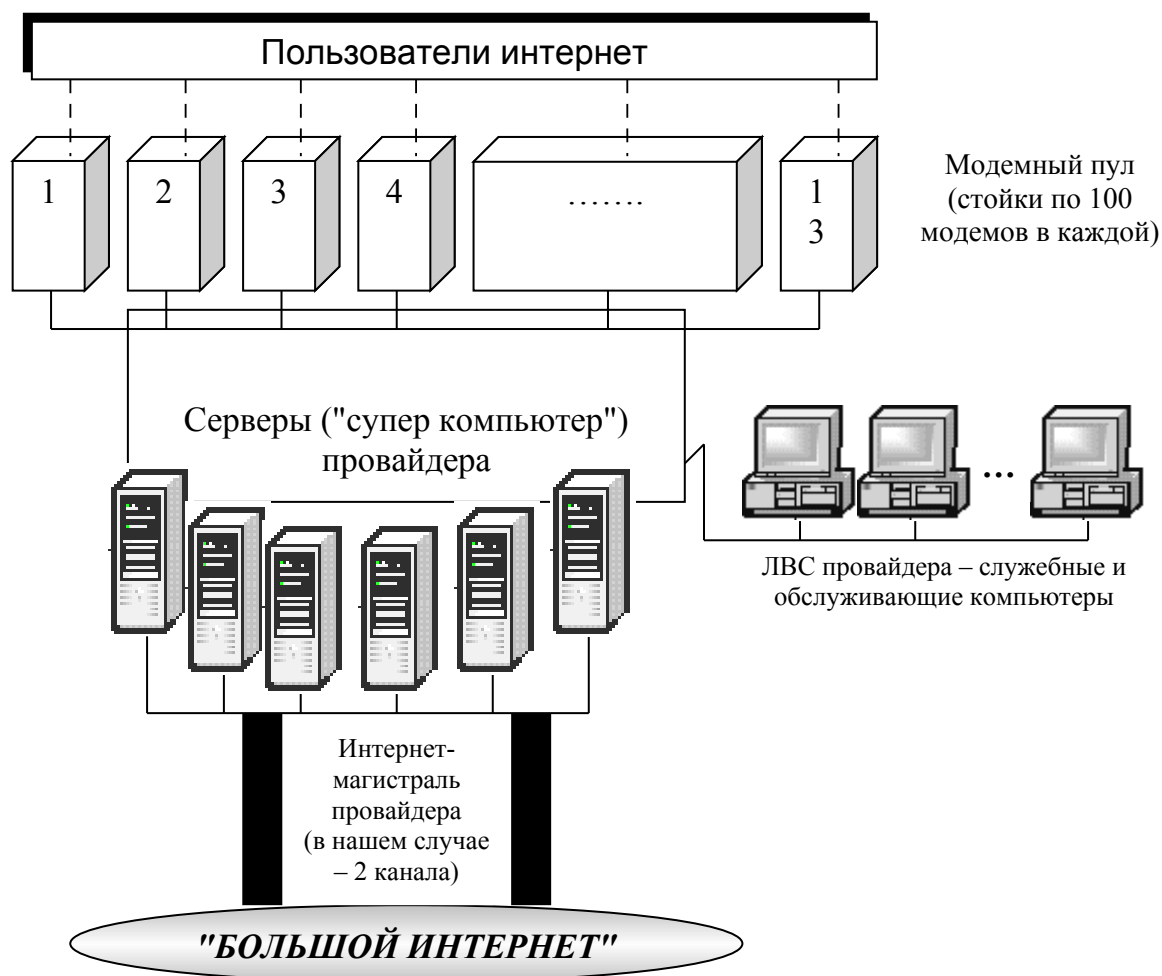
¹ 1 байт = 8 бит

² 1 Мбит = 1024 Кбит

для начальной стадии их деятельности)). Подавляющее же большинство провайдеров стремясь выгадать больше прибыли – снижает этот показатель до 1,9, что, конечно, не может не вызывать недовольство их абонентов, которые постепенно перебираются к менее жадному провайдеру (например к нам). Следует отметить также, что скорость доступа в интернет в подавляющем большинстве корпоративных, образовательных и академических сетях тоже, как правило, не превышает значения 2 Кбайт/сек.

Схематично сам технологический процесс обеспечения доступа в Интернет по коммутируемым линиям связи можно изобразить следующим образом (см. рис.1).

Рисунок 1. Схема построения узла интернет-провайдера



Помещение: для организации бизнеса предполагается арендовать помещение площадью 150 м². Здесь же будет располагаться и офис компании. Информацию об арендодателе и арендной плате см. ниже.

Оборудование. Для работы необходимо:

- 6 серверов, объединенных в один суперкомпьютер (сердце всей системы) – сервера электронной почты и новостей, WWW и FTP, DNS и NSP, сервер – диспетчер шлюзов и др.

- 10 персональных компьютеров – для обслуживания сервера и текущей работы
- 13 модемных стоек (по 100 модемов в каждой, т.е. на 1300 линий)
- мелкое оборудование (соединительные шнуры и пр.)
- мебель для офиса и мелкое оборудование (включая канцелярское)
- охранная система для офиса

Поставщики оборудования и услуг:

Таблица 5. Поставщики оборудования и услуг

Наименование оборудования /услуги	Поставщик	Цена	Периодичность закупок	Объем закупок, \$
Все компьютерное оборудование (сервера, компьютеры, модемные стойки и пр.)	“Формоза”, Б. Трехсвятительский пер., д.2, тел./факс 728-4004	зав. от оборудования.	Единовременно	189400
Мелкое офисное оборудование (телефоны и пр.) и система безопасности	"Альвис Плюс", ул. Шаболовка, 34, тел. 232-9201	зав. от оборудования.	Единовременно	5500
Офисная мебель	"Планета Nitel", Варшавское шоссе, д.34, тел. 111-3333, 111-5060	зав. от типа мебели	Единовременно	1000
Телефонные линии	ОАО "Ростелеком", ул. Делегатская, 5	зав. от способа установки и	Единовременно	599235
			Ежемесячно	85460
Аренда интернет каналов	ОАО "Ростелеком", ул. Делегатская, 5	630\$ за установку канала	Единовременно	1260
		25556\$ за канал 40\$ за Гбайт трафика	Ежемесячно	52285
Аренда помещения	"Москомимущество", ул. Кржижановского, д. nn/п 124-17nn	по договоренности	Покупка аренды	7000
			Ежемесячно	200

Накладные расходы: в достартовый период – это затраты на лицензии Минсвязи, а также взятки (в основном это относится к Госструктурам), в период непосредственной работы – это различные возникающие по ходу мелкие затраты.

9. Организационный план

Главным инициатором и организатором компании будет являться предприниматель – Норин В.Г., который и займет место генерального директора:

- незаконченное высшее экономическое
- опыт работы: нет
- семейное положение: женат

Данная организация будет создана в форме общества с ограниченной ответственностью (ООО "M.S.P. Finally Free") с уставным капиталом, внесенным одним членом – владельцем фирмы – в размере \$385555.

Организация интернет-провайдера такого масштаба требует значительных финансовых вложений, поэтому недостающие средства будут получены за счет:

- ссуды Фонда Поддержки Малого Бизнеса (150000\$ под 19%)
- безвозмездных вливаний средств Фонда Сороса в размере 429385\$

Поскольку половина проекта носит некоммерческую направленность и направлен на развитие интернет-инфраструктуры, то деньги на ее реализацию можно получить за счет такого фонда, который по договоренности оплачивает 50% издержек достартового периода и первых двух месяцев работы, что соответствует суммам равным 89569\$ и 94319\$.

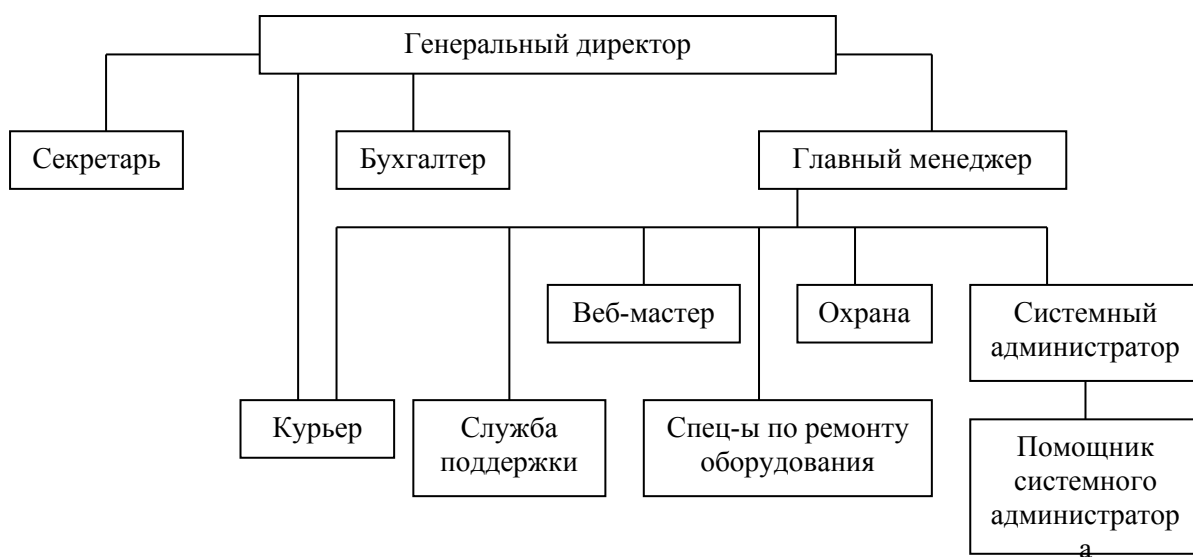
Работу компании будут обеспечивать следующие специалисты:

- генеральный директор – занимается важнейшими организационными и финансовыми вопросами
- главный менеджер – обеспечивает работу всего офиса компании, координирует действия персонала)
- бухгалтер
- системный администратор (2 человека, круглосуточно) – обеспечивает работу всех серверов и компьютеров компании, а также локальной сети
- помощник системного администратора

- веб-мастер – отвечает за разработку и дальнейшее обеспечение работоспособности сайта компании, а также за различные сервисы, такие как почта, размещение страничек пользователей на сервере и пр.
- круглосуточная служба поддержки – суппорты (3 человека) – отвечают на телефонные звонки и почтовые запросы абонентов, у которых возникли проблемы при работе с нашей системой
- секретарь
- курьер
- специалисты по техническому обслуживанию и ремонту оборудования (2 человека) – обеспечивают работоспособность оборудования компании
- охранник (2 человека)

Организационная структура фирмы будет иметь следующий вид (рис 2):

Рисунок 2. Организационна структура еомпании



Качественно-количественная характеристика специалистов и персонала будет иметь следующий вид (см. табл.6):

Таблица 6. Характеристика специалистов и персонала

Занимаемая должность	Количество	Образование	Опыт работы Кол-во лет	Предполагаемая з/п (\$)
Генеральный директор	1	Высшее экономическое (незаконченное)	нет	1000
Главный менеджер	1	Высшее экономическое	2	700
Бухгалтер	1	Высшее экономическое	3	400
Системный	2	Высшее техническое	2	400

администратор				
Помощник системного администратора	1	Высшее техническое	1	250
Веб-мастер	1	Высшее техническое	2	500
Суппорт (служба поддержки)	3	Среднее специальное	1	250
Секретарь	1	Среднее специальное	1	200
Специалист по ремонту и техническому обслуживанию оборудования	2	Среднее специальное	2	200
Курьер	1	Общее среднее	1	100
Охранник	2	Среднее специальное	2	200

Суммарный уровень затрат на заработную плату будет 5500\$ в месяц, независимо от набранного количества абонентов. Общее количество задействованных – 16 человек.

10. Финансовый план

Прогноз продаж компании представлен в таблице 7. Комментарии смотреть под таблицей.

План компании по прибыли представлен в таблице 8. Комментарии смотреть под таблицей.

Денежные потоки компании представлены в таблице 9. Комментарии смотреть под таблицей.

Таблица 7. Прогноз продаж

ПРОГНОЗ ПРОДАЖ													
Показатель	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Объем продаж													
а) "студент"		15000	3000	4500	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
б) "обычный пользователь"		80000	1000	3000	4500	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
2. Цена услуги, \$													
а) "студент"		0	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
б) "обычный пользователь"		0	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
3. Выручка, \$		0	66000	144000	195000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000
4. Поступления, \$:													
предоплата		0	14400	58500	84000	126000	126000	168000	168000	168000	168000	168000	168000
остаток платежа			66000	129600	136500	126000	84000	84000	42000	42000	42000	42000	42000
потупления, всего:			80400	188100	220500	252000	210000	252000	210000	210000	210000	210000	210000

Комментарии: предполагается, что после 6-го месяца 80% пользователей будут работать по предоплате, т.к. абоненты хотят быть уверены, что будут обеспечены услугой на будущее время и поэтому они платят заранее, занимая тем самым себе места.

Таблица 8. План по прибыли

ПЛАН ПО ПРИБЫЛИ													
Показатель	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Выручка,\$		0	66000	144000	195000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000
2. Затраты,\$	858770	181538	191038	188788	177288	177288	177288	167288	167288	162288	162288	162288	162288
~ заработная плата		5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500
~ отчисления во внеб. Ф.		2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118
~ офисное оборудование	195900												
~ амортизация		2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
~ телефонные линии	599235	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460
~ магистраль-интернет	1260	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285
~ работа офиса	7000	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
~ реклама	50000	30000	30000	30000	20000	20000	20000	10000	10000	5000	5000	5000	5000
* 2% от выручки вкл. в с/с		0	1320	2880	3900	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200
~ % за кредит (19%)	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375
~ пр-во и распр-е ин.-карт			5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
~ пр-во дисков (док-ция)			4500	2250	750	750	750	750	750	750	750	750	750
~ накладные расходы	3000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
3. В т.ч. затраты на с/с		151538	162358	161668	161188	161488	161488	161488	161488	161488	161488	161488	161488
4. Прибыль		-151538	-96358	-17668	33812	48512	48512	48512	48512	48512	48512	48512	48512
5. Налог на прибыль		0	0	0	10144	14554	14554	14554	14554	14554	14554	14554	14554
6. Чистая прибыль		-151538	-96358	-17668	23669	33959	33959	33959	33959	33959	33959	33959	33959

Комментарии: амортизация посчитана из расчета на 6 лет. Затраты "Работа офиса" включают в себя арендную плату за помещение, а также коммунальные платежи.

Таблица 9. Денежные потоки

Показатель	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Поступления, \$:	963753	89569	174719	188100	220500	252000	210000	252000	210000	210000	210000	210000	210000
~ собственный капитал	385555												
~ поступления от продаж	0	0	80400	188100	220500	252000	210000	252000	210000	210000	210000	210000	210000
~ ссуда (ФПМБ)	150000												
~ Фонд Сороса	428198	89569	94319										
2. Платежи, \$:	856395	179138	188638	186388	185031	189441	189441	179441	179441	174441	174441	174441	324441
~ заработная плата		5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500
~ отчисления во внеб. ф.		2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118	2118
~ офисное оборудование	195900												
~ телефонные линии	599235	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460	85460
~ магистраль-интернет	1260	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285	52285
~ работа офиса	7000	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
~ реклама	50000	30000	30000	30000	20000	20000	20000	10000	10000	5000	5000	5000	5000
~ % за кредит (19%)		2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375	2375
~ накладные расходы	3000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
~ пр-во и распр-е ин.-карт			5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
~ пр-во дисков (док-ция)		0	4500	2250	750	750	750	750	750	750	750	750	750
~ налоги		0	0	0	10144	14554	14554	14554	14554	14554	14554	14554	14554
~ возврат основного долга													150000
3. Денежный поток, \$:													
~ прирост	107358	-89569	-13919	1712	35469	62559	20559	72559	30559	35559	35559	35559	-114441
~ остаток на конец периода	107358	17789	3870	5582	41051	103610	124169	196727	227286	262845	298403	333962	219521

Комментарии: устойчивая прибыльность проекта достигается уже на 5-ый месяц деятельности, а на 17 месяц наступает самокупаемость собственного капитала (остатке на конец периода составит о расчетам - \$401847)

11. Анализ рисков

Специфика бизнеса интернет-провайдера такова, что почти не имеет рисков. Это связано в первую очередь с тем, что вся деятельность основана на компьютерах и прочем очень надежном электронном оборудовании, вероятность сбоев которого ничтожно мала. А это означает, что своевременные профилактические меры и надлежащий уход за этим оборудованием обеспечат почти 100% его работоспособность в течение всего срока его службы.

И все же стоит отметить некоторые риски (перечислять все не имеет смысла, отметим наиболее важные и показательные), не связанные с вышесказанным:

1. Пожар
2. Небрежность работников компании
3. Риск от возможной смерти или заболевания руководителя, ведущего работника, от интеллектуальной или другой квалифицированной деятельности, которых зависит успех предприятия
4. Инфляция и плохая конъюнктура рынка
5. Введение повременной телефонной платы

Первые 3 риска легко страхуются, а соответственно не представляют опасности. Наступление четвертого риска вызовет последствия для всей отрасли – сокращение клиентов у всех провайдеров. Крупным компаниям в таких условиях будет легче маневрировать, чем мелким и средним, а поскольку мы считаемся крупным интернет-провайдером, то этот последствия этого риска окажутся для нас относительно минимальными.

Наиболее интересным является риск №5. Этот риск опять же повлияет на всю отрасль и опять же легче выжить в его последствиях будет крупным компаниям, имеющим большое количество телефонных линий, поскольку в связи с этим к телекоммуникационной компанией легче будет договориться с телекоммуникационной компанией о тарифе, размер которого вполне возможно будет таковым, что ежемесячные выплаты составят сумму не намного большую, а вполне возможно, что и такую же, которая выплачивалась провайдером до введения повременки. А как же пользователи, ведь теперь им придется платить не только за интернет, но и за телефонные минуты? Для того, чтобы избавить абонентов от последнего вводится специальная услуга – Callback, что означает "возврат звонка".

Действие ее заключается в следующем: пользователь звонит на телефон провайдера, проходит авторизацию и отключается. Через несколько секунд провайдер сам дозванивается до пользователя и соединяясь с ним, обеспечивает ему доступ в мировую сеть. Поскольку звонок для пользователя будет входящим, то платить за телефон ему в данном случае не придется. Помимо всего прочего при такой системе соединения улучшается и скорость передачи данных по линии.

Значит и 5-ый риск можно считать не оказывающим особого влияния на наш бизнес.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес-план является важнейшим инструментом планирования предпринимательской деятельности. Научиться составлять бизнес-план, значит овладеть этим незаменимым инструментом.

Я получил истинное удовольствие, несмотря на затраченное время, работая над данной курсовой работой, которая лично мне помогла глубже окунуться в интереснейший мир бизнеса. К тому же с моей стороны есть сильная заинтересованность в том, чтобы создать собственное дело, владеть и управлять им, а учебная разработка бизнес-плана хорошее подспорье в этом. Предпринимательство – это всегда риск, но то самоудовлетворение, которое оно может дать несравнимо значимее.

Выбранная отрасль деятельности видится мне наиболее интересной и перспективной, к тому же о ней писать гораздо приятнее чем, скажем о производстве английских булавок в каком-нибудь Энске. В будущем вполне возможно, что моя работа будет связана с интернет-провайдингом.

Данный вариант бизнес-плана можно считать одной из итераций непрерывного процесса бизнес-планирования. И при появлении новых данных, развитии науки и техники его можно уточнять и совершенствовать.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации.
2. Ковалев А.И.Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. Издание 2-е, переработанное и дополненное.-М.:Центр экономики и маркетинга,1997.
3. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха.-М.:Машиностроение,1993.
4. Менеджмент в малом бизнесе: бизнес-план, Под ред. Питателева В.А.-М.: «ДеКА».
5. Основы предпринимательской деятельности (Экономическая теории. Маркетинг. Финансовый менеджмент) / Под ред. В.М.Власовой.-М.:Финансы и статистика,1994.
6. Справочник директора предприятия/ Под ред. М.Г.Лапусты.-М.:ИНФРА-М,1996.
7. Уткин Э.А. Управление компанией.-М.:Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС,1997.
8. О провайдерах, бизнесе и пользователях. В.Достов // Мир Интернет, №7-8'1998.
9. Провайдеры – о наблевшем, или О "бесплатном сыре" – из первых рук! // Мир Интернет, №4'2000.
10. Интернет как бесплатный сыр (о безвозмездном доступе к сети). А.Костинский // Мир Интернет, №4'2000.
11. Новости // Мир Интернет, №4'2000.
12. Юбилей "МТУ-Интел". Д.Смирнов // Мир Интернет, №4'2000.
13. Рекламный ежемесячный журнал "Mega plus", №6'2000
14. Международный рекламно-информационный еженедельник "Товары и цены", №19'2000
15. Путеводитель по российскому рынку офисной техники. ПОТРЕБИТЕЛЬ – "Техника для бизнеса", №6'2000
16. <http://www.comcon-2.com/> - Исследования в области Интернета
17. <http://www.gallup.ru/> - Исследования в области Интернета
18. <http://win.www.rocit.ru/default.htm> - Региональный Общественный Центр Интернет Технологий
19. <http://www.express.ru> – "Русский Экспресс" – обзор московских провайдеров
20. <http://adviser.line.ru/home.htm> - СОВЕТНИК - Бизнес и Услуги. Internet
21. <http://www.user.cityline.ru/~flvolff/prov3.htm> - Провайдеры Internet города МОСКВЫ

22. <http://www.emedia.ru/n14/stat.asp> - РУНЕТ в цифрах: САМЫЕ СВЕЖИЕ И ТОЧНЫЕ ДАННЫЕ
23. <http://www.chelyabinsk.ru/sme/b-plan> – методические материалы по разработке бизнес-плана.
24. http://www.tacisinfo.ru/brochure/b_plan - методические материалы по разработке бизнес-плана.
25. <http://www.ukl.newmail.ru/bplan> - методические материалы по разработке бизнес-плана.