

# Бизнес-план: интернет-кафе

## Общебит

### 1. Резюме для высшего руководства

Internet-кафе *Общебит*, в отличие от обычного кафе, представляет собой уникальное место для общения и развлечений в сети Internet. Это кафе появилось как ответ на веление времени. Публика хочет 1) иметь доступ к средствам коммуникации и источникам информации, существующим в сети Internet, и 2) иметь возможность обмениваться впечатлениями со своими друзьями и коллегами.

Цель данного бизнес-плана — получить финансирование в объеме 3,5 млн. руб. Это дополнительное финансирование необходимо для начала работ по благоустройству помещения, приобретения оборудования и покрытия затрат в течение первого года функционирования. В настоящее время компания получила средства из четырех источников: 1) 2,4 млн. руб. из Фонда поддержки малого бизнеса Энской области, 2) 1,4 млн. руб. инвестиций от Сергея Сеницына, 3) 3,6 млн. руб. от трех инвесторов, и 4) 3 млн. руб. в виде краткосрочных займов.

Компания *Общебит* является обществом с ограниченной ответственностью. Ее владельцами являются Сергей Сеницын и три внешних инвестора: Леонид Птицын, Иван Лисицын и Вадим Куницын. Эти инвесторы являются акционерами, а значит, рискуют только своими личными инвестициями в размере 1,2 млн. руб. каждый.

Финансирование, полученное от владельца, акционеров и Фонда поддержки малого бизнеса Энской области обеспечит успешное открытие компании и ее функционирование в течение первого года. Крупные инвестиции позволят

компании *Общедит* открыть полноценное Internet-кафе. Уникальное современное оборудование даст возможность создать уютную атмосферу для посетителей кафе. В течение первого года кафе *Общедит* создаст постоянный контингент посетителей, обеспечив себе достаточную базу для работы в течение второго года.

### **1.1. Цели**

На ближайшие три года компания установила следующие цели.

- Создать уникальную современную обстановку, отличающую кафе *Общедит* от других местных кафе.
- Расширить контингент посетителей с помощью образовательных программ.
- Обеспечить посетителям Internet-кафе возможность для максимально комфортного общения.
- Поддерживать разумные цены на кофе и кондитерские изделия.
- Обеспечить широкий выход в Internet и доступ к другим интерактивным услугам.

### **1.2. Миссия**

Популярность сети Internet растет со скоростью геометрической прогрессии. Те, кто испытал современную скорость передачи информации по сети, может оценить прелесть путешествий по Web-сайтам. Тем, кто еще никогда не работал в сети Internet, нужна приятная и благожелательная атмосфера, в которой они могли бы осваивать новые технологии. Компания *Общедит* стремится предоставить своим клиентам неограниченный доступ к сети Internet и обеспечить качественную поддержку их работы и обучения.

### **1.3. Ключи к успеху**

Успех компании *Общедит* обеспечивают следующие факторы.

- Создание уникальной, творческой и уютной обстановки, отличающей Internet-кафе *Общедит* от обычных кафе и будущих аналогов.

- Создание на основе посетителей Internet-кафе особой общности людей, объединенных одинаковыми интересами и увлечениями.
- Создание атмосферы, которая не отталкивала бы новичков. Internet-кафе *Общебит* позиционирует себя как образовательный центр для людей, желающих научиться работать с сетью Internet.
- Прекрасный кофе и вкусные кондитерские изделия.

## 1.4. Риски

Успех компании *Общебит* зависит от ответов на следующие вопросы.

- Продолжает ли расти спрос на услуги, предоставляемые компанией?
- Продолжает ли расти популярность сети Internet или она является преходящим увлечением?
- Согласны ли клиенты платить за услуги компании *Общебит* ?
- Не упала ли стоимость подключения в сеть Internet из дома настолько, что услуги Internet-кафе стали невыгодными?

## 2. Краткое описание компании

Компания *Общебит* будет размещена в центре Энска и обеспечит своим клиентам полный доступ к сети Internet, предоставляя им популярные компьютерные программы и современное оборудование, а также кофе и кондитерские изделия.

Целевой аудиторией компании являются люди всех возрастов и любого уровня подготовки. Для помощи новичкам компания *Общебит* планирует организовать курсы, позволяющие посетителям освоить основы работы с сетью Internet и электронной почтой. Организовывая такие курсы, компания *Общебит* создаст контингент постоянных клиентов, ценящих ее услуги. Кроме того, удобное расположение, хороший кофе и вкусные кондитерские изделия, а также уютная обстановка позволят создать контингент постоянных посетителей Internet-кафе.

## **2.1. Владельцы компании**

Компания *Общепит* является закрытым акционерным обществом с ограниченной ответственностью. Ее основным владельцем является Сергей Сеницын. Совладельцами компании являются Леонид Птицын, Иван Лисицын и Вадим Куницын.

## **2.2. План создания компании**

Средства, направленные на создание компании, покроют затраты на приобретение современных кофеварок, перестройку и ремонт помещения, покрытие убытков на протяжении первого года и покупку оборудования для доступа в Internet.

Средства связи позволят посетителям Internet-кафе получить высокоскоростной доступ в Internet. На их приобретение будет направлена крупная доля финансирования, выделенного на первый год работы. К числу приобретаемого оборудования относятся компьютерные терминалы и периферические устройства. В частности, будут приобретены два лазерных принтера и сканер.

Помимо этого, часть средств будут направлены на приобретение современного оборудования для приготовления кофе. В частности, будут куплены одна кофеварка эспрессо, одна кофемолка и кофейные сервизы.

Помещение, предназначенное для кафе *Общепит*, требует перестройки и ремонта. На это будут выделены отдельные средства.

**Таблица 1. Затраты на создание компании**

<b>Начальные затраты</b>	
Страховка	1 700 000,00р.
Аренда	2 300 000,00р.
Автоматическая кофеварка	150 000,00р.
Кофемолка	79 500,00р.
Компьютерные системы (x 11)	2 431 000,00р.
Линии связи	1 370 000,00р.
Осветительные приборы/перепланировка	2 000 000,00р.
<b>Общие затраты</b>	<b>10 030 500,00р.</b>
<b>Активы</b>	
Денежные средства	500 000,00р.
Ценные бумаги	837 963,00р.
Дебиторская задолженность	897 347,00р.
Товарно-материальные запасы	987 376,00р.
Другие текущие активы	10 000,00р.
<b>Общие активы</b>	<b>3 232 686,00р.</b>
<b>Нехватка капитала для начала работы</b>	<b>-6 797 814,00р.</b>

### **2.3. Местоположение и возможности компании**

Кафе расположено в центральной части Энска. Его выбор обусловлен следующими причинами.

- Близость к центру.
- Близость к основным ресторанам.
- Близость к центральному железнодорожному вокзалу.
- Низкая арендная плата — 95 руб. за кв. м. при площади 2 000 кв. м.

Все эти обстоятельства позволят кафе стать основным местом для встреч местных жителей.

## **3. Услуги**

Кафе *Общебит* обеспечивает местных жителей возможностями для работы в сети Internet, позволяет им печатать и сканировать документы, а также осваивать азы работы с сетью Internet. Кроме того, компания предлагает им чашку хорошего кофе и вкусные кондитерские изделия.

### 3.1. Описание услуг

Компания *Общедит* обеспечивает своим клиентам полный доступ к сети Internet, предоставляя им популярные компьютерные программы и современное оборудование. В частности, Internet-кафе оказывает своим посетителям следующие услуги.

- Доступ к внешним почтовым ящикам электронной почты.
- Аренда внутреннего почтового ящика, который обслуживается серверами компании *Общедит*, обеспечивающими его связь с внешними сетями.
- Доступ к популярным компьютерным программам и утилитам, в частности, FTP, Telnet, Gopher и другие.
- Доступ к Internet-броузерам Netscape или Internet Explorer.
- Доступ к лазерным и струйным принтерам.
- Доступ к популярным компьютерным программам, таким как, Adobe Photoshop и Microsoft Word.

Кроме того, компания *Общедит* планирует организовать курсы, позволяющие посетителям освоить основы работы с сетью Internet и электронной почтой. Занятия на этих курсах будут проводиться днем и поздно вечером. Организовывая такие курсы, компания *Общедит* создаст контингент постоянных клиентов, ценящих ее услуги. Однако компьютеры, доступ к Internet и обучение клиентов — это лишь часть работы компании по созданию приятной атмосферы в кафе. Хороший кофе, специальные напитки, кондитерские изделия и уютная обстановка позволят посетителям Internet-кафе чувствовать себя как дома.

### 3.2. Конкуренция

Internet-кафе *Общедит* является первым заведением подобного рода в г. Энск. Наша компания планирует отмежеваться от обычных кафе,

расположенных в окрестности, предлагая своим посетителям доступ в Internet и другие компьютерные услуги.

### **3.3. Выпуск информационных материалов**

Кафе *Общебит* получит поддержку от компании *Энские компьютеры*, которая обеспечит доступ в сеть Internet, консультации и обслуживание оборудования. Кофейное оборудование и кофе мы планируем приобрести у компании *Братья Кузнецовы*. Контракт на поставку кондитерских изделий пока не заключен. В настоящее время мы ведем переговоры с компаниями *Гоголь-Моголь*, а также *Баранкин и Ко*.

### **3.4. Технология**

Компания *Общебит* собирается инвестировать средства в приобретение мощных компьютеров, чтобы предоставить посетителям быстрое и эффективное соединение с сетью Internet. Мы будем постоянно обновлять парк компьютеров, стремясь поддерживать высокий уровень обслуживания, поскольку одним из основных преимуществ Internet-кафе является возможность получить доступ к самым современным технологическим изобретениям.

### **3.5. Будущие услуги**

По мере роста компании *Общебит* количество линий связи будет увеличено. Это обстоятельство учитывается при планировании помещения. Количество пользователей сети Internet постоянно возрастает, усиливая конкуренцию. Для того чтобы выиграть борьбу с конкурентами, компания *Общебит* должна предлагать своим клиентам самые современные услуги.

## **4. Краткое описание рынка**

Поскольку кафе *Общебит* является первопроходцем рынка компьютерных услуг в Эмске, перед ней открываются многообещающие перспективы. Пристрастие клиентов к кофе в сочетании с возрастающим интересом к сети Internet позволило многим Internet-кафе получить крупную прибыль.

## 4.1. Сегментация рынка

Наш целевой рынок разделяется на две группы. В первую группу входят люди, знакомые с принципами работы в сети Internet и желающие работать за чашкой хорошего кофе в комфортной атмосфере, которую они не могут создать у себя дома. Вторая группа посетителей не умеет работать в сети Internet и просто желает присоединиться к многочисленному интерактивному сообществу. Возраст посетителей кафе *Общевит* колеблется от 18 до 50 лет. Это объясняется широким спектром услуг, предоставляемых кафе: от обычной чашки кофе до возможности использовать самые современные технологические средства связи. Кроме того, контингент посетителей кафе можно разделить на студентов и бизнесменов. Эта сегментация отражена в табл. 2.

**Таблица 2. Анализ целевого рынка**

Анализ рынка			
Рыночные сегменты	2007	2008	2009
Студенты	123 456,00р.	138 271,00р.	154 864,00р.
Клерки	7 543,00р.	8 448,00р.	9 462,00р.
Пенсионеры	1 278,00р.	1 310,00р.	1 343,00р.
Подростки	13 278,00р.	15 270,00р.	17 561,00р.
<b>Всего</b>	<b>145 555,00р.</b>	<b>163 299,00р.</b>	<b>183 230,00р.</b>

## 4.2. Стратегия сегментации целевого рынка

Internet-кафе *Общевит* стремится обслуживать как людей, желающих просто путешествовать по сети Internet под руководством инструктора, так и опытных компьютерных энтузиастов. Более того, кафе должно стать центром притяжения как для местных жителей, так и для путешествующих профессионалов, которые хотят проверить содержимое электронных почтовых ящиков в дружелюбной атмосфере. Эти люди могут либо воспользоваться персональными компьютерами, установленными в Internet-кафе, либо подключить в сеть свои собственные ноутбуки. Целевой рынок Internet-кафе *Общевит* образуют люди разных возрастов.



### 4.2.1. Потребности рынка

Привычки наших посетителей, а также данные прошлых лет, гарантируют сохранение высокого спроса на кофе в течение следующих пяти лет. Быстрый рост сети Internet и систем интерактивных услуг, происходящий во всем мире, стимулирует появление экономики, основной на инфраструктуре Internet. Правда, в настоящее время этот вид экономики лишь только зарождается. Потенциальный рост сети Internet поражает воображение. Со временем компьютерный терминал с выходом в сеть станет элементом интерьера любой телефонной будки. Возможно, это станет реальностью через 10–20 лет, однако на протяжении предстоящих пяти лет компании, обеспечивающие выход в Internet, будут испытывать колоссальный рост. Став первым Internet-кафе в городе, компания *Общербит* может воспользоваться всеми преимуществами первопроходца, завоевав признание и лояльность посетителей. В настоящее время компании *Общербит* принадлежат 100% местного рынка Internet-кафе. В течение следующих пяти лет на этом рынке появятся конкуренты. Компания *Общербит* поставила перед собой цель сохранить за собой не менее 50% этого рынка.

### 4.2.2. Тенденции рынка

В ходе исследования рынка, проведенного осенью 2005 г., было опрошено 50 потенциальных клиентов. В итоге были получены следующие результаты.

- 35 респондентов сказали, что они хотели бы иметь доступ к сети Internet.
- Большинство опрошенных считают, что наиболее приемлемая цена за доступ к Internet равна 25 руб./час
- 25 респондентов заявили, что регулярно используют сеть Internet.

## 4.3. Состояние индустрии

Поставки кофе в нашем городе в течение десяти лет росли очень быстро и достигли стадии насыщения. Большой спрос на хороший кофе обусловлен следующими обстоятельствами. Во-первых, основными потребителями кофе

являются студенты университета. Во-вторых, росту спроса на кофе способствует холодный и сырой климат. В-третьих, на северо-западе появилась мода на хороший кофе и специальные напитки.

Популярность сети Internet растет со скоростью геометрической прогрессии. Те, кто испытал современную скорость передачи информации по сети, может оценить прелесть путешествий по Web-сайтам. Тем, кто еще никогда не работал в сети Internet, нужна приятная и благожелательная атмосфера, в которой они могли бы осваивать новые технологии. Компания *Общебит* стремится предоставить своим клиентам неограниченный доступ к сети Internet и обеспечить качественную поддержку их работы и обучения.

С учетом острой конкуренции владельцы кафе должны стремиться выделиться среди остальных соперников. Основатели кафе *Общебит* понимают необходимость дифференциации и абсолютно уверены, что ключом к успеху является сочетание хорошего кофе и полный спектр услуг, связанных с доступом к сети Internet. Поскольку в Энске еще не было ни одного Internet-кафе, перед владельцами кафе *Общебит* открываются широкие возможности.

#### **4.3.1. Участники рынка**

В г. Энск функционируют 16 оптовых поставщиков кофе. Они распределяют свой товар среди 20 розничных торговцев. Конкуренция между обоими каналами распределения создает чрезвычайно напряженную обстановку в сфере ценообразования. Некоторые оптовые компании занимаются как оптовой, так и розничной торговлей кофе.

В г. Энске работают восемь провайдеров Internet-услуг. Эти компании невелики и придерживаются самых разнообразных правил ценообразования. Некоторые взимают с клиентов ежемесячную плату, а другие требуют почасовую оплату или оплату телефонных звонков. Независимо от способа оплаты доступ к сети Internet через одну из этих фирм слишком дорог. Кроме мелких фирм на рынке Internet-услуг действуют более крупные провайдеры. Однако их услуги также довольно дороги. Поскольку пользователи не всегда

нуждаются в постоянном доступе к Internet, они не торопятся заключать с провайдерами контракты.

#### **4.3.2. Виды распределения**

Двойственная природа Internet-кафе *Общебит* порождает двойную конкуренцию. Компания *Общебит* конкурирует не только с обычными кафе, но и с поставщиками Internet-услуг. Хорошая новость заключается в том, что в настоящее время Internet-кафе *Общебит* является единственным на территории района. Однако в регионе существуют три Internet-кафе: одно — в Энске, а два других — в Эмске.

Напряженная конкуренция среди розничных торговцев кофе создала в этой области ситуацию, в которой все фирмы торгуют по одинаковым ценам. Между ценой и качеством кофе существует прямая зависимость. Некоторые сорта кофе продаются по цене 8 руб. за 100 гр., а другие, более экзотические сорта, могут продаваться и по 16 руб. за 100 гр. Оптовые торговцы кофе устанавливают скидки, которые достигают 50%. Например, 100 гр. суматранского кофе у оптовых торговцев стоит 6,95 руб., а у розничных продавцов — 13,95 руб. Как и в большинстве других отраслей промышленности, при увеличении объемов поставок цены падают.

#### **4.3.3. Основные конкуренты и поведение клиентов**

Основными конкурентами на розничном рынке кофе являются компании *Энская кофейня*, *Чашка кофею* и *Братья Кузнецовы*. Эти компании действуют в г. Энск и нацелены на тот же рыночный сегмент, что и компания *Общебит* (т.е. на образованную и мобильную часть населения).

Конкуренция в сфере предоставления Internet-услуг в г. Энске протекает между восемью местными фирмами и общенациональными компаниями. Количество компаний, функционирующих в этой сфере, будет постоянно расти. Кроме того, общенациональные компании также будут все глубже внедряться на местные рынки. Особенности Internet лишь способствуют глобальной конкуренции.

## 5. Стратегия и реализация

Компания *Общербит* разработала три стратегии.

Первая стратегия компании *Общербит* направлена на привлечение новых клиентов. Для этого компания *Общербит* будет нанимать компетентных сотрудников, организовывать справочную службу и курсы по работе с Internet и электронной почтой.

Вторая стратегия направлена на привлечение опытных пользователей Internet. Для этого необходимо поддерживать современный уровень компьютерной технологии, обеспечивать услуги по сканированию и печати документов, а также доступ к мощным компьютерным программам.

Третья стратегия направлена на создание социальной среды среди посетителей. Эта среда будет обеспечивать привлечение клиентов, которые при других обстоятельствах не стали бы работать в сети. Придя в кафе, эти посетители, помимо обычных услуг, смогут развлечься в сети Internet.

### 5.1. Стратегия

Стратегия компании *Общербит* предусматривает следующие мероприятия.

#### 5.1.1. Привлечение новичков

Первая стратегия компании *Общербит* направлена на привлечение новых клиентов. Для этого нам необходимо сделать следующее.

- *Создание дружелюбной атмосферы.* Компания *Общербит* будет нанимать компетентных сотрудников, основной задачей которых будет обслуживание клиентов.
- *Организация справочной службы.* Если у клиента есть вопрос или жалоба, сотрудник кафе *Общербит* должен помочь ему решить проблему.
- *Организация курсов по работе с Internet и электронной почтой.* Эти курсы предназначены для обучения новичков работе с основными компьютерными программами и системами.

### 5.1.2. Привлечение опытных пользователей Internet

Вторая стратегия направлена на привлечение опытных пользователей Internet. Для этого необходимо сделать следующее.

- Поддерживать современный уровень компьютерной технологии.
- Обеспечение услуг по сканированию и печати документов.
- Обеспечение доступа к мощным компьютерным программам.

### 5.1.3. Создание социальной среды

Третья стратегия направлена на создание социальной среды среди посетителей. Эта среда будет обеспечивать привлечение клиентов, которые при других обстоятельствах не стали бы работать в сети. Придя в кафе, эти посетители, помимо обычных услуг, смогут развлечься в сети Internet.

## 5.2. Предложение

Кафе *Общевит* стремится выделиться в среде обычных кафе. Одновременно с хорошим кофе и вкусными кондитерскими изделиями кафе *Общевит* планирует предоставлять своим посетителям Internet-услуги и создавать комфортабельную обстановку для общения.

## 5.3. Маркетинговая стратегия

Компания *Общевит* позиционирует себя как комфортабельное кафе и поставщика Internet-услуг одновременно. Она планирует продавать высококачественный кофе и кофейные напитки по конкурентоспособной цене. Поскольку в г. Энгс довольно много обычных кафе, компании *Общевит* необходимо установить правильную цену на кофе. Компания *Общевит* будет рекламировать себя через несколько каналов: местные газеты, радиостанции и телеканал. Кроме того, компания будет выпускать купоны на бесплатный доступ к сети Internet для новичков, нуждающихся в обучении.

### 5.3.1. Себестоимость

Данные о себестоимости товаров и услуг приведены в табл. 3.

**Таблица 3. Себестоимость товаров и услуг**

Себестоимость			
Товар	2007	2008	2009
Доступ в интернет	100,00р.	150,00р.	200,00р.
Кофе	15,00р.	20,00р.	25,00р.
Кондитерские изделия	30,00р.	40,00р.	50,00р.
Обучение	300,00р.	350,00р.	400,00р.
<b>Общая себестоимость</b>	<b>445,00р.</b>	<b>560,00р.</b>	<b>675,00р.</b>

### 5.3.2. Ценообразование

Устанавливая цены, компания *Общепит* руководствуется ценами на кофе и специальные напитки, перечисленными в справочнике *Кофе-Чай*, издаваемом компанией *Братья Кузнецовы*. Эта компания занимается кофейным бизнесом 22 года и разработала надежную ценовую стратегию.

Оценить стоимость интерактивных услуг более сложно, поскольку в нашем районе нет других Internet-кафе. По этой причине, устанавливая почасовую цену на свои интерактивные услуги, компания *Общепит* учитывает три источника информации. Во-первых, она учитывает цены на услуги других поставщиков Internet-услуг, таких как компания *Телеком*. Поставщики Internet-услуг используют разные схемы ценообразования. Некоторые из них взимают ежемесячную плату, а другие устанавливают почасовую оплату. Кроме того, некоторые поставщики используют комбинацию этих ценовых стратегий. Вследствие этого их расценки очень быстро становятся слишком высокими. Во-вторых, компания *Общепит* анализирует цены на услуги Internet-кафе, действующих на других рынках, в частности, в городах Энгс и Эмс. В-третьих, компания *Общепит* использует результаты исследования рынка, проведенного осенью 2005 г. Оценка этой информации привела компанию *Общепит* к окончательной цене — 250 руб. за час.

### 5.3.3. Стратегия продвижения

В течение первого года компания *Общепит* планирует затратить на укрепление торговой марки и расширение контингента постоянных посетителей почти 500 000 руб. Маркетинговые усилия будут направлены на

освоение местного рынка. Вся маркетинговая кампания будет проведена в течение 2006 г. и должна привести к повышению прибыли от продаж примерно на 10%. Затраты на маркетинг составляют около 20% совокупного объема продаж. В частности, в программу действий входят следующие маркетинговые акции: размещение рекламы на местном телевидении, распространение печатной рекламы, размещение рекламных объявлений в местных газетах, размещение рекламы в передачах местных радиостанций, специальные мероприятия в кафе *Общебит*.

## 5.4. Стратегия продаж

Будучи розничной компанией, кафе *Общебит* должна нанять большое количество людей для осуществления продаж. Для сотрудников компании понадобится большое количество компьютерной литературы. Если при найме на работу сотрудник не обладает достаточным запасом знаний, то для него будет организован курс обучения. Кроме того, постоянный сотрудник будет заниматься обслуживанием клиентов и решением их проблем при работе с сетью Internet.

### 5.4.1. Прогноз продаж

Прогноз ежемесячных продаж приводится в табл. 4.

**Таблица 4. План продаж**

План продаж			
	2007	2008	2009
Доступ в интернет	500 000,00р.	1 000 000,00р.	2 500 000,00р.
Кофе	750 000,00р.	1 500 000,00р.	2 250 000,00р.
Кондитерские изделия	1 500 000,00р.	3 000 000,00р.	4 500 000,00р.
Обучение	15 000 000,00р.	30 000 000,00р.	40 000 000,00р.
<b>Совокупный объем продаж</b>	<b>17 750 000,00р.</b>	<b>35 500 000,00р.</b>	<b>48 250 000,00р.</b>
Затраты на продажи			
	2007	2008	2009
Доступ в интернет	250 000,00р.	350 000,00р.	450 000,00р.
Кофе	250 000,00р.	300 000,00р.	400 000,00р.
Кондитерские изделия	500 000,00р.	500 000,00р.	500 000,00р.
Обучение	5 000 000,00р.	6 000 000,00р.	7 000 000,00р.
<b>Общие затраты на продажи</b>	<b>6 000 000,00р.</b>	<b>7 150 000,00р.</b>	<b>8 350 000,00р.</b>

## 5.5. Календарный план

Контрольные отметки указаны в табл. 5 и на диаграмме. Ответственность за выполнение мероприятий лежит на Сергее Сеницыне.



Таблица 5. Контрольные отметки

Контрольные отметки	План					
		Начало	Конец	Смета, руб.	Менеджер	Отдел
Бизнес-план		15.1.07	1.2.07	100 000	Сеницын	Административный
Финансирование создания компании		15.1.07	1.2.07	100 000	Сеницын	Административный
Выбор места		1.2.07	10.2.07	100 000	Сеницын	Административный
Планировка		1.2.07	10.2.07	100 000	Сеницын	Административный
Дизайнерское решение		1.4.07	10.4.07	100 000	Сеницын	Административный
Ремонт и оборудование		1.1.07	5.1.07	100 000	Сеницын	Административный
План первого года		15.1.07	1.2.07	100 000	Сеницын	Административный
Набор штатных сотрудников		15.1.07	16.1.07	100 000	Сеницын	Административный
Бухгалтерский план		1.3.07	1.4.07	100 000	Сеницын	Административный
Лицензирование		1.3.07	1.4.07	100 000	Сеницын	Административный
Всего, руб.				1 000 000		

## 6. Резюме менеджмента

Компания *Общепит* принадлежит Сергею Сеницыну. Он же осуществляет управление компанией. Поскольку компания невелика, она имеет весьма простую организационную структуру.



## 6.1. Организационная структура

Штат компании будет состоять из четырех специалистов по компьютерам, работающих по 30 часов в неделю с зарплатой 6 000, 8 000, 10 000 и 12 000 руб. в месяц. Кроме того, в компании будет работать один технический специалист, способный осуществить мелкий ремонт. Его рабочая неделя будет длиться 40 часов с оплатой 30 000 руб. в месяц. Три инвестора, Леонид Птицын, Иван Лисицын и Вадим Куницын, не будут принимать участия в принятии административных решений. Такая организационная структура компании обеспечивает большую гибкость и позволяет быстро принимать решения. По мере развития компании эта структура может измениться.

**Таблица 6. Штатное расписание**

Персонал	Затраты на штат		
	2007	2008	2009
Специалист по компьютерам 1	6 000,00р.	6 000,00р.	6 000,00р.
Специалист по компьютерам 2	8 000,00р.	8 000,00р.	8 000,00р.
Специалист по компьютерам 3	10 000,00р.	10 000,00р.	10 000,00р.
Специалист по компьютерам 4	12 000,00р.	12 000,00р.	12 000,00р.
Технический специалист	30 000,00р.	30 000,00р.	30 000,00р.
Продавец	20 000,00р.	20 000,00р.	20 000,00р.
Менеджер	30 000,00р.	30 000,00р.	30 000,00р.
<b>Всего:</b>	<b>116 000,00р.</b>	<b>116 000,00р.</b>	<b>116 000,00р.</b>

## 7. Финансовый план

*Продажи.* Прогнозные оценки компании *Общепит* получены на основе информации о ценах на кофе, предоставленной фирмой *Братья Кузнецовы*. Для вычисления прибыли за счет продаж Internet-услуг сначала было вычислено количество часов, в течение которых компьютерный терминал может активно работать, а затем примерное количество часов, в течение которых он может быть занят посетителями кафе.

*Стоимость товаров.* Стоимость товаров, сопутствующих торговле кофе, основана на оценках, предоставленных Кондитерской ассоциацией. Себестоимость одного кулинарного изделия равна 20% его цены. Стоимость

доступа в сеть Internet равна 100 руб. за сеанс. Себестоимость услуг электронной почты равна 25% ее цены.

*Фиксированные издержки.* Компания понесет следующие фиксированные издержки, связанные с ее созданием: 11 компьютеров — 275 тыс. руб., два принтера — 15 тыс. руб., один сканер — 7,5 тыс. руб., одна кофеварка — 50 тыс. руб., одна кофемолка — 25 тыс. руб., два прилавка — 10 тыс. руб., одно информационное табло — 25 тыс. руб., одна стойка бара — 10 тыс. руб., 16 табуретов — 20 тыс. руб., 6 компьютерных столов — 30 тыс. руб., канцелярские товары — 10 тыс. руб., два телефона — 15 тыс. руб., затраты на декорации — 25 тыс. руб., затраты на установку освещения — 25 тыс. руб.

*Зарплата сотрудников.* Компания *Общевит* планирует нанять четыре специалиста по компьютерам, получающих 6 000, 8 000, 10 000 и 12 000 руб. в месяц соответственно, и одного технического специалиста, получающего 30 000 руб. в месяц. Общие затраты на оплату работы пяти сотрудников в течение первого года составят 66 600 руб. в месяц.

*Аренда.* Компания *Общевит* арендует 2 000 кв. м. по цене 95 руб. за кв. м. В соответствии с договором об аренде компания выплачивает по 190 тыс. руб в месяц на протяжении 36 месяцев. В конце третьего года договор становится предметом переговоров, и компания может либо продлить, либо отказаться от аренды в соответствии с намерениями арендодателя.

*Коммунальные услуги.* Как указано в контракте, оплата за коммунальные услуги, включая газ и сборку мусора, а также выплата налогов на недвижимость возложена на арендодателя. Единственной коммунальной услугой, которую должен оплачивать арендатор, является телефон. Компания *Общевит* должна оплачивать соединения по 15 телефонным линиям, из них 13 соединены в модемами, а две — с обычными телефонами для деловых переговоров. Оплата каждой телефонной линии составляет 1 500 руб. в месяц. Линии, соединенные с модемами, будут обеспечиваться местным провайдером. В итоге их месячная оплата составит 22 500 руб. Ежемесячная оплата двух дополнительных линий для деловых переговоров составит 2 500 руб. плюс

оплата за междугородние переговоры. Компания *Общедит* предполагает, что оплата телефонных линий не превысит 4 тыс. руб. в месяц. Следовательно, общие затраты на ведение деловых переговоров не превысят 10 000 руб. в месяц, а общие затраты на оплату телефонных звонков — 30 000 руб. в месяц.

*Расходы на маркетинг.* Компания *Общедит* выделяет 500 тыс. руб. на проведение рекламы. Эти деньги должны пойти на оплату рекламных объявлений в местных газетах.

*Страховка.* На протяжении первого года компания *Общедит* выделяет на страхование 144 тыс. руб. По мере роста доходов во втором и третьем годах расходы на страхование будут увеличиваться.

*Оплата юридических услуг и консультаций.* Стоимость юридических консультаций равна 100 тыс. руб.

*Амортизация.* Для оценки амортизации оборудования компания *Общедит* использует стандартные нормативы. Срок амортизации компьютеров равен пяти годам, а осветительного оборудования — семи.

*Налоги.* Компания *Общедит* является обществом с ограниченной ответственностью. Однако социальные начисления на зарплату составляют 26%.

*Счета к оплате.* Компания *Общедит* взяла банковский кредит в размере 1,15 млн. руб. под 10% годовых. Заем будет выплачиваться ежемесячными взносами в течение трех лет. Краткосрочный кредит в размере 1,21 млн. руб. был взят под 8% годовых.

## 7.1. Плановый баланс

Плановый баланс продемонстрирован в табл. 7.

**Таблица 7. Плановый баланс**

Плановый баланс				
Активы				
	2007	2008	2009	Изменение в значении
Денежные средства	500 000,00р.	600 000,00р.	700 000,00р.	200 000,00р.

Ценные бумаги	837 963,00р.	887 950,00р.	988 552,00р.	150 589,00р.
Дебиторская задолженность	897 347,00р.	1 295 431,00р.	1 500 548,00р.	603 201,00р.
Товарно-материальные запасы	987 376,00р.	987 376,00р.	990 590,00р.	3 214,00р.
Другие текущие активы	10 000,00р.	15 000,00р.	20 000,00р.	10 000,00р.
<b>Общие текущие активы</b>	<b>3 232 686,00р.</b>	<b>3 785 757,00р.</b>	<b>4 199 690,00р.</b>	
Недвижимость и оборудование	542 500,00р.	542 500,00р.	542 500,00р.	0,00р.
Минус накопленные амортизационные отчисления	50 000,00р.	50 000,00р.	50 000,00р.	0,00р.
<b>Чистая недвижимость и оборудование</b>	<b>492 500,00р.</b>	<b>492 500,00р.</b>	<b>492 500,00р.</b>	<b>0,00р.</b>
Нематериальные активы	50 000,00р.	78 500,00р.	90 000,00р.	40 000,00р.
Другие активы	10 000,00р.	20 000,00р.	20 000,00р.	10 000,00р.
<b>Общие активы</b>	<b>3 785 186,00р.</b>	<b>4 377 662,00р.</b>	<b>4 803 095,00р.</b>	
<b>Обязательства и капитал акционеров</b>				
Краткосрочные обязательства	500 000,00р.	600 000,00р.	700 000,00р.	200 000,00р.
Кредиторская задолженность	400 000,00р.	500 000,00р.	600 000,00р.	200 000,00р.
Налог на прибыль к уплате	100 000,00р.	150 000,00р.	200 000,00р.	100 000,00р.
Начисленные расходы	100 000,00р.	120 000,00р.	150 000,00р.	50 000,00р.
Другие текущие обязательства	300 000,00р.	300 000,00р.	300 000,00р.	0,00р.
<b>Общие текущие обязательства</b>	<b>1 400 000,00р.</b>	<b>1 670 000,00р.</b>	<b>1 950 000,00р.</b>	
Долгосрочные обязательства	500 000,00р.	500 000,00р.	500 000,00р.	0,00р.
Другие долгосрочные обязательства	100 000,00р.	100 000,00р.	100 000,00р.	0,00р.
<b>Общие обязательства</b>	<b>2 000 000,00р.</b>	<b>600 000,00р.</b>	<b>600 000,00р.</b>	
Обычные акции	1 500 000,00р.	1 500 000,00р.	1 500 000,00р.	0,00р.
Займы	285 186,00р.	607 662,00р.	753 095,00р.	467 909,00р.
<b>Общий капитал акционеров</b>	<b>1 785 186,00р.</b>	<b>2 107 662,00р.</b>	<b>2 253 095,00р.</b>	<b>467 909,00р.</b>
<b>Общие обязательства и капитал акционеров</b>	<b>3 785 186,00р.</b>	<b>4 377 662,00р.</b>	<b>4 803 095,00р.</b>	<b>1 017 909,00р.</b>

## 7.2. Прогноз прибылей и убытков

В следующем году мы ожидаем значительного увеличения доходности благодаря освоению новых каналов сбыта. Мы надеемся в 2007 году достичь прибыльности на уровне 70% от общего объема продаж и поддерживать ее в дальнейшем.

**Таблица 8. План прибылей и убытков**

<b>План прибылей и убытков</b>			
	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Чистая выручка от реализации продукции	17 750 000,00р.	35 500 000,00р.	49 250 000,00р.

Себестоимость реализованной продукции	445,00р.	560,00р.	675,00р.
<i>Валовая прибыль</i>	<i>17 749 555,00р.</i>	<i>35 499 440,00р.</i>	<i>49 249 325,00р.</i>
Общие расходы	6 116 000,00р.	7 266 000,00р.	8 416 000,00р.
Амортизация	10 000,00р.	20 000,00р.	30 000,00р.
Общие операционные расходы	6 126 000,00р.	7 286 000,00р.	8 446 000,00р.
<i>Операционная прибыль</i>	<i>11 623 555,00р.</i>	<i>28 213 440,00р.</i>	<i>40 803 325,00р.</i>
Расходы на уплату процентов	135 000,00р.	165 000,00р.	195 000,00р.
Другие неоперационные расходы	10 000,00р.	30 000,00р.	20,00р.
Общие неоперационные расходы	145 000,00р.	195 000,00р.	195 020,00р.
<i>Прибыль до уплаты налога на прибыль</i>	<i>11 478 555,00р.</i>	<i>28 018 440,00р.</i>	<i>40 608 305,00р.</i>
Налог на прибыль	5 324 866,50р.	10 649 832,00р.	14 774 797,50р.
<b>Чистая прибыль</b>	<b>6 153 688,50р.</b>	<b>17 368 608,00р.</b>	<b>25 833 507,50р.</b>

### 7.3. Денежные потоки

План движения денежных потоков представлен в табл. 9.

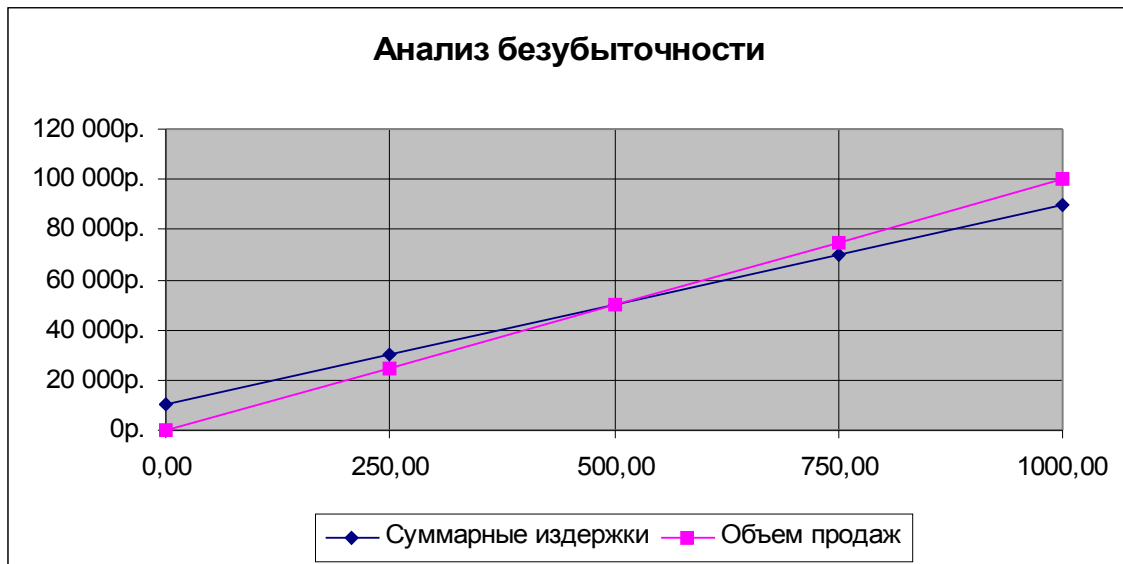
**Таблица 9. План движения денежных потоков**

План движения денежных средств	
<b>Денежные потоки от операционной деятельности</b>	
Чистая прибыль	25 833 507,50р.
<i>Приведение в соответствие чистой прибыли и чистого денежного потока от операционной деятельности:</i>	
Амортизация	30 000,00р.
<i>Изменения в активах и обязательствах</i>	
Увеличение дебиторской задолженности	603 201,00р.
Увеличение товарно-материальных запасов	3 214,00р.
Увеличение кредиторской задолженности	200 000,00р.
Изменение других активов	10 000,00р.
<b>Чистый денежный поток от операционной деятельности</b>	<b>26 679 922,50р.</b>
<b>Денежные потоки от инвестиционной деятельности</b>	
Капитальные затраты	1 000 000,00р.
Покупка ценных бумаг	500 000,00р.
Другое	0,00р.
<b>Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности</b>	<b>1 500 000,00р.</b>
<b>Денежные потоки от финансовой деятельности</b>	
Чистое увеличение долгосрочных займов	1 000 000,00р.
Выплаченные дивиденды	0,00р.

<b>Чистый денежный поток от финансовой деятельности</b>	1 000 000,00р.
<b>Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств</b>	29 179 922,50р.
Денежные средства в начале плана	500 000,00р.
Денежные средства в конце плана	700 000,00р.

## 7.4. Анализ безубыточности

Результаты анализа, включая месячное количество заказов и их объемы, обеспечивающие безубыточность, приведены в табл. 10.



**Таблица 10. Анализ безубыточности**

Анализ безубыточности	
Безубыточный объем продаж, шт.	500
Безубыточный объем продаж, руб.	50 000р.

Предположения:	
Отпускная цена	100,00р.
Переменные затраты	80,00р.
Фиксированные затраты	10 000,00р.

## 7.5. Финансовые показатели

Финансовые показатели перечислены в табл. 11

**Таблица 1.11. Основные показатели**

Название	Как считать	Результат
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль/Общий капитал акционеров	1366,71%
Рентабельность продаж	Чистая прибыль/Чистая выручка от реализации продукции	52,45%

Рентабельность активов	Рентабельность продаж X Оборачиваемость активов ИЛИ Чистая прибыль/Общие активы	581,81%
Валовая маржа	Валовая прибыль/Чистая выручка от реализации продукции	100,00%
Оборачиваемость товарно- материальных запасов	Себестоимость реализованной продукции/Товарно- материальные запасы на конец года	0,00
Средний период инкассирования	(Дебиторская задолженность/Чистая выручка от реализации продукции)*365	11,12
Оборачиваемость кредиторской задолженности	(Кредиторская задолженность/Себестоимость реализованной продукции)*365	324 444,44
Оборачиваемость основных активов	Чистая выручка от реализации продукции/Чистая недвижимость и оборудование	380,02
Отношение задолженности к активам	Суммарные обязательства/Общие активы	13,51%
Коэффициент текущей ликвидности	Общие текущие активы/Общие текущие обязательства	2,15
Коэффициент мгновенной ликвидности ("кислотный тест")	(Общие текущие активы - Товарно-материальные запасы)/Общие текущие обязательства	1,65

**Источник бизнес-плана:** <http://www.licinfo.com.ua/ru/biznes-plan-internet-kafe.html>