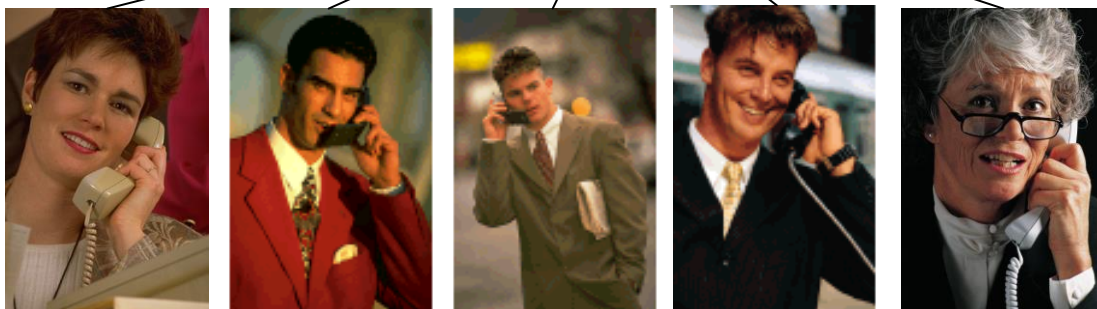


БИЗНЕС-ПЛАН

Название проекта:

АУТСОРСИНГОВЫЙ CALL-ЦЕНТР (центр обработки вызовов)



Москва
2004

Оглавление

Название проекта – **Многофункциональный аутсорсинговый Call-центр**

Вариант проекта - **2.4**

Дата начала проекта - **01.06.2004**

Продолжительность расчетов - **36 мес.**

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1. | Резюме | 3 |
| 2. | Компания | 4 |
| | 2.1. Услуги | 4 |
| 3. | Окружение | 5 |
| | 3.1. Система учета, инфляция, налоговое окружение | 5 |
| | 3.2. Анализ рынка | 6 |
| | 3.3. Конкуренты | 15 |
| 4. | Инвестиционный план | 16 |
| 5. | Операционный план | 19 |
| 6. | Финансирование | 22 |
| 7. | Результаты | 23 |
| 8. | Анализ | 31 |
| 9. | Приложения | 34 |
| | | |

1. Резюме

Цель проекта: Организация аутсорсингового call-центра на платформе медиа сервера S8500 производства Avaya (новейший продукт в каталоге Avaya позволяет строить распределенные системы с использованием телефонных и IPсетей).

Максимальное количество каналов для подключения к ТфОП – до 800

Максимальное количество абонентов – до 2400

Максимальное количество удаленных выносов до 64

Максимальное количество операторских рабочих мест Call Center до 1000.

На первом этапе проекта планируется создать в течении года 100 операторских мест, в дальнейшем, планируется в течении последующих 2 лет довести число операторских мест до 200.

Необходимая сумма инвестиций: USD 590 000-

Эффективность инвестиций

| Показатель | Рубли | Доллар США |
|--|------------|------------|
| Ставка дисконтирования, % | 8,00 | 2,00 |
| Период окупаемости - РВ, мес. | 19 | 19 |
| Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес. | 20 | 20 |
| Средняя норма рентабельности - ARR, % | 170,13 | 152,99 |
| Чистый приведенный доход - NPV | 56 505 914 | 1 986 426 |
| Индекс прибыльности - PI | 4,41 | 4,42 |
| Внутренняя норма рентабельности - IRR, % | 151,30 | 137,20 |
| Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, % | 75,36 | 66,03 |

Период расчета интегральных показателей - 36 мес.

2. Компания

2.1. Услуги

Услуги предоставляемые call-центром заключаются в предоставлении Клиенту единого многоканального телефонного номера доступа для приема и обслуживания телефонных звонков операторами центра обслуживания вызовов в интересах, по заданию и от имени Клиента. Система автоматического обслуживания позволяет в случае непрогнозируемых увеличений количества звонков, в помощь операторам, обслуживать входящие вызовы в автоматическом режиме, включая функцию голосового меню и переадресацию вызова на заданные телефонные номера.

Услуга Клиенту предоставляет следующие возможности:

- Единый многоканальный номер
- Удержание входящих вызовов
- Голосовое «меню»
- Запись и прослушивание входящих сообщений
- Отправка записанных входящих сообщений абонентов клиенту по электронной почте
- Предоставление подробной статистики по всем входящим вызовам
- Обслуживание вызовов операторами
- Проведение исходящих компаний (опросы, оповещения)

Преимущества использования услуг Call-центра:

- Предоставление клиентам качественно нового уровня сервиса
- Снижение затрат на обслуживание по телефону
- Увеличение производительности работы операторов
- Обеспечение единой среды обмена сообщений
- Автоматический контроль за качеством телефонного обслуживания клиентов

Список продуктов/услуг

| Наименование | Ед. изм. | Нач. продаж |
|---------------------------------|--------------|-------------|
| Абонентская плата | клиент*месяц | 01.08.2004 |
| Обслуживание вызовов оператором | вызов | 01.08.2004 |
| Обслуживание вызовов IVR | вызов | 01.08.2004 |

3. Окружение**3.1. Система учета, инфляция, налоговое окружение****Банк, система учета**

Финансовый год начинается в январе.
Принцип учета запасов: по среднему.

Валюта проекта

Основная валюта проекта - Доллар США(\$ US)

Темпы роста/падения курса (%)

| 1 год | 2 год | 3 год |
|-------|-------|-------|
| 7.000 | 6.650 | 6.320 |

Инфляция (Рубли)

| Объект | 1 год | 2 год | 3 год |
|-----------------|-------|-------|-------|
| Сбыт | 10,00 | 9,90 | 9,80 |
| Прямые издержки | 10,00 | 9,40 | 8,84 |
| Общие издержки | 10,00 | 9,40 | 8,84 |
| Зарплата | 10,00 | 9,50 | 9,02 |

Налоги

| Название налога | База | Период | Ставка |
|--------------------|---------------|---------|--------|
| Налог на прибыль | Прибыль | Месяц | 24 % |
| НДС | Добав. стоим. | Месяц | 18 % |
| Налог на имущество | Имущество | Квартал | 0.55 % |
| ЕСН | Зарплата | Месяц | 35.6 % |

Переплаченный НДС переносится в будущие периоды.
Убытки предыдущих периодов списываются сразу.

3.2. Анализ рынка

ПЕРСПЕКТИВЫ МИРОВОГО РЫНКА CALL-ЦЕНТРОВ

Согласно прогнозу Datamonitor, опубликованному в конце 2002 года, международный рынок call-центров к 2007 году вырастет до \$5,5 млрд. С 2002 года рост будет составлять около 6% ежегодно. При этом европейский рынок покажет ежегодный рост на уровне 8,5%, в то время как более обширный и зрелый североамериканский рынок будет расти со скоростью 3,8% в год.

Стагнация на западных рынках заставила аналитиков скорректировать свои более ранние оценки и прогнозы, которые были гораздо более оптимистичными. Например, в докладе агентства Pelorus Group «Европейский рынок Call-центров», опубликованном в марте 2000 года, рынок только в одном этом регионе оценивался на уровне \$9 млрд. 80% рынка (по объему продаж) занимали Великобритания, Франция, Германия и Голландия, оставив на долю остальных 11 участников Евросоюза пятую его часть. Уже в этом году эта «большая четверка» должна была продать call-центров на \$3,6 млрд. (базовый доход) или более чем на \$9 млрд. в валовом исчислении.

По прогнозу агентства Datamonitor, сделанного в ноябре 1999 года, к настоящему времени один только рынок программного обеспечения должен занимать \$8,5 млрд., что в 3 раза больше, чем в 1999 году, когда его объем оценивался в \$2,9 млрд.

Datamonitor утверждает, что рост начнется тогда, когда call-центры объединятся с существующими системами. Эти технологии, которые найдут место среди традиционного телекоммуникационного оборудования, включают в себя автоматические распределители вызовов (Automatic Call Distributors, ACDs), системы записи вызовов (call recording), интеграцию с компьютерной телефонией (Computer Telephony Integration, CTI), интерактивное речевое взаимодействие (Interactive Voice Response, IVR), предиктивный набор (predictive dialing), системы отчетности (report states).

Автор доклада, аналитик Datamonitor Андреас Колинд (Andreas Kolind) считает, что многие технологические рынки серьезно пострадали из-за того, что компании заморозили свои ИТ-бюджеты в жестких экономических условиях, однако расходы на call-центры остаются на достаточно высоком уровне по причине долгосрочного роста спроса на услуги, предоставляемые call-центрами.

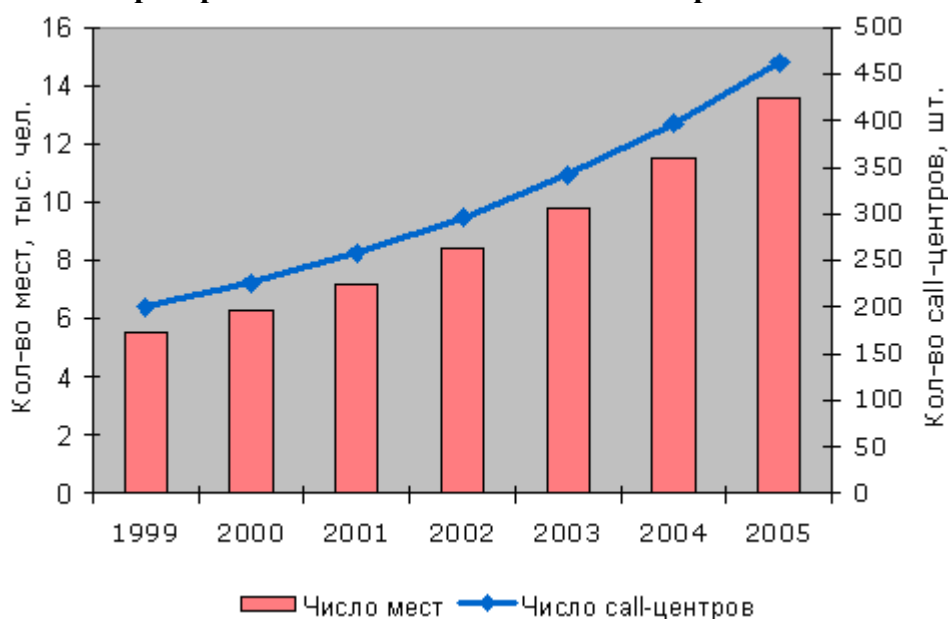
«Это вызвано тем, что контакты с клиентами централизованы в одном месте, имеющимся спросом на аутсорсинговые отношения с клиентами и необходимостью приводить в соответствие существующие инвестиции в приложения с технологической инфраструктурой», — считает он.

Самым быстрорастущим сегментом на рынке будут малые call-центры — согласно Datamonitor к 2007 году более половины всех доходов вендоров будут получены от продажи call-центров, рассчитанных менее чем на 100 агентов. Для обслуживания этого сегмента рынка многие производители будут вынуждены ввести «облегченные» версии своих решений и изменить ценовую политику для привлечения небольших проектов, связанных с call-центрами. Что касается более крупных проектов call-центров, рассчитанных на 101-250 операторов, то тренд для большинства из них — склонение в сторону оффшорных аутсорсинговых схем.

ПЕРСПЕКТИВЫ РОССИЙСКОГО РЫНКА CALL-ЦЕНТРОВ

Темпы роста российского рынка call-центров оцениваются на уровне 35-45% ежегодно. По прогнозам Datamonitor рост числа операторских мест в call-центрах и количества call-центров в России будет весьма существенным. Однако суммарное число call-центров останется весьма скромным.

Рост количества операторских мест и количества call-центров в России



Для сравнения — число ЦОВ в Европе в 1999 году насчитывало 12 750 единиц, и к 2006 году, по прогнозам Frost&Sullivan, увеличится до 28 тыс. штук.

По прогнозу агентства Datamonitor, сделанного в ноябре 1999 года, к настоящему времени один только рынок программного обеспечения должен занимать \$8,5 млрд., что в 3 раза больше, чем в 1999 году, когда его объем оценивался в \$2,9 млрд.

Итак, потенциал роста спроса на услуги call-центров огромен. По прогнозам западных аналитиков, в России этот рынок будет бурно развиваться в ближайшие три-четыре года. Назвать в цифрах потенциальную емкость довольно трудно, но база спроса на call-центры действительно огромна — от магазинов до железнодорожных вокзалов. Жесткая конкурентная борьба за каждого клиента во всех отраслях подталкивает компании к применению современных IT-услуг. Впрочем, по мнению экспертов, сейчас спрос на услуги call-центров ограничивается отсутствием на рынке большого числа крупных, ориентированных на клиентов компаний, а также отсутствием навыков управления затратами на контакты с потребителем.

Сами универсальные операторы оценивают существующий уровень спроса в этой сфере не очень оптимистично. Одна из причин заключается в том, что в России нет таких «монстров» бизнеса, как, например, McDonald's или Coca-Cola в США, которые были бы способны резко поднять спрос на более высокий уровень.

С другой стороны, потенциальные клиенты не готовы пользоваться услугами сторонних call-центров по двум основным причинам: во-первых, из боязни утечки информации из клиентских баз, во-вторых, от неуверенности в качестве общения «чужих» операторов со «своим» клиентом. Таким образом, ожидать прихода гигантов на рынок аутсорсинга услуг call-центров можно только после значительного повышения спроса на подобные услуги, а также доказанного качества их уровня.

Рынок call-центров в России пока не структурирован и в основном представлен маленькими компаниями (в том числе бывшими пейджинговыми компаниями), торгующими локальными решениями. Реальная конкуренция в России пока отсутствует, и в основном рынок сосредоточен в крупных городах — Москве, Санкт-Петербурге, то есть там, где она максимальна. Каждый call-центр имеет набор, как правило, эксклюзивных заказчиков, а крупный бизнес предпочитает покупать собственный call-центр, чтобы избежать рисков, связанных с потерей контроля над процессом, оперативности внесения изменений, а также в целях обеспечения конфиденциальности информации. Практика переманивания крупных клиентов, которая имела место последние несколько лет, в настоящее время постепенно отходит — компании стали делать больший акцент на поиск новых клиентов. В России пока еще мало call-центров с высокими функциональными возможностями, построенных на базе современных технологий. В частности, контакт-центры, интегрирующие все каналы взаимодействия, исчисляются единицами. Рост спроса на услуги call-центров специалисты связывают с повышением информированности о данной технологии и одновременно с осознанием того, что аутсорсинг — лучше с точки зрения соотношения цена/качество. Крупным сектором рынка для коммерческих call-центров являются компании, которые хотят «пощупать» технологию, прежде чем покупать свой call-центр и готовы арендовать готовую инфраструктуру.

Максимальный спрос ощущается в наиболее технологически продвинутых секторах, требующих новых технологий контакта с заказчиками — телекоммуникации, финансовый сектор, high-tech.

Потенциальными заказчиками являются сектора с растущей конкуренцией и неустойчивой клиентской базой, сектора с большими количествами «продвинутых» клиентов, требующих постоянного внимания (сотовые компании, телекоммуникации, интернет-провайдеры, справочные службы).

Двигателем спроса на услуги call-центров будет также предложение стандартных пакетов услуг. Пока услуга эксклюзивна и дорога, однако идет процесс унификации и выработки пакетов, ориентированных на конкретный сектор вертикального или горизонтального рынка. Таким образом, проявляется тенденция к аутсорсингу наиболее стандартных функций, запросов, ориентированных на массового клиента. Что касается VIP-клиентов, то они оставляют себе «интеллектуальное» обслуживание верхнего уровня, а также услуги, требующие интеграции с другими системами, работающими в режиме реального времени (транзакционные и бэк-офисные). Таким образом, происходит фрагментация уровней обслуживания и важности клиентов.

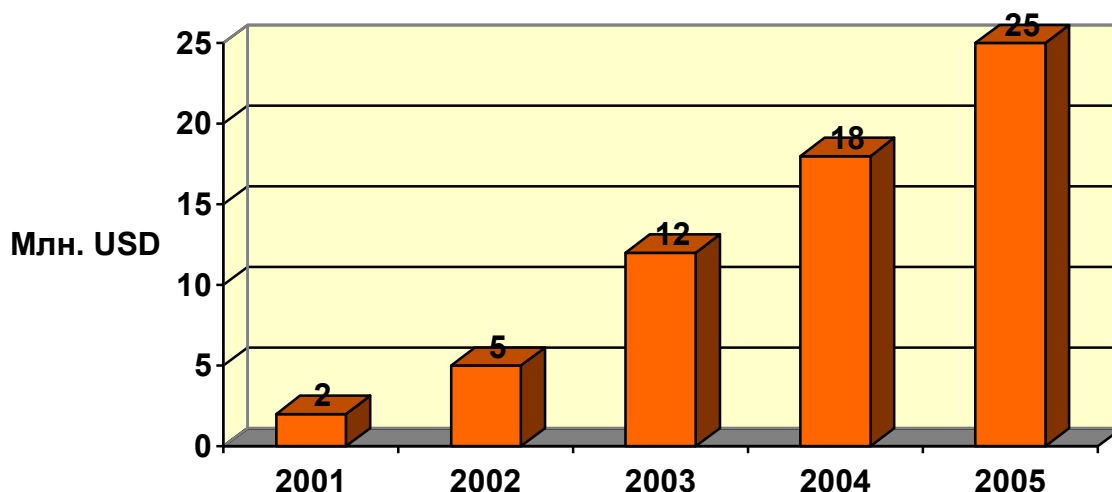
В числе положительных для развития рынка услуг тенденций эксперты отмечают тот факт, что доля аутсорсинга в России растет быстрее, чем доля «внутренних» call-центров. Ранее развитие новых технологий сдерживало отсутствие свободного доступа к цифровым линиям связи. Упрощение и удешевление доступа, по мнению аналитиков, подтолкнет рынок.

ПЕРСПЕКТИВЫ МОСКОВСКОГО РЫНКА CALL-ЦЕНТРОВ

Объем рынка услуг аутсорсинговых call-центров Москвы в 2003 году оценивался 12 млн. долларов. Исходя из того, что оборот московского рынка в 2002 году оценивался всего в 5 млн. долларов за 2003 год рост составил 140%.

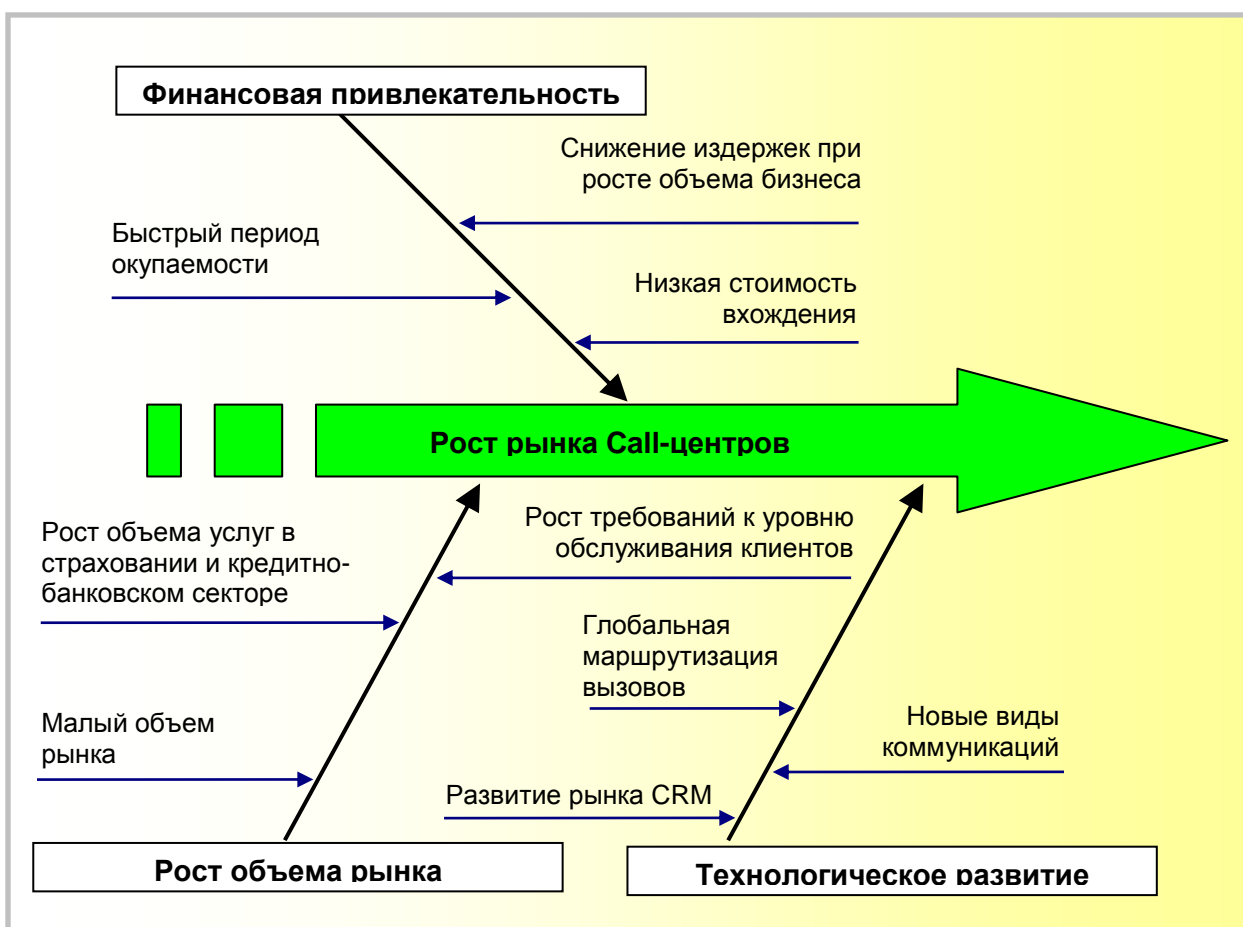
В ближайшие 2 года прогнозируется снижение темпов роста до 30-50% в год.

Рост рынка услуг аутсорсинговых call-центров Москвы



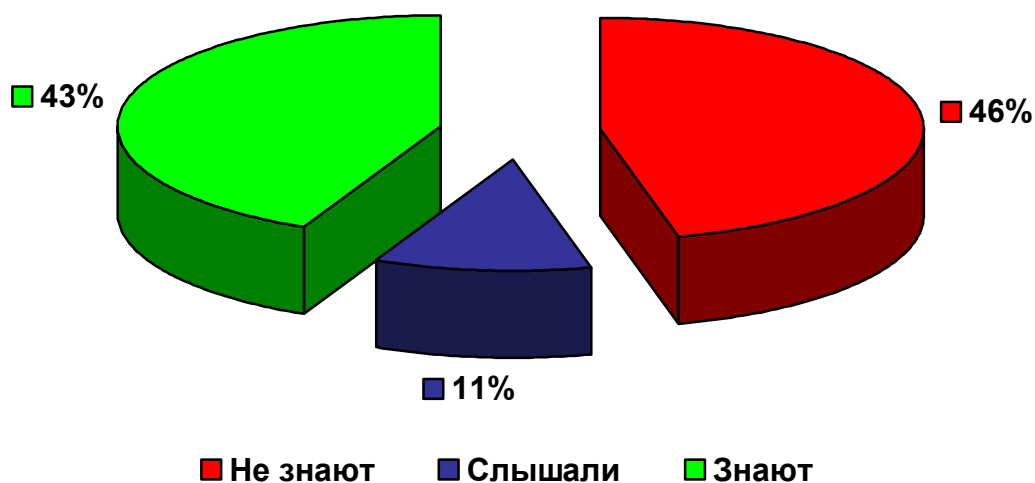
Рост рынка коммерческих call-центров сдерживается тем, что многие крупные компании из-за соображений безопасности предпочитают строить собственные call-центры.

Факторы, способствующие развитию рынка call-центров

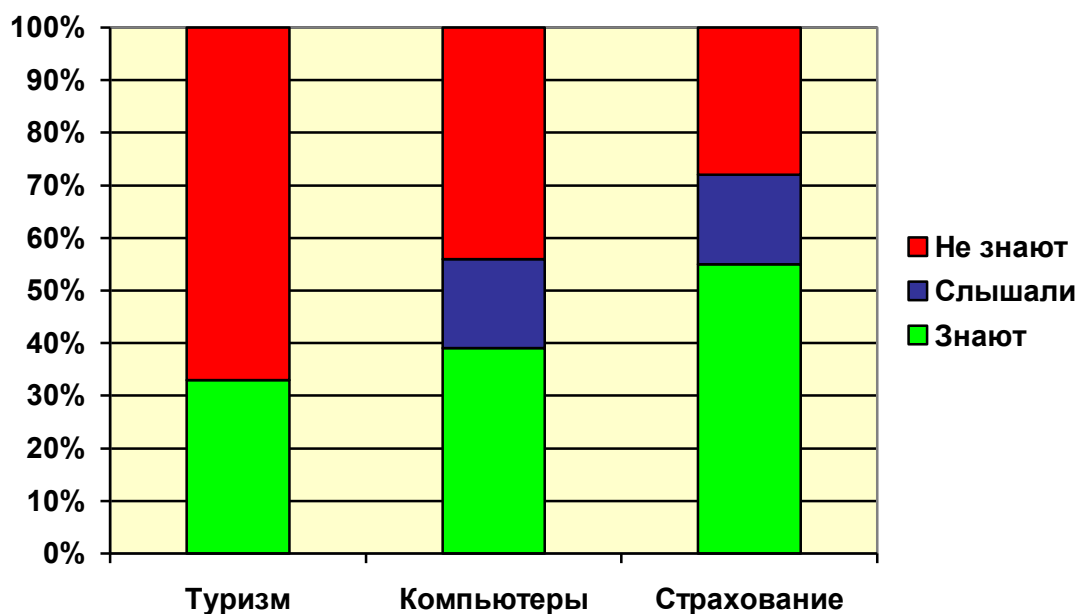


Информированность об услугах Call-центров

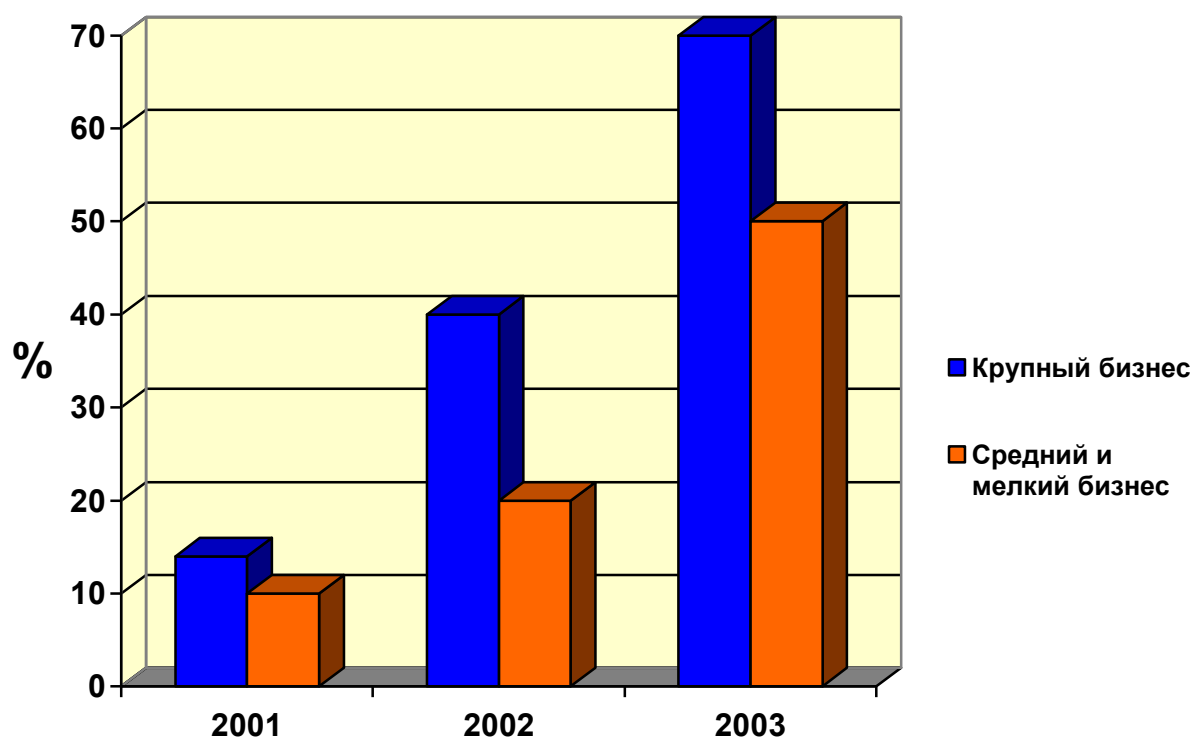
Информированность о Call-центрах в целом



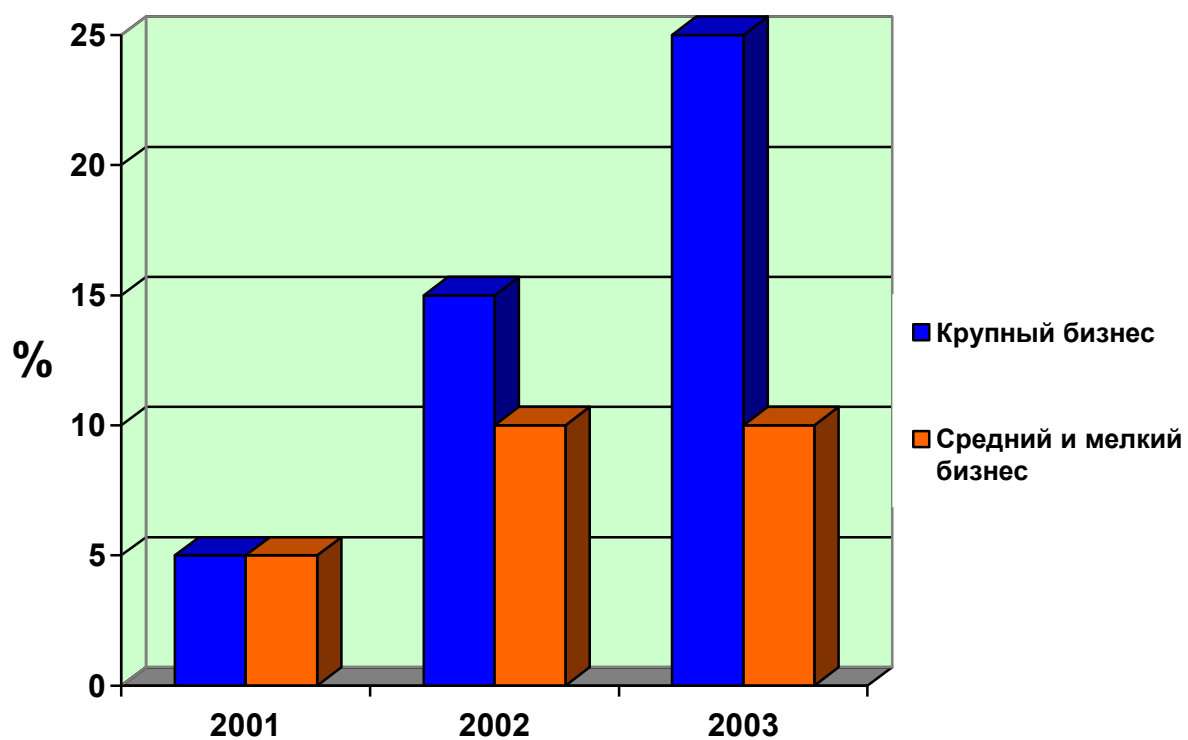
Информированность о Call-центрах по отраслям



Изменение информированности о Call-центрах

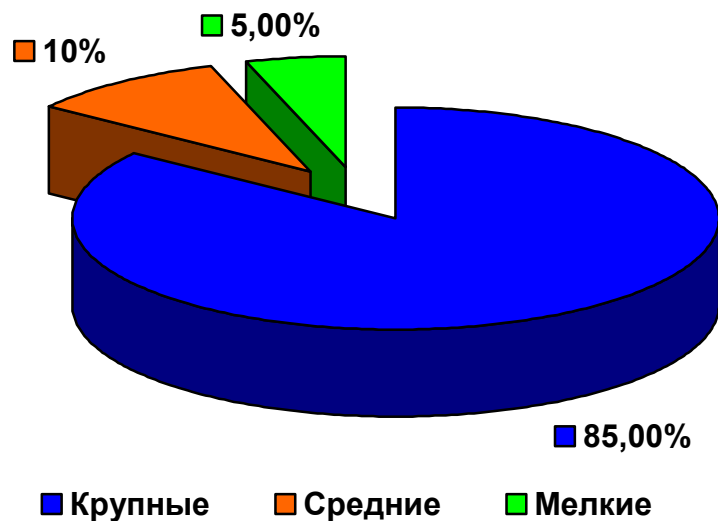


Доля полагающих, что использование услуг Call-центрах может принести прибыль

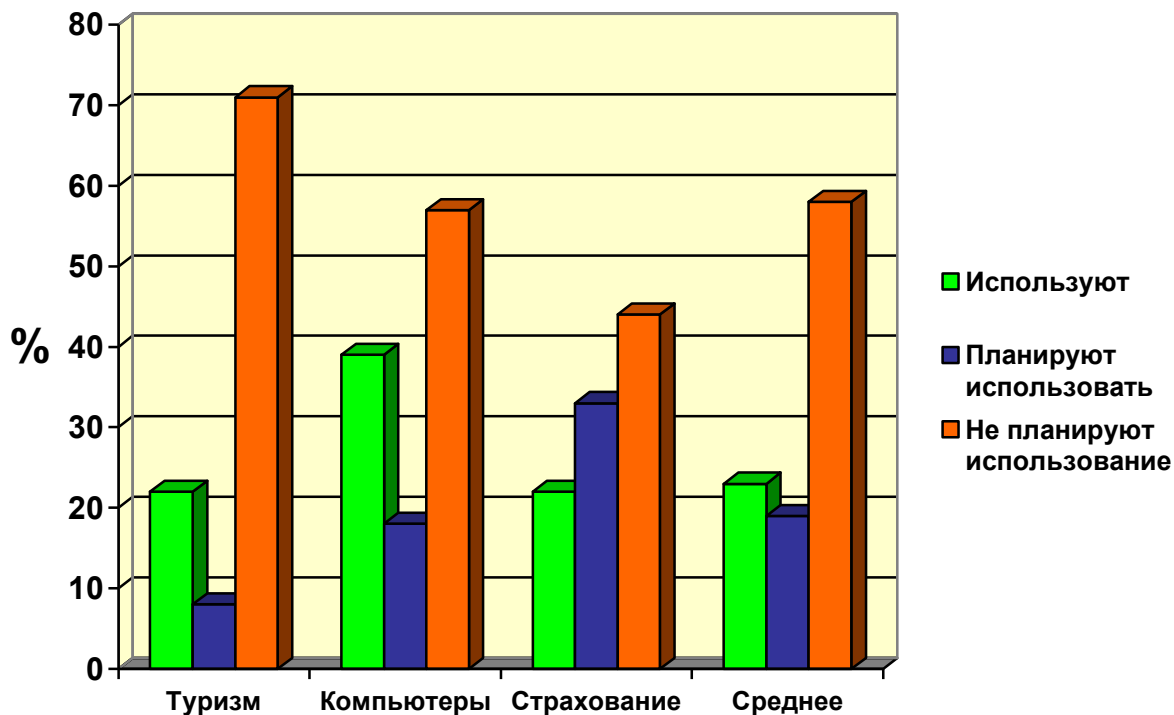


Спрос на услуги Call-центров

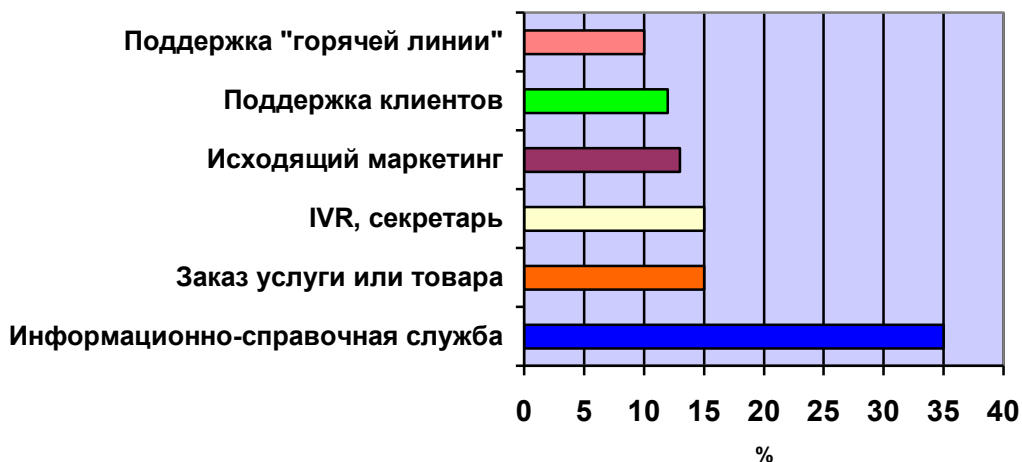
Структура спроса на услуги Call-центра по размерам бизнеса



Использование Call-центров

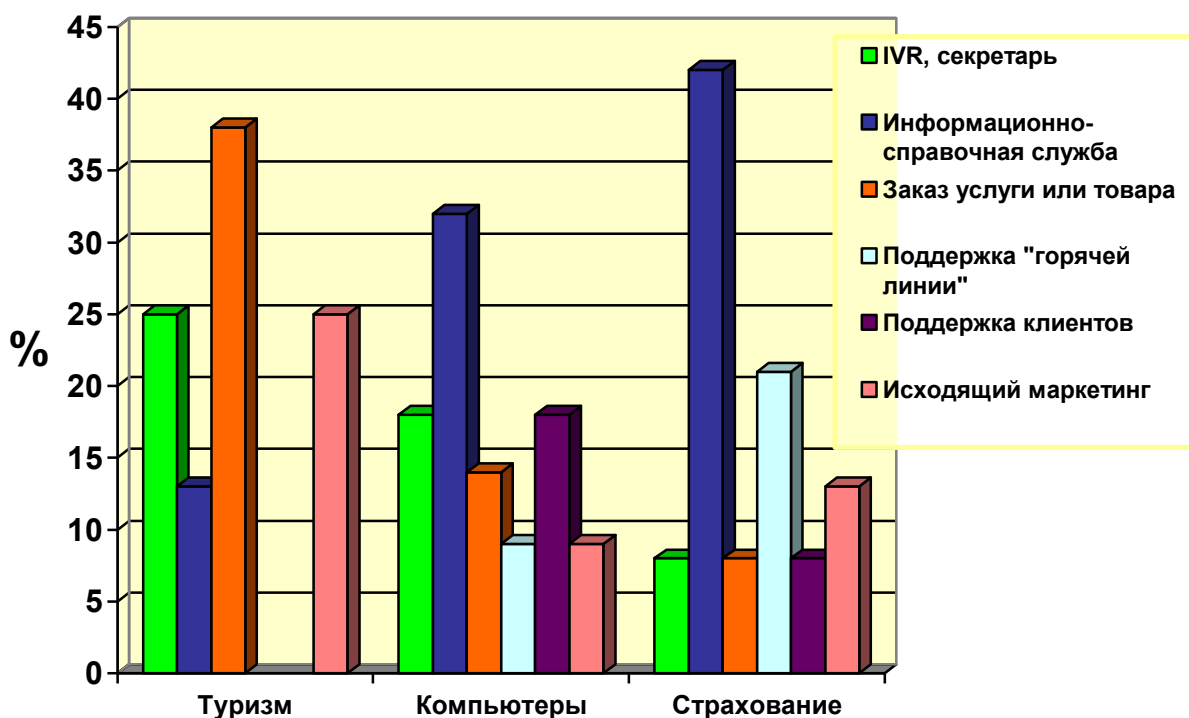


Востребованность услуг Call-центров



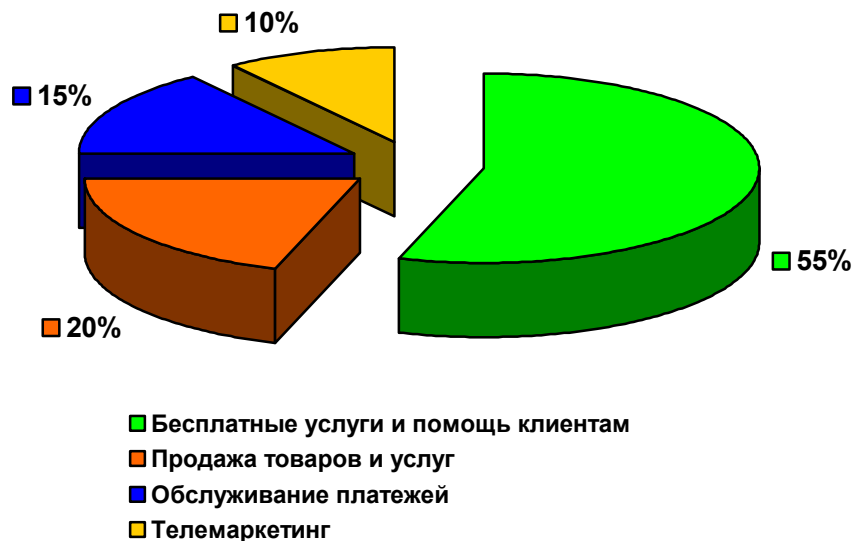
Востребованность услуг Call-центров по отраслям

Потенциальная клиентская база Call-центров делится в зависимости от маркетинговых задач.



Как правило, большинство организаций заинтересовано в поддержке информационно-справочной службы.

Основные функции большинства Call-центров (по данным мировой статистики)



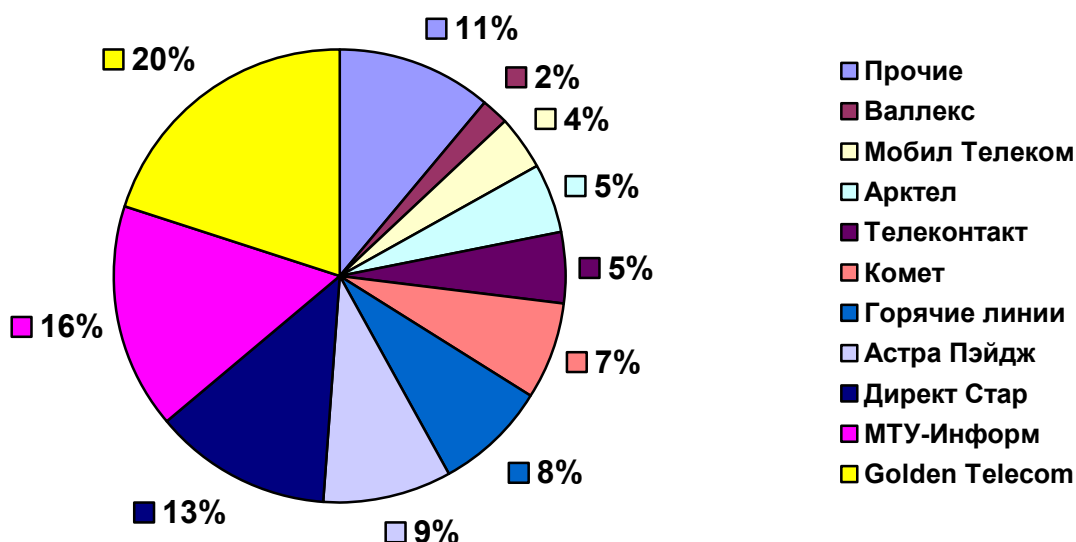
Сегментация потребителей по объему трафика и бизнесу

| | | | | |
|----------------------------|----------------|---|------------------------|------------------------|
| Конфиденциальность бизнеса | Высокая | Ограниченный аутсортинг (IVR, инфослужба) | Собственный Call-центр | Собственный Call-центр |
| | Низкая | Офисная АТС | Аутсортинг | Собственный Call-центр |
| | | До 50 | До 2500 | Свыше 2500 |
| | | Количество вызовов в день | | |

3.3. Конкуренция

В настоящее время на рынке Москвы доминируют 10 call-центров.

Доли рынка услуг call-центров в Москве



Крупнейшие операторы call-центров Москвы

| Компания | Кол-во операторов | Оборудование |
|----------------|----------------------------------|--|
| Арктел | 200 | Avaya |
| Golden Telecom | 170 | Nortel, Symposium |
| MTU-Информ | 150 | Genesys |
| Директ Стар | 120 – планируют увеличить до 250 | Cisco IP Contact Centr |
| Астра Пэйдж | 80 | Avaya |
| Горячие линии | 70 | Cisco IP Contact Centr |
| Комет | 60 | Nortel, Symposium |
| Телеконтакт | 50 | Cisco IP Contact Centr |
| Валлекс | 40 | Cisco IP Contact Centr |
| Мобил Телеком | 40 | Собственная разработка на основе плат CTI Dialogic и ПО Oracle |

По оценке «Коминфо Консалтинг» в настоящее время в Москве находится в стадии разработки и подготовки технической документации более 50 проектов call-центров.

Резюме к разделу

Состояние рынка и его тенденции создают предпосылки для удачной реализации проекта.

4. Инвестиционный план

Call-центр планируется реализовать на платформе медиа сервера S8500 производства Avaya (новейший продукт в каталоге Avaya позволяет строить распределенные системы с использованием телефонных и IPсетей).

Максимальное количество каналов для подключения к ТфОП – до 800

Максимальное количество абонентов – до 2400

Максимальное количество удаленных выносов до 64

Максимальное количество операторских рабочих мест Call Center до 1000.

Система рассчитана исходя из:

- Подключение к ТфОП по 3 потокам E1
- Количество лицензий операторов Call Center – 30
- Количество рабочих мест операторов с телефонными аппаратами и гарнитурами - 24
- Система интерактивного голосового меню с общим объемом записываемых голосовых сообщений 1 час
- Система управления контроля и статистики на 25 операторов
- Внешний сервер для размещения ПО аутсорсинговых информационных приложений
- ПО для создания аутсорсинговых приложений

| № | Наименование | Описание | Кол-во | Стоимость USD |
|--------------------------------|-------------------------------------|--|--------|---------------------|
| 1 | Медиа сервер S8500 | Сервер S 8500 | 1 | 195 000- |
| | | Медиа шлюз G650 | 1 | |
| | | Плата аналоговых телефонов 24 port | 1 | |
| | | Плата цифровых телефонов 24 port | 1 | |
| | | Цифровые терминалы 6416 D с дисплеем | 24 | |
| | | Гарнитура с витым шнуром | 24 | |
| | | Плата потока E1, G.703, 30 port | 3 | |
| | | Средства СТИ | 1 | |
| | | Плата C-LAN IP-сигнализации | 1 | |
| | | IP сервер управления | 1 | |
| | | ПО СТИ сервера | 1 | |
| | | Интерфейс для музыки на удержание | 1 | |
| | | Модем | 2 | |
| | | Плата голосовых приветствий | 1 | |
| | | Программное обеспечение CM2 | 1 | |
| | | Источник бесперебойного питания для S8500 на 37 минут | | |
| ПО Call Center Elite, лицензии | 30 | | | |
| Документация | 1 | | | |
| 2 | Система управления и статистики CMS | ПО CMS лицензии | 30 | |
| 3 | Программные приложения | APM оператора | | |
| 4 | Работы | Работы по монтажу, программированию и вводу в эксплуатацию | | |
| Итого: | | | | USD 195 000- |

Для организации дополнительных рабочих мест потребуется приобрести дополнительно:

- Лицензия оператора Call-center - USD 423,38
- Лицензия для системы управления и статистики CMS - USD 246.96
- Телефонный аппарат - USD 262.24

Необходимая площадь

Площадь рабочего помещения рассчитывается исходя из норм (5 кв.м. на человека). На первом году работы центра необходима площадь 500 кв.м., и с учетом коэффициента 1,2 (для учета мест общего пользования) арендовать необходимо 600 кв.м.

На организацию каждого рабочего места потребуются дополнительные затраты:

- Мебель - USD 150
- Компьютер в комплекте USD 1000

Дополнительное оборудование: Принтер (3 шт.) USD 1200

Список этапов

| Название | Дней | Дата начала | Дата окончания |
|--|-----------|-------------------|-------------------|
| Оборудование | 60 | 01.06.2004 | 30.07.2004 |
| Поставка оборудования | 30 | 01.06.2004 | 30.06.2004 |
| Монтаж наладка | 30 | 01.07.2004 | 30.07.2004 |
| Обучение программиста | 30 | 01.07.2004 | 30.07.2004 |
| Затраты на организацию 30 операторских мест | 15 | 16.06.2004 | 30.06.2004 |
| Предоставление услуги [Абонентская плата] | | 02.08.2004 | ... |
| Услуга [Обслуживание вызовов оператором] | | 02.08.2004 | ... |
| Услуга [Обслуживание вызовов IVR] | | 02.08.2004 | ... |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.12.2004 | 15.12.2004 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.01.2005 | 15.01.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 04.02.2005 | 18.02.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.03.2005 | 15.03.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 02.04.2005 | 16.04.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.05.2005 | 15.05.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 02.06.2005 | 16.06.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.07.2005 | 15.07.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.08.2005 | 15.08.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.10.2005 | 15.10.2005 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.01.2006 | 15.01.2006 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 02.04.2006 | 16.04.2006 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.07.2006 | 15.07.2006 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.10.2006 | 15.10.2006 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 01.01.2007 | 15.01.2007 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 02.04.2007 | 16.04.2007 |

Стоимость этапов

| Название | Дней | Стоимость USD |
|--|-----------|----------------|
| Оборудование | 60 | 195 000 |
| Поставка оборудования | 30 | |
| Монтаж наладка | 30 | |
| Обучение программиста | 30 | 2 800 |
| Затраты на организацию 30 операторских мест | 15 | 13 567 |
| Предоставление услуги [Абонентская плата] | | |
| Услуга [Обслуживание вызовов оператором] | | |
| Услуга [Обслуживание выводов IVR] | | |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 12 495 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 20 825 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 22 908 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 22 908 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 22 908 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 22 908 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 20 825 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 20 825 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 31 238 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 31 238 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 24 990 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 24 990 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 24 990 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 24 990 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 24 990 |
| Создание дополнительных рабочих мест | 15 | 16 660 |

5. Операционный план**План сбыта****Ценообразование**

| Продукт/Вариант | Ед.изм. | Цена(\$ US) |
|---------------------------------|--------------|--------------------|
| Абонентская плата | Клиент*месяц | 320,000 |
| Обслуживание вызовов оператором | вызов | 0,490 ¹ |
| Обслуживание выводов IVR | вызов | 0,030 ² |

¹ – по статистике стоимость вызовов колеблется в интервале 0,5...2 USD, проект рассчитан по нижней границе ценового диапазона.

² – исходя из средней длительности IVR (1...1,2 мин)

Производство**Суммарные прямые издержки**

| Наименование | Ед. изм. | (\$ US) |
|---------------------------------|--------------|---------|
| Абонентская плата | Клиент*месяц | 100,00 |
| Обслуживание вызовов оператором | вызов | 0,02 |
| Обслуживание выводов IVR | вызов | 0,02 |

Общие издержки

| Название | Сумма (\$ US) | Платежи |
|------------------------|---------------|-------------------------------|
| Управление | | |
| Офисные расходы | 500,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Производство | | |
| Техобслуживание | 700,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Непредвиденные расходы | 20 000,00 | с 3 по 3 мес. |
| Аренда помещения | 69 450,00 | Ежеквартально, весь проект |
| Коммунальные платежи | 3 000,00 | Ежеквартально, весь проект |
| Арендный залог | 69 450,00 | с 2 по 2 мес. |
| Маркетинг | | |
| Расходы на маркетинг | 10 000,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |

Арендная плата рассчитывается по ставке USD 463- кв.м.год
Кроме того арендодателю необходимо внести залог за 3 месяца

План по персоналу

| Должность | Кол-во | Зарплата (\$ US) | Платежи |
|-----------------------|--------|------------------|-------------------------------|
| Управление | | | |
| Директор-аналитик | 1 | 3 000,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Бухгалтер | 1 | 600,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Менеджер по персоналу | 1 | 400,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Секретарь | 1 | 500,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Производство | | | |
| Инженер-програмист | 1 | 1 000,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Оператор | 7 | 500,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Оператор | 2 | 500,00 | Ежемесячно, с 5 по 36 мес. |
| Оператор | 4 | 500,00 | Ежемесячно, с 6 по 36 мес. |
| Оператор | 6 | 500,00 | Ежемесячно, с 7 по 36 мес. |
| Оператор | 8 | 500,00 | Ежемесячно, с 8 по 36 мес. |
| Оператор | 9 | 500,00 | Ежемесячно, с 9 по 36 мес. |
| Оператор | 10 | 500,00 | Ежемесячно, с 10 по 36 мес. |
| Оператор | 11 | 500,00 | Ежемесячно, с 11 по 36 мес. |
| Оператор | 11 | 500,00 | Ежемесячно, с 12 по 36 мес. |
| Оператор | 11 | 500,00 | Ежемесячно, с 13 по 36 мес. |
| Оператор | 11 | 500,00 | Ежемесячно, с 14 по 36 мес. |
| Оператор | 10 | 500,00 | Ежемесячно, с 15 по 36 мес. |
| Оператор | 10 | 500,00 | Ежемесячно, с 16 по 36 мес. |
| Оператор | 8 | 500,00 | Ежемесячно, с 17 по 36 мес. |
| Оператор | 7 | 500,00 | Ежемесячно, с 18 по 36 мес. |
| Оператор | 6 | 500,00 | Ежемесячно, с 19 по 36 мес. |
| Оператор | 5 | 500,00 | Ежемесячно, с 20 по 36 мес. |
| Оператор | 4 | 500,00 | Ежемесячно, с 21 по 36 мес. |
| Оператор | 4 | 500,00 | Ежемесячно, с 22 по 36 мес. |
| Оператор | 4 | 500,00 | Ежемесячно, с 23 по 36 мес. |
| Оператор | 4 | 500,00 | Ежемесячно, с 24 по 36 мес. |
| Оператор | 48 | 500,00 | Ежемесячно, с 25 по 36 мес. |
| Охрана | 3 | 500,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Маркетинг | | | |
| Менеджер | 3 | 800,00 | Ежемесячно, весь период пр-ва |

Всего : 211 чел.

Максимальный фонд заработной платы (без ЕСН) 109 400,00 \$ US

Задержка выплаты 20 дней

Планируемый объем предоставляемых услуг

| Продукт/Вариант | Ед. изм. | 6.2004 | 7.2004 | 8.2004 | 9.2004 | 10.2004 | 11.2004 | 12.2004 |
|---------------------------------|---------------------------|-------------------------|--------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Абонентская плата | клиент*месяц ¹ | | | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 |
| Обслуживание вызовов оператором | вызов | Подготовительный период | | 20 500,00 | 30 240,00 | 38 880,00 | 56 160,00 | 82 080,00 |
| Обслуживание выводов IVR | вызов | | | 100 400,00 | 151 200,00 | 194 400,00 | 280 800,00 | 410 400,00 |

| Продукт/Вариант | 1.2005 | 2.2005 | 3.2005 | 4.2005 | 5.2005 | 6.2005 | 7.2005 |
|---------------------------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Абонентская плата | 5,00 | 6,00 | 8,00 | 10,00 | 12,00 | 14,00 | 16,00 |
| Обслуживание вызовов оператором | 116 640,00 | 155 520,00 | 198 720,00 | 246 240,00 | 293 760,00 | 341 280,00 | 388 800,00 |
| Обслуживание выводов IVR | 583 200,00 | 777 600,00 | 993 600,00 | 1 231 200,00 | 1 468 800,00 | 1 706 400,00 | 1 944 000,00 |

| Продукт/Вариант | 8.2005 | 9.2005 | 10.2005 | 11.2005 | 12.2005 | 2006 год | 1-5.2007 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| Абонентская плата | 18,00 | 20,00 | 21,00 | 23,00 | 24,00 | 341,00 | 173,00 |
| Обслуживание вызовов оператором | 432 000,00 | 475 200,00 | 509 760,00 | 540 000,00 | 565 920,00 | 8 190 720,00 | 4 147 200,00 |
| Обслуживание выводов IVR | 2 160 000,00 | 2 376 000,00 | 2 548 800,00 | 2 700 000,00 | 2 829 600,00 | 40 953 600,00 | 20 736 000,00 |

¹ Единица измерения «клиент*месяц» означает количество арендных плат (клиентов) умноженное на количество месяцев в периоде

6. Финансирование

Для реализации проекта планируется использовать собственный капитал.

Инвестиции

| Акционер | Дата | Сумма |
|------------------------|------------|------------|
| Инвестиции учредителей | 01.06.2004 | 290 000,00 |
| Инвестиции учредителей | 01.07.2004 | 100 000,00 |
| Инвестиции учредителей | 01.09.2004 | 100 000,00 |
| Инвестиции учредителей | 01.12.2004 | 100 000,00 |

7. Результаты**Прибыли-убытки USD**

| Строка | 6.2004 | 3кв. 2004г. | 4кв. 2004г. | 1кв. 2005г. | 2кв. 2005г. | 3кв. 2005г. |
|---------------------------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|
| Валовый объем продаж | | 27 940 | 97 528 | 259 289 | 485 212 | 714 749 |
| Чистый объем продаж | | 27 940 | 97 528 | 259 289 | 485 212 | 714 749 |
| Материалы и комплектующие | | 5 282 | 18 526 | 49 267 | 92 209 | 135 857 |
| Суммарные прямые издержки | | 5 282 | 18 526 | 49 267 | 92 209 | 135 857 |
| Валовая прибыль | | 22 658 | 79 002 | 210 022 | 393 004 | 578 892 |
| Налог на имущество | 5 | 238 | 225 | 267 | 324 | 372 |
| Административные издержки | | 845 | 1 264 | 1 264 | 1 264 | 1 266 |
| Производственные издержки | 61 398 | 137 536 | 63 168 | 63 168 | 63 168 | 63 171 |
| Маркетинговые издержки | | 16 902 | 25 281 | 25 281 | 25 281 | 25 321 |
| Зарплата административного персонала | 3 915 | 16 611 | 18 185 | 18 185 | 18 185 | 18 219 |
| Зарплата производственного персонала | | 14 802 | 36 345 | 80 421 | 143 715 | 208 960 |
| Зарплата маркетингового персонала | | 5 921 | 9 699 | 9 699 | 9 699 | 9 717 |
| Суммарные постоянные издержки | 65 314 | 192 617 | 153 942 | 198 018 | 261 312 | 326 653 |
| Амортизация | | 6 617 | 9 584 | 11 412 | 13 363 | 16 358 |
| Суммарные непроизводственные издержки | | 6 617 | 9 584 | 11 412 | 13 363 | 16 358 |
| Убытки предыдущих периодов | | 1 606 | 6 001 | 8 140 | 8 769 | 8 663 |
| Прибыль до выплаты налога | -65 319 | -178 419 | -90 751 | -7 815 | 109 236 | 226 847 |
| Прибыль от курсовой разницы | | 0 | -2 | -7 | -14 | -16 |
| Налогооблагаемая прибыль | -65 319 | -178 419 | -90 753 | -7 821 | 109 222 | 226 831 |
| Налог на прибыль | | | | 5 596 | 26 213 | 54 439 |
| Чистая прибыль | -65 319 | -178 419 | -90 753 | -13 418 | 83 009 | 172 392 |

Прибыли-убытки USD

| Строка | 4кв. 2005г. | 2006 год | 1-5.2007 |
|---------------------------------------|----------------|------------------|----------------|
| Валовый объем продаж | 891 122 | 4 454 334 | 2 281 215 |
| Чистый объем продаж | 891 122 | 4 454 334 | 2 281 215 |
| Материалы и комплектующие | 169 404 | 846 644 | 433 601 |
| Суммарные прямые издержки | 169 404 | 846 644 | 433 601 |
| Валовая прибыль | 721 718 | 3 607 690 | 1 847 614 |
| Налог на имущество | 391 | 1 536 | 643 |
| Административные издержки | 1 266 | 4 990 | 2 105 |
| Производственные издержки | 63 171 | 248 865 | 63 945 |
| Маркетинговые издержки | 25 321 | 99 791 | 42 097 |
| Зарплата административного персонала | 18 219 | 71 807 | 30 294 |
| Зарплата производственного персонала | 260 052 | 1 443 986 | 690 035 |
| Зарплата маркетингового персонала | 9 717 | 38 297 | 16 157 |
| Суммарные постоянные издержки | 377 745 | 1 907 737 | 844 633 |
| Амортизация | 17 959 | 72 204 | 30 716 |
| Суммарные непроизводственные издержки | 17 959 | 72 204 | 30 716 |
| Убытки предыдущих периодов | 8 558 | 32 757 | 13 428 |
| Прибыль до выплаты налога | 317 065 | 1 593 457 | 958 193 |
| Прибыль от курсовой разницы | -21 | -96 | -45 |
| Налогооблагаемая прибыль | 317 044 | 1 593 360 | 958 149 |
| Налог на прибыль | 76 091 | 382 406 | 229 956 |
| Чистая прибыль | 240 954 | 1 210 954 | 728 193 |

Отчет о движении денежных средств (USD) Кэш-фло

| Строка | 6.2004 | 7.2004 | 8.2004 | 9.2004 | 10.2004 | 11.2004 | 12.2004 | 1.2005 | 2.2005 |
|---|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Поступления от продаж | | 446 | 13 587 | 19 869 | 25 892 | 37 146 | 54 250 | 77 090 | 102 396 |
| Затраты на материалы и комплектующие | | | 2 437 | 3 688 | 4 831 | 6 870 | 10 046 | 14 359 | 19 107 |
| Суммарные прямые издержки | | | 2 437 | 3 688 | 4 831 | 6 870 | 10 046 | 14 359 | 19 107 |
| Общие издержки | 72 450 | 89 450 | 11 200 | 83 650 | 11 200 | 11 200 | 83 650 | 11 200 | 11 200 |
| Затраты на персонал | 1 167 | 3 487 | 6 620 | 12 852 | 13 185 | 14 515 | 16 840 | 20 162 | 24 314 |
| Суммарные постоянные издержки | 73 617 | 92 937 | 17 820 | 96 502 | 24 385 | 25 715 | 100 490 | 31 362 | 35 514 |
| Налоги | 415 | 1 247 | 2 357 | 4 575 | 4 930 | 5 167 | 5 995 | 7 402 | 10 158 |
| Кэш-фло от операционной деятельности | -74 032 | -93 738 | -9 028 | -84 897 | -8 254 | -606 | -62 282 | 23 967 | 37 616 |
| Затраты на приобретение активов | 208 567 | 2 800 | | | | | 12 495 | 20 825 | 22 908 |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности | -208 567 | -2 800 | | | | | -12 495 | -20 825 | -22 908 |
| Собственный (акционерный) капитал | 290 000 | 100 000 | | 100 000 | | | 100 000 | | |
| Кэш-фло от финансовой деятельности | 290 000 | 100 000 | | 100 000 | | | 100 000 | | |
| Баланс наличности на начало периода | | 7 359 | 10 761 | 1 724 | 16 732 | 8 430 | 7 781 | 32 818 | 35 758 |
| Баланс наличности на конец периода | 7 401 | 10 822 | 1 733 | 16 827 | 8 478 | 7 825 | 33 004 | 35 960 | 50 466 |

Отчет о движении денежных средств (USD) Кэш-фло

| Строка | 3.2005 | 4.2005 | 5.2005 | 6.2005 | 7.2005 | 8.2005 | 9.2005 | 10.2005 | 11.2005 |
|---|--------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Поступления от продаж | 130 776 | 161 829 | 192 881 | 223 934 | 254 895 | 283 183 | 311 276 | 333 633 | 353 524 |
| Затраты на материалы и комплектующие | 24 474 | 30 359 | 36 261 | 42 164 | 48 066 | 53 467 | 58 851 | 63 133 | 66 979 |
| Суммарные прямые издержки | 24 474 | 30 359 | 36 261 | 42 164 | 48 066 | 53 467 | 58 851 | 63 133 | 66 979 |
| Общие издержки | 83 650 | 11 200 | 11 200 | 83 650 | 11 200 | 11 200 | 83 650 | 11 200 | 11 200 |
| Затраты на персонал | 28 964 | 34 112 | 39 591 | 45 071 | 50 601 | 55 920 | 60 906 | 65 559 | 69 382 |
| Суммарные постоянные издержки | 112 614 | 45 312 | 50 791 | 128 721 | 61 801 | 67 120 | 144 556 | 76 759 | 80 582 |
| Налоги | 14 413 | 12 409 | 24 505 | 29 682 | 20 552 | 57 145 | 73 190 | 60 636 | 87 678 |
| Кэш-фло от операционной деятельности | -20 725 | 73 749 | 81 324 | 23 369 | 124 476 | 105 451 | 34 679 | 133 105 | 118 285 |
| Затраты на приобретение активов | 22 908 | 22 908 | 22 908 | 20 825 | 20 825 | 31 238 | | 31 238 | |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности | -22 908 | -22 908 | -22 908 | -20 825 | -20 825 | -31 238 | | -31 238 | |
| Собственный (акционерный) капитал | | | | | | | | | |
| Кэш-фло от финансовой деятельности | | | | | | | | | |
| Баланс наличности на начало периода | 50 183 | 6 513 | 57 031 | 114 798 | 116 865 | 219 621 | 292 642 | 325 993 | 426 123 |
| Баланс наличности на конец периода | 6 549 | 57 353 | 115 447 | 117 341 | 220 516 | 293 835 | 327 321 | 427 859 | 544 408 |

Отчет о движении денежных средств (USD) Кэш-фло

| Строка | 12.2005 | 2006 год | 1-5.2007 |
|---|----------------|------------------|------------------|
| Поступления от продаж | 370 330 | 5 355 700 | 2 692 259 |
| Затраты на материалы и комплектующие | 70 207 | 1 016 140 | 514 722 |
| Суммарные прямые издержки | 70 207 | 1 016 140 | 514 722 |
| Общие издержки | 83 650 | 424 200 | 128 450 |
| Затраты на персонал | 72 706 | 1 147 069 | 545 810 |
| Суммарные постоянные издержки | 156 356 | 1 571 269 | 674 260 |
| Налоги | 98 046 | 1 349 677 | 696 731 |
| Кэш-фло от операционной деятельности | 45 721 | 1 418 615 | 806 546 |
| Затраты на приобретение активов | | 99 960 | 41 650 |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности | | -99 960 | -41 650 |
| Собственный (акционерный) капитал | | | |
| Кэш-фло от финансовой деятельности | | | |
| Баланс наличности на начало периода | 542 199 | 585 534 | 1 850 474 |
| Баланс наличности на конец периода | 587 920 | 1 856 532 | 2 586 314 |

БАЛАНС (USD)

| Строка | 6.2004 | 3кв. 2004г. | 4кв. 2004г. | 1кв. 2005г. | 2кв. 2005г. | 3кв. 2005г. |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Денежные средства | 7 401 | 16 827 | 33 004 | 6 549 | 117 341 | 327 321 |
| Краткосрочные prepaid расходы | 13 116 | 66 076 | 68 550 | 55 374 | 7 189 | 290 |
| Суммарные текущие активы | 20 517 | 82 902 | 101 554 | 61 924 | 124 531 | 327 611 |
| Основные средства | 11 498 | 176 134 | 183 768 | 234 586 | 286 800 | 327 194 |
| Накопленная амортизация | | 6 617 | 16 090 | 24 963 | 37 907 | 53 805 |
| Остаточная стоимость основных средств: | 11 498 | 169 517 | 167 679 | 209 623 | 248 893 | 273 389 |
| Оборудование | 11 498 | 167 405 | 166 410 | 209 623 | 248 893 | 273 389 |
| Prepaid расходы | | 2 112 | 1 269 | | | |
| Инвестиции в основные фонды | 195 000 | | | | | |
| СУММАРНЫЙ АКТИВ | 227 014 | 252 419 | 269 233 | 271 547 | 373 424 | 601 000 |
| Отсроченные налоговые платежи | | | | | | 37 449 |
| Счета к оплате | 2 333 | 8 721 | 12 928 | 22 395 | 33 965 | 44 834 |
| Полученные авансы | | 721 | 2 154 | 4 542 | 7 174 | 9 406 |
| Суммарные краткосрочные обязательства | 2 333 | 9 442 | 15 082 | 26 937 | 41 139 | 91 689 |
| Капитал внесенный сверх номинала | 290 000 | 484 015 | 575 897 | 566 237 | 556 740 | 549 991 |
| Нераспределенная прибыль | -65 319 | -241 037 | -321 746 | -321 628 | -224 455 | -40 680 |
| Суммарный собственный капитал | 224 681 | 242 978 | 254 150 | 244 610 | 332 285 | 509 311 |
| СУММАРНЫЙ ПАССИВ | 227 014 | 252 419 | 269 233 | 271 547 | 373 424 | 601 000 |

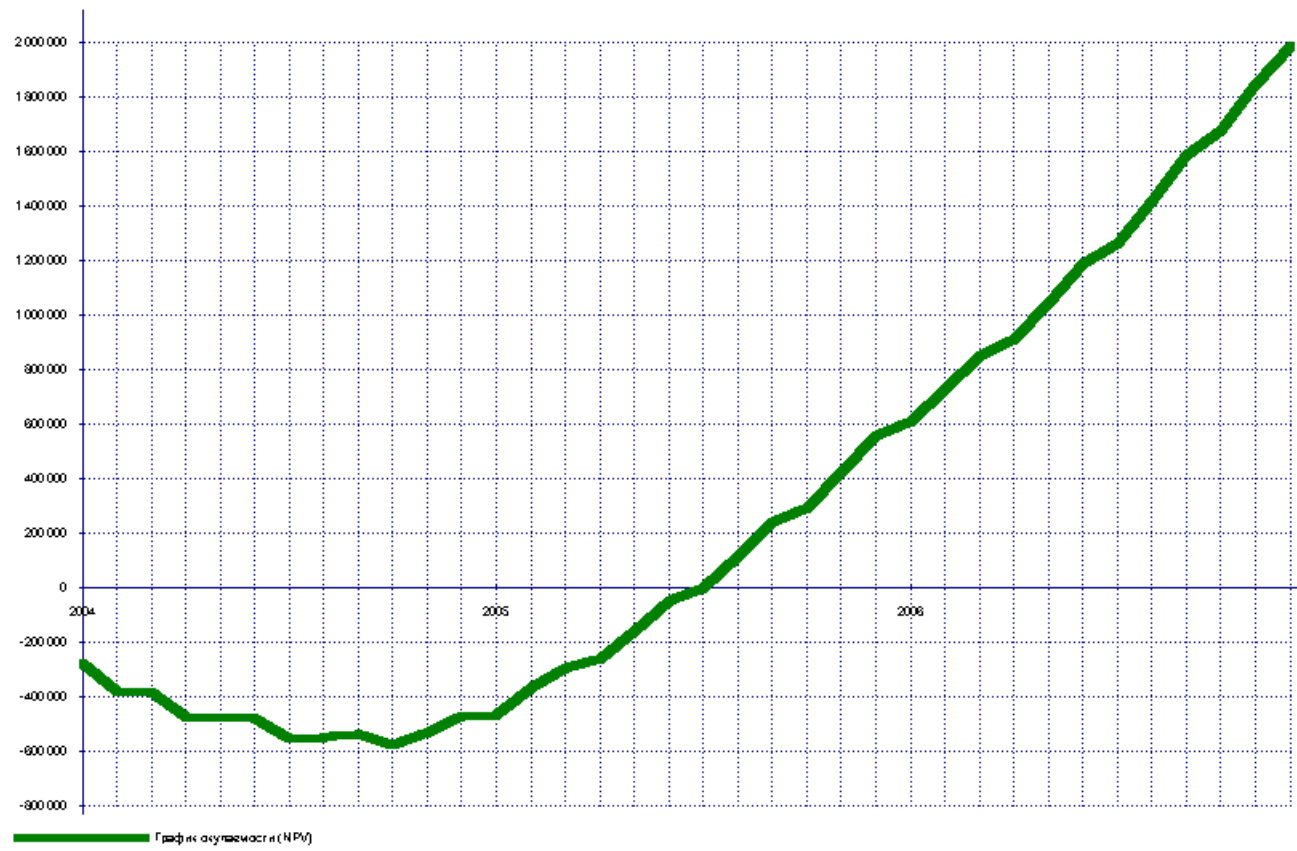
БАЛАНС (USD)

| Строка | 4кв. 2005г. | 2006 год | 1-5.2007 |
|--|----------------|------------------|------------------|
| Денежные средства | 587 920 | 1 856 532 | 2 586 314 |
| Краткосрочные prepaid расходы | 345 | 474 | 511 |
| Суммарные текущие активы | 588 265 | 1 857 006 | 2 586 825 |
| Основные средства | 349 486 | 417 262 | 445 474 |
| Накопленная амортизация | 71 112 | 140 255 | 168 697 |
| Остаточная стоимость основных средств: | 278 374 | 277 007 | 276 777 |
| Оборудование | 278 374 | 277 007 | 276 777 |
| Prepaid расходы | | | |
| Инвестиции в основные фонды | | | |
| СУММАРНЫЙ АКТИВ | 866 639 | 2 134 014 | 2 863 602 |
| Отсроченные налоговые платежи | 50 956 | 79 345 | 113 574 |
| Счета к оплате | 52 197 | 76 044 | 76 286 |
| Полученные авансы | 10 839 | 14 669 | |
| Суммарные краткосрочные обязательства | 113 991 | 170 058 | 189 859 |
| Капитал внесенный сверх номинала | 543 323 | 519 932 | 511 504 |
| Нераспределенная прибыль | 209 324 | 1 444 024 | 2 162 238 |
| Суммарный собственный капитал | 752 647 | 1 963 956 | 2 673 742 |
| СУММАРНЫЙ ПАССИВ | 866 639 | 2 134 014 | 2 863 602 |

Финансовые показатели

| Строка | 6-12.2004 | 2005 год | 2006 год | 1-5.2007 |
|---|-----------|-----------|------------|------------|
| Коэффициент текущей ликвидности (CR), % | 764 | 365 | 791 | 1 171 |
| Коэффициент срочной ликвидности (QR), % | 764 | 365 | 791 | 1 171 |
| Чистый оборотный капитал (NWC), руб. | 1 704 036 | 5 597 399 | 35 931 948 | 69 356 430 |
| Чистый оборотный капитал (NWC), \$ US | 58 621 | 181 506 | 1 117 057 | 2 102 307 |
| Коэфф. оборачиваем. кредиторской задолж. (CPR) | 70 | 29 | 29 | 27 |
| Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT) | 4 | 13 | 4 | 3 |
| Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT) | 1 | 10 | 16 | 20 |
| Коэфф. оборачиваем. активов (TAT) | 1 | 5 | 3 | 2 |
| Суммарные обязательства к активам (TD/TA), % | 4 | 14 | 10 | 8 |
| Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), % | 4 | 16 | 12 | 8 |
| Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), % | 81 | 81 | 81 | 81 |
| Коэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), % | -265 | 28 | 36 | 42 |
| Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), % | -265 | 21 | 27 | 32 |
| Рентабельность оборотных активов (RCA), % | -854 | 194 | 96 | 76 |
| Рентабельность внеоборотных активов (RFA), % | -331 | 198 | 434 | 623 |
| Рентабельность инвестиций (ROI), % | -239 | 98 | 79 | 68 |
| Рентабельность собственного капитала (ROE), % | -248 | 114 | 88 | 74 |

График окупаемости

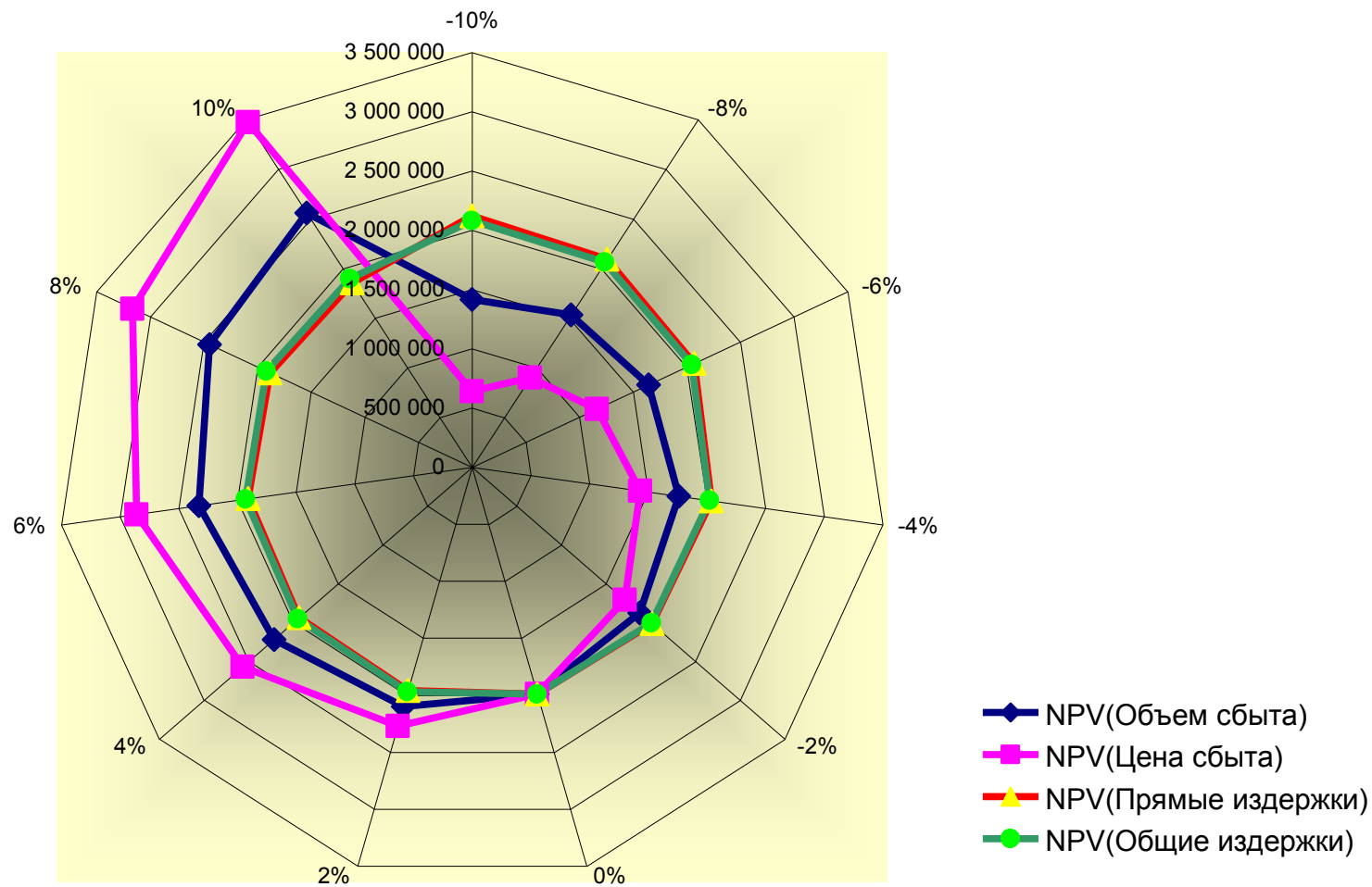


Анализ безубыточности

| Продукт | Ед.изм | 3кв. 2004г. | 4кв. 2004г. | 1кв. 2005г. | 2кв. 2005г. | 3кв. 2005г. | 4кв. 2005г. |
|---------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Абонентская плата | клиент* месяц | 3,87 | 5,65 | 7,46 | 9,90 | 12,60 | 14,67 |
| Обслуживание вызовов оператором | вызов | 75 516,23 | 103 365,26 | 132 339,13 | 173 574,66 | 216 368,53 | 249 567,16 |
| Обслуживание выовов IVR | вызов | 1 081 685,48 | 1 487 739,93 | 1 904 761,87 | 2 498 266,38 | 3 113 881,96 | 3 591 662,19 |

| Продукт | 1кв. 2006г. | 2кв. 2006г. | 3кв. 2006г. | 4кв. 2006г. | 1кв. 2007г. | 4-5.2007 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Абонентская плата | 15,59 | 17,47 | 20,28 | 20,18 | 20,22 | 18,00 |
| Обслуживание вызовов оператором | 269 963,78 | 300 884,93 | 347 523,28 | 347 624,28 | 347 659,81 | 308 882,26 |
| Обслуживание выовов IVR | 3 885 201,45 | 4 330 205,29 | 5 001 144,73 | 5 002 598,25 | 5 003 109,53 | 4 445 068,80 |

Анализ чувствительности NPV



9. Приложения