



ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ИНКУБАТОР

Бизнес-план на 2021-2023 гг.

ИНВЕСТИЦИИ В БИЗНЕС, ДАЮЩИЙ ДВОЙНОЙ ПРОФИТ
И БЫСТРЫЙ ВОЗВРАТ ИНВЕСТИЦИЙ

1	Меморандум о конфиденциальности	2
2	Резюме	3
3	Описание предложения	6
4	Фундамент реализации проекта	8
	Статус-кво на сегодня?	13
5	Собственники бизнеса	13
6	Текущая деятельность	13
7	Финансовые показатели до инвестиций	14
	Обоснование перспективности инвестиционного предложения	15
8	Анализ рынка, конкурентоспособность	15
	Что изменится в плане развития бизнеса?	22
9	Бизнес-модель	22
10	Business development	22
	Что изменится в плане организации бизнеса?	23
11	Организационный план	23
12	Описание основного бизнес-процесса	26
	Что изменится в плане производительности бизнеса?	27
13	Обоснование роста производительности	27
14	Финансовый план	27
14.1	Расчет необходимости инвестиций	29
14.2	Расчет движения денежных средств и график возврата инвестиций	31
15	Описание условий и процедуры финансирования	32
16	Целевое использование инвестиций	32
17	Анализ рисков и действия по их снижению	32
18	Визитная карточка собственника бизнеса	36

1. МЕМОРАНДУМ О КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

Настоящий бизнес-план представляется на рассмотрение, на конфиденциальной основе исключительно для принятия решения о возможности финансовой поддержки проекта и не может быть использован для копирования или каких-либо других целей, а также не может быть передан третьим лицам.

Принимая на рассмотрение данный бизнес-план, получатель берёт на себя ответственность за соблюдение указанных условий.

Все данные, оценки, планы, сметы, предложения и выводы, приведённые в этом документе, касающиеся планирования, источников финансирования и прибыльности проекта, основываются на согласованных мнениях участников разработки инвестиционного проекта.

Разработчик бизнес-плана:

Чумаков О.Е.

2. РЕЗЮМЕ

- 2.1. Суть проекта
- 2.2. Локация бизнеса
- 2.3. Краткое описание продуктовой линейки
- 2.4. Цели бизнеса, перспективы развития и компетентность персонала
- 2.5. Этапы реализации проекта
- 2.6. Условия и сроки возврата инвестиций

2.1. Суть проекта

Развитие и масштабирование бизнеса в сфере операционного консалтинга и интеграция его с инвестиционным бизнесом. Получаем эффективный ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ИНКУБАТОР

Инвестиции в размере 50 000 USD с возвратом через год в размере 100 000 USD позволят создать настоящий инвестиционный инкубатор, который будет как конвейер поставлять на рассмотрение инвестору интересные с точки зрения инвестиций компании. Компании, которые готовы к эффективному освоению инвестиций и инвестировать в которые будет выгодно, так как они прошли через повышение своей операционной эффективности, будут расти и увеличивать свою прибыльность.

ЧТО ПОЛУЧАЕТ ИНВЕСТОР?



Быстрый возврат инвестиций в бизнес, который и после закрытия инвестиционной сделки продолжает давать постоянный профит



Долгосрочный конвейер новых качественных инвестиционных проектов



Участие в старте инновационного по своей сути бизнеса (интеграция операционного консалтинга и инвестиционного бизнеса + резонансного проекта по публичному управлению изменениями), который может выступить как подрывной продукт на рынке инвестиций, консалтинга и бизнес-медиа как минимум в масштабах Восточной Европы.

Пилотное испытание бизнеса в сфере управленческого консалтинга (ниша – операционная эффективность), в который предлагается инвестировать, заняло 8 лет. Все технологии и бизнес-процессы проверены в деле, адаптированы к местным реалиям и упакованы в собственную технологию повышения операционной эффективности. Все готово к масштабированию.

Также в 2017-2018 годах было проведено успешное пилотное испытание механики по публичному управлению изменениями RE-START.

Профиль бизнеса – управленческий консалтинг по повышению операционной эффективности. Изначально бизнес строился на принципах отказа от постоянной команды инхаус-специалистов и формирования рабочих проектных команд по британской модели проектной работы (независимые эксперты собрались под проект, выполнили проект, «разошлись»). Привлечение клиентов осуществлялось на 90 % через рекомендации.

Первая консалтинговая команда называлась [TOPEXPERT](#) (2016-2018), вторая – [TETRA TEAM](#) (2019-2020).

За 2013-2021гг было реализовано более 30 консалтинговых проектов (повышение операционной эффективности, разработка стратегии развития, построение системы маркетинга и PR, построение business development).

Юридическая форма ведения бизнеса – ИП (индивидуальный предприниматель).

Цель изменения бизнес-модели на создание постоянной команды и агрессивный business development – неуклонное масштабирование бизнеса, географическая диверсификация клиентского портфеля и существенное повышение доходности.

Юридическая форма освоения инвестиций – переход от «ИП Олег Чумаков» к ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ» (компания с момента регистрации в 2019 году неактивна).

В дальнейшем инвестор и ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ» выступают как стратегические партнеры. На рынок транслируется позиционирование интеграции по операционному консалтингу и инвестиционного фонда. «СМАРТ ПРЕМИУМ» готовит компании, с которыми работает по повышению их операционной эффективности к привлечению инвестиций и передает инвестору готовые к инвестированию бизнесы.

2.2. Локация бизнеса планируется следующая:

- ✓ Беларусь
- ✓ Россия
- ✓ Украина
- ✓ Казахстан
- ✓ Прибалтика

Изначально локацией бизнеса была только территория Беларуси. Начиная с 2018 года начали появляться клиенты из соседних стран – Польша (2018), Литва (2019), Россия (2020), Эстония (2021).

По состоянию на апрель 2021 в клиентском портфеле 3 компании – 1 клиент из Беларуси, 1 - из Эстонии, 1- из России.

Со старта второго сезона RE-START с учетом партнерства с медиа-порталом PROBUSINESS.IO планируется расширение географии бизнеса за счет Украины и Казахстана.

2.3. Краткое описание продуктовой линейки:

- ⇒ Реинжиниринг бизнес-процессов
- ⇒ Внедрение процессного и проектного управления
- ⇒ Оптимизация блока R&D
- ⇒ Разработка стратегии развития
- ⇒ Развитие business development

2.4. Цели бизнеса, перспективы развития и компетентность персонала

Цели:

- ⇒ Занятие лидирующей позиции на рынке Беларуси в нише «Операционный консалтинг»4

- ⇒ Масштабирование бизнеса на рынки России, Украины, Казахстана, Прибалтики. Завоевание на этих рынках репутации
- ⇒ Кратное постепенное увеличение доходности и чистой прибыли
- ⇒ Выведение механики RE-START в важное резонансное регулярное событие для бизнес-среды Восточной Европы

Перспективы:

- ⇒ Практически пустая ниша операционного консалтинга в Беларуси и слабо заполненная и имеющая большой ресурс роста аналогичная ниша в России, Украине, Казахстане и Прибалтике
- ⇒ Изменение правил игры на рынке консалтинга и инвестиций через реализацию интеграции консалтингового и инвестиционного бизнеса + механика RE-START на рынке Восточной Европы
- ⇒ Комфортная среда роста и повышения прибыльности.

Компетентность персонала:

- ⇒ 8-ли летняя накопленная компетенция в сфере именно операционного консалтинга
- ⇒ Широкий срез портфолио профильных реализованных проектов
- ⇒ Признание компетентности со стороны международных институтов (аккредитация в статусе бизнес-консультанта в EBRD), государственных институтов (включение в Реестр независимых директоров при Комитете государственного имущества Республики Беларусь) и экспертного сообщества (членство в Совете Белорусского альянса консультантов по управлению, созданного лидерами консалтингового рынка Беларуси).

2.5. Этапы реализации проекта

2021 год

- ⇒ Формирование команды
- ⇒ Кампания продвижения
- ⇒ Реализация 2-го сезона RE-START

2022 год

- ⇒ Завоевание лидирующей позиции в своей нише на рынке Беларуси
- ⇒ Экспансия на рынки Украины, России, Казахстана
- ⇒ Реализация 3-го и 4-го сезонов RE-START
- ⇒ Запуск Академии операционного менеджмента

2023 год

- ⇒ Создание фонда доверительного управления инвестициями
- ⇒ Привлечение средств международных финансовых институтов к финансированию RE-START и дальнейшему масштабированию проекта.

2.6. Условия и сроки возврата инвестиций

Финансирование осуществляется посредством оформления Договора займа.

Передача суммы займа от инвестора получателю займа осуществляется не позднее 01.07.2021 г.

Процентная ставка – 100 % от суммы инвестирования (при займе на 50 000 USD возврат осуществляется в сумме 100 000 USD).

Срок погашения суммы займа 31.03.2022 г

Срок выплаты инвестиционного вознаграждения – 30.06.2022 г.

Инвестор будет обладать правом первоочередного инвестирования во все компании из клиентского портфеля ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ».

2. ОПИСАНИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ИНКУБАТОР

Находить бизнесы, интересные и выгодные для инвестирования – задача непростая. Решение – развить бизнес, изменяющий уже работающие перспективные компании, чтобы в них можно было инвестировать.

Это можно реализовать за счет интеграции инвестиционного бизнеса и операционного консалтинга. Из всех разновидностей управленческого консалтинга именно работа с операционной средой бизнеса, его бизнес-процессами, наиболее полезна для успешности будущих инвестиций. Любая стратегия развития нуждается в создании эффективной операционной среды для ее реализации, иначе она так и останется красивым, но бесполезным прожектом. Все остальные направления управленческого консалтинга слишком узколокальны и оказывают фрагментарное влияние на развитие бизнеса.

Высокомаржинальный (25-35 % чистой прибыли от выручки) бизнес с низкими издержками и быстрым возвратом инвестиций – это операционный консалтинг. Все клиенты такого бизнеса, прошедшие через повышение своей операционной эффективности, усиление R&D и тем самым повысившие свою доходность, ресурс роста и ценность на рынке в принципе – готовые объекты для инвестирования.



Инвестиции +



Операционный консалтинг =



Инвестиционный инкубатор

Так мы получаем инвестиционный инкубатор. И бизнес с двойным профитом (от инвестиций в консалтинговый бизнес и от инвестиций в клиентов такого бизнеса). С учетом очень низких издержек, возврат инвестиций в консалтинг происходит быстро. И дальше уже начинается получение профита от инвестиций в клиентов, которые с помощью операционного консалтинга готовы к эффективному освоению инвестиций и росту.

Если обычно бизнес-инкубаторы работают со стартапами, то наш инвестиционный инкубатор работает с уже состоявшимися и после операционного консалтинга еще более усилившимися бизнесами.

География работы будущего Инвестиционного инкубатора:



Беларусь +



Украина +



Казахстан +



Россия

Распространение работы инвестиционного инкубатора на территории нескольких стран (Беларусь, Украина, Казахстан, Россия) диверсифицирует риски и позволит создать сбалансированный инвестиционный портфель.

Идея инвестиционного инкубатора, подкрепленная механикой **RE-START**, вполне способна стать одним из самых резонансных бизнес-проектов XXI века в Восточной Европе с характеристиками подрывной инновации (меняющей правила игры в инвестиционном и консалтинговом бизнесе, медиа-среде для бизнеса).

Под воплощение идеи в реальность уже есть и готовые драйверы:



Проверенный на таком турбулентном рынке Восточной Европы, как Беларусь, **бизнес в сфере консалтинга по повышению операционной эффективности** с 8-летней историей.



Проверенный в тестовом формате **проект RE-START** (публичное интерактивное бизнес-шоу по управлению изменениями).



Договоренность о стратегическом партнерстве с ведущей медиа-площадкой по бизнес-тематике Беларуси (и выходящей на рынок Украины и Казахстана) [PROBUSINESS.IO](https://probusiness.io) и база экспертов и аутсорс-исполнителей для RE-START – [БАКУ \(Белорусский Альянс консультантов по управлению\)](#). При расширении бизнеса стратегические партнеры могут меняться. Но концепция останется прежней – сотрудничество с ведущими медиа-площадками и профессиональными объединениями.



Стартовая площадка бизнеса – Беларусь. Почему?

- I. Связанная с политическим кризисом частичная международная изоляция Беларуси привела к ограничению доступа белорусского бизнеса к рынку финансов. С учетом критического напряжения белорусской банковской системы в текущий момент особенно компании с частной формой собственности испытывают острую нехватку финансовых средств как на операционную деятельность, так и на развитие. Существует высокий запрос на инвестиции.

С другой стороны, ставка на экспансию на растущем рынке в ущерб операционной эффективности привела к неэффективной операционной модели большинства бизнесов Беларуси. В силу этого процент реально готовых к инвестициям бизнесов невысок. С учетом, в лучшем случае, стагнирующего рынка многие компании столкнулись с необходимостью повышать свою операционную эффективность.

Итого мы имеем два релевантных запроса на рынке:



Потребность в финансах



Потребность в повышении операционной эффективности

Решая проблему повышения операционной эффективности определенной компании и готовности к привлечению инвестиций, инвестиционный инкубатор создает конвейер привлекательных

инвестиционных объектов, доводя до необходимых показателей любой относительно перспективный бизнес.

- II. С учетом сложившейся макро-политической и экономической ситуации, стоимость белорусских компаний подверглась сильному снижению. Соответственно, снизился и объем необходимых для развития финансовых средств.

Инвестировать в белорусский бизнес сейчас выгодно. Так как он ниже своей рыночной стоимости.

Предложение рынку Беларуси 2 в 1 (реорганизация операционки и после этого - инвестиции), подкрепленное постоянным проведением RE-START – сильное УТП, позволяющее в течение 1-2 лет стать лидером рынка и его законодателем. Сильным такое УТП будет и для рынков Украины, Казахстана и России.

Еще одним драйвером лидогенерации и диверсификации потока дохода будет запуск Академии операционного менеджмента. В данный момент учебного заведения, которое бы готовило будущих операционных директоров и менеджеров бизнес-процессов или руководителей Проектного офиса, в Беларуси нет. В дальнейшем услуги Академии будут масштабированы на Украину, Россию, Казахстан, Закавказье и Среднюю Азию.

В более отдаленной перспективе (после получения необходимой известности и наработки big data планируется разработка и создание digital-платформы для сбора запросов на решение бизнес-задач, инструмент автоматического сравнения предложенного вознаграждения за решение задачи и предложения от исполнителей, за которое они готовы задачу закрыть, big data и рейтинг аутсорс-исполнителей, управление ходом выполнения задач. То есть, по сути, речь идет о дальнейшей цифровой трансформации RE-START.

3. ФУНДАМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА



Уже существующий (8-летняя история) бизнес в сфере управленческого консалтинга по повышению операционной эффективности

На данный момент бизнес базируется на навыках, опыте и репутации одного из первоначальных основателей – Олега Чумакова (практика в сфере управленческого консалтинга по повышению операционной эффективности, разработке стратегии развития и построении business development - 8 лет).

Юридическая текущая форма ведения бизнеса – ИП (Индивидуальный предприниматель)

Формат текущей работы: британская модель проектной работы (формирование проектной команды под запрос клиента из независимых экспертов).

Сам бизнес базируется на:

- ⇒ Реализация консалтинговых проектов (продолжительностью от 3 месяцев до 1-1,5 лет), связанных с диагностикой сложившейся в компании ситуации, определении проблематики и точек роста, формировании road map решений и поддержка при их внедрении
- ⇒ Операционное сопровождение (консультационные сессии и удаленная коммуникация)

- ⇒ Проведение диагностики эффективности операционной среды компании с выработкой Дорожной карты решения выявленной проблематики (без обязательств по реализации Дорожной карты).

ПРОФИЛЬ ВЫПОЛНЕННЫХ ПРОЕКТОВ	
ПРОФИЛЬ	ДЛЯ КОГО СДЕЛАНО
Стратегия развития	Fintech Торговля Сервис Производство HORECA FMCG
Повышение операционной эффективности	Экспортная торговля Торговля Строительство HORECA Сервис АПК FMCG Инжиниринг Fintech Медицинский туризм
Построение системы Business development	Fintech IT Международная компания, управляющая инвестициями Медицинский туризм



RE-START

Это интерактивный проект по публичному управлению изменениями в компаниях-участниках. Тестовый запуск был проведен в 2017-2018 годах. Средний ежемесячный охват аудитории (собственники бизнеса, топ-менеджеры) составлял около 20 000 человек. Max - 55 000, min - 9 500 человек. Пилот был признан удачным и бизнес-сообщество Беларуси ждет продолжения. Аналогичных активностей на стыке бизнеса, консалтинга и медиа в Восточной Европе не реализовывалось.

<https://probusiness.io/ideas/4198-prokachat-biznes-za-2-5-mesyaca-my-nachinaem-interaktivnyy-eksperiment.html>

<https://probusiness.io/ideas/4245-posle-2-nedel-eksperimenta-odnoy-kompanii-nuzhen-novyy-format-roznicy-drugoy-blyudce-dlya-torta-podrobnosti-vnutri.html>

<https://probusiness.io/ideas/4314-pomogat-biznesu-besplatno-vse-taki-nelzya-pervye-fakapy-nashego-eksperimenta-po-prokachke-kompaniy.html>

<https://probusiness.io/management/4388-odni-menyayutsya-slishkom-bystro-drugie-zamedlilis-eksperiment-po-prokachke-kompaniy-blizitsya-k-zaversheniyu.html>

<https://probusiness.io/management/4491-izmenit-3-kompanii-za-10-nedel-cto-poluchilos-rezultaty-nashego-eksperimenta.html>



Сложившаяся на рынке Беларуси репутация Олега Чумакова как фронтмена резонансных и инноваторских проектов.



Профильная публичность Олега Чумакова и устоявшаяся ассоциация с темой повышения операционной эффективности и управления изменениями (40+ публикаций по теме)

Примеры публикаций:

<https://probusiness.io/management/3799-kto-vo-cto-gorazd-cto-delat-esli-vse-ot-uchreditelya-do-ispolnitelya-ponimayut-biznes-po-raznomu.html>

<https://probusiness.by/management/3195-vinovata-li-mashina-cto-polomalas-kogda-nachinat-izmeneniya-v-kompanii.html>

http://probusiness.by/master_class/2026-sokrat-lego-kak-optimizirovat-biznes-ispolzuya-processnyy-podkhod.html

<http://probusiness.by/management/2017-6-mifov-ob-optimizacii-biznesa-i-pravdivaya-realnost.html>

<http://probusiness.by/management/2272-big-boss-vs-tim-lider-kto-v-vashey-kompanii.html>

<https://probusiness.by/management/3411-ctoby-ne-razovo-a-nadolgo-kak-vystroit-v-kompanii-sistemu-pr-keys-erip.html>

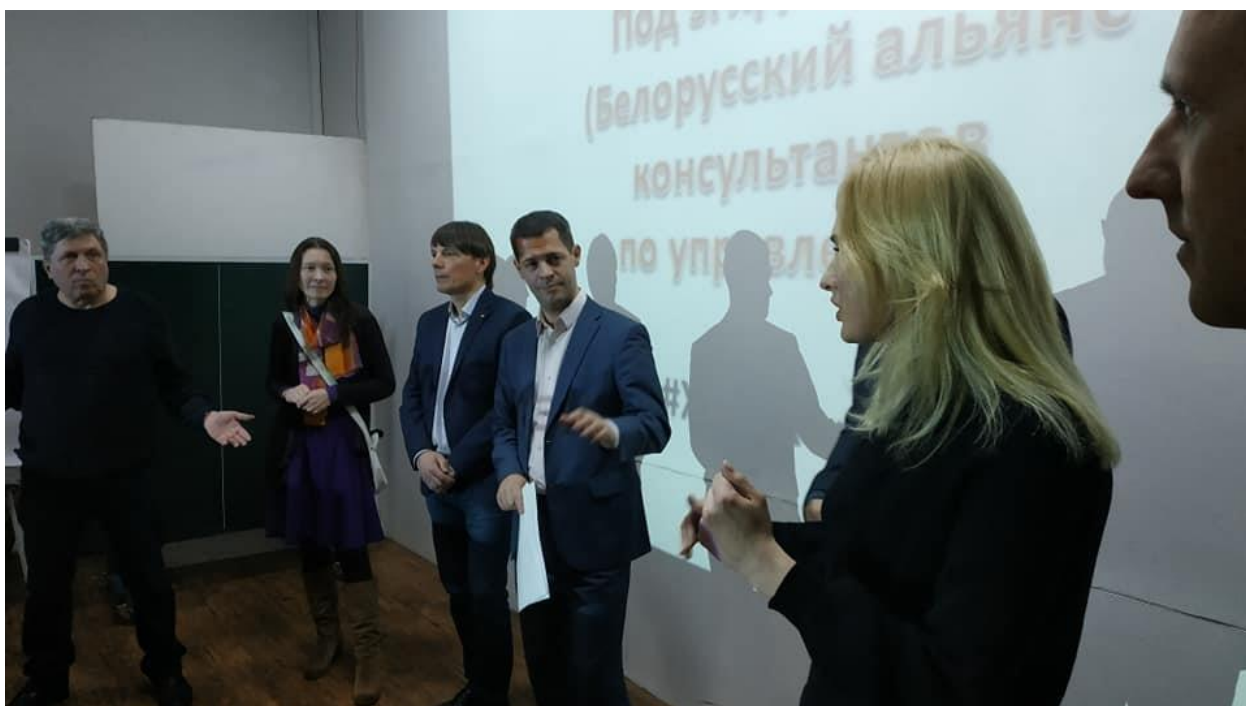
История развития бизнеса

Бизнес был создан в 2015 году после ухода из Управляющей компании группы бизнесов одного белорусского бизнесмена Олега Чумакова, который исполнял в УК обязанности сначала директора Проектного офиса, а затем Исполнительного директора и Ильи Солодухо, который исполнял обязанности коммерческого директора. Была создана команда консультантов под брендом [TOPEXPERT](#). Илья Солодухо выполнял роль руководителя фронт-офиса, занимаясь в основном поиском клиентов и в стартовавших консалтинговых проектах - реорганизацией работы отделов продаж и маркетинга. Олег Чумаков на 30 % занимался поиском клиентов, но в основном выполнял роль основного исполнителя по реализации консалтинговых проектов.

В 2016 году членами команды была получена аккредитация при [Европейском банке реконструкции и развития](#) и в течение 2015-2017 годов реализовано около 10 совместных консалтинговых проектов.



В конце 2017 года Илья Солодуха вышел из бизнеса, возглавив минский офис украинской инвестиционной компании Capital Times. Олег Чумаков продолжил развитие бизнеса уже без бренда TOPEXPERT. Была изменена и практика построения business development – вместо прямых продаж – создание широкой сетки нетворкинга с целью получения рекомендаций для клиентов. В 2018 – 2021 годах 90 % клиентов были привлечены без маркетинговых активностей и продаж – по рекомендации.



Все время своего существования бизнес основывался на так называемой британской модели проектного консалтинга. Она заключается в том, что команда исполнителей по проекту собирается из независимых самостоятельно работающих консультантов. Партнеры осуществляют совместное

продвижение, выступая под одним брендом, коммуницируя в рамках общей экосистемы продвижения (сайт, социальные сети, мероприятия).

Проектная команда формируется под запрос клиента, полученный кем-то из партнеров. Финансовые потоки проходят через менеджера проекта, с целью оптимизации издержек, им в проектах выступал ИП (индивидуальный предприниматель с налогом 5 % от оборота). Данный формат работы показал свою эффективность с точки зрения оптимизации издержек на содержание постоянной команды, крупного офиса и больших сопутствующих издержек. Однако сложившаяся бизнес-модель не позволяет масштабироваться.



После не вполне удачной попытки возобновить формат партнерства в стиле TOPEXPERT – через привлечение партнеров, которые бы взяли на себя функцию фронтофиса, что высвободило бы рабочий ресурс на работу с клиентами и увеличение клиентского портфеля (создание консалтинговой команды TETRA TEAM), стало окончательно понятно, что подобный формат не актуален и недостаточно эффективен с точки зрения роста возможностей для масштабирования и повышения эффективности и прибыльности бизнеса в целом.

В связи с этим, во втором квартале 2021 года было принято решение реформировать сложившуюся бизнес-модель и взять курс на создание постоянной команды, что позволило бы создать условия для постоянного роста и увеличения доходности бизнеса. А также перейти на более агрессивный подход в business development через увеличение активности в продажах и маркетинге с целью занятия лидирующей позиции в сегменте операционного консалтинга в Беларуси и более активный выход на рынок в этом сегменте в Украине, России, Казахстане и Прибалтике.

Основные исторические вехи бизнеса:



СТАТУС-КВО НА СЕГОДНЯ

4. СОБСТВЕННИКИ БИЗНЕСА

Собственник бизнеса в текущий момент один – Олег Чумаков. Как индивидуальный предприниматель и как учредитель юридического лица «СМАРТ ПРЕМИУМ» (в данный момент ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ» деятельности не ведет).

5. ТЕКУЩАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

2020 год оказал чрезвычайно негативное влияние на бизнес. С апреля по июль никакая деятельность не велась, финансовых поступлений не было. С другой стороны, вынужденная пауза

была использована как проверка наработанных технологий. Это выразилось в участии в прошедших в 2020 году в Беларуси выборах президента. За полгода ноунейм-претендент с помощью лучших практик R&D и PR был доведен до статуса кандидата в президенты и при этом остался на свободе, что для белорусских реалий весьма позитивный результат.

Однако даже в таких крайне неблагоприятных для бизнеса условиях удалось во второй половине года выйти на загрузку в 5 реализуемых проектов.

По состоянию на май 2021 года в активе бизнеса:

- Действующие контракты с 3-мя клиентами (Digital-агентство в сфере криптовалюты и блокчейн, Таллинн, Эстония – контракт на развитие Partnership Business Development; строительно-инжиниринговая компания, Москва, Россия – контракт на внедрение проектного управления; инжиниринговая компания, Минск, Беларусь – контракт на комплексное повышение эффективности операционной среды)
- Присутствие в составе Совета БАКУ (Белорусский Альянс консультантов по управлению) и в Реестре независимых директоров при Комитете госимущества Республики Беларусь
- Партнерские отношения с основной медиа-площадкой для бизнеса Беларуси – PROBUSINESS.IO, которые выражаются в постоянно действующем спецпроекте для бизнеса и договоренностями по поддержке RE-START
- Довольно высокая публичность и известность (40+ публикаций на PROBUSINESS.IO и других медиа-площадках по тематике операционной эффективности, управления изменениями, оптимизации бизнес-процессов, др)
- Широкий нетворкинг в бизнес и консалтинговых кругах, возможность быстро сформировать постоянную команду исполнителей.

В 2021 году было достигнуто соглашение с ведущим порталом Беларуси о бизнесе PROBUSINESS.IO о совместном запуске второго сезона RE-START и продолжении ведения спецпроекта интервью с собственниками бизнеса. Медиа-портал несколько лет выступал инициатором бизнес-мероприятий и база его контактов включает десятки тысяч представителей бизнес-среды Беларуси.

Как продолжение практики работы по британской модели и как следствие времени коронавируса, рабочий офис в текущий момент не используется.

По состоянию на май 2021 год можно сказать, что на рынке уже сформировалась устойчивая ассоциация Олега Чумакова и таких областей экспертизы, как «повышение операционной эффективности» и «управление изменениями», что позволяет использовать это для завоевания лидирующих позиций в сегменте операционного консалтинга, а также для масштабирования и роста команды.

6. ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДО ИНВЕСТИЦИЙ

Так как финансовые потоки при работе по британской модели консалтинга проходили через одного из партнеров, указаны только те актуальные (2020 – 2021 гг) финансовые показатели, которые имеют отношение к финансовой отчетности «ИП Чумаков О.Е.». Данные по другим партнерам отсутствуют.

(данные указаны в USD)

Статья затрат	Месячные затраты	Годовые затраты	2020 год	
Переменные затраты			Проектов в работе	7
Интернет и связь	15	180	Средняя стоимость	7951
Коммунальные услуги	36,7 (3 м)	110	Выручка	55 661

Затраты на содержание офиса	134 (3 м)	400	Период	2020
Транспортные расходы	15,8 (6 м)	95	Выручка	55 661
ИТОГО. Переменные затраты		785	Налог по УСН (5%)	2378
Постоянные затраты			Доход после уплаты налога	53283
Заработная плата		0	Себестоимость	1288
ФСЗН	(по ИП)	380	Прибыль к выручке	93 %
Business development		50		
Представительские расходы		73		
ИТОГО. Постоянные затраты		503		
ИТОГО		1288	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	51995

(данные указаны в USD)

Статья затрат	Месячные затраты	Квартальные затраты	1 квартал 2021 года	
Переменные затраты			Проектов в работе	3
Интернет и связь	15	45	Средняя стоимость	3982
Коммунальные услуги	0	0	Выручка	11 945
Затраты на офис	0	0	Период	1 кв 2021
Транспортные расходы	5	15	Выручка	11 945
ИТОГО. Переменные затраты	20	60	Налог по УСН (5%)	987
Постоянные затраты			Доход после уплаты налога	10958
Заработная плата		0	Себестоимость	93
ФСЗН	(по ИП)	0	Прибыль к выручке	91 %
Business development		20		
Представительские расходы		13		
ИТОГО. Постоянные затраты		33		
ИТОГО		93	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	10865

ОБОСНОВАНИЕ ПЕРСПЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

7. АНАЛИЗ РЫНКА. КОНКУРЕНТНОЕ ОКРУЖЕНИЕ. КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТЬ

Рынок управленческого консалтинга в Восточной Европе сравнительно молодой и в силу этого обладает высоким потенциалом роста, так как предложение во много раз уступает спросу. Ниша операционного консалтинга, связанного с повышением операционной эффективности работающих компаний, практически свободна в Беларуси и слабо развита в Украине, России и Казахстане.

Истоки слабого развития операционного консалтинга находятся в сравнительно молодом рынке Восточной Европы как таковом, недостатке знаний и технологий менеджмента и отсутствии «истории», схожей с «историей» ведущих мировых лидеров рынка.

Относительно высокая культура операционного менеджмента, понимание принципов управления бизнес-процессами, project management и R&D в Восточной Европе присутствуют только в финансовом секторе, ритейле и, в меньшей степени, в IT.

В основе стратегии развития 80-90 % компаний региона лежит принцип агрессивной и при этом рискованной экспансии, когда ради стремительного расширения бизнеса собственники сознательно жертвуют операционной эффективностью и управляемостью компаний в целом.

В итоге любое замедление роста рынка, любого рода кризисы существенно повышают риски бизнеса, приводят к долгоиграющему падению доходности, росту издержек и управленческому кризису. Особенно это свойственно рынку Беларуси на протяжении уже длительного периода времени (начиная с 2010 года и по сегодняшний день). Возникает запрос на оптимизацию бизнес-процессов, комплексную реорганизацию работы компании, повышение операционной эффективности.

Квалифицированных специалистов по операционному управлению, которые могут перестраивать работу компании на системном уровне, в Беларуси катастрофически не хватает. Подавляющее большинство белорусских компаний не имеют представления о процессном или проектном управлении, R&D, реализации стратегии развития через соответствующую настройку операционной среды бизнеса.

При этом проведенные в апреле 2021 года опросы в LinkedIn и специализированной группе в Facebook «Повышение операционной эффективности бизнеса», свидетельствуют о росте интереса к теме повышения операционной эффективности бизнеса и поиске собственниками и топ-менеджерами новых решений привычных проблем.

К кому могут обратиться собственники и топ-менеджеры белорусских компаний, когда компетенций и знаний собственного персонала недостаточно?

Крупных международных игроков, работающих в нише повышения операционной эффективности бизнеса в Беларуси нет. В свое время была проведена активная сессия переговоров о потенциальном партнерстве в данной нише с Deloitte, KPMG, McKinsey. McKinsey не высказал заинтересованности в рынке Беларуси, посчитав его слишком маленьким для своей работы. Deloitte и KPMG вели переговоры с Олегом Чумаковым о развитии своего направления повышения операционной эффективности в Беларуси. Однако каких-либо договоренностей достигнуто в итоге не было.

Всего в Беларуси управленческим консалтингом занимаются около 30 компаний и 120 индивидуальных предпринимателей (данные минского офиса ЕБРР).

По состоянию на апрель 2021 года о наличии компетенций в том числе и в операционном консалтинге заявляют следующие компании (данные минского офиса ЕБРР):

Компания	Ссылка на сайт компании	Оценка доли рынка
CIVITTA	https://civitta.by/services	2 %
Здесь и сейчас	https://www.zis.by/consulting	10 %
РИН КОНСАЛТ	http://www.rin-q.com/	0,7 %
ШОРЕЦ КОНСАЛТ	https://shorets.by/project-3/	0,5 %
Правила бизнеса	https://prabiz.by/services	0,5 %

Из всех этих компаний специализируется на управленческом консалтинге в сфере повышения операционной эффективности бизнеса только «Правила бизнеса». То есть прямая конкуренция, по сути, отсутствует.

Непрямыми конкурентами выступают:

- Интеграторы ИТ-решений, заявляющие компетенцию в регламентации и оптимизации бизнес-процессов
- Консалтинговые компании, предлагающие широкий спектр консалтинговых решений. В том числе и повышение операционной эффективности

Почему крупные белорусские консалтинговые компании не занимаются повышением операционной эффективности?

- I. Недостаток необходимой компетенции и портфолио
- II. Недостаток экспертов в этой сфере
- III. «Гуманитарность» (отсутствие опыта работы инхаус по профилю консалтинга) одной половины консультантов и узкопрофильность (специализация только на теме продажи/маркетинг/HR/Финансы) другой половины.

Основной проблемой для развития рынка управленческого консалтинга в сфере повышения операционной эффективности является нехватка квалифицированных экспертов. Белорусские консультанты специализируются в основном на разработке стратегии, маркетинге, продажах, HR и управлении финансами. Сильные специалисты в операционном управлении работают инхаус в крупных компаниях финансового сектора или ритейла. С учетом высокой оплаты таких специалистов и сильной турбулентности экономики Беларуси последние 10 лет желания сменить высокооплачиваемую работу на самостоятельную консалтинговую практику такие специалисты не испытывают. В итоге 5 % компаний Беларуси имеют квалифицированных операционных менеджеров, а остальные 95 % испытывают перманентные проблемы со своей операционной эффективностью, а белорусский консалтинг помочь им не в состоянии.

Показательным фактом выступают постоянные сложности с формированием пула участников тендеров на реализацию проектов по повышению операционной эффективности бизнеса в рамках программы поддержки малого и среднего бизнеса Беларуси со стороны ЕБРР (Европейский банк реконструкции и развития). Это связано с небольшим количеством релевантных игроков на рынке.

Таким образом, можно констатировать тот факт, что ниша управленческого консалтинга в сфере повышения операционной эффективности, работе с операционной средой бизнеса, в Беларуси практически свободна. И именно сейчас – подходящий момент занять в ней положение лидера

Как выглядит аватар заказчика консалтингового проекта по повышению операционной эффективности бизнеса в Беларуси?

Сфера ведения бизнеса: самая широкая (производство, сервис, IT, Fintech, торговля, строительство, инжиниринг, т.д.)

Профиль компании: средний и верхний сегмент малого бизнеса частной формы собственности, нацеленный на диверсификацию рисков, повышение устойчивости бизнеса и масштабирование.

Персональный портрет: собственник, которому «надоело» решать бесконечные проблемы, постоянно пребывать «в операционке» и он хочет выстроить эффективно растущую систему, обладающую повышенной устойчивостью к любым макроэкономическим коллапсам и способную расти и увеличивать его доход, оставляя большой запас личного свободного времени.

По оценкам 2020 года (ЕБРР) рынок управленческого консалтинга Беларуси в сфере повышения операционной эффективности составляет от 1,8 до 2,3 млн USD.

С учетом высокой маржинальности (около 30 %) такого вида бизнеса, получение даже 30 % доли рынка, что реализуемо в течение 1 года, прогнозируемая годовая чистая прибыль будет составлять около 160-200 тысяч USD.

Конкурентность бизнеса

АНАЛИЗ РЫНКА ПО МОДЕЛИ ПОРТЕРА

	БАРЬЕРЫ ВХОДА	КОНКУРЕНТЫ	УСЛУГИ- ЗАМЕНИТЕЛИ	КЛИЕНТЫ
СЕГОДНЯ	38	53	40	34
ЧЕРЕЗ 2 ГОДА	46	83	58	43

БАРЬЕРЫ ВХОДА

	ФАКТОРЫ	СЕЙЧАС	ЧЕРЕЗ 2 ГОДА
1	ЭКОНОМИЯ МАСШТАБА Входящая фирма должна обеспечить большой объем поставки услуг, чтобы не проиграть по издержкам	2	3
2	ПРАВОВАЯ ЗАЩИТА Невозможно получить доступ к технологиям менеджмента	4	2
3	СИЛА ИМИДЖА МАРКИ Преданность покупателя прежним исполнителям, покупатель слабо поддается доводам новой фирмы	2	2
4	ПОТРЕБНОСТЬ В КАПИТАЛЕ Требуются значительные объемы инвестирования для входа на рынок	1	1
5	РЕГУЛИРУЮЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ В отрасли много регулирующих положений, стандартов, ограничений	1	3
6	ИЗДЕРЖКИ ПЕРЕХОДА У покупателя велики одноразовые затраты (финансовые или психологические) при переходе к новому исполнителю	2	3
	СИЛА РЕАКЦИИ ДЕЙСТВУЮЩИХ ИГРОКОВ		
7	Действующие фирмы имеют опыт противодействия и агрессивную репутацию к новым	1	2
8	Для действующих фирм данный рынок чрезвычайно важен	4	4
9	Действующие фирмы обладают высокой ликвидностью или имеют доступ к ресурсам	1	1
10	Действующие фирмы обладают возможностью для быстрого ответного воздействия	1	2
	ИТОГО	19	23
	МАКСИМУМ БАЛЛОВ	50	50
	ИНТЕНСИВНОСТЬ КОНКУРЕНЦИИ В %	38 %	46 %

КОНКУРЕНТЫ

	ФАКТОРЫ	СЕЙЧАС	ЧЕРЕЗ 2 ГОДА
1	Число конкурентов растет	2	5
2	Конкуренты становятся более близкими по размеру и мощности	1	3
3	Наблюдается слабый рост или спад спроса	1	1
4	Условия отрасли заставляют конкурентов снижать цены или использовать другие средства для роста продаж	1	1
5	Издержки, которые несет потребитель при переходе к новому исполнителю, низкие	5	5
6	Один или более конкурентов недовольны своим положением на рынке и начинает борьбу за улучшение своих позиций за счет других конкурентов	1	4
	Растет размер вознаграждения за успешный стратегический шаг	4	4
7	Дороже становится выйти из дела чем остаться и конкурировать	1	1

8	Конкуренты более разнообразны	1	1
9	Сильные компании не из отрасли начинают выходить на рынок	3	5
10	Число конкурентов растет	1	3
	ИТОГО	21	33
	МАКСИМУМ БАЛЛОВ	40	40
	ИНТЕНСИВНОСТЬ КОНКУРЕНЦИИ В %	53 %	83 %

УСЛУГИ-ЗАМЕНИТЕЛИ

	ФАКТОРЫ	СЕЙЧАС	ЧЕРЕЗ 2 ГОДА
1	На рынке широкий спектр услуг-заменителей	2	4
2	Другие игроки ведут интенсивные разработки новых услуг, основанных на новых технологиях	1	3
3	Цены на услуги-заменители представляют собой потолок цен на предложение исполнителя	1	2
4	Денежные издержки потребителя при переходе к новому исполнителю незначительны	4	4
5	Психологические издержки потребителя при переходе к другому исполнителю незначительны	2	2
6	Услуги-заменители обладают лучшими потребительскими свойствами	1	2
	Услуги-заменители обладают лучшим соотношением цена-качество	1	1
7	Услуги-заменители очевидны для потребителя, и он обладает исчерпывающей информацией	1	1
8	На рынке широкий спектр услуг-заменителей	3	4
	ИТОГО	16	23
	МАКСИМУМ БАЛЛОВ	40	40
	ИНТЕНСИВНОСТЬ КОНКУРЕНЦИИ В %	40 %	58 %

КЛИЕНТЫ. ВЛАСТЬ ПОКУПАТЕЛЯ

	ФАКТОРЫ	СЕЙЧАС	ЧЕРЕЗ 2 ГОДА
1	Объем покупок клиента составляет значительную долю продаж предприятия	4	3
2	Клиенты сконцентрированы	1	1
3	Услуги, приобретаемые клиентом, составляют важную часть его собственных издержек, что заставляет его усиленно торговаться	2	4
4	Услуги слабо дифференцированы, и покупатели уверены, что найдут других поставщиков	2	3
5	Издержки перехода, связанные со сменой исполнителей незначительны	1	1
6	Клиенты являются опасными претендентами прихода на рынок	1	1
7	Клиент обладает исчерпывающей информацией о спросе, ценах и издержках исполнителя	1	2

	ИТОГО	12	15
	МАКСИМУМ БАЛЛОВ	35	35
	ИНТЕНСИВНОСТЬ КОНКУРЕНЦИИ В %	34 %	43 %

PESTLF-АНАЛИЗ (ОТ 1 ДО 5 В ПОРЯДКЕ ВОЗРАСТАНИЯ РИСКОВ)

ФАКТОР	ВЛИЯНИЕ НА ОТРАСЛЬ	ВЛИЯНИЕ НА БИЗНЕС
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ		
ВВЕДЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ (ЕВРОПА, США) САНКЦИЙ ПРОТИВ БЕЛАРУСИ	3	2
УГЛУБЛЕНИЕ ИНТЕГРАЦИИ С РОССИЕЙ	3	1
ЭСКАЛАЦИЯ ПОЛИТИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА	5	5
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ		
СТАГНАЦИЯ РЫНКА В ЦЕЛОМ	4	1
УГЛУБЛЕНИЕ КРИЗИСА В ЭКОНОМИКЕ	4	2
РЕЛОКАЦИЯ ЧАСТНОГО БИЗНЕСА ЗА ПРЕДЕЛЫ БЕЛАРУСИ	3	2
СНИЖЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЬСКОЙ ВОЗМОЖНОСТИ РЫНКА	5	4
СОЦИО-КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ		
РЕЛОКАЦИЯ СОБСТВЕННИКОВ БИЗНЕСА И ЭКСПЕРТОВ ЗА ПРЕДЕЛЫ БЕЛАРУСИ	3	2
ПАДЕНИЕ УРОВНЯ ЖИЗНИ В БЕЛАРУСИ	2	2
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ		
ПОЯВЛЕНИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ МЕНЕДЖМЕНТА	4	1
ВЫВОД НА РЫНОК НОВЫХ РЕШЕНИЙ МИРОВЫМИ ИГРОКАМИ	1	1
ВЫВОД НА РЫНОК ПРОРЫВНЫХ ИТ-РЕШЕНИЙ ДЛЯ МЕНЕДЖМЕНТА	4	1
ЮРИДИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ		
МЕЖДУНАРОДНАЯ ДЕЛИГИТИМИЗАЦИЯ ПРАВЯЩЕГО РЕЖИМА БЕЛАРУСИ	1	1
КРИТИЧЕСКОЕ ПАДЕНИЕ ПРАВОВОЙ ЗАЩИЩЕННОСТИ БИЗНЕСА	4	3
ФИНАНСОВЫЕ ФАКТОРЫ		
УХОД ИЗ БЕЛАРУСИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТИТУТОВ	5	3

SWOT-АНАЛИЗ

<p style="text-align: center;">СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Узкая специализация по профилю операционной эффективности • Наличие релевантного портфолио кейсов • Публичность и наличие достаточной информации в интернете • Высокая интегрируемость с ИТ-интеграторами и инвестиционными компаниями 	<p style="text-align: center;">СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ограниченность человеческого ресурса • Необходимость обучать привлекаемый персонал из-за отсутствия на рынке необходимых компетенций • Ограниченность финансов для реинвестиций в развитие бизнеса • Волнообразные фазы проектной загруженности
<p style="text-align: center;">ВОЗМОЖНОСТИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Легкая масштабируемость бизнес-модели на соседние страны • Экономический кризис в Беларуси стимулирует местные компании перестраивать свою операционку, делать ее более эффективной • Отсутствие сильных международных игроков на рынке • Отсутствие специализированных компаний-конкурентов 	<p style="text-align: center;">УГРОЗЫ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Высокие страновые риски Беларуси, связанные с политической ситуацией • Международная изоляция Беларуси • Снижение платежеспособности клиентов • Сложная геополитическая ситуация, связанная с конфликтом США и России, России и Украины

<ul style="list-style-type: none"> Партнерские отношения с ведущим бизнес-порталом Беларуси PROBUSINESS.IO 	
---	--

VRIO-АНАЛИЗ (ОТ 1 ДО 5 В ПОРЯДКЕ ВОЗРАСТАНИЯ ЗНАЧИМОСТИ)

РЕСУРС	ЦЕННОСТЬ	РЕДКОСТЬ	КОПИРУЕМОСТЬ	ОРГАНИЗАЦИЯ
Технология управления изменениями	5 Технология самым непосредственным образом влияет на успешность завершения проекта, уровень лояльности заказчика, хэдлайнеров и персонала	2 Информация о технологии начала появляться в Беларуси сравнительно недавно. Заявляют, что пользуются этим немногие. Пользуются вообще единицы игроков рынка	2 Для этого необходимо использовать технологию минимум в 5-6 проектах, чтобы отработать все бизнес-процессы и проникнуться принципом использования	5 Применение технологии является сильнейшим конкурентным преимуществом
Знания, опыт, кейс-стори по повышению операционной эффективности	5 Высокая ценность сочетания портфолио по разным индустриям и опыта консалтинговых проектов именно по повышению операционной эффективности	5 Совсем мало консалтинговых компаний или индивидуальных предпринимателей в Беларуси специализируются именно на работе с операционной средой бизнеса и имеют при этом хорошее портфолио из реализованных проектов	2 Минимум 5 лет работы по профилю	5 Кейс-стори и специализация – сильный аргумент при выборе со стороны клиента
Публичность	4 Если о консультанте или консалтинговой фирме «никто не знает», продавать свои услуги чрезвычайно сложно и вопрос будет стоять только в снижении цены. Публичность также повышает стоимость услуг и ценность сотрудничества	5 Ресурс обязательный к использованию при работе в консалтинге. Однако лишь 20-25 % экспертов в своей сфере деятельности могут себя продвигать и публично презентовать	2 Эксперт или публичен или нет. Копировать этот ресурс чрезвычайно сложно	4 Ресурс уменьшает время цикла продажи и увеличивает средний чек
Статус аккредитованного консультанта ЕБРР и члена Совета БАКУ	3 Аккредитация при ЕБРР позволяет реализовывать проекты с грантовой поддержкой, что привлекательно для клиентов Членство в Совете БАКУ добавляет «легитимности» в глазах клиента и позволяет использовать ресурс Альянса	4 Аккредитованных при ЕБРР консультантов/консалтинговых компаний по профилю повышения операционной эффективности всего 5. В Совете БАКУ представлены 7-8 человек, соответственно 7-8 представителей из 30 компаний и 120 ИП. Из них только 2 компании имеют компетенцию по повышению операционной эффективности Совместить два ресурса очень сложно.	3 Возможно, но сложно в силу ограниченности состава Совета БАКУ	4 Влияние на скорость цикла продажи клиенту и средний чек

ЧТО ИЗМЕНИТСЯ В ПЛАНЕ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА?

8. БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ	ОСНОВНЫЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ	ЦЕННОСТЬ ДЛЯ КЛИЕНТОВ	ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ	ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ
Объединения аутсорс -экспертов (пример – БАКУ) Медиа-площадки по теме бизнеса (пример – PROBUSINESS.IO) Международные финансовые институты (например ЕБРР) Инвестор	Диагностика операционной среды компании Рейнжиниринг бизнес-процессов Внедрение процессного/проектного управления Реорганизация блока R&D Разработка Стратегии развития	3 в 1 1. Наведение порядка в компании, чтобы бизнес стал более доходным 2. Освобождение собственника от операционки 3. Привлечение инвестиций в развитие	Долговременные контракты по цепочке «диагностика – консалтинговый проект – сопровождение при внедрении – постпроектный консалтинг» с выделенным аккаунт-менеджером	Компания частной формы собственности по профилю среднего или верхнего сегмента малого бизнеса, желающая масштабироваться и привлечь для этого инвестиции, однако испытывающая проблемы с операционной эффективностью и системой управления в целом
РЕШАЕМЫЕ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТОВ Снижение издержек Повышение прибыли Прекращение текучки персонала Повышение управляемости компании Освобождение времени Отсутствие видения развития Подготовка к автоматизации Привлечение инвестиций	КЛЮЧЕВЫЕ РЕСУРСЫ 1.Технология управления изменениями 2.Знания, опыт, кейс-стори по повышению операционной эффективности 3.Публичность 4.Статус аккредитованного консультанта ЕБРР и члена Совета БАКУ 5. Созданная в рамках RE-START интегрированная экосистема (медиа, бизнес, эксперты)		BUSINESS DEVELOPMENT PROBUSINESS.IO Facebook - Группа «Повышение операционной эффективности» Олега Чумакова (300+ участников) Facebook - target LinkedIn БАКУ Бизнес-клубы и ассоциации Бизнес-школы ИТ-интеграторы Консалтинговые компании с другой компетенцией	
СТРУКТУРА ИЗДЕРЖЕК Маркетинг (Facebook, LinkedIn , PROBUSINESS.IO, контекстная реклама) Членство в бизнес-клубах и ассоциациях ИТ-административные издержки (хостинг и техподдержка сайта) Аренда офиса Оплата персонала Налоги Административные издержки (поддержание работы оргтехники и офиса)		ПОТОКИ ПОСТУПЛЕНИЯ ДОХОДА Оплата за реализацию консалтингового проекта (30 % предоплата, 70 % - поэтапно) Абонентская ежемесячная плата при постпроектном операционном сопровождении (100 % предоплата в начале месяца) Комиссия 5 % с каждой закрытой задачи в RE-START Оплата учебы в Академии операционного менеджмента		

9. BUSINESS DEVELOPMENT

При ведении бизнеса по модели британского проектного консалтинга целесообразность активного business development отсутствовала ввиду ограниченности производственных мощностей. Так как одновременно выполнить можно было не более 5 проектов. Переход на создание постоянной команды позволяет увеличить производственные мощности, а, значит, появляется обоснование для активного развития бизнеса и привлечения новых клиентов.

Накопленная за 2015-2021 экспертиза в развитии консалтингового бизнеса и собственные активности позволили определить пул наиболее эффективных инструментов развития бизнеса, привлечения новых клиентов и их дальнейшего удержания.



Для обеспечения лидогенерации будут использованы следующие каналы:

- ⇒ Членство в бизнес-клубах, ассоциациях и аналогичных объединениях
- ⇒ Партнерство с международными институтами, ориентированными на содействие в развитии регионального бизнеса
- ⇒ Развитие коллаборации со смежными бизнесами (ИТ-интеграторы, не операционный управленческий консалтинг, т.д.)
- ⇒ Партнерство с профильными медиа-площадками
- ⇒ Активная публичность в бизнес-комьюнити (выступления на мероприятиях, проведение различного рода бизнес-встреч, публикации по профильной тематике, т.д.)
- ⇒ Развитие собственной группы в Facebook «Повышение операционной эффективности бизнеса» (в текущий момент 300+ участников)
- ⇒ Таргетинговая реклама в Facebook
- ⇒ Использование услуг Premium LinkedIn
- ⇒ Контекстная реклама

- ⇒ Запуск Академии операционного менеджмента
- ⇒ И периодическое проведение (частота пока ориентировочная 2 раза в год) флагманской бизнес-активности – RE-START в партнерстве с медиа и экспертными объединениями.

План Business development

	3кв 2021	4кв 2021	1кв 2022	2 кв 2022	3кв 2022	4 кв 2022	1кв 2023
Членство в бизнес-клубах, ассоциациях и аналогичных объединениях	Беларусь		Украина	Украина Казахстан	Россия	Россия Прибалтика	Россия
Партнерство с международными институтами	Беларусь		Украина	Украина Казахстан	Россия	Россия Прибалтика	Россия
Развитие коллаборации со смежными бизнесами	Беларусь		Украина	Украина Казахстан	Россия	Россия Прибалтика	Россия
Партнерство с медиа-площадками	PROBUSINESS.IO Беларусь		+ Украина + Казахстан		+ Россия		
Активная публичность в бизнес-комьюнити	Беларусь		+ Украина + Казахстан		+ Россия		
Развитие группы в Facebook «Повышение операционной эффективности бизнеса»	До 500+ членов	До 1000+ членов	До 2000+ членов	До 2500+ членов	До 4000+ членов	До 5000+ членов	До 6500+ членов
Таргетинговая реклама в Facebook	Беларусь, Украина, Казахстан				+ Россия		
Premium LinkedIn							
Контекстная реклама							
Запуск Академии операционного менеджмента							
RE-START	Беларусь, Украина, Казахстан				+ Россия		

ЧТО ИЗМЕНИТСЯ В ПЛАНЕ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА?

10. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Формирование постоянной команды будет реализовано через создание подразделений, помогающих повысить эффективность выполнения основного бизнес-процесса.

Подразделение «Проектный офис», которое будет подчиняться Project team chief предназначено для управления ходом реализуемых консалтинговых проектов и выполнением технической работы

(оформление карт бизнес-процессов, оргструктур, подготовкой других необходимых для работы с клиентом документов, клиентским документооборотом).

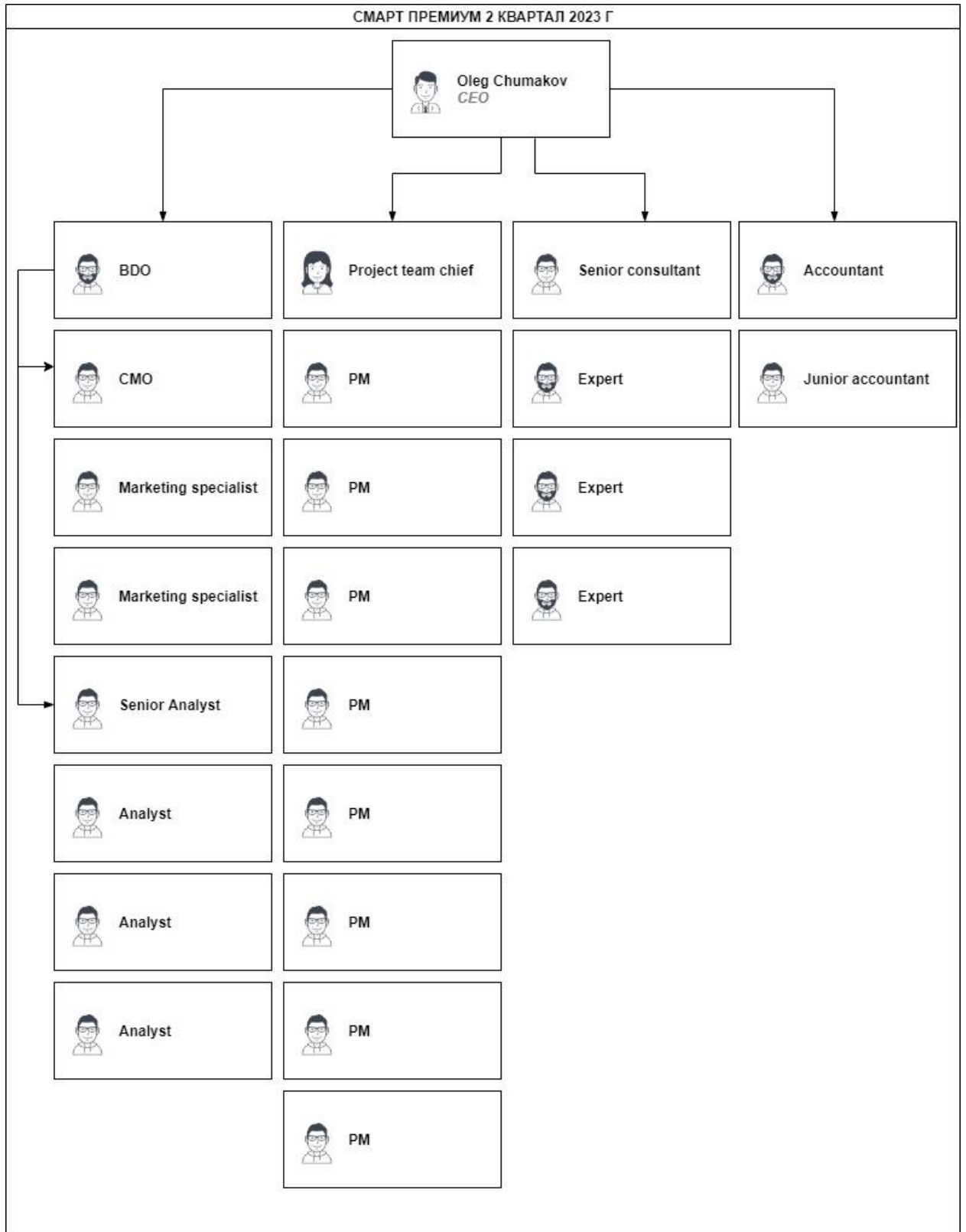
Подразделение «Business development», которое будет подчиняться Business development officer предназначено для сбора и обработки аналитических данных, необходимых для развития бизнеса, реализации активностей, направленных на business development. Подразделение будет включать в себя «Отдел маркетинга» (руководитель - Chief marketing officer) и «Отдел анализа данных» (Senior analyst).

С целью снизить нагрузку на основного эксперта бизнеса, выполняющего роль CEO, будет создан «Отдел консалтинга», которому будет передаваться основная экспертиза по операционному консалтингу и впоследствии – участие в выполнении такого ключевого шага основного бизнес-процесса, как «Определение решения запроса клиента». Руководить подразделением в перспективе будет Senior consultant.

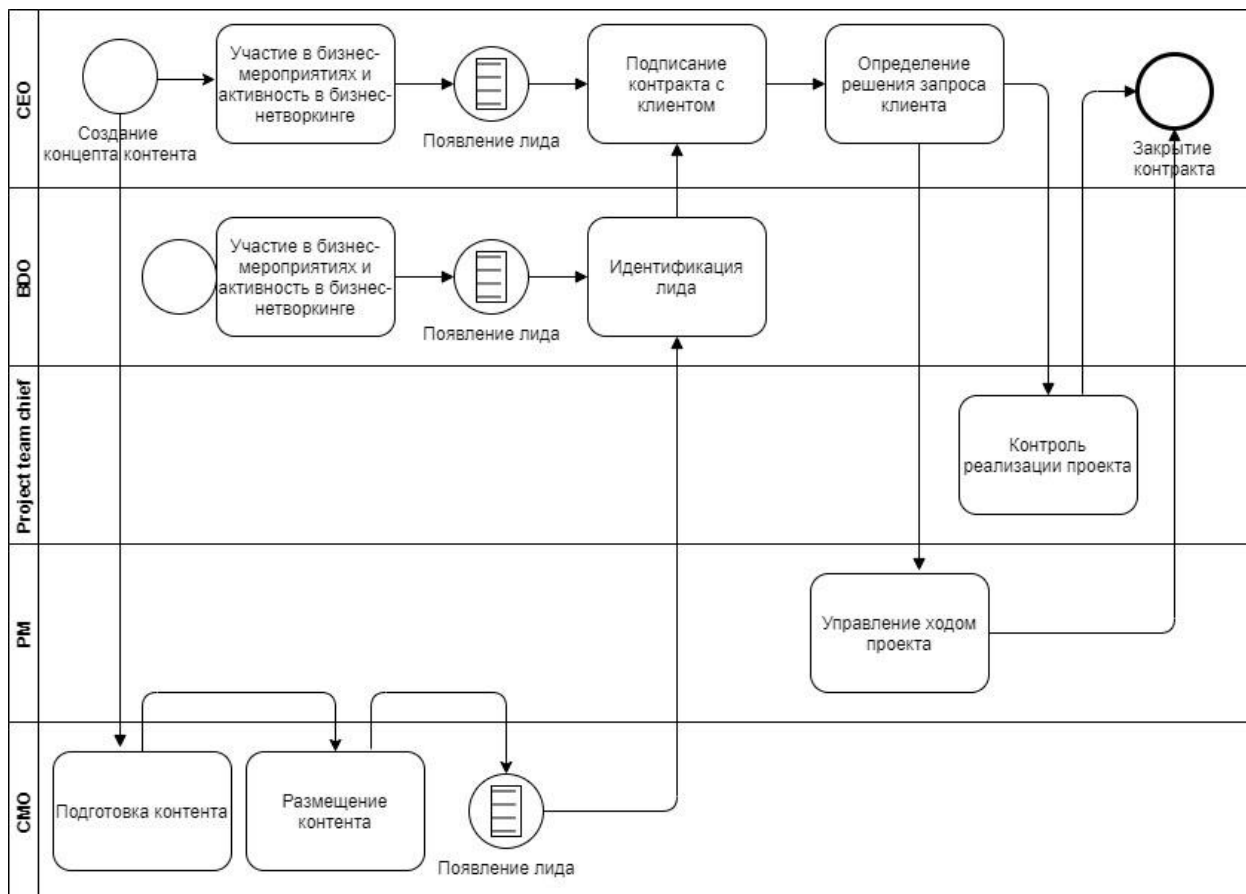
Начиная с 3-го квартала 2022 года бухгалтерия будет переведена с аутсорсинга на инхаус и подразделение возглавит Accountant.

Прогноз изменения штатной численности персонала

	Проектные менеджеры	Аналитики	Маркетологи	Бухгалтер	Эксперты
3 квартал 2021	3	2	1	0	0
4 квартал 2021	5	2	1	0	0
1 квартал 2022	5	2	1	0	0
2 квартал 2022	6	2	1	0	1
3 квартал 2022	6	3	2	1	2
4 квартал 2022	6	3	2	1	3
1 квартал 2023	8	3	2	2	3
2 квартал 2023	8	4	3	2	4



11. ОПИСАНИЕ ОСНОВНОГО БИЗНЕС-ПРОЦЕССА



Весь основной бизнес-процесс можно разбить на 3 части:

- Лидогенерация и сопутствующее ей продвижение бизнеса
- Определение решения по запросу клиента
- Реализация решения и поддержка при внедрении

В текущий момент, с учетом прежде использовавшейся британской модели организации проектной работы, CEO также выполняет функционал Project team chief и разделяет со специалистом по business development функционал BDO.

Специалист по business development выполняет функционал PM.

В итоге при необходимости заниматься продвижением и продажами при одновременной необходимости выполнять находящиеся в работе консалтинговые проекты приоритет постоянно смещается в сторону выполнения проектов. Из-за этого и возникает волнообразная динамика бизнеса, когда высокая загрузка сменяется невысокой рабочей загруженностью до привлечения новых клиентов.

Размежевание функционала 5-ти основных бизнес-юнитов компании приведет к устойчивой динамике роста реализуемых проектов и увеличению среднего чека.

С точки зрения цепочки создания ценности для клиента главными шагами основного бизнес-процесса является шаг «Определение решения запроса клиента» и «Управление ходом проекта», во время которого разработанное ранее решение воплощается в жизнь.

Концентрация рабочего времени ключевых специалистов на выполнении данных двух шагов при одновременной передаче менее значимых действий новым обученным сотрудникам будет способствовать:

- устойчивой динамике роста производительности
- повышению ценности оказываемых услуг для клиентов
- рост среднего чека
- расширению клиентского портфеля
- росту прибыльности бизнеса.

ЧТО ИЗМЕНИТСЯ В ПЛАНЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕСА?

13. ОБОСНОВАНИЕ РОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Создание и постепенное расширение постоянной команды в 2021-2022 годах, с учетом расширения географии бизнеса (в том числе и за счет реализации RE-START на рынках Украины и Казахстана, а позднее и России), позволит увеличить количество одновременно реализуемых консалтинговых проектов при увеличении эффективности лидогенерации. В 2023 году расширение состава экспертов позволит повысить и средний чек.

Средняя загрузка каждого проектного менеджера – 3 проекта одновременно. 6 проектных менеджеров могут вести 18 проектов. Ориентировочное количество проектов в 1 квартале 2022 – 15. 2,3,4 кварталы – по 17. Всего за год – 66 проектов. 8 проектных менеджеров (состав подразделения «Проектный офис» в 2023 году) могут вести 24 проекта.

Начиная со второй половины 2022 года основная нагрузка по реализации консалтинговых проектов будет распределена между подразделениями «Проектный офис» (нижнеуровневое - техническое и документарное сопровождение проектов) и «Отделом консалтинга» (верхнеуровневое - определение решений по клиентским запросам).

14. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Бизнес-план охватывает период времени с начала 3 квартала 2021 года и до конца 2-го квартала 2023 года.

Объект финансирования – Общество с ограниченной ответственностью «СМАРТ ПРЕМИУМ» (единственный собственник – Олег Чумаков).

Форма финансирования – договор займа сроком на 1 год (с 01.07.2021 по 30.06.2022).

Система налогообложения ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ»:

НАЛОГ	РАЗМЕР	СРОКИ ОПЛАТЫ
На прибыль	18 %	Ежеквартально до 20 числа
ФСЗН по фонду зарплат сотрудников	34 %	Не позднее 20-го числа, следующего за отчетным месяцем
Белгосстрах	0,6 %	Не позднее 25-го числа, следующего за отчетным кварталом
Налог на дивиденды с прибыли	12 %	В момент выведения прибыли

ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ»:

УСЛУГА	ПЕРИОД	УСЛОВИЯ ОПЛАТЫ	СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ
1.Диагностика эффективности операционной среды компании	От 2 дней до 2 недель	100 % предоплаты	150 USD за 1 день диагностики
2.Реализация консалтингового проекта по повышению операционной эффективности бизнеса	3 -9 месяцев	30 % предоплаты. Остальная сумма – равными траншами с привязкой к этапам проекта	От 5000 USD
2.1. Комплексный реинжиниринг операционной среды компании	В среднем 3 месяца		2021 г.- от 8 000 USD
			2022 г.- от 15 000 USD
			2023 г.- от 18 000 USD
2.2. Внедрение процессного управления	В среднем 3 месяца		От 6000 USD/8000 USD/10000 USD
2.3. Внедрение проектного управления			От 6000 USD/8000 USD/10000 USD
2.4. Разработка Стратегии развития компании	От 2 недель до месяца		5000 USD/7500 USD/10000 USD
2.5. Реорганизация комплекса R&D	В среднем 3 месяца	7200 USD/9000 USD/12000 USD	
2.6. Построение Business development	В среднем 3 месяца	6000 USD/8000 USD/12000 USD	
Операционное сопровождение	Согласно договоренности	Ежемесячно. 100 % предоплата 1 числа каждого месяца	250 USD
Оплата участия в RE-START	В течение действия очередного сезона проекта	100 % предоплаты	25 USD предоплата перед началом участия в проекте
Комиссия за успешное решение поставленной в рамках RE-START задачи	В течение действия очередного сезона проекта	По факту закрытия бизнес-задачи	5 % от суммы оплаты закрытой бизнес-задачи
Оплата учебы в Академии операционного менеджмента	6 месяцев	Ежемесячно. 100 % предоплата 1 числа каждого месяца	50 USD каждый месяц

Прогнозируемые показатели по заработной плате персонала (суммы указаны в USD)

	PM	Аналитик	Маркетолог	Бухгалтер	Директор	Эксперт
3 квартал 2021	700	550	750	0	2000	0
4 квартал 2021	1200	800	1000	0	3000	0
1 квартал 2022	1200	800	1000	0	3000	0
2 квартал 2022	1200	800	1000	0	3000	2000
3 квартал 2022	1200	800	1000	1500	3000	2000
4 квартал 2022	2500	1500	2000	1500	5000	3500
1 квартал 2023	2500	1500	2000	1500	5000	3500
2 квартал 2023	2500	1500	2000	2500	5000	3500

14.1. Расчет необходимости инвестиций

Прогнозное сравнение показателей бизнеса без инвестиций и после их получения

Прогноз показателей бизнеса без инвестиций (суммы указаны в USD)

Статья затрат	Квартальные затраты	Полугодовые затраты	Наименование	3-4 квартал 2021
Переменные затраты			Проектов в работе	8
Интернет и связь	15	30	Средняя стоимость	5480
Аренда офиса и коммуналка	0	0	Выручка	43840
Административные расходы	0	0	Период	3-4 кв 2021
Транспортные расходы	15	30	Выручка	43840
ИТОГО. Переменные затраты	30	60	Налог 5 %	2192
Постоянные затраты			Доход после налогов	41648
Зарботная плата		0	Себестоимость	335
ФСЗН	(по ИП)	0	Прибыль к выручке	94 %
Business development	75	150		
Представительские расходы	62.5	125		
ИТОГО. Постоянные затраты	137.5	275		
ИТОГО		335	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	41313

Статья затрат	Месячные затраты	Годовые затраты	Наименование	2022 год
Переменные затраты			Проектов в работе	20
Интернет и связь	15	180	Средняя стоимость	7200
Аренда офиса и коммуналка	0	0	Выручка	144000
Административные расходы	0	0	Период	2022
Транспортные расходы	20	240	Выручка	144000
ИТОГО. Переменные затраты	35	420	Налог 5 %	7200
Постоянные затраты			Доход после налогов	136800
Зарботная плата		0	Себестоимость	1220
ФСЗН	(по ИП)	380	Прибыль к выручке	94 %
Business development	15	180		
Представительские расходы	20	240		
ИТОГО. Постоянные затраты	35	800		
ИТОГО		1220	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	135580

Прогноз показателей бизнеса после привлечения инвестиций (суммы указаны в USD)

Статья затрат	Месячные затраты	Затраты за квартал	Наименование	3 квартал 2021
Переменные затраты			Проектов в работе	3
Интернет и связь	55	165	Средняя стоимость	6500
Аренда офиса и коммуналка	120	360	Выручка	19500
Административные расходы	1100	3300	Период	3 кв 2021
Транспортные расходы	37	110	Выручка	19500
ИТОГО. Переменные затраты	530	3935	Налог 18 %	3510
Постоянные затраты			Доход после налогов	15990
Зарботная плата	5950	13900	Себестоимость	26941
ФСЗН	1575	4726	Прибыль к выручке	0 %

Business development	1250	3750		
Представительские расходы	210	630		
ИТОГО. Постоянные затраты	16226	23006		
ИТОГО		26941	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	-10951

Статья затрат	Месячные затраты	Затраты за квартал	Наименование	4 квартал 2021
Переменные затраты			Проектов в работе	12
Интернет и связь	55	165	Средняя стоимость	6500
Аренда офиса и коммуналка	120	360	Выручка	78000
Административные расходы	567	1700	Период	4 кв 2021
Транспортные расходы	37	110	Выручка	78000
ИТОГО. Переменные затраты	779	2335	Налог 18 %	14040
Постоянные затраты			Доход после налогов	63960
Зарботная плата	10600	31800	Себестоимость	49327
ФСЗН	3604	10812	Прибыль к выручке	19 %
Business development	1250	3750		
Представительские расходы	210	630		
ИТОГО. Постоянные затраты	16226	46992		
ИТОГО		49327	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	14633

Статья затрат	Месячные затраты	Годовые затраты	Наименование	2022 год
Переменные затраты			Проектов в работе	69
Интернет и связь	95	1140	Средняя стоимость	11250
Аренда офиса и коммуналка	120	1440	Выручка	776250
Административные расходы	300	4000	Период	2022
Транспортные расходы	550	6600	Выручка	776250
ИТОГО. Переменные затраты	1065	13180	Налог 18 %	139725
Постоянные затраты			Доход после налогов	636525
Зарботная плата	19200	230400	Себестоимость	346656
ФСЗН	6528	78336	Прибыль к выручке	37 %
Business development	2500	30000		
Представительские расходы	660	7920		
ИТОГО. Постоянные затраты	19970	110256		
ИТОГО		346656	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	289869

Комментарии к расчетам:

- Расчет средней стоимости проекта – (услуга с самым высоким чеком + услуга с самым низким чеком/2).
- «Зарботная плата» 3 квартал – прогнозируемая комплектация необходимой штатной численности – 2 месяц квартала. В 1-м месяце учитывается только зарботная плата директора.
- В «Административные расходы» 3-4 квартал 2021 входят две единоразовые закупки офисной техники на сумму в 2400 и 800 USD для сотрудников (из расчета около 400 USD на 1 сотрудника). В 3 квартале 2021 года будет 6 сотрудников, в 4 квартале – 8.
- В представительские расходы включена оплата членства в бизнес-клубах и ассоциациях.

Таким образом, расчеты демонстрируют, что без привлечения инвестиций добиться масштабирования бизнеса с привлечением постоянной команды, проведением агрессивного продвижения и активного business development будет невозможно – объем издержек окажется больше потока доходов. Снижение же объема прибыли в первые 1,5 года компенсируется устойчивым ростом прибыли в долгосрочной перспективе при уже созданном фундаменте развития (команда, инфраструктура, доля рынка, известность, портфолио, т.д.).

14.2. Расчет движения денежных средств и График возврата инвестиций

Прогноз движения денежных средств после привлечения инвестиций (суммы указаны в USD)

Показатель	3 квартал 2021	4 квартал 2021	1 квартал 2021	2 квартал 2022	3 квартал 2022	4 квартал 2022	1 квартал 2023	2 квартал 2023
Привлеченные инвестиции	50000	0	0	0	0	0	0	0
ПРИХОД ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ								
1. Поступления от проектов	19500	78000	168750	202500	202500	202500	336000	336000
2. Поступления от RE-START	750	5250	1375	10312	1750	28000	2375	64125
3. Поступления от Академии	0	0	0	0	900	1800	2700	2700
ПРИХОД ИТОГО	20250	83250	170125	212812	205150	232300	341075	402825
РАСХОД ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ								
1. Переменные затраты	3935	2335	3595	3195	3195	3195	4350	3550
1.1. Интернет и связь	165	165	285	285	285	285	310	310
1.2. Аренда офиса и коммуналка	360	360	360	360	360	360	440	440
1.3. Административные расходы	3300	1700	1300	900	900	900	1700	900
1.4. Транспортные расходы	110	110	1650	1650	1650	1650	1900	1900
2. Постоянные затраты	23006	47342	56562	67416	89478	134100	146278	223060
2.1. Заработная плата	13900	31800	34800	42900	59700	93000	101700	159000
2.2. ФСЗН	4726	10812	11832	14586	20298	31620	34578	54060
2.3. Аутсорс бухгалтерии	350	350	450	450	0	0	0	0
2.4. Business development	3750	3750	7500	7500	7500	7500	6000	6000
2.5. Представительские расходы	630	630	1980	1980	1980	1980	4000	4000
3. Налоги	3645	14985	30623	38307	36927	41814	61394	72509
РАСХОД ИТОГО	30586	64662	90780	108918	129600	179109	212022	299119
Чистый денежный поток	10336	18588	79345	103894	75550	53191	129053	103706
После вывода прибыли (12 %)	0	16357	69823	91426	66484	46808	113566	96261
Выплаты инвестору	0	0	65000	35000	0	0	0	0
Баланс с инвестором	50000	50000	15000	50000	0	0	0	0
Оставшаяся прибыль	0	16357	4823	56426	66484	46808	113566	96261
С возрастающим итогом	10336	6021	10844	67270	133754	180562	294128	390389

Комментарии к расчетам:

- **Поступления от проектов** - Первый месяц проекта – 30 % предоплата. Дальше – равными траншами ежемесячно.
- **Поступления от RE-START** – 25 USD с каждой компании-участника. 5 % за успешное закрытие бизнес-задачи от суммы вознаграждения по бизнес-задаче. Ориентировочное количество участников 2 сезона – 30 компаний. Суммарная оплата участия – 750 USD единоразово. Прогнозная оценка комиссионного фонда от закрытых задач – 7500 USD (взята нижняя ориентировочная стоимость бизнес-задачи в 5 000 USD). Процент закрытых в рамках проекта задач – 70 %.
- Ориентировочное количество участников 3 сезона (1-2 кварталы 2022 года) – 55 компаний). Процент закрытых в рамках проекта задач – 75 %.
- Ориентировочное количество участников 4 сезона (3-4 кварталы 2022 года) – 70 компаний). Прогнозная оценка комиссионного фонда от закрытых задач – 28000 USD (взята нижняя ориентировочная стоимость бизнес-задачи в 10 000 USD). Процент закрытых в рамках проекта задач – 80 %.

- Ориентировочное количество участников 5 сезона (1-2 кварталы 2023 года) – 95 компаний). Прогнозная оценка комиссионного фонда от закрытых задач – 64125 USD (взята нижняя ориентировочная стоимость бизнес-задачи в 15 000 USD). Процент закрытых в рамках проекта задач – 90 %.
- **Поступления от Академии операционного менеджмента** – в группе 6 человек. Ежемесячное обучение 1 человека – 50 USD. В квартал с группы – 900 USD. Группа обучается 6 месяцев.

Вывод:

Срок возврата инвестиций – 1 квартал 2022 года (6 месяцев).

Закрытие инвестиционной сделки (выплата инвестору вознаграждения в размере x2 от размера инвестиций) – 2 квартал 2022 года (1 год с момента сделки).

15. ОПИСАНИЕ УСЛОВИЙ И ПРОЦЕДУРЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Финансирование осуществляется посредством оформления Договора займа между инвестором (лицом или организацией, представляющей инвестора) и получателем займа в лице единственного учредителя ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ» Олегом Чумаковым.

Передача суммы займа от инвестора получателю займа осуществляется не позднее 01.07.2021 г.

Процентная ставка – 100 % от суммы инвестирования (при займе на 50 000 USD возврат осуществляется в сумме 100 000 USD).

Погашение суммы займа и выплата вознаграждения осуществляется в 2 этапа – 65 000 USD в срок до 31.03.2022 г. и 35 000 USD в срок до 30.06.2022 г.

Источник погашения суммы займа и выплаты вознаграждения инвестору - прибыль ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ».

Закрытие Договора займа осуществляется после перечисления всей оговоренной суммы вознаграждения инвестора и возврата инвестированных средств.

Факт закрытия Договора займа подтверждается подписанием Акта сверки между инвестором (лицом или организацией, представляющей инвестора) и получателем займа в лице единственного учредителя ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ» Олегом Чумаковым.

16. ЦЕЛЕВОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ

Привлеченные инвестиции пойдут на следующие цели:

- ⇒ формирование постоянного штата сотрудников ООО «СМАРТ ПРЕМИУМ»
- ⇒ аренда офиса и создание рабочих условий для сотрудников
- ⇒ реализацию мероприятий, направленные на business development.

17. АНАЛИЗ РИСКОВ И ДЕЙСТВИЯ ПО ИХ СНИЖЕНИЮ

Реестр рисков

Определение риска	Вероятность наступления	Возможные последствия	Действия по снижению риска
-------------------	-------------------------	-----------------------	----------------------------

Ужесточение санкций в отношении Беларуси	80 %	Увеличение прессинга на бизнес со стороны государства с целью повышения отчислений в бюджет	Диверсификация клиентского портфеля клиентами из России, Украины, Казахстана, в том числе и за счет запуска RE-START Ориентир на работу с частным сектором
Небыстрый рост экспертизы персонала	60 %	Медленная скорость исполнения проектов, снижение потока доходности бизнеса	Изначально на 3 квартал заложено уменьшение количества выполняемых проектов с целью высвобождения ресурса на обучение нанимаемого персонала Разработка системы мотивации персонала Внедрение бизнес-процесса адаптации персонала Проведение кампании по продвижению HR-бренда бизнеса (операционный консалтинг + инвестиции) для создания большого потока входящих резюме с целью повышения конкуренции и качества отбора
Задержки в оплате со стороны клиентов	60 %	Нарушение прогноза движения денежных средств и сроков выполнения инвестиционных обязательств	Жесткий контроль потока дохода и активация оперативного привлечения новых клиентов в случае возникновения проблем с имеющимися Фондирование поступающих денежных средств Кампания продвижения бизнеса (операционная эффективность + инвестиции) для стимулирования привлечения клиентов и проведения ими своевременных оплат
Падение платежеспособности рынка в Беларуси	60 %	Сложности с лидогенерацией Нарушение прогноза движения денежных средств и сроков выполнения инвестиционных обязательств	Диверсификация клиентского портфеля клиентами из России, Украины, Казахстана, в том числе и за счет запуска RE-START Кампания продвижения бизнеса (операционная эффективность +

			инвестиции) для стимулирования привлечения клиентов и проведения ими своевременных оплат
Рабочая перегрузка фронтмена	50 %	Замедление скорости роста бизнеса, качества реализации RE-START и передачи компетенций персоналу	Делегирование большей части исполняемых второстепенных функций наняемому персоналу Поиск и привлечение экспертов в команду Грамотно составленный рабочий план
Повторение пандемии	50 %	Снижение коммуникаций в бизнес-среде и в принципе между людьми	Развитие удаленного формата работы. Приобретение лицензионного ПО по организации удаленной работы (за счет фонда транспортных расходов)
Война на Украине	50 %	Замедление роста доли рынка на Украине Сложности в коммуникации с представителями украинского бизнеса	Ориентир на клиентов из центральной и западной части Украины. Критическая оценка перспектив работы с клиентами из Восточной части Украины
Региональный локаут	40 %	Снижение коммуникаций в бизнес-среде и в принципе между людьми	Развитие удаленного формата работы. Приобретение лицензионного ПО по организации удаленной работы (за счет фонда транспортных расходов)
Технические проблемы удаленных клиентов с поддержанием коммуникации	30 %	Скорость выполнения проектов для удаленных клиентов. Нарушение прогноза движения денежных средств и сроков выполнения инвестиционных обязательств	Развитие удаленного формата работы. Приобретение лицензионного ПО по организации удаленной работы (за счет фонда транспортных расходов) Передача таким клиентам ПО по организации удаленной работы (в разумных пределах) Привлечение стратегического ИТ-партнера по организации удаленной работы
Тотальное закрытие границ	25 %	Возможность вести оффлайн-коммуникацию с клиентами за пределами Беларуси	Развитие удаленного формата работы. Приобретение лицензионного ПО по организации удаленной

			работы (за счет фонда транспортных расходов) Привлечение стратегического ИТ-партнера по организации удаленной работы
Низкий спрос на услуги	15 %	Нарушение прогноза движения денежных средств и сроков выполнения инвестиционных обязательств	Кампания продвижения бизнеса (операционная эффективность + инвестиции) для стимулирования привлечения клиентов Запуск RE-START Диверсификация на рынки разных стран

Консалтинговый бизнес изначально привлекателен по следующим показателям:

- ⇒ Низкие издержки
- ⇒ Высокая маржинальность
- ⇒ Хорошая масштабируемость
- ⇒ Минимизация расходов на лидогенерацию по мере роста узнаваемости

Эти показатели формируют профиль бизнеса с низкими рисками, хорошим потоком дохода и высокой масштабируемостью. Без продвижения, за счет одних рекомендаций были получены клиенты из России, Литвы, Эстонии, Польши. Диверсификация клиентского портфеля и структуры дохода способствует максимальному снижению рисков.

Имеющиеся риски в основном связаны с:

- ⇒ Высокая персонализация компетенций
- ⇒ Медленная скорость передачи компетенций
- ⇒ Экономическая ситуация, снижающая финансовые возможности потенциальных клиентов.

Консалтинг в сфере операционной эффективности как раз решает проблемы, возникающие при ухудшении экономической ситуации, поэтому такая ниша в консалтинге максимально устойчива к любому рода внешним факторам. Чем хуже ситуация в целом, тем больше компаний ищут выходы из ситуации, оптимизируя свою операционную среду, изменяя продуктовую линейку и производя поиск новых возможностей.

Интеграция операционного консалтинга и инвестиций способствует снижению рисков, связанных с клиентским спросом, так как формирует УТП для рынка, независимо от того, падающий рынок или растущий.

В чрезвычайно сложном с точки зрения ведения бизнеса 2020 году, без продвижения и лидогенерации, с ограниченно модерируемой командой независимых партнеров, в условиях полугодового рабочего простоя была получена прибыль в размере 51 995 USD. Лучшей проверки на устойчивость к рискам придумать сложно. В 2020 году в принципе сбылись все риски, какие только могли случиться, но бизнес устоял и принес прибыль.

Риски, связанные с передачей компетенций учтены в графике движения денежных средств и возврата инвестиций (небольшая рабочая загруженность 3-го квартала 2021 года) и решаемы за счет имеющегося опыта передачи знаний и умений. В портфолио – проведение успешных

тренингов по управлению бизнес-процессами и организации системного бизнеса (в Humatheq и INTС).

18. ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА СОБСТВЕННИКА БИЗНЕСА



Олег Чумаков

40 лет

Образование:

- ✓ Менеджмент в сфере связей с общественностью
 - ✓ R&D (Создание новых продуктов)» (Apply Logistic Business School)
 - ✓ Построение бизнес-процессов (Laba)
 - ✓ История.
-
- ❖ Член Совета Белорусского альянса консультантов по управлению
 - ❖ Член Реестра независимых директоров при Комитете госимущества РБ.
 - ❖ Аккредитованный консультант ЕБРР (operations и marketing)
 - ❖ Привлеченный эксперт в Humatheq (Блок «Управление бизнес-процессами в логистике»)
 - ❖ Автор идеи RE-START (проект по публичному управлению изменениями в компаниях)
 - ❖ Ведущий спецпроекта на PROBUSINESS.IO «Диалоги о бизнесе»
 - ❖ Организатор [бизнес-конференции по управлению изменениями «Самураи бизнеса»](#)
 - ❖ Руководитель команды стратегии и PR в штабе кандидата в президенты Беларуси-2020
 - ❖ Автор 40+ публикаций по теме операционной эффективности, управления изменениями, менеджменту.

Всего в своей жизни добивался сам и не хочу останавливаться на достигнутом.

Создание эффективных и растущих бизнес-систем – это мое хобби, ставшее бизнесом. Моя цель – максимально масштабировать этот бизнес и объединить его со сферой инвестиций, чтобы помочь как можно большему количеству компаний бороться не за выживание, а за лидерство.