

Бизнес-план строительства

# 2015

## Бизнес-план строительства торгового центра



«Питер-Консалт»

## Оглавление

1.	Резюме бизнес-плана строительства торгового центра .....	4
1.1.	Сущность проекта и место реализации .....	4
1.2.	Предполагаемая форма и условия участия инвестора .....	5
2.	Инициатор проекта.....	5
3.	Анализ рынка и концепция маркетинга.....	5
3.1.	Определение основной идеи и целей проекта.....	5
3.1.1.	Цель анализа .....	5
3.1.2.	Задачи анализа .....	5
3.1.3.	Объект.....	5
3.1.4.	Местоположение .....	5
3.2.	Анализ рынка .....	6
3.2.1.	Зона охвата.....	6
3.2.2.	Клиентская целевая группа.....	7
3.3.	Определение направления деятельности .....	8
3.3.1.	Соответствие предварительных идей поставленным целям .....	8
3.3.2.	Предлагаемые товарные группы .....	8
3.4.	Оценка существующего спроса .....	8
3.5.	Оценка потребности в торговых площадях .....	10
3.5.1.	Оценка из численности сезонно и постоянно проживающего населения .....	10
3.5.2.	Оценка из планируемой численности посетителей .....	10
3.5.3.	Сводная оценка.....	10
3.6.	Ожидаемая конкуренция .....	11
3.7.	Характеристика возможных аналогов ТК.....	11
3.7.1.	Tokmanni .....	11
3.7.2.	Rajamarket .....	12
3.7.3.	KESKO.....	12
3.8.	Формирование основной идеи .....	12
3.9.	Маркетинг .....	13
3.9.1.	Концепция маркетинга.....	13
3.9.2.	Цели маркетинга .....	13
3.9.3.	Тактика маркетинга .....	13
3.9.4.	План продаж.....	15
4.	Материальные ресурсы .....	16
4.1.	Участок.....	16
4.2.	СМР и оборудование.....	16
4.3.	Полные инвестиционные расходы .....	16
4.4.	Прямые расходы периода эксплуатации .....	17
4.5.	Косвенные расходы периода эксплуатации.....	17
4.6.	Полные расходы периода эксплуатации.....	17
5.	Организация .....	18
5.1.	Организационная структура.....	18
5.2.	Штатное расписание .....	18
5.3.	Безопасность и экология.....	18
5.4.	Календарный план осуществления проекта .....	18
6.	Налоговое окружение .....	19
7.	Финансовый план.....	20
7.1.	Прогнозный отчет о движении средств .....	20
7.2.	Прогнозный отчет о прибылях и убытках .....	20
7.3.	Прогнозный баланс .....	20
8.	Эффективность проекта .....	20
8.1.	Финансовые показатели.....	20
8.2.	Анализ безубыточности .....	20
8.3.	Показатели экономической эффективности .....	20
9.	Анализ рисков .....	22
9.1.	Технологические риски.....	22
9.2.	Организационные и управленческие риски .....	22
9.3.	Риски материально-технического обеспечения .....	24

9.4. Финансовые риски .....	24
9.5. Экономические риски .....	24
9.6. Экологические риски .....	25
10. Приложение. Расчет расходов на рекламу и PR .....	26
11. Приложение. Характеристики объектов-аналогов, удельные показатели.....	26
11.1. Аналоги, удельные показатели строительства зданий, стоянок, ограждений.....	26
11.2. Удельные показатели по освещению территории .....	26
12. Приложение. Оценка продолжительности периода получения согласований и разрешений .....	26
13. Приложение. Розничные сети, рассматриваемые в качестве ключевых арендаторов	26

## 1. Резюме бизнес-плана строительства торгового центра

### 1.1. Сущность проекта и место реализации

Рассматриваемый в настоящем бизнес-плане проект предполагает строительство торгового центра на территории земельного участка массива .....  
Площадь участка для строительства торгового центра составляет \* га.

.....

#### Таблица 1. Характеристики планируемого ТЦ

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

Направление инвестиций	Сумма, руб.
Приобретение участка	*** ** *
ПИР	** ** *
СМР, оборудование	*** ** *
<b>ИТОГО:</b>	<b>*** ** *</b>

#### Таблица 2. Объем инвестиций по направлениям вложений

.....

#### Диаграмма 1. Структура инвестиций по направлениям вложений

Инвестиционный период проекта составляет \*\* мес. После окончания инвестиционного периода дополнительные вложения проекту не требуются, он финансирует себя сам.

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значения
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* ** *
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	** ** *
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	*** ** *
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	***
Индекс доходности за период планирования		* , *

#### Таблица 3. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его инвестиционной привлекательности, о чем говорят следующие факторы.

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее \*\*, \* млн. руб. без учета терминальной стоимости и \*\*\*, \* млн. руб. с терминальной стоимостью.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД) – \*\*%.

- Проект окупается в течение прогнозного периода. Простой срок окупаемости составляет \*\* мес., дисконтированный срок окупаемости равен \*\*\* мес.

Анализ чувствительности продемонстрировал высокую устойчивость проекта к негативному изменению цен на предоставляемые услуги.

**Совокупность приведенных показателей свидетельствует о положительных перспективах реализации данного проекта.**

## **1.2. Предполагаемая форма и условия участия инвестора**

В качестве источника финансирования инвестиций предполагается использование средств инициатора проекта и инвесторов.

## **2. Инициатор проекта**

.....

## **3. Анализ рынка и концепция маркетинга**

### **3.1. Определение основной идеи и целей проекта**

#### **3.1.1. Цель анализа**

Разработка идеи и концепции использования планируемого объекта, которые обеспечат:

- .....

#### **3.1.2. Задачи анализа**

Основные решаемые задачи:

- .....

#### **3.1.3. Объект**

Рассматриваемый в настоящей работе проект предполагает строительство торгового центра на территории земельного участка .....

#### **3.1.4. Местоположение**

Рассматриваемый торговый комплекс будет расположен на .....

.....

### **Диаграмма 2. Местоположение объекта**

Участок для строительства ТК окружен следующими городскими поселениями:

.....

Кроме указанных поселений **в непосредственной близости от участка планируемого строительства находится большое количество** мест проживания людей, переезжающих на жительство в ближайший пригород, представленных:

- садоводческими некоммерческими товариществами (СНТ);

- дачными некоммерческими товариществами (ДНТ);
- садоводческими некоммерческими партнерствами (СНП);
- дачными некоммерческими партнерствами (ДНП).

Далее в настоящей работе все указанные образования условно именуется «массивами малоэтажной застройки».

.....

**Вблизи планируемого объекта располагаются:**

- .....

**Транспортная доступность участка – высокая:**

- .....

**Преимущества расположения участка:**

- .....

### **3.2. Анализ рынка**

#### **3.2.1. Зона охвата**

**Региональная доступность:**

- В зону охвата \*\*-минутной транспортной доступности попадает более \*\*% жителей Санкт-Петербурга.
- В \*\*-минутной доступности проживает около \* млн. человек.
- В \*\*-минутной доступности проживает \*,\* млн. человек.

.....

Оценка трафика в планируемом месте расположения объекта по данным оператора наружной рекламы<sup>1</sup> составляет \*\* тыс. ед. в день в каждом направлении, таким образом, **мимо планируемого объекта по .....у шоссе ежедневно проезжает около \*\* тыс. автомобилей, в которых следуют \*\*\*-\*\*\* тыс. чел.**, часть из которых станут посетителями планируемого торгового центра.

**В зоне близкой доступности (на удалении до \*-\* км) планируемого торгового комплекса постоянно проживает \*\*, \* тыс. человек** (средняя плотность населения в ..... сельских поселениях \*\* чел./кв. км, площадь круга \*\*\*, \*\* кв. км).

Постоянно проживающее население в зоне близкой доступности планируемого торгового комплекса составит часть его целевой аудитории.

В качестве целевой аудитории планируемого торгового комплекса также рассматриваются .....

Подробный анализ целевой аудитории приведен в следующем разделе.

---

<sup>1</sup> .....

### 3.2.2. Клиентская целевая группа

На следующей диаграмме приведены данные по площади давно освоенных и существующих с советских времен массивов малоэтажной застройки (СНТ) в пятикилометровой зоне вокруг планируемого торгового комплекса.

Как видно их приведенной ниже диаграммы, .....

.....

#### **Диаграмма 3. Площади давно освоенных и существующих с советских времен массивов малоэтажной застройки (СНТ) в \*-км зоне вокруг планируемого торгового комплекса**

Суммарная площадь обозначенных массивов составляет \*,\* кв. км. На указанной территории могут располагаться около \*\*, \* тыс. «стандартных» участков площадью по \* соток каждый. Приняв за допущение, что на каждом из участков в среднем в дачный сезон проживает по \* человека, можно оценить **объем целевой аудитории сезонных жителей СНТ на уровне \*\*, \* тыс. чел.**

Необходимо также принимать во внимание, что **близость рассматриваемых массивов к городу влечет и постоянных жителей, которые переезжают в собственные дома, расположенные на территории СНТ на круглогодичное проживание. Их численность можно оценить в половину от численности сезонных жителей, т.е. \*\*, \* тыс. чел.**

Кроме рассмотренных «старых и классических» СНТ в пятикилометровой зоне охвата расположены также формирования нового типа – дачные поселки, преимущественно в форме дачных некоммерческих товариществ (ДНТ). Указанные объекты еще не полностью застроены и заселены. Их площади приведены на следующей диаграмме.

.....

#### **Диаграмма 4. Площади новых массивов малоэтажной застройки, дачных поселков (ДНТ) в \*-км зоне вокруг планируемого торгового комплекса**

Как видно из представленной выше диаграммы, .....

Таким образом, **в ближайшей перспективе, потенциальная целевая аудитория планируемого торгового комплекса вырастет на \*,\* тыс. чел.**<sup>2</sup> При этом большинство жителей дачных поселков проживает в них постоянно.

**Суммарно потенциальная аудитория жителей массивов малоэтажной застройки в пятикилометровой зоне охвата планируемого торгового комплекса в течение ближайших \* лет будет составлять в дачный сезон – \*\*, \* тыс. сезонных жителей, в остальное время – \*\*, \* тыс. жителей.**

---

<sup>2</sup> .....

Кроме близлежащих массивов малоэтажной застройки целесообразно рассмотреть также более удаленные массивы, жители которых добираются до них по .....у шоссе и могут также являться потенциальной аудиторией планируемого торгового комплекса.

.....

### **Диаграмма 5. Расположение массивов малоэтажной застройки в \*-\*\* км зоне от планируемого торгового комплекса**

Как видно из представленной выше диаграммы, .....

Суммарная площадь всех представленных массивов составляет \*\*, \* кв. км. На указанной территории могут располагаться около \*\*, \* тыс. «стандартных» садоводческих участков площадью по \* соток каждый. Приняв за допущение, что на каждом из участков в среднем в дачный сезон проживает по \* человека, можно оценить **объем целевой аудитории их сезонных жителей на уровне \*\* тыс. чел., а постоянных жителей – на уровне \*\*, \* тыс. чел.**

### **3.3. Определение направления деятельности**

#### **3.3.1. Соответствие предварительных идей поставленным целям**

В следующей таблице представлено соответствие предварительных идей поставленным целям.

.....

#### **Таблица 4. Соответствие предварительных идей поставленным целям**

#### **3.3.2. Предлагаемые товарные группы**

Предлагаемые товарные группы для создаваемого торгового комплекса представлены в следующей таблице.

.....

#### **Таблица 5. Предлагаемые товарные группы**

Указанные товарные группы являются примерными и могут быть сужены или расширены в зависимости от получаемых в ходе реализации проекта результатов.

**Основным принципом выбора товарных групп является формирование сбалансированного пула арендаторов, операторов создающих синергию друг с другом.**

#### **3.4. Оценка существующего спроса**

В соответствии с приведенными выше расчетами, численность жителей массивов малоэтажной застройки в пятикилометровой зоне вокруг планируемого магазина оценивается в летний сезон на уровне \*\*, \* тыс. чел.,<sup>3</sup> кроме того, в той же зоне проживает постоянное население, оцениваемое на уровне \*\*, \* тыс. чел.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> См. 3.2.2 Клиентская целевая группа

<sup>4</sup> См. 3.2.1 Зона охвата

Таким образом, общая численность потенциальной аудитории оценивается на уровне \*\* тыс. чел. в течение садово-дачного сезона (с мая по сентябрь).

В остальное время численность жителей массивов малоэтажной застройки оценивается на уровне \*\*, \* тыс. чел. Таким образом, с учетом постоянных жителей населенных пунктов численность потенциальной аудитории с октября по апрель составляет \*\*, \* тыс. чел.

По данным экспертов,<sup>5</sup> средняя частота посещения одним покупателями торговых объектов формата гипермаркет, супермаркет, дискаунтер составляет \* раз в \*\* дня, или \*\* раз в месяц.

Для целей расчета использован целевой показатель привлечения до \*\*% от объема потенциальной аудитории в качестве постоянных покупателей (допускается, что остальные \*\*% будут пользоваться другими торговыми объектами, в частности – расположенными на пересечении .....).<sup>6</sup>

Таким образом, численность постоянных покупателей составит в течение садово-дачного сезона: \*\* тыс. чел. \* \*\*% = \*\*, \* тыс. чел. Число посещений составит: \*\*, \* тыс. чел. \* \*\* посещений в мес. = \*\*\* тыс. посещений в мес.

В течение периода с октября по апрель численность постоянных покупателей составит: \*\*, \* тыс. чел. \* \*\*% = \*\* тыс. чел. Число посещений составит: \*\* тыс. чел. \* \*\* посещений = \*\*\* тыс. посещений в месяц.

Кроме того, на удалении не более \*\* км от планируемого торгового комплекса сезонно проживают еще \*\* тыс. жителей массивов малоэтажной застройки, использующих ..... шоссе для проезда. Их планируется привлекать наружной рекламой. Для целей расчета принято допущение, что ежемесячно в течение садово-дачного сезона (с мая по сентябрь) будет привлекаться \*% от указанного количества, т.е. \* тыс. чел.

Таким образом, дополнительное число посещений торгового комплекса сезонными жителями из \*\*-км зоны вокруг планируемого объекта составит: \* тыс. чел. \* \*\* посещений = \*\* тыс. посещений в месяц.

В период с октября по апрель численность данных покупателей сократится наполовину, т.е. составит \*\*, \* тыс. чел.

Кроме того, мимо планируемого объекта по .....у шоссе ежедневно проезжает \*\*\*-\*\*\* тыс. чел. (среднее – \*\*\* тыс. чел.), часть из которых тоже будет являться посетителями планируемого торгового комплекса.<sup>7</sup>

По данным рекламных кампаний,<sup>8</sup> наружная реклама позволяет привлечь около \*, % увидевших ее людей. Таким образом, ежемесячно из числа проезжающих по трассе можно привлекать: \*\*\* тыс. чел. \* \*\* дней \* \*, % = \*, \* тыс. посетителей.

.....

<sup>5</sup> .....: ... / ... : ..... 2013-2015. .... :// .....-...../...../\_166352/

<sup>6</sup> ... 3.6 Ожидаемая конкуренция

<sup>7</sup> ... 3.2.1 Зона охвата

<sup>8</sup> ..... «.....» (..... – ...../.....) . ... «.....»

## Таблица 6. Оценка численности посетителей

### 3.5. Оценка потребности в торговых площадях

Оценку потребности в торговых площадях можно выполнить двумя способами:

- Исходя из численности сезонно и постоянно проживающего населения в зоне близкой доступности торгового комплекса и среднего показателя обеспеченности торговыми площадями в регионе.
- Исходя из планируемой численности посетителей на основе данных аналогичных торговых объектов.

#### 3.5.1. Оценка из численности сезонно и постоянно проживающего населения

На следующей диаграмме приведены данные по обеспеченности крупных европейских городов торговыми площадями.<sup>9</sup>

.....

#### Диаграмма 6. Обеспеченность крупных европейских городов торговыми площадями

Как видно из приведенной выше диаграммы, .....

Исходя из представленных данных, в течение садово-дачного сезона (с мая по сентябрь) торговая площадь должна составлять: \*\* тыс. чел. \* \*\*\* кв. м = \*\* тыс. кв. м.

В период с октября по апрель торговая площадь должна составлять: \*\*, \* тыс. чел. \* \*\*\* кв. м = \*\*, \* тыс. кв. м.

#### 3.5.2. Оценка из планируемой численности посетителей

В течение садово-дачного сезона (с мая по сентябрь) при потоке посетителей свыше \*\*\* тыс. чел. в мес. торговая площадь должна составлять \*\*, \* тыс. кв. м.<sup>10</sup>

#### 3.5.3. Сводная оценка

Сводная оценка потребности в торговых площадях представлена в следующей таблице.

Показатель	Значение в дачный сезон с мая по сентябрь	Значение с октября по апрель
Оценка из численности сезонно и постоянно проживающего населения, тыс. кв. м торговых площадей	**	**, *
Оценка из планируемой численности посетителей	**, *	**, *

#### Таблица 7. Сводная оценка потребности в торговых площадях

Как видно из приведенной выше таблицы, .....

<sup>9</sup> .....: ..... .....

<sup>10</sup> .....-.....: ... «.....» . ..... .....

В рамках рассматриваемого проекта для дальнейшей проработки идеи принимается планируемая площадь \*\*, \* тыс. кв. м.

### 3.6. Ожидаемая конкуренция

Вблизи планируемого комплекса располагаются следующие торговые объекты:

- .....

По данным карт Яндекс и Google, .....

.....

#### Диаграмма 7. Расположение основных конкурентов

.....

.....

.....

#### Диаграмма 8. Расположение строящегося гипермаркета «.....»

.....

Сводный анализ конкурентов по товарным группам планируемого объекта представлен в следующей таблице.

.....

#### Таблица 8. Сводный анализ конкурентов по товарным группам планируемого объекта

Как видно из представленной выше таблицы, .....

.....

### 3.7. Характеристика возможных аналогов ТК

#### 3.7.1. Tokmanni

Tokmanni<sup>11</sup> – финская торговая сеть, в России в настоящее время не представлена. В \*\*\*\* г. данная сеть насчитывает \*\*\* магазинов по всей территории Финляндии. Основным акционером Tokmanni является инвестиционная компания Nordic Capital, которая владеет более чем \*\*% акций.

Сеть позиционирует себя как дискаунтера, заявлено, что \*\*% товаров в сети продаются по цене ниже среднерыночной.

Ассортимент товаров в магазинах сети разнообразен и диверсифицирован, он насчитывает около \*\* тыс. наименований в восьми товарных группах.

.....

#### Таблица 9. Товарные группы и ассортимент в магазинах сети Tokmanni

.....

---

<sup>11</sup> .....

### 3.7.2. Rajamarket

Компания Vaalimaan Kaupprakartano Oy (торговая сеть Rajamarket),<sup>12</sup> основанная в \*\*\*\* г., занимается оптовой и розничной торговлей продуктами питания и товарами повседневного спроса. Компания владеет пятью магазинами в Юго-восточной Финляндии; в городах Лаппеенранта, Котка, Иматра и Ваалимаа (\* магазина). В России данная торговая сеть не представлена.

....

**Таблица 10. Товарные группы и ассортимент в магазинах сети Rajamarket**

.....

### 3.7.3. KESKO

KESKO – крупнейшая в Финляндии компания розничной торговли, работающая в \* странах мира. В Финляндии компания управляет сетевыми гипермаркетами K-CITYMARKET.

В России компания реализует товары через магазины двух сетей: К-РУОКА<sup>13</sup>– гипермаркеты продуктов питания и товаров для дома; К-РАУТА<sup>14</sup> – стройматериалы, инструмент, товары для дачи и сада и т.д.

.....

**Таблица 11. Товарные группы и ассортимент в магазинах К-РУОКА**

Сеть строительных гипермаркетов К-РАУТА специализируется на торговле товарами для строительства, ремонта и интерьера и является одним из лидеров российского рынка DIY (от англ. do it yourself – «сделай сам»).

....

**Таблица 12. Товарные группы и ассортимент в магазинах К-РАУТА**

### 3.8. Формирование основной идеи

Анализ существующих торговых комплексов Санкт-Петербурга показал, что средневзвешенное отношение торговых площадей, предлагаемых в аренду (GLA) к общей площади здания включая склады, вестибюли, переходы, подсобные помещения (GBA) составляет \*\*%.

Площадь стоянок, площадок для размещения инфраструктуры и подъездных путей принимается из расчета \*\*\* кв. м на \* тыс. кв. м торговой площади.

На основании представленных данных выполнен следующий расчет.

---

<sup>12</sup> .....//.....

<sup>13</sup> .....//.....-

<sup>14</sup> .....//.....-

Показатель	Значение в дачный сезон с мая по сентябрь
Торговые площади, предлагаемые в аренду (GLA), среднее, тыс. кв. м <sup>15</sup>	** *
Общая площадь здания (GBA), тыс. кв. м	** *
Площадь стоянок, тыс. кв. м	** *
<b>Общая потребность в площади, тыс. кв. м</b>	<b>** *</b>

**Таблица 13. Расчет общей площади здания и участка**

Как видно из представленной выше таблицы, .....

В этой связи, планируется осуществлять строительство торгового комплекса .....

**Таблица 14. Планируемое распределение торговых площадей**

### 3.9. Маркетинг

#### 3.9.1. Концепция маркетинга

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

- .....

#### 3.9.2. Цели маркетинга

Маркетинговая стратегия ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

- .....

Коммуникативные цели:

- .....

#### 3.9.3. Тактика маркетинга

##### Позиционирование

.....

##### Конкурентные преимущества

**Благоприятное расположение участка:**

- .....

**Обширная зона охвата – .....**

**Хорошая транспортная доступность:**

- .....

##### Развитие продукта

Развитие продукта происходит в следующих рыночных условиях.

<sup>15</sup> См. 3.5 Оценка потребности в торговых площадях

.....

**Таблица 15. Рыночные условия развития продукта**

Для рассматриваемого проекта разработан перечень стратегических инициатив, позволяющих использовать возможности и минимизировать угрозы, представленный в следующей таблице.

.....

**Таблица 16. Стратегические инициативы**

В следующей таблице представлена система показателей, используемая для мониторинга реализации проекта.

.....

**Таблица 17. Система показателей**

**Каналы сбыта**

.....

**Ценообразование**

.....

В следующей таблице приведены данные по средним арендным ставкам торговой недвижимости по районам Ленинградской области.<sup>16</sup>

.....

**Таблица 18. Средние арендные ставки торговой недвижимости по районам Ленинградской области**

Как видно из приведенной выше таблицы, .....

.....

---

<sup>16</sup> Источник: .....

### **Программа продвижения**

Объем затрат на продвижение создаваемого комплекса принят на основе данных аналогичных проектов, реализуемых в настоящее время в Санкт-Петербурге.

В следующей таблице приведен расчет величины ежемесячных расходов на рекламу.<sup>17</sup>

.....

#### **Таблица 19. Расчет величины ежемесячных расходов на рекламу**

Как видно из приведенной выше таблицы, .....

**Продолжительность рекламной кампании создаваемого комплекса составляет \* месяца, общая стоимость рекламной кампании – \*,\*\* млн. руб.**

#### **3.9.4. План продаж**

Показатели плановой заполняемости помещений планируемого торгового комплекса приведены в следующей таблице.

Планируемая заполняемость комплекса составляет \*\*%. В среднем по Санкт-Петербургу заполняемость торговой недвижимости по итогам \*\*\*\* г. составляет \*\*, \*\_-%.<sup>18</sup>

Показатель	Ед. измерения	* кв.	* кв.	* кв.	* кв. и последующие
Средневзвешенная заполняемость	% от арендуемой площади	**%	**%	**%	**%

#### **Таблица 20. Показатели плановой заполняемости помещений**

В настоящее время преобладающими на рынке являются условия оплаты .....

Система формирования ставки «Triple net» подразумевает наличие прозрачности в определении переменных составляющих – операционных и коммунальных расходов, которые выносятся в «открытую книгу». Данный подход предполагает, что управляющая компания показывает арендатору все составляющие затрат.

Выручка рассматриваемого проекта также формируется по системе «Triple net»: ее составляют выплаты арендаторами арендной платы по установленным ставкам аренды, выплаты арендаторами компенсации за коммунальные услуги, в т.ч. электроэнергию, водоснабжение и водоотведение, отопление, выплаты арендаторами компенсации операционных расходов, в т.ч. обслуживание оборудования, охрану, уборку.

В следующей таблице приведены допущения по доходам проекта.

<sup>17</sup> Расчет стоимости 1 демонстрации рекламы см. 10 Приложение. Расчет расходов на рекламу и PR

<sup>18</sup> .....

.....

**Таблица 21. Допущения по доходам проекта**

В следующей таблице приведены доходы проекта.

.....

**Таблица 22. Доходы проекта, руб.**

График доходов по проекту приведен на следующей диаграмме.

.....

**Диаграмма 9. График доходов**

Как видно из приведенной выше диаграммы, .....

На следующей диаграмме приведена структура доходов.

.....

**Диаграмма 10. Структура доходов проекта по источникам**

**4. Материальные ресурсы**

**4.1. Участок**

Подробный анализ местоположения участка и его характеристики представлены ранее.<sup>19</sup>

**4.2. СМР и оборудование**

Расчет стоимости строительно-монтажных работ (СМР) и оборудование выполнен по данным аналогичных проектов и показателям удельных капвложений.<sup>20</sup>

.....

**Таблица 23. Калькуляция стоимости строительства**

Как видно из приведенной выше таблицы, .....<sup>21</sup>

**4.3. Полные инвестиционные расходы**

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

Направление инвестиций	Сумма, руб.
Приобретение участка	*** ** *
ПИР	** ** ** *
СМР, оборудование	*** ** ** *
<b>ИТОГО:</b>	<b>*** ** ** *</b>

<sup>19</sup> ... 3.1 Определение основной идеи и целей проекта

<sup>20</sup> ..... , ..... 11 Приложение. Характеристики объектов-аналогов, удельные показатели

<sup>21</sup> .....: ://...../...../.....-.....-.....-.....

### Таблица 24. Объем инвестиций по направлениям вложений

На следующей диаграмме представлена структура инвестиций по направлениям вложений.

.....

### Диаграмма 11. Структура инвестиций по направлениям вложений

Инвестиционный период проекта составляет \*\* мес. После окончания инвестиционного периода дополнительные вложения проекту не требуются, он финансирует себя сам.

Статьи	ИТОГО	* кв.	* кв.	* кв.	* кв.
Приобретение участка	*** ***)	*** ***)	*	*	*
ПИР	** ***)	* ***)	** ***)	*	*
СМР, оборудование	*** ***)	*	*	** ***)	*** ***)
<b>ИТОГО</b>	<b>*** ***)</b>	<b>*** ***)</b>	<b>** ***)</b>	<b>** ***)</b>	<b>*** ***)</b>
Статьи	* кв.	* кв.	* кв.	* кв.	* кв. и далее
Приобретение участка	*	*	*	*	*
ПИР	*	*	*	*	*
СМР, оборудование	*** ***)	*	*	*	*
<b>ИТОГО</b>	<b>*** ***)</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>

Таблица 25. График инвестиционных расходов проекта, руб.

#### 4.4. Прямые расходы периода эксплуатации

Текущие расходы проекта делятся на прямые расходы и косвенные расходы.

Прямые расходы – это текущие издержки, которые непосредственным образом относятся к эксплуатации площадей, сдаваемых в аренду.

В следующей таблице приведены ставки прямых расходов в рамках рассматриваемого проекта. Ставки рассчитаны на основании данных аналогичного объекта. <sup>22</sup>

.....

### Таблица 26. Ставки прямых расходов

#### 4.5. Косвенные расходы периода эксплуатации

Косвенные расходы - это текущие издержки, которые относятся к эксплуатации всего комплекса в целом и опосредованно относятся к эксплуатации сдаваемых в аренду площадей.

.....

### Таблица 27. Ставки косвенных расходов

В следующей таблице приведен расчет фонда оплаты труда (ФОТ) проекта.

.....

### Таблица 28. ФОТ проекта

#### 4.6. Полные расходы периода эксплуатации

<sup>22</sup> .....

В следующей таблице приведены текущие расходы проекта.

.....

### **Таблица 29. Расходы проекта, руб.**

График расходов приведен на следующей диаграмме.

.....

### **Диаграмма 12. График расходов**

Как видно из приведенной выше диаграммы, .....

С третьего года расходы стабилизируются и остаются постоянными до конца прогнозного периода.

Структура расходов приведена на следующей диаграмме.

.....

### **Диаграмма 13. Структура расходов**

## **5. Организация**

### **5.1. Организационная структура**

Управление проектом будет осуществляться компетентными управляющими, имеющими опыт в управлении аналогичными проектами.

.....

### **Диаграмма 14. Организационная структура**

Как видно из приведенной выше диаграммы, .....

### **5.2. Штатное расписание**

Штатное расписание приведено в следующей таблице.

.....

### **Таблица 30. Штатное расписание**

Подбор персонала осуществляется при использовании личного опыта организаторов проекта и связей, при необходимости, с использованием услуг агентств по подбору персонала.

### **5.3. Безопасность и экология**

Все виды работ, технологических процессов, применяемые материалы, сырье безопасны для людей и окружающей среды.

Все виды работ и технологических процессов осуществляются при строгом соблюдении норм безопасности труда.

### **5.4. Календарный план осуществления проекта**

.....

### **Таблица 31. План реализации проекта**

Сроки выполнения ПИР и осуществления СМР в значительной мере определяются длительностью периода согласований, составляющего около \*\* мес., оценка продолжительности которого приведена в приложении<sup>23</sup>

## 6. Налоговое окружение

Юридические лица и индивидуальные предприниматели вправе выбирать между двумя режимами налогообложения: общей системой налогообложения (ОСН) и упрощенной системой налогообложения (УСН).

Упрощенная система налогообложения является самым распространенным налоговым режимом, применяемым предприятиями малого бизнеса. УСН завоевала популярность по многим причинам, среди которых можно выделить значительно меньшую по сравнению с общей системой налогообложения налоговую нагрузку, простоту ведения учета и добровольность выбора данной налоговой системы.

.....

### Таблица 32. Оценка перспектив применения упрощенной системы налогообложения при реализации рассматриваемого проекта

Как видно из приведенной выше таблицы, .....

В этой связи, **проект рассчитан с применение общей системы налогообложения.**

Ставки налогов приведены в следующей таблице.

Виды налогов	Ставка	База/Частота начисления
НДС	**%	Облагаемая НДС выручка/ежемесячно
Налог на прибыль	**%	Прибыль/Ежемесячно
Налог на имущество	*, **%	Имущество на балансе/Ежеквартально

### Таблица 33. Ставки налогов

**Расчет амортизации и налога на имущество** выполнен, исходя из стоимости вводимых в эксплуатацию основных средств.

**Амортизация начисляется линейным методом.**

<sup>23</sup> См. 12 Приложение. Оценка продолжительности периода получения согласований и разрешений

## **7. Финансовый план**

### **7.1. Прогнозный отчет о движении средств**

**Прогнозный отчет о движении средств** см.

*Таблица 34. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.*

Как видно из представленной таблицы, .....

### **7.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках**

**Отчет о прибылях и убытках** см. *Таблица 34. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.*

.....

Как видно из представленной таблицы, .....

### **7.3. Прогнозный баланс**

**Баланс** см. ....

*Таблица 36. Баланс, руб.*

Как видно из представленной таблицы, .....

.....

**Таблица 34. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.**

.....

**Таблица 35. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.**

.....

**Таблица 36. Баланс, руб.**

## **8. Эффективность проекта**

### **8.1. Финансовые показатели**

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

.....

### **Таблица 37. Показатели рентабельности**

Как видно из приведенной выше таблицы, .....

### **8.2. Анализ безубыточности**

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

.....

### **Таблица 38. Расчет уровня безубыточности, руб.**

Как видно из приведенной выше таблицы, .....

### **Диаграмма 15. Точка безубыточности**

### **8.3. Показатели экономической эффективности**

Основные параметры расчета параметров экономической эффективности проекта представлены в следующей таблице.

.....

### Таблица 39. Параметры расчета экономической эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

.....

### Таблица 40. Расчет ставки дисконта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значения
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* *** ** *
ВНД (IRR), % в год.	%	**, %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	** ** ** *
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	*** ** ** *
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	***
Индекс доходности за период планирования		*, *

### Таблица 41. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его инвестиционной привлекательности, о чем говорят следующие факторы.

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее \*\*, \* млн. руб. без учета терминальной стоимости и \*\*\*, \* млн. руб. с терминальной стоимостью.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД) – \*\*%.
- Проект окупается в течение прогнозного периода. Простой срок окупаемости составляет \*\* мес., дисконтированный срок окупаемости равен \*\*\* мес.

## 9. Анализ рисков

### 9.1. Технологические риски

К заслуживающим внимания технологическим рискам относятся:

- Риск ошибок на стадиях проектирования и строительства.
- Риск ненадежности обеспечения энергоснабжения.

#### ***Риск ошибок на стадиях проектирования и строительства***

Проектирование и строительство объектов недвижимости сопряжено с обеспечением соблюдения множества норм и предписаний. Их нарушение ведет к несоответствию готового объекта требованиям, что, в свою очередь, может привести к отказу в необходимых разрешениях и согласованиях и, как следствие, нефункциональности объекта. Устранение несоответствий может быть сопряжено с проведением полной реконструкции уже построенного объекта и большими временными и денежными затратами.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

#### ***Риск ненадежности обеспечения энергоснабжения***

Ненадежность обеспечения энергоснабжения ведет к перебоям в поставке электроэнергии или снижению качества поставок электроэнергии, что может повлечь за собой снижение объема производства услуг.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – средняя.

**Возможность управления риском** – частичная.

### 9.2. Организационные и управленческие риски

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.
- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск утраты или порчи имущества комплекса и арендаторов.
- Риск высоких цен на реализуемую продукцию.
- Риск низкой заполняемости комплекса арендаторами.

***Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ***

Срыв сроков проведения строительных работ ведет к задержкам в реализации проекта. Для инвесторов проекта это означает неполучение планируемого дохода в установленные сроки.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – средняя.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск ошибок в подборе персонала***

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

***Риск утраты или порчи имущества комплекса и арендаторов***

Данный вид риска может возникнуть как результат пожара, стихийных бедствий, противоправных действий лиц.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск низкой заполняемости комплекса арендаторами***

Планируемая заполняемость комплекса составляет \*\*%. В среднем по городу заполняемость торговой недвижимости составляет в \*\*\*\* г. – \*\*%. В таких условиях возникновение рисков ситуации маловероятно.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск высоких цен на реализуемые услуги***

Планируемые ставки аренды установлены на уровне средних рыночных показателей. В этой связи возникновение рисков ситуации маловероятно.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском – частичная.**

Количественная оценка рассматриваемого риска приведена в следующей таблице.

Показатели	**%	**%	**%	***%
Чистый дисконтированный доход, руб.	<i>_* * * * *</i>	<i>** * * * *</i>	<i>*** * * * *</i>	<i>* * * * * *</i>
Срок окупаемости без дисконта, мес.	<i>нет</i>	<i>***</i>	<i>***</i>	<i>**</i>

**Таблица 42. Однопараметрический анализ чувствительности, уровень цен**

Как видно из приведенной выше таблицы, .....

Таким образом, устойчивость проекта к воздействию данного фактора риска можно оценить как достаточную.

**9.3. Риски материально-технического обеспечения**

Не выявлены.

**9.4. Финансовые риски**

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск недостатка финансирования проекта.

***Риск неплатежей***

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

**Меры по снижению (исключению) риска: .....**

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

***Риск недостатка финансирования проекта***

Негативное влияние данного вида риска проявляется в отсутствии возможности осуществить или закончить реализацию проекта по причине отсутствия финансовых средств

**Меры по снижению (исключению) риска: .....**

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Возможность управления риском – частичная.**

**9.5. Экономические риски**

***Риск существенного изменения в системе налогообложения***

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное негативное влияние на рассматриваемый проект.

**Меры по снижению (исключению) риска: .....**

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния – высокая.**

**Возможность управления риском – нет.**

#### **9.6. Экологические риски**

Не выявлены.

## **10. Приложение. Расчет расходов на рекламу и PR**

В следующих таблицах приведены расценки на размещение рекламы в рамках рассматриваемого проекта. Источники данных:

.....

### **Таблица 43. Ставки наружной рекламы**

.....

### **Таблица 44. Ставки рекламы в печатных СМИ**

.....

### **Таблица 45. Расценки на баннерную рекламу в Интернет**

## **11. Приложение. Характеристики объектов-аналогов, удельные показатели**

### **11.1. Аналоги, удельные показатели строительства зданий, стоянок, ограждений**

.....

### **Таблица 46. Аналоги, удельные показатели строительства зданий, стоянок, ограждений**

### **11.2. Удельные показатели по освещению территории**

.....

### **Таблица 47. Удельные показатели по освещению территории**

## **12. Приложение. Оценка продолжительности периода получения согласований и разрешений**

.....

### **Таблица 48. Оценка продолжительности периода получения согласований и разрешений**

## **13. Приложение. Розничные сети, рассматриваемые в качестве ключевых арендаторов**

Крупнейшие розничные сети России, которые можно рассматривать в качестве потенциальных партнеров при реализации продукции в рамках рассматриваемого проекта, представлены в следующей таблице<sup>24</sup>.

.....

### **Таблица 49. Основные торговые сети**

---

<sup>24</sup> .....