

2023

Бизнес-план строительства бизнес-центра



1. РЕЗЮМЕ	3
2. ОПИСАНИЕ БИЗНЕС-ИДЕИ, ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА.....	6
3. АНАЛИЗ РЫНКА	7
3.1. Рынок офисной недвижимости Санкт-Петербурга	7
3.1.1. Основные индикаторы рынка	7
3.1.2. Предложение	7
3.1.3. Спрос	8
3.1.4. Уровень вакантности и ставки аренды.....	10
3.2. Офисная недвижимость в районе БЦ по адресу ***	14
3.2.1. Общая характеристика Адмиралтейского района	14
3.2.2. Офисная недвижимость Адмиралтейского района	16
3.3. Заключение по характеристикам планируемого БЦ	18
4. МАРКЕТИНГ	20
4.1. Концепция маркетинга	20
4.2. План продаж	20
4.3. Тактика маркетинга	21
4.3.1. Развитие продукта	21
4.3.2. Каналы сбыта	22
4.3.3. Ценообразование.....	22
4.3.4. Программа рекламы и продвижения.....	22
5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	23
5.1. Разрешительные документы	23
5.2. Штатное расписание	23
5.3. Календарное осуществление проекта	24
6. МАТЕРИАЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ.....	25
6.1. Инвестиционные расходы	25
6.2. Прямые расходы	28
6.3. Косвенные расходы	28
7. ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ.....	30
7.1. Бюджет доходов и расходов	30
7.2. Бюджет движения денежных средств	30
7.3. Прогнозный баланс	32
7.4. Финансовые показатели	32
7.5. Показатели эффективности	33
7.6. Анализ безубыточности	33
7.7. Анализ чувствительности	33
8. АНАЛИЗ РИСКОВ	34
8.1. Технологические риски	34
8.2. Организационные и управленческие риски	35
8.3. Риски материально-технического обеспечения	36
8.4. Финансовые риски	36
8.5. Экономические риски	37
8.6. Экологические риски	37
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. СПИСОК БЦ АДМИРАЛТЕЙСКОГО РАЙОНА	38

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост ["Стоимость разработки бизнес-плана"](#) на нашем канале Youtube.

 Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

1. Резюме

1.1. Сущность результатов бизнес-планирования

Инициатор проекта планирует построить бизнес-центр класса ... на участке с кадастровым номером **:**:*****:*, расположенном по адресу г. Санкт-Петербург, ...

Планируемая площадь застройки – **** кв. м., * этажа, площадь здания * *** кв. м., полезная площадь * *** кв. м.

Начало работ планируется на **** года. Инициатор проекта ставит цель достичь объёма продаж свыше ** млн. руб. без НДС и получить чистую прибыль почти ** млн. руб. без НДС уже в **** году. К **** году чистая прибыль накопительным итогом составит более *** млн. руб. без НДС.

Для достижения этих целей планируется:

- ...

Анализ рынка (см. п. *) показал, что офисная недвижимость Санкт-Петербурга пережила период падения спроса, связанный с уходом иностранных компаний. Особую уверенность инициаторам проекта придают успешные результаты работы действующего БЦ, расположенного на том же участке. Это значит, что при условии высокого качества услуг и эффективной рекламы новый БЦ будет заполнен по ставкам, достаточным для создания рентабельного бизнеса.

Риски реализации проекта рассмотрены в п. *. Среди них нет непреодолимых, хотя для предотвращения этих рисков нужно будет предпринять запланированные в бизнес-плане меры.

*. *. Планируемые показатели эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Таблица 1. Показатели эффективности проекта

Показатели	Единица измерения	Значения
Период расчёта	мес.	**
Ставка дисконтирования	%	Переменная ¹
Внутренняя Норма Доходности в год	%	** , *%
Чистый Дисконтированный Доход	руб.	** *** **
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**
Индекс доходности		* , *

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его инвестиционной привлекательности:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода более ** млн. руб.
- Уровень Внутренней Normы Доходности превышает ставки кредитов, действующие на рынке.

¹ С учётом прогноза ЦБ по ключевой ставке, от 17,5% в 2024 г. до 10,5% в 2029 г.

- Проект окупается с учётом дисконта в течение ** месяцев.
- Индекс доходности за период прогноза существенно превышает *.

Совокупность приведенных показателей свидетельствует о положительных перспективах реализации данного проекта.

.. Источники финансирования

В качестве источника финансирования планируются инвестиции. Возврат инвестиций на периоде планирования не предусмотрен.

Требуемый темп поступления инвестиций – см. Таблица 2, Рисунок *

Статья	ИТОГО	****	****	****	****
Оборудование	* ***	*	*	* ***	*
НМА	* ***	* ***	*	*	*
ПИР	* ***	* ***	* ***	*	*
СМР	** ***	*	** ***	** ***	*
Оборотные активы	* ***	*	*	* ***	* ***
ИТОГО	** ***	* ***	** ***	** ***	* ***
ИТОГО нарастающим итогом	*	* ***	** ***	** ***	** ***

...

Рисунок 1 Таблица 2. Поступление инвестиций, тыс. руб.

Статья	ИТОГО	****	****	****	****
Оборудование	* ***	*	*	* ***	*
НМА	* ***	* ***	*	*	*
ПИР	* ***	* ***	* ***	*	*
СМР	** ***	*	** ***	** ***	*
Оборотные активы	* ***	*	*	* ***	* ***
ИТОГО	** ***	* ***	** ***	** ***	* ***
ИТОГО нарастающим итогом	*	* ***	** ***	** ***	** ***

...

Рисунок 1. График поступления инвестиций, тыс. руб.

....

Рисунок 2. Структура инвестиций

2. Описание бизнес-идеи, целей проекта

Инициатор проекта планирует построить бизнес-центр класса ... на участке с кадастровым номером **:**.*****:*, расположенном по адресу г. Санкт-Петербург,

Планируемая площадь застройки – **** кв. м., * этажа, площадь здания * *** кв. м., полезная площадь * *** кв. м.

Предприятие будет сдавать площади в аренду юридическим лицам для размещения офисов, а также для использования в коммерческих целях (кафе, магазины, мелкие услуги).

При определении характеристик планируемого БЦ будут учтены ограничения на строительство в историческом центре Санкт-Петербурга²:

-

Источниками арендаторов будут

-

Начало работ планируется на **** года. Инициатор проекта ставит цель достичь объёма продаж свыше ** млн. руб. без НДС и получить чистую прибыль почти ** млн. руб. без НДС уже в **** году. К **** году чистая прибыль накопительным итогом составит более *** млн. руб. без НДС.

Для достижения этих целей планируется:

-

Анализ рынка (см. п. *) показал, что офисная недвижимость Санкт-Петербурга пережила период падения спроса, связанный с уходом иностранных компаний. Особую уверенность инициаторам проекта придают успешные результаты работы действующего БЦ, расположенного на том же участке. Это значит, что при условии высокого качества услуг и эффективной рекламы новый БЦ будет заполнен по ставкам, достаточным для создания рентабельного бизнеса.

Риски реализации проекта рассмотрены в п. *. Среди них нет непреодолимых, хотя для предотвращения этих рисков нужно будет предпринять запланированные в бизнес-плане меры.

3. Анализ рынка

3.1. Рынок офисной недвижимости Санкт-Петербурга

3.1.1. Основные индикаторы рынка

Таблица 3. Основные индикаторы рынка³

	III кв. ****	III кв. ****	III кв. ****
Общее предложение офисных площадей, млн кв. м	*,**	*,**	*,*
Класс А	*,**	*,**	*,**
Класс В	*,**	*,**	*,**
Объем ввода, I–III кв., тыс. кв. м	***,*	**,*	***,*
Чистое поглощение, I–III кв., тыс. кв. м	***	*,*	**,*
Уровень вакантных площадей, %	*,*	*,*	*,*

3 *****

Класс А	*,*	*,*	**,*
Класс В	*,*	*,*	**,*
Средневзвешенная ставка аренды, руб./кв. м/месяц*			
Класс А	* **	* **	* **
Класс В	* **	* **	* **

*Здесь и далее ставки аренды включают операционные расходы, не включают НДС.

3.1.2. Предложение

С начала **** г. общий объем качественного офисного предложения пополнился *** ** кв. м, что на **% больше показателя за аналогичный период **** г. В III квартале **** г. завершилось строительство трех объектов арендопригодной площадью порядка ** ** кв. м.⁴

Два появившихся в прошедшем квартале объекта расположились в деловом центре города — Еще один объект расположился в

Пять бизнес-центров суммарной арендопригодной площадью ** ** кв. м на данный момент находятся на высокой стадии готовности и могут быть введены в эксплуатацию до конца **** г. Четыре из них являются спекулятивными, за исключением второй очереди комплекса ... (** ** кв. м GLA).

...

Рисунок 3. Динамика ввода офисных площадей

Снижение спроса на офисном рынке и невозможность долгосрочного планирования привели в прошлом году к сокращению проектов в сфере офисной недвижимости. Однако в настоящий момент инвестиционный спрос возвращается в данный сектор, число проектов по строительству офисных объектов или МФК, включающих значительные офисные площади, стало расти⁵.

По-прежнему интерес инвесторов сохраняется к коворкингам. В настоящее время примерно две трети коворкингов являются сетевыми. Самые крупные из них — ..., но появляются относительно крупные внесетевые проекты. Более половины гибких офисных пространств расположены в центральных районах города.

3.1.3. Спрос

Объем сделок аренды и продажи, заключенных в первом полугодии **** года на рынке офисной недвижимости Петербурга, оказался самым высоким за последние восемь лет и составил **, * тыс. кв. м.

Лидером по объему арендованных и купленных площадей стал класс ..., с такими помещениями было заключено *** ** кв. м. Офисы этого класса оказа-

4 *****

5 *****

лись и наиболее востребованными среди арендаторов и покупателей — **% (** сделок) от общего количества транзакций пришлось на помещения класса ...⁶.

Суммарный объем чистого поглощения офисных площадей по итогам трех кварталов **** г. составил ** *** кв. м, что в *,* раза больше результата аналогичного периода прошлого года (* *** кв. м).

По итогам трех кварталов деловые районы Санкт-Петербурга (Адмиралтейский, Василеостровский, Петроградский, Центральный) сформировали более **% в общем объеме заключенных сделок аренды. Лидерство Василеостровского района по количеству крупных сделок обусловлено наличием в локации предложения офисных помещений площадью от * *** кв. м с отделкой и рыночной ставкой аренды.

В структуре спроса сохраняется высокая активность компаний профиля ... С января по сентябрь они арендовали более ** *** кв. м офисных площадей. В числе крупных сделок III квартала **** г. можно отметить переезд российской ... в новый офис площадью * *** кв. м в бизнес-центре ... и аренду международной ... офиса площадью * *** кв. м в новом бизнес-центре ...⁷.

...

Рисунок 4. Распределение сделок по профилю арендаторов

По объему арендованных офисных метров в лидерах III квартала **** г. — компании В тройку ключевых арендаторов по количеству сделок вошли также ..., которые чаще выбирали бизнес-центры класса В в околоцентральных районах города. Например, в бизнес-центре ..., расположенном в ... районе, разместились торговая компания ... (** кв. м), а также инновационная компания ... (** кв. м).

Наибольшей популярностью продолжают пользоваться офисные блоки площадью от *** до *** кв. м, на которые приходится треть всех сделок. Офисы подобного размера особенно высоко востребованы среди компаний, оказывающих профессиональные услуги: образовательные центры, туристические и юридические фирмы, а также компании из консалтинга и инжиниринга.

На данный момент на рынке присутствуют компании, заинтересованные в аренде офисных блоков большой площади — от * *** кв. м. Однако на принятие окончательного решения по таким сделкам требуется больше времени для достижения компромисса между желаниями клиента и текущим предложением. В основном это российские ИТ-компании, а также компании с большой долей государственного участия.

Часть экспертов считает, что сегмент гибких офисных пространств уже насыщен⁸. При этом число сделок по аренде мест в коворкингах по-прежнему высоко. А число проектов по их организации действительно сократилось по сравнению с последним периодом активности.

6 *****

7 *****

8 *****

3.1.4. Уровень вакантности и ставки аренды

Суммарная площадь свободных офисных помещений по итогам III квартала **** г. составила *** кв. м.⁹ Несмотря на выход на рынок трех новых спекулятивных объектов, средний уровень вакантности снизился за квартал с *,% до *,%. Сокращению свободного предложения способствовал активный спрос расширяющихся в Санкт-Петербурге компаний, а также переезд арендаторов в более крупные офисы, как внутри того же бизнес-центра, так и в другие объекты.

Доля вакантных площадей класса А по итогам III квартала увеличилась на *,* п.п. по сравнению с прошлым кварталом — до **,% в основном за счет ввода двух крупных проектов в эксплуатацию (*** кв. м в абсолютном выражении). В классе В показатель сократился за квартал с **,% до *,% (*** кв. м в абсолютном выражении) за счет возросшей активности со стороны арендаторов в бизнес-центрах данного класса. По итогам III квартала в бизнес-центрах класса А средневзвешенная запрашиваемая ставка аренды составила * руб./кв. м/мес. (-*,% ко II кварталу **** г.), в классе В — * руб./кв. м/мес. (+*,% ко II кварталу **** г.).

Средний уровень цен на рынке встроенных офисных помещений составляет **,*-***,* тыс. руб./кв. м., арендных ставок — ***-*** руб./кв. м в мес.¹⁰ Средняя стоимость аренды в коворкингах — около **, тыс. руб. в мес. за фиксированное место и около **, тыс. руб. в мес. — за плавающее.

...

Рисунок 5. Динамика ставок аренды по классам

В целом, запрашиваемые ставки аренды на протяжении последних полутора лет остаются стабильными. Точечные колебания происходят за счет появления или вымывания с рынка предложения (в т.ч. более ликвидного, с готовым ремонтом и отделкой). Особенно ярко данный тренд отражается в динамике показателей по районам: точечный рост ставок аренды в некоторых районах произошел за счет маркетингового на рынке новых объектов и освободившихся качественных офисов, арендные ставки на которые превышают средние значения по району.

...

Рисунок 6. Доля свободных помещений по классам

....

Рисунок 7. Общее предложение, уровень вакантных площадей, ставки аренды и объём строящихся площадей по районам

..*. Тенденции и прогнозы

Офисный рынок недвижимости продолжает развиваться¹¹. Высокая деловая активность арендаторов способствовала снижению уровня вакантности с конца **** г. на *,* п.п. — с **,% до *,% — за счет отложенного спроса арендаторов, ко-

9 *****

10 *****

11 *****

торым потребовалось больше времени для разработки новой стратегии развития. Эксперты ожидают дальнейшего снижения вакантности на фоне высокой активности со стороны российских ИТ-компаний, компаний с большой долей государственного участия, а также тех, кто расширяет бизнес на фоне открывшегося «окна возможностей».

По-прежнему наблюдается спрос со стороны компаний, занимающихся разработкой недр. Также активность показывают производственные и строительные компании¹².

Эксперты рынка не ожидают падения ставок аренды, собственники будут до последнего держать текущие уровни, ввиду закрепитованности большинства объектов. Уровень ставок также будет поддержан объектами, выходящими на рынок, которые, как правило, маркируются выше среднерыночных.

Качество зданий и отделки является одним из основных факторов при принятии решения в выборе офиса. Арендаторы до *** кв. м предпочитают готовые к заезду помещения с отделкой, в то время как крупные компании — помещения без отделки с предоставлением льготы в размере стоимости предлагаемого арендодателем базового пакета отделки. Однако помещений с качественным ремонтом становится все меньше, а вариантов с отделкой и мебелью за выездом арендатора практически не осталось.

На начало **** г. объем офисных помещений за выездом международных ИТ-компаний составлял ** *** кв. м. На конец сентября такого предложения осталось менее * *** кв. м. Именно поэтому часть интересантов с ранее отложенным спросом снова рассматривают офисы с базовой отделкой и возможностью выполнения собственником косметического ремонта.

На данный момент наблюдается интерес конечных пользователей к покупке офисных зданий. Представители развивающегося бизнеса заинтересованы в переходе от аренды к приобретению площадей в целях сохранения денег. Столь невысокое количество завершенных сделок по покупке офисов по итогам III квартала можно объяснить тем, что большинство компаний в начале года приняли решение о приобретении офиса, а цикл таких сделок в среднем занимает от * до ** месяцев. В связи с этим подобные сделки мы увидим, вероятнее всего, в начале следующего года. Также данная ситуация обоснована и тем, что компании тщательно анализируют возможности приобретения офисных помещений с нескольких ракурсов: в первую очередь это удовлетворенность конечным продуктом (качество самого офиса, уровня отделки и так далее), во вторую очередь это должен быть ликвидный объект (премию платить готовы, но не более **%). Так же стоит отметить, что такое предложение на рынке ограничено.

Компания IPG.Estate даёт следующие прогнозы на развитие рынка офисной недвижимости¹³:

-

12

**

13 *****

В **** важным фактором станет решение структур ПАО «Газпром» относительно заселения штаб-квартиры в Лахте и стратегия релокации. На текущий момент в Лахте реализовано *** ** кв. м, решение о перемещении структур из арендуемых офисов в штаб-квартиру может повлиять на рынок.

Выводы:

1.
2.

3.2. Офисная недвижимость в районе БЦ по адресу ...

3.2.1. Общая характеристика ... района

... район расположен в центральной части города на левом берегу реки Невы¹⁴. Численность населения района *** *** чел., имеет тенденцию к сокращению:

...

Рисунок 8. Динамика населения ... района

Плюсы района¹⁵

- Транспорт. В ... районе * линии и ** станций метрополитена, * вокзала и хорошо развитая автобусная сеть.
- Парки. На территории есть озеленённые исторические территории, где можно гулять, кататься на горках или коньках, устраивать пикники и фотосессии.
- Удобный принцип застройки. Город построен по чёткому плану, и все улицы соединены между собой. Центральная часть ... района — тому пример.
- Развитая социальная инфраструктура. В районе множество школ, детских садов, больниц, магазинов, торговых центров, кафе, ресторанов, развлечений как для взрослых, так и для детей. Здесь сосредоточены модные кофейни, бутики, отели, бизнес-центры, коворкинги.

Минусы района

- Экологическая обстановка. Так как часть района всё ещё занимают промзоны, экологическая ситуация в районе оставляет желать лучшего.
- Пробки. Из-за обилия туристов и жителей города в исторической части района в час пик ... стоит. Это одно из самых проблемных и нелюбимых мест автомобилистов в Санкт-Петербурге.
- Криминал. Хотя ... район и не входит в топ самых опасных районов города, безопасным его назвать тоже нельзя. На рынках и базарах, которые находятся прямо в центре, периодически происходят кражи и ограбления.

14 *****

15 *****

• Старый фонд. В районе до сих пор множество старых, нереставрированных зданий в опасном состоянии, большое количество грязных, обветшалых коммуналок.

Выводы

....

3.2.2. Офисная недвижимость ... района

На сайте ... представлены *** бизнес-центров, расположенных в ... районе. Из них класса А ** БЦ, класса В – **, класса С – **. Парковки имеют *** БЦ. Общий список БЦ Адмиралтейского района см. Приложение *.

На следующем рисунке представлены БЦ, расположенные в районе планируемого БЦ, представленные в Яндексе.

Как видим плотность БЦ высокая за исключением северо-западного направления от БЦ

Для бизнес-центров ... района, впрочем как и для офисных зданий в других частях Петербурга, сегодня характерна высокая конкуренция и борьба за арендатора. При этом уровень арендных ставок здесь на **% выше, чем в среднем по городу¹⁶.

В границах района достаточно велико количество производственных зданий, которые были переоборудованы в бизнес-центры класса С. По мнению экспертов историческая часть района сегодня входит в тройку лидеров спроса на офисные площади, вслед за Центральным и Петроградским.

Офисы всегда будут востребованы на границе с Центральным районом и рядом со станциями метрополитена. В предпортовой зоне уровень загрузки бизнес-центров также находится на очень высоком уровне.

....

Рисунок 9. БЦ в районе планируемого по данным Яндекса

Особый интерес представляет БЦ Д..., расположенный на том же участке, что планируемый центр. В настоящий момент все площади сданы, спрос высокий, ставки от ****-**** в зависимости от класса помещений(класс А-****; В-****; С-****). Арендаторы:

*. ...

Выводы:

...

3.3. Заключение по характеристикам планируемого БЦ

Принятая на сегодняшний день в России классификация офисных центров основана на учете множества факторов и дает хорошее представление о том, на какие возможности может рассчитывать клиент.

Класс (в теории — по убыванию от А до D, на практике самый нижний не рассматривается вообще, так как и предложение, и спрос крайне низки) присваивается деловому комплексу, исходя из его локации в городской черте, типа и года постройки здания/зданий, транспортной доступности, состояния инфраструктуры, наличия и качества инженерных коммуникаций, систем жизнеобеспечения, безопасности, контроля доступа и др.

- А — расположенные в престижных районах и оборудованные по последнему слову техники здания современной постройки или прошедшие полную реконструкцию с учетом специфики предстоящей эксплуатации, в составе предложения обязательны охраняемый паркинг, профессиональный менеджмент, максимально полный дополнительный функционал;

- В+ — объекты бизнес-класса, которые по большинству характеристик сравнимы с категорией А и обеспечены всеми преимуществами профессионального управления, причиной присвоения «переходного» класса чаще всего является менее удачное местоположение (например, некоторая удаленность от станции метро).

- БЦ класса В предлагают арендаторам меньше комфорта. Здесь может не быть услуг ресепшен, собственной парковки (или будет весьма ограниченное число машиномест) и т.п.

- В классе С представлены доступные по цене решения с более скромной отделкой и оснащением, менее удачно расположенные и размещающиеся, как правило, в зданиях бывших заводских контор, НИИ и конструкторских бюро.

Важнейшим фактором выбора формата планируемого БЦ являются предпочтения арендаторов. Компания ... даёт следующую информацию по этому вопросу¹⁷:

....

Платформа ... проанализировала рынок офисной недвижимости в городах-миллионниках¹⁸. Выяснилось, что **, *% от общего числа офисов приходится на закрытые кабинеты. Значительно меньше, **% офисов, — это опенспейсы (большие открытые пространства, где размещаются рабочие места). Еще **, *% офисов совмещают закрытый и открытый тип размещения сотрудников.

При этом Санкт-Петербург, на который пришлось *% всей офисной недвижимости в крупных городах, занял первое место по площади офисов с форматом опенспейс. Они занимают **% всех помещений. В то же время доля смешанных офисов — с кабинетом и общей рабочей зоной — лишь **%.

За несколько последних лет спрос на различные офисные форматы в Петербурге претерпел существенные изменения, которые были связаны сначала с пандемией, а потом с уходом крупных иностранных компаний.

17 *****

18

До пандемии в **** г. на офисном рынке города практически не было свободного предложения: вакансия была минимальной – на уровне *-*%. Пандемия охладила ситуацию: размер запрашиваемых офисных площадей сократился.

В **** г. ситуация вновь изменилась. К **** году большие открытые рабочие зоны снова набрали популярность, хотя больше половины от общей доли офисов все еще традиционного кабинетного типа.

Изменил ситуацию и уход из России крупных иностранных компаний. После ухода международных компаний на рынке появились офисы с хорошей отделкой и меблировкой, которые предлагаются зачастую по ставкам выше среднерыночных и конкурируют с гибкими офисными пространствами.

Сейчас на рынке офисной недвижимости Санкт-Петербурга преобладает спрос на смешанный тип планировки, когда пространство делится на кабинеты, переговорные, а также выделяются зоны open space.

Экономический рост и стабильность являются ключевыми факторами, влияющими на высокий спрос на офисные помещения¹⁹. Если экономика будет расти, это может привести к увеличению спроса на офисные площади, что в свою очередь повысит цены. По данным министерства экономического развития РФ, в нынешнем году в России ожидается рост ВВП более чем на *% (ожидаемый показатель – *,*%), при этом прогнозируется переход текущего импульса (как кредитного, так и бюджетного) и на год следующий.

Основная конкуренция на питерском городском рынке по-прежнему «питается» уникальностью локации, оснащенности и технологичности, количества и разнообразия предлагаемых дополнительных услуг и сервисов.

Рынок офисной недвижимости развивается циклично. По мере роста доли вакантных площадей снижаются инвестиции в строительство новых БЦ, что приводит в какой-то момент к дефициту. В свою очередь дефицит стимулирует строительство новых БЦ, которые через какое-то время создают избыток офисных площадей. В настоящий момент, вследствие турбулентности последних лет, инвестиции в строительство новых БЦ сократились. Следовательно, инвестор, вложившийся в строительство БЦ сейчас, имеет шанс закончить строительство на волне дефицита офисных площадей, а значит, легко заполнить БЦ арендаторами.

Выводы:

1.

По этим причинам для планируемого БЦ был выбран класс ..., тип планировки –

4. Маркетинг

4.1. Концепция маркетинга

Миссией рассматриваемого проекта является

Основная цель рассматриваемого проекта заключается в создании БЦ, позволяющего

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

Целевые клиенты –...,

- Целевой продукт –
- Стратегия конкуренции – дифференциация, то есть предоставление услуг, высшего на рынке качества.
- Позиционирование –

4.2. План продаж

План продаж (см. Таблица 5) построен исходя из следующих предположений:

Таблица 4. Параметры для расчёта плана продаж

Параметр	Значение
Площадь застройки, кв. м.	****
Этажность	*
Общая площадь, кв. м.	****
Коэффициент полезной площади	**%
Полезная площадь, кв. м.	****
Макс. заполняемость	**%
Период выхода на макс. заполняемость, мес.	*
Средняя ставка аренды, руб. за кв. м. в месяц	****
Комиссионные агентствам недвижимости, % от месячной аренды	***%
Доля продаж через агентства	**%
Ротация арендаторов в год	**%

Таблица 5. План продаж, тыс. руб. с НДС без учёта инфляции

Месяцы	*	*	*	* и далее
Арендованная площадь, кв. м.	* ***	* ***	* ***	* ***
План продаж тыс. руб.	* ***	* ***	* ***	* ***
Комиссионные агентствам, тыс. руб.	***	***	***	**

4.3. Тактика маркетинга

4.3.1. Развитие продукта

По исследованиям управляющей компании ..., **, *% арендаторов подтвердили, что при выборе будущего объекта аренды оценивали не только арендную ставку, но и сервисные условия и бонусные программы²⁰. **, * % опрошенных ука-

зали, что именно условия сервиса повлияли на решение снять объект у компании. Это подтверждает, что качество и объем дополнительных услуг – весомый аргумент в привлечении клиентов на рынке коммерческой недвижимости.

В соответствии с выбранным классом БЦ планируется постепенно развивать следующие услуги:

-

Планируется опрашивать арендаторов об их предпочтениях, чтобы формировать набор услуг, соответствующих их потребностям.

4.3.2. Каналы сбыта

....

4.3.3. Ценообразование

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

- Стратегия конкуренции и позиционирование, выбранные инициатором проекта.
- Присутствие на рынке аналогичных БЦ.
- Достаточно высокая конкуренция в Адмиралтейском районе по представлению офисных площадей.

При ценообразовании целесообразно применять метод

4.3.4. Программа рекламы и продвижения

Наиболее интенсивная реклама планируется в период запуска БЦ в эксплуатацию. В этот период планируется использование следующих методов:

- ...

Инициаторы проекта планируют достигнуть максимальной заполняемости площадей за * месяца с начала открытия БЦ. После этого планируется оставить только рекламу на наиболее популярных Интернет-площадках типа ... и других.

Планируемый бюджет продвижения см. Таблица 6.

Таблица 6. Рекламный бюджет, тыс. руб.

...

***. Организационный план**

***.*. Разрешительные документы**

Строительство объекта потребует оформление разрешительных и правоустанавливающих документов:

....

Для эксплуатации:

....

***.*. Штатное расписание**

Таблица 7. Штатное расписание

...

Генеральный директор и главный инженер работают по ненормированному рабочему графику.

Остальные сотрудники работают * дней в неделю.

.. Календарное осуществление проекта

Обоснование сроков строительства

Ориентировочно период строительства может быть определен на основании Приказа Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ от ** мая **** года N ***/пр «...».

Таблица 8. Продолжительность строительства зданий по данным Приложения к приказу Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ от ** мая ** года N ***/пр**

№ п/п	Категория объекта капитального строительства	Срок, необходимый для выполнения инженерных изысканий, мес.	Срок, необходимый для осуществления архитектурно-строительного проектирования, мес.	Срок, необходимый для осуществления строительных работ, мес.	Общий срок, необходимый для выполнения инженерных изысканий, архитектурно-строительного проектирования и строительства зданий, сооружений, месяцев
*	Объекты площадью от * *** до * *** кв.м	*	**	**	**

Площадь планируемого БЦ составляет * тыс. кв.м., поэтому продолжительность строительства определена на уровне ** месяцев, в том числе ** месяцев – проектирование, ** месяцев – СМР.

Организационные мероприятия, предложенные в бизнес-плане, могут быть выполнены в следующие сроки:

Таблица 9. Календарный план

...

6. Материальные ресурсы

2.1. Инвестиционные расходы

Определение затрат на строительство

Для проведения расчета величины затрат на строительство БЦ был использован справочник Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ «...» выпуск ****г.

В справочнике укрупнённые нормативы цены строительства (далее – НЦС) рассчитаны в уровне цен по состоянию на **.**.**** для базового района (Московская область) в населенных пунктах с численностью населения менее *** тыс. человек.

При строительстве объектов в стесненных условиях застроенной части городов к Показателям НЦС рекомендуется применять усложняющий коэффициент *,**.

Коэффициент перехода от цен базового района (Московская область) к уровню цен Санкт-Петербурга (Кпер.) – *,**.

Коэффициент, учитывающий изменение стоимости строительства в Санкт-Петербурге, связанный с регионально-климатическими условиями (Крег.) – *,**.

Справочники вводят понятие класса качества здания в соответствии со следующей градацией:

- ECONOM (экономичный);
- STANDARD (средний);
- PREMIUM (улучшенный);
- DE LUX (люкс).

С учётом позиционирования БЦ был выбран класс качества PREMIUM. Этому классу при расчёте стоимости строительства соответствует коэффициент *,* относительно базового варианта ECONOM.

В справочных показателях не учтен налог на добавленную стоимость.

Таким образом формула расчёта стоимости строительства планируемого БЦ имеет вид:

$$C = (\text{НЦС}_i \times M) \times \text{Ипр}_i \times *,** \times *,* + \text{НДС},$$

где:

НЦС_i – выбранный Показатель НЦС в i-ый период с учетом функционального назначения объекта и его мощностных характеристик, для базового района в уровне цен на **.**.****;

M – мощность объекта капитального строительства, планируемого к строительству;

Ипр_i – индекс-дефлятор в i-ый период, определенный по отрасли «Инвестиции в основной капитал (капитальные вложения)», публикуемый Министерством экономического развития Российской Федерации для прогноза социально-экономического развития Российской Федерации:

Таблица 10. Индекс-дефлятор

****	****	****	****	****
------	------	------	------	------

***, *	***, *	***, *	***, *	***, *
--------	--------	--------	--------	--------

НДС – налог на добавленную стоимость.

Показатель НДС рассчитывался методом интерполяции по формуле:

$$Пв = Пс - (с - в) * \frac{Пс - Па}{с - а}$$

где:

- Пв – рассчитываемый Показатель НДС;
- Па и Пс – пограничные Показатели НДС из таблиц сборника;
- а и с – параметр для пограничных Показателей НДС;
- в – параметр для определяемого Показателя НДС, $a < v < c$.

В данном случае

- Па = **, ** тыс. руб.;
- Пс = **, ** тыс. руб.;
- а = * **** М*;
- с = * **** М*;
- в = * **** М*.

Рассчитанный таким образом Показатель НДС составил **, ** тыс. руб. за кв. м.

По данным справочников, опубликованных ГУП ГУИОН Санкт-Петербурга²¹, величина затрат на технологическое присоединение для офисов составляет, в среднем *, % от сметной стоимости строительства.

Величина затрат на ПИР принята на среднем уровне *%²² от общих затрат на строительство.

Для оснащения БЦ понадобится следующее оборудование

*.

В результате сумма инвестиционных расходов по годам выглядит следующим образом:

Таблица 11. Инвестиционные расходы, тыс. руб. с НДС

...

Структура инвестиционных расходов – см. Рисунок 10.

...

Рисунок 10. Структура инвестиций по направлениям вложений

²¹ ...

²²

***.*. Прямые расходы**

....

***.*. Косвенные расходы**

Список ежемесячных косвенных затрат в период работы предприятия – см. Таблица 12.

Таблица 12. Косвенные расходы в период работы БЦ, руб. с НДС

...

Расходы на рекламу - См. Таблица 6.

Комиссионные агентствам – см. Таблица 5.

В состав расходов войдёт также фонд оплаты труда (ФОТ), рассчитанный в соответствии со штатным расписанием – см. Таблица 7.

Структура всех расходов – см. Рисунок 11, график расходов см. Рисунок 12.

...

Рисунок 11. Структура расходов

...

Рисунок 12. График расходов

7. Финансовый анализ

***.*. Бюджет доходов и расходов**

Таблица 13. Бюджет доходов и расходов, тыс. руб.

Статья	ИТО-ГО	*** *	*** *	****	****	****	****
Выручка	*** **	*	*	*	**	**	**
Расходы	** **	*	*	***	**	**	**
Валовая прибыль	*** **	*	*	_*	**	**	**
Прибыль до налогообложения	*** **	_**	***	***	**	**	**
Выплаты налога на прибыль государству	** **	*	*	*	* **	* **	* **
Чистая прибыль	*** **	_**	***	***	**	**	**
Чистая прибыль с накоплением итога	*	_**	***	***	**	**	**

Как видно из таблицы, компания начинает устойчиво показывать операционную прибыль с **** года. К концу периода планирования накопленная чистая прибыль превышает *** млн. руб.

*. *. Бюджет движения денежных средств

Таблица 14. Бюджет движения денежных средств, тыс. руб.

Статьи	*** *	****	****	****	****	****
Поступления от основной деятельности	*	*	*	** ***	** ***	** ***
Выручка	*	*	*	** ***	** ***	** ***
Выбытия от текущей деятельности	*	*	* ***	** ***	** ***	** ***
Переменные расходы	*	*	*	*	*	*
Постоянные расходы	*	*	***	** ***	** ***	** ***
Налоги:	*	*	***	* ***	** ***	** ***
Выплаты НДС	*	*	*	*	** ***	** ***
Страховые взносы	*	*	***	* ***	* ***	* ***
Налог на имущество	*	*	***	* ***	* ***	***
Налог на прибыль	*	*	*	* ***	* ***	* ***
Сальдо от основной деятельности	*	*	_* ***	** ***	** ***	** ***
Инвестиционная деятельность						*
Поступления	* ***	** ***	** ***	* ***	*	*
Вложение средств во внеоборотные активы	* ***	** ***	** ***	*	*	*
Субсидии на пополнение оборотного капитала	*	*	* ***	* ***	*	*
Выбытия	* ***	** ***	** ***	*	*	*
Оборудование	*	*	* ***	*	*	*
ПИР	* ***	** ***	*	*	*	*
СМР	*	** ***	** ***	*	*	*
Прочее	*	*	*	*	*	*
Итого поток по инвестиционной деятельности	*	*	* ***	* ***	*	*
Финансовая деятельность						*
Поступления	*	*	*	*	*	*
Выбытия	*	*	*	*	*	*
Итого поток по финансовой деятельности	*	*	*	*	*	*
Денежные средства на начало периода	*	*	*	*	** ***	** ***
Итого поступления денежных средств	* ***	** ***	** ***	** ***	** ***	** ***
Итого оттоки денежных средств	*	**	**	**	**	**

Статьи	*** *	****	****	****	****	****
	***	***	***	***	***	***
Денежные средства на конец периода	*	*	*	** ***	** ***	*** ***
Денежный поток от проекта	*	*	*	** ***	** ***	** ***
Чистый денежный поток с накоплением итога	*	*	*	** ***	** ***	*** ***

Как показывает расчёт, планируемое финансирование обеспечивает отсутствие кассовых разрывов на всём периоде планирования. На конец периода планирования в распоряжении компании окажется более *** млн. руб., которые могут быть использованы на личные нужды акционеров или развитие бизнеса.

.. Прогнозный баланс

Таблица 15. Баланс, тыс. руб.

Статьи	****	****	****	****	****	****
Основные средства	* ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****
НДС по приобретенным ценностям	***	* ****	** ****	***	*	*
Денежные средства	*	*	*	** ****	** ****	*** ****
СУММАРНЫЙ АКТИВ	* ****	** ****	** ****	** ****	*** ****	*** ****
Капитал	* ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****
Нераспределенная прибыль	_* **	_****	_* ****	** ****	** ****	*** ****
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	* ****	** ****	** ****	** ****	*** ****	*** ****

Мы видим, что нераспределённая прибыль планируемого бизнеса начинает накапливаться с **** года и растёт высокими темпами до *** млн. руб. к концу периода планирования.

.. Финансовые показатели

Таблица 16. Финансовые показатели

Показатели	****	****	****
Коэффициент рентабельности валовой прибыли	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности операционной прибыли	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности чистой прибыли	**%	**%	**%

Как видно из представленной выше таблицы, рентабельность прибыли проекта очень высокая.

.. Показатели эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Таблица 17. Показатели эффективности проекта

Показатели	Единица из-	Значения
------------	-------------	----------

	мерения	
Период расчёта	мес.	**
Ставка дисконтирования	%	Переменная ²³
Внутренняя Норма Доходности в год	%	**, %
Чистый Дисконтированный Доход	руб.	** *** **
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**
Индекс доходности		*, *

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его инвестиционной привлекательности:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода более ** млн. руб.
- Уровень Внутренней Normы Доходности превышает ставки кредитов, действующие на рынке.
- Проект окупается с учётом дисконта в течение ** месяцев.
- Индекс доходности за период прогноза существенно превышает *.

*. *. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности приведен в следующей таблице.

Таблица 18. Расчёт точки безубыточности

Параметры		**%	**%
Выручка, руб.. в мес.	* *** **	*** **	*** **
Расходы, руб.. в мес.	*** **	*** **	*** **
Прибыль до вычета налогов, руб.. в мес.	* *** **	- ** **	** **

Как видно из приведенной выше таблицы, точка безубыточности находится на уровне **% ежемесячных объемов продаж. Из этого можно сделать вывод о хорошей устойчивости будущего бизнеса.

*. *. Анализ чувствительности

Таблица 19. Расчёт чувствительности

Уровень выручки	**%	**%	**%	***%
ЧДД, руб.	- * *** **	* *** **	** *** **	** *** **
Уровень косвенных расходов	***%	***%	***%	***%
ЧДД, руб.	- * *** **	* *** **	** *** **	** *** **

Результаты анализа чувствительности проекта показали, что даже при выполнении плана продаж лишь на **% проект окупается в прогнозном периоде. Ещё менее чувствителен проект к изменению уровня косвенных расходов: даже при увеличении расходов в *,* раза Чистый Дисконтированный Доход остаётся положительным.

То есть рассматриваемый проект демонстрирует низкую чувствительность к

негативному влиянию отдельных факторов риска.

***. Анализ рисков**

***.*. Технологические риски**

К заслуживающим внимания технологическим рискам относятся:

- Риск ошибок на стадиях проектирования и строительства.
- Риск ненадежности инженерных сетей.
- Риск выхода из строя оборудования.

Риск ошибок на стадиях проектирования и ремонта.

Проектирование и строительство объектов сопряжено с обеспечением соблюдения множества норм и предписаний. Их нарушение ведет к несоответствию готового объекта требованиям контролирующих органов, что, в свою очередь, может привести к отказу в регистрации и, как следствие, невозможности эксплуатации. Устранение несоответствий может быть сопряжено с проведением полной реконструкции уже отремонтированного помещения и большими временными и денежными затратами.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск ненадежности инженерных сетей.

Ненадежность инженерных сетей ведет к перебоям в поставке электроэнергии и воды, перебоям в теплоснабжении, неработоспособности канализации, что может повлечь за собой претензии арендаторов БЦ, а также потерю части клиентуры.

Меры по снижению (исключению) риска: ...

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

Риск выхода из строя оборудования.

Этот риск может привести к снижению объёма оказываемых услуг, потери клиентов и даже к ущербу здоровья клиентов.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

***.*. Организационные и управленческие риски**

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.
- Риск ошибок в подборе персонала.

- Риск высоких цен на оказываемые услуги.
- Риск недостаточности объемов оказываемых услуг.

Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.

Срыв сроков проведения проектных или ремонтных работ ведет к задержкам в открытии БЦ. Для владельцев это означает неполучение планируемого дохода в установленные сроки.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

Риск ошибок в подборе персонала.

Недостаточная квалификация персонала ведет к снижению качества оказываемых услуг, а также к потере части клиентуры, что, в свою очередь, приводит к уменьшению объема доходов предприятия.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск высоких цен на оказываемые услуги.

Так как допущения по ценам на оказываемые услуги сделаны на основании средних рыночных цен, данный вид риска может иметь место при ценовом давлении (демпинге) со стороны конкурентов.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск недостаточности объемов оказываемых услуг.

Данный вид риска может быть связан с неэффективными продажами и продвижением, низким качеством услуг.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

****.*. Риски материально-технического обеспечения***

Существенных рисков материально-технического обеспечения не предвидится. Все материалы и оборудование представлены на рынке СПб и ЛО многочисленными поставщиками и производителями.

Меры по снижению (исключению) риска:

Для предотвращения данного риска планируется:

-

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

***.*. Финансовые риски**

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск санкций со стороны кредиторов.

Риск неплатежей.

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

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск санкций со стороны кредиторов.

Риск может состояться в случае невозможности выполнения обязательств перед поставщиками, поставляющими товары и услуги в кредит.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – полная.

***.*. Экономические риски**

Риск резкого ухудшения экономической ситуации в стране.

Инициаторы проекта исходят из прогноза Минэкономразвития и ЦБ, прогнозирующих быстрое восстановление российской экономики после спада **** года.

Меры по снижению (исключению) риска:

....

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – низкая.

Возможность управления риском – не высокая.

***.*. Экологические риски**

В ходе проектирования и строительства планируется применять решения, предусмотренные в государственных стандартах и нормативах и исключающие экологические риски.

Все работы, связанные с утилизацией мусора и отходов, планируется производить в строгом соответствии с экологическими стандартами.

Меры по снижению (исключению) риска: ...

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – полная.

Приложение 1. Список БЦ * района**