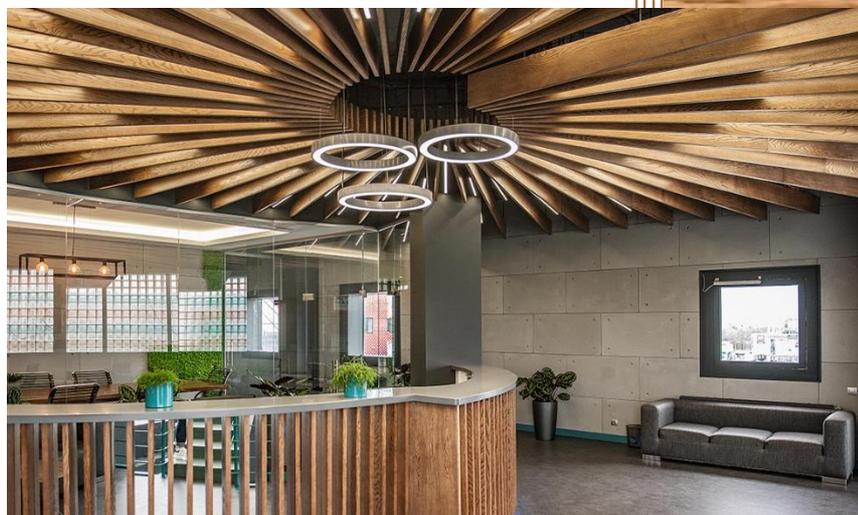


2020

# Бизнес-план реконструкции бизнес-центров



## Оглавление

1. Резюме.....	3
1.1. Сущность и цели проекта .....	3
1.2. Эффективность реализации проекта .....	4
1.3. Источники финансирования.....	5
2.Инициатор проекта .....	5
3.Обзор рынка и маркетинговый план .....	5
3.1. Определение основной идеи и целей проекта .....	5
3.2. Обзор рынка.....	7
3.3. Маркетинговый план .....	11
3.3.1. Концепция маркетинга.....	11
3.3.2. План продаж .....	12
3.3.3. Тактика маркетинга .....	12
4.Организационный план.....	13
4.1. Разрешительные документы .....	13
4.2. Штатное расписание .....	14
4.3. Календарное осуществление проекта .....	15
5.Материальные ресурсы.....	15
5.1. Инвестиционные расходы .....	15
5.2. Прямые расходы.....	15
5.3. Косвенные расходы .....	15
6.Финансовый анализ .....	15
6.1. Бюджет движения денежных средств .....	16
6.2. Прогнозный баланс.....	16
6.3. Бюджет доходов и расходов .....	16
6.4. Финансовые показатели .....	16
6.5. Показатели эффективности .....	17
6.6. Анализ безубыточности.....	18
6.7. Анализ чувствительности .....	18
7.Анализ рисков.....	19
7.1. Технологические риски .....	19
7.2. Организационный и управленческий риск .....	19
7.3. Риск материально-технического обеспечения.....	19
7.4. Финансовые риски.....	19
7.5. Экономические риски.....	20
7.6. Экологические риски .....	20
Приложение 1. Основные характеристики зданий.....	20
Приложение 2. Описание показателей эффективности .....	20

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 и цели проекта

Суть проекта – создание бизнеса управления офисной недвижимостью в г. Киев, а именно:

- создание бизнес-центра класса «А» на основе развлекательного центра общей площадью \* \*\*\* м\*;

- создание бизнес-центра класса «В» на основе незаконченного строительства торгово-офисного центра общей площади \* \*\*\* м\* в готовности \*\*%.

Оба здания находятся в собственности инициатора проекта (один собственник). Основные характеристики зданий представлены в Приложении \*.

Управление проектом будет осуществлять проектная команда. Управление объектами после их ввода в эксплуатацию будет осуществлять управляющая компания, предусмотрено нотариальное оформление права управления и эксплуатации зданий сроком на \*\* лет.

В рамках реализации проекта планируется:

- 1) Сформировать команду управления проектом;
- 2) Осуществить проектирование и согласование необходимых для выполнения работ;
- 3) Произвести реконструкцию объектов согласно принятым проектным решениям;
- 4) Организовать комплекс мероприятий по продвижению (рекламная кампания).

### Таблица 1. Инвестиции проекта

.....

Расшифровка инвестиционных расходов представлена в п.\*.\*.

В настоящее время формируется проектная команда и определяется проектировщик. Определен подрядчик для создания базового плана объектов. По окончании проектирования будет составлен сметный расчет.

Целевые показатели проекта:

- Капитализация за \*\* лет до уровня \*\* \*\*\* \*\*\* долларов США (стоимость бизнеса и недвижимости);
- Обеспечение возврата инвестиций в течение \* лет с момента ввода объектов в эксплуатацию;
- Обеспечение чистой прибыли бизнеса начиная с \* года проекта на уровне не ниже \* \*\*\* \*\*\* – \* \*\*\* \*\*\* долларов США.

Цели в части объемов оказания услуг - обеспечить заполняемость не ниже \*\*% на момент открытия бизнес-центров, поддержание этого уровня на всем

горизонте планирования, для чего в ходе реконструкции провести рекламную кампанию с привлечением риэлторов.

### 1.2. Эффективность реализации проекта

В результате анализа и построения финансовой модели были рассчитаны показатели эффективности проекта.

**Таблица 2. Показатели эффективности проекта**

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	*%
Простой период окупаемости - PВ, лет	* *
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, лет	* *
Чистый приведенный доход - NPV, \$	** *** **
Индекс прибыльности - PI	* *
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	**%

Подробное описание показателей таблицы представлено в Приложении \*.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что проект является эффективным, в частности:

- Простая окупаемость проекта составляет \*,\* года, с учётом фактора дисконтирования – \*,\* лет;
- Положительное значение чистого приведенного дохода (NPV) к концу периода расчёта;
- Значение индекса прибыльности (PI) больше \*;
- Значение показателя внутренней нормы рентабельности (IRR) превышает ставку дисконтирования.

На данном этапе для целей разработки бизнес-плана сметная стоимость определена укрупненно, с погрешностью +/- \*\* % на основании накопленного опыта и знаний инициатора проекта. После осуществления проектирования и разработки рабочего проекта будет определена более точная сметная стоимость с погрешностью +/- \*%.

В финансовых расчетах принято допущение, что кредиты погашаются в течение \* лет с момента запуска соответствующего объекта.

**Таблица 3. Капитализация проекта, \$**

Показатель	** год
Прибыль	* *** **
Стоимость бизнеса	** *** **
Цена * м* недвижимости	* ***
Стоимость недвижимости (исходя из всей площади)	** *** **
<b>Итого</b>	<b>** *** **</b>

Базовая стоимость \* м\* офисной недвижимости по состоянию на дату начала проекта принята в размере \* \*\*\* \$, далее планируется ежегодный рост в размере \*% годовых.

Расчеты показывают, что целевые показатели проекта могут быть достигнуты, так как:

- Капитализация за \*\* лет составила \*\*, \* млн. \$, в том числе бизнеса – \*\*, \* млн. \$, недвижимости – \*\*, \* млн. \$;
- Чистая прибыль бизнеса на \*\* год составила \* млн. \$, за \*\* лет – \*\* млн. \$;
- Предприятие успешно справляется с кредитной \*-летней нагрузкой, кассовые разрывы отсутствуют.

### 1.3. Источники финансирования

Проект финансируется за счет земного капитала и собственных средств, полученных за счет прибыли от деятельности первого .....

**Таблица 4. Источники финансирования проекта**

<b>Источник финансирования</b>	<b>Сумма, \$</b>
<b>Заемные средства</b>	<b>* *** **</b>
Инвестиционный кредит	* *** **
<b>Собственные средства</b>	<b>*** **</b>
Реинвестирование прибыли	*** **
<b>Итого</b>	<b>* *** **</b>

Анализ показывает, что предприятие успешно справляется с платежами на всем периоде прогнозирования, на конец каждого месяца кассовые разрывы отсутствуют.

## 2. Инициатор проекта

.....

## 3. Обзор рынка и маркетинговый план

### 3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Суть проекта – создание бизнеса управления офисной недвижимостью в г. Киев, а именно:

- создание бизнес-центра класса «А» на основе развлекательного центра общей площадью \* \*\*\* м\*;
  - создание бизнес-центра класса «В» на основе незаконченного строительства торгово-офисного центра общей площади \* \*\*\* м\* и готовности \*\*%.
- Оба здания находятся в собственности инициатора проекта.

В рамках реализации проекта планируется:

- 1) Сформировать команду управления проектом;
- 2) Осуществить проектирование и согласование необходимых для выполнения работ;

- 3) Произвести реконструкцию объектов согласно принятым проектным решениям;
- 4) Организовать комплекс мероприятий по продвижению (рекламная кампания).

Основной продукт – офисное пространство площадью около \*\*\* м\*. Суммарная площадь к сдаче в аренду составит \*\* \*\*\* м\*.

При этом существует возможность деления помещений с тем, чтобы предоставлять помещения размером около \*\*\* и \*\*\* м\*, а также \* \*\*\* м\* на одном этаже.

Целевой показатель в части заполняемости – \*\*%.

Целевым сегментом (арендаторы) являются технологические компании (IT сектор).

Накопленный опыт эксплуатации офисной недвижимости и понимание потребностей технологических компаний (IT сектор) с количеством сотрудников от \*\* до \*\*\* человек позволяет разработать офисные пространства для этого сегмента рынка, которые могут отвечать всем требованиям клиента.

Каждый центр имеет небольшую площадь, что позволяет работать с целевыми клиентами размером компаний от \*\* до \*\*\* человек и разместить в двух центрах до \* \*\*\* рабочих мест.

Оба здания находятся в одном районе, на расстоянии \* км. (одна остановка метро, отсутствие пробок) друг от друга, что позволяет одной компании разместить своих сотрудников в том числе исходя из соображения функциональности, престижа и т.д.

Например, представительская часть компании может располагаться в центре «А» класса, а остальная часть сотрудников в более доступном по цене центре «В» класса.

Размер каждого объекта позволяет рассчитывать на аренду его целиком одной компанией.

#### **Бизнес-центр класса «А»**

- 1) .....

#### **Рисунок 1. Схема расположения объекта (класс «А»)**

.....

- ✓ .....

#### **Бизнес-центр класса «В»**

- 1) .....

#### **Рисунок 2. Схема расположения объекта (класс «В»)**

.....

- ✓ .....

Целевые показатели проекта:

- Капитализация за \*\* лет до уровня \*\* \*\*\* \*\* долларов США (стоимость бизнеса и недвижимости);
- Обеспечение возврата инвестиций в течение \* лет с момента ввода объектов в эксплуатацию;
- Обеспечение чистой прибыли бизнеса начиная с \* года проекта на уровне не ниже \* \*\*\* \*\* – \* \*\*\* \*\* долларов США.

### 3.2. Обзор рынка

#### Структура и характеристика рынка

На рынке офисной недвижимости в \*\*\*\* году наблюдалось оживление и некоторый дефицит качественных офисных помещений. Показательный индикатор дефицита офисных помещений – впервые с \*\*\*\* возобновилась практика к подписанию предварительных договоров аренды в объектах незавершенного строительства.

Кроме того, для рынка характерно .....

В то же время объем новых предложений в \*\*\*\* году превысил результаты \*\*\*\* года. Объем ввода в эксплуатацию новых объектов офисной недвижимости составил около \*\* \*\*\* м\*, что в значительной степени объяснялось расширением инвестиционной активности существующих девелоперов.

#### Таблица 5. Ключевые показатели рынка<sup>1</sup>

.....

#### Предложение

В \*\*\*\* году был обеспечен ввод около \*\* \*\*\* м\* новых современных офисных площадей, что на \*\*% больше, чем в \*\*\*\* году. В целом общий объем офисных площадей в Киеве увеличился на \*% в \*\*\*\* году, достигнув \* \*\*\* \*\* м\*.

#### Таблица 6. Основные бизнес-центры, введенные в эксплуатацию в Киеве в \*\*\*\* году

.....

Увеличение офисных площадей класса «А» составило \*\* \*\*\* м\*, класса «В» - \*\* \*\*\* м\*.

#### Рисунок 3. Общий офисный фонд г. Киев, тыс. м\*

.....

Несмотря на увеличение объемов строительства, этот показатель все еще остается низким по сравнению с докризисным периодом (до \*\*\*\* года), когда вновь

<sup>1</sup> \*\*\*\*: // \*\*\*\* 2. \*\*\*\*. \*\*\*\* / \*\* \_ \*\* / \*\*\*\* \*\* / 2019-\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*

построенные офисные площади превышали \*\*\* \*\*\* м<sup>2</sup> в год. Тем не менее, по словам участников рынка, ожидается, что эта цифра вырастет до \*\*\* \*\*\* м<sup>2</sup> в \*\*\*\* году.

### Спрос

Общая потребность в новых офисных площадях в \*\*\*\* году составила около \*\*\* \*\*\* м<sup>2</sup>, что на \*\*% больше, чем \*\*\* \*\*\* м<sup>2</sup> в \*\*\*\* году. Результат \*\*\*\* года является одним из самых высоких за последние \* лет, как и в \*\*\*\* году, когда он также достиг \*\*\* \*\*\* м<sup>2</sup>. По спросу наиболее популярными были офисные помещения площадью около \* \*\*\* м<sup>2</sup>

### Рисунок 4. Потребность, тыс. м<sup>2</sup>

.....

За последние два года быстроразвивающийся ИТ-сектор Украины неизменно удерживал наибольшую долю в общей структуре спроса на офисные площади в столице, составляя около \*\*% (~ \*\* \*\*\* м<sup>2</sup>). Наибольший спрос на офисные помещения приходится на .....

Около \*\*% (~ \*\* \*\*\* м<sup>2</sup>) структуры спроса приходилось на компании, предоставляющие профессиональные услуги.

Наблюдался также резкий рост спроса на офисные помещения со стороны финансовых компаний. Если в \*\*\*\* и \*\*\*\* годах такие компании составляли около \*% структуры спроса, то в \*\*\*\* году она выросла до \*(~ \*\* \*\*\* м<sup>2</sup>).

### Рисунок 5. Спрос на офисные помещения в разрезе отраслей, %

.....

Международные компании традиционно доминировали в структуре спроса на качественные помещения классов «А» и «В» с долей в \*\*% на конец \*\*\*\* года. Тем не менее, доля украинских компаний несколько увеличилась: с \*\*% в \*\*\*\* году до \*\*% в \*\*\*\* году.

### Вакантность и арендные ставки

Растущий спрос в сочетании с ограниченными объемами новых предложений в течение последних четырех лет привели к .....

В течение первого квартала \*\*\*\* года уровень вакантных площадей .....

Тем не менее, с этими цифрами спрос все еще считается превышающим предложение. Когда уровень вакантных площадей падает ниже \*\*%, это свидетельствует о том, что рынок благоприятствует арендодателям.

### Рисунок 6. Вакантность и предельные арендные ставки

.....

Учитывая растущий спрос на качественные офисные помещения, наблюдается рост предельных арендных ставок на офисные помещения класса «В», при этом ставки выросли с \*\* \$/м\*/месяц в \*\*\*\* году до \*\* \$/м\*/месяц в \*\*\*\* году, и увеличение минимальных арендных ставок на офисные помещения бизнес-центров класса «А»: с \*\* \$/м\*/месяц в \*\*\*\* году до \*\* \$/м\*/месяц в \*\*\*\* году.

**Рисунок 7. Арендные ставки, класс «А», \$/м\***

.....

Между тем, максимальная арендная ставка за помещения класса «А» осталась на уровне \*\* \$/м\*/месяц.

Таким образом, средний диапазон арендных ставок за \*\*\*\* год по классам выглядит следующим образом:

- класс «А»: \*\*-\*\* \$/м\*/месяц;
- класс «В»: \*\*-\*\* \$/м\*/месяц;
- класс «С»: \*-\*\* \$/м\*/месяц.

**Рисунок 8. Арендные ставки, класс «В», \$/м\***

.....

По итогам \* квартала \*\*\*\* года средневзвешенная запрашиваемая ставка аренды на офисы класса «А» составила \*\*, \* \$, в классе «В» = \*\*, \* \$ и в классе «С» = \*\*, \* \$ в месяц (без учета НДС, ОРЕХ, коридорного коэффициента).<sup>2</sup>

Рост цен за \* квартал \*\*\*\* года составил на офисы класса «А» - \*\*%, в классе «В» - \*% и в классе «С» - \*, \*%.

**Конкуренция**

В середине \*\*\*\* года в Киеве функционировали \*\*\* бизнес-центров: класса «А» - \*\*, класса «В» - \*\*\*.<sup>3</sup>

**Таблица 7. Список конкурентов (класс А, В+)**

.....

*Источник: данные инициатора проекта*

Учитывая дефицит качественных офисных помещений, вакантные площади объектов с удачной локацией и концепцией быстро поглощаются рынком, – говорят эксперты \*\*\*\*\*.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*\*\* /\*\*\*\*\* /\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*4-2019/

<sup>3</sup>

\*\*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*\* /\*\* /\*\*\*\* /\*\*\*\* /\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\* \*\*

<sup>4</sup> \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*\*\* /\*\*\*\*\* /\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\_\*  
\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*



.....

## 2. Аренда дорожает

В этом году арендные ставки могут вырасти на \*-%. Сейчас арендаторы помещений класса А платят в Киеве в среднем \$\*\*-\*\*, В — \$\*\*-\*\*, С — \$\*-\*\* за квадратный метр в месяц.

## 3. Девелоперы занялись стройкой

Инвесторы готовы вкладывать средства в рынок коммерческой недвижимости. В ближайшие несколько лет в Киеве .....

## 4. Сегмент для хипстеров

Инвесторов заинтересовал рынок коворкингов. Их суммарная площадь в Киеве, .....

### Выводы:

1. ....

Результаты маркетингового исследования в целом подтверждают перспективность идеи заявленного проекта и сформулированные допущения для финансовой модели.

## 3.3. Маркетинговый план

### 3.3.1. Концепция маркетинга

Ниже приведен SWOT-анализ проекта управления офисной недвижимостью в г. Киев.

**Таблица 9. SWOT-анализ проекта**

	<b>Внутренняя среда</b>	<b>Внешняя среда</b>
<b>+</b>	<b>ПРЕИМУЩЕСТВА</b> ❖ .....	<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b> ❖ .....
<b>-</b>	<b>НЕДОСТАТКИ</b> ❖ .....	<b>УГРОЗЫ</b> ❖ .....

На основе SWOT-анализа формулируем концепцию маркетинга, благодаря которой компания рассчитывает добиться поставленных целей.

Услуги компании – это аренда качественных офисов класса «А» и «В». Качество предложения будет определяться следующими факторами:

✓ .....

Для продвижения услуг необходимо будет развивать собственный бренд. Имидж бренда будет построен на указанных выше факторах, определяющих качество услуг.

Основная целевая группа – технологические компании (IT сектор). Накопленный опыт эксплуатации офисной недвижимости и понимание потребностей технологических компаний (IT сектор) с количеством сотрудников от \*\* до \*\*\* человек позволяет разработать офисные пространства для этого сегмента рынка, которые могут отвечать всем требованиям клиента.

Каждый центр имеет небольшую площадь, что позволяет работать с целевыми клиентами размером компаний от \*\* до \*\*\* человек и разместить в двух центрах до \*\*\*\* рабочих мест.

Для продвижения услуг предприятия будут активно использованы услуги риэлторских компаний.

### 3.3.2. План продаж

План продаж был построен исходя из площади объектов, которую можно сдать в аренду. ....

**Таблица 10. Площадь объектов, м\***

Показатель	ТРЦ «Дывосвит»	ТОЦ «Петровка»
Полезная площадь офисов / магазинов – <b>к аренде</b>	* ***	* ***
Полезная площадь здания	***	* ***
Итого полезная площадь	* ***	* ***
Места общего пользования	***	***
<b>Всего по зданию</b>	* ***	* ***
Доля площади к аренде	**%	**%

Целевой показатель заполняемости площадей – \*\*%, вакантность – %. Для достижения данного показателя комплекс необходимых маркетинговых мероприятий будет начат до открытия объектов, уже с момента старта проекта (сентябрь \*\*\*\* года).

Необходимо привлекать и подготавливать целевую аудиторию заранее, чтобы к моменту открытия можно было прогнозировать начальные продажи.

Размер арендных ставок за \* м\* офисной недвижимости:

- .....

Базовый размер арендных ставок начиная с \*\*.\*\*.\*\*\*\* г. принимается на уровне ставок \* квартала \*\*\*\* года.

Месторасположение объекта .....

### 3.3.3. Тактика маркетинга

### **Позиционирование**

.....

### **Конкурентные преимущества**

Среди важных конкурентных преимуществ, которые обеспечат продажи, стоит отнести:

- .....

Работа проектной команды будет строиться для формирования данных конкурентных преимуществ.

### **Развитие услуг**

.....

### **Каналы сбыта**

.....

### **Ценообразование**

Размер арендных ставок принимается на уровне:

- .....

## **4. Организационный план**

### **4.1. Разрешительные документы**

Оба объекта нуждаются в реконструкции. ....

**Рисунок 10. Процедуры, связанные с реконструкцией нежилых зданий СС\* и СС\* класса последствий<sup>6</sup>**

.....

**Этап \* – Разработка топографической съемки геодезистом**

.....

**Этап \* – Разработка градостроительного расчета архитектором**

.....

**Этап \* – Получение градостроительных условий и ограничений застройки земельного участка от отдела архитектуры**

.....

**Этап \* – Разработка проекта архитектором**

.....

---

<sup>6</sup> \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*. \*\*/\*\* /\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*

**Этап \* – Прохождение экспертизы проекта в специализированной экспертной организации**

.....

**Этап \* – Получение документов об авторском и техническом надзоре**

.....

**Этап \* – Получение документов генерального подрядчика**

.....

**Этап \* – Получение разрешения на начало строительных работ в архитектурно-строительной инспекции**

.....

**Этап \* – Разработка технического паспорта сертифицированным инженером**

.....

**Этап \*\* – Заключение договора о долевом участии в строительстве от Департамента экономики и инвестирования**

.....

**Этап \*\* – Получение сертификата о вводе объекта в эксплуатацию в архитектурно-строительной инспекции**

.....

**Этап \*\* – Регистрация права собственности на объект в Государственном реестре прав на недвижимое имущество с получением выписки**

.....

#### **4.2. Штатное расписание**

На начальном этапе планируется формирование команды проекта – менеджер проекта, администратор проекта, ГИП (главный инженер проекта) и маркетолог для работ по инициации проекта. Расходы на оплату их труда заложены в инвестиционных расходах проекта.

После сдачи объектов в эксплуатации они будут переданы управляющей компании, которая будет самостоятельно формировать необходимый штат.

Расходы на оплату труда персоналу управляющей компании будут включены в эксплуатационные расходы, которые будут перечисляться ей в размере \* \$ на \* м<sup>2</sup> полезной площади с ежегодным повышением на \*\*%.

### **4.3. Календарное осуществление проекта**

Планируемая дата начала работ по проекту – сентябрь \*\*\*\* года.

#### **Рисунок 11. Календарный план проекта**

.....

.....

## **5. Материальные ресурсы**

### **5.1. Инвестиционные расходы**

В ходе инвестиционного периода инициатор планирует .....

На данном этапе для целей разработки бизнес-плана сметная стоимость определена укрупненно, с погрешностью +/- \*\* % на основании накопленного опыта и знаний инициатора проекта.

После разработки проектной документации и рабочего проекта будет определена более точная сметная стоимость (+ / - \*%).

#### **Таблица 11. Потребность в инвестициях и их освоение, \$**

.....

### **5.2. Прямые расходы**

.....

### **5.3. Косвенные расходы**

В состав косвенных отнесены эксплуатационные расходы, налог на землю и расходы на маркетинг (коммерческие расходы).

#### **Таблица 12. Постоянные издержки**

.....

Данные расходы предприятие будет нести независимо от объема оказываемых услуг. Предусмотрены прочие непредвиденные расходы в размере \*\*% от суммы всех расходов.

Также заложен ежегодный рост всех указанных выше расходов на \*\*%.

## **6. Финансовый анализ**

Экономика предприятия была смоделирована в программе АЛЪТ-Инвест

Сумм \*.\* на базе Microsoft Excel. При этом использовались следующие исходные данные и предположения:

- .....

### **6.1. Бюджет движения денежных средств**

Бюджет движения денежных средств показывает потоки реальных денег, т.е. притоки денежных средств (притоки реальных денег) и платежи (оттоки реальных денег).

#### **Таблица 13. Прогноз движения денежных средств, \$**

.....

Предприятие в рамках проекта успешно справляется с платежами, кассовые разрывы отсутствуют.

### **6.2. Прогнозный баланс**

#### **Таблица 14. Прогнозный баланс, \$**

.....

Нераспределённая прибыль от бизнеса начинает накапливаться со \*-го года реализации проекта и к концу периода планирования составляет свыше \*\* млн. \$.

### **6.3. Бюджет доходов и расходов**

#### **Таблица 15. Бюджет доходов и расходов, \$**

.....

Как показывают расчеты, .....

### **6.4. Финансовые показатели**

#### **Таблица 16. Финансовые показатели проекта**

.....

Чистый оборотный капитал к концу периода планирования составляет более \*\*, \* тыс. \$. Это означает не только хорошую финансовую устойчивость будущего бизнеса, но и образование свободных денежных средств, которые могут быть направлены на создание других бизнесов либо на расширение действующего.

После ввода обоих объектов в эксплуатацию (\*-й год реализации проекта) бизнес демонстрирует высокую рентабельность продаж (\*\*-\*\*%) и чистую

рентабельность в \*\*-%, что является отличным показателем для рынка офисной недвижимости. Но необходимо отметить, что данные показатели обеспечены прежде всего за счет того, что .....

Небольшое снижение чистой рентабельности (\* и \*\* год реализации проекта) связано с допущениями проекта: рост арендных ставок на \*% в год, тогда как ежегодный рост эксплуатационных и иных расходов – \*\*%.

## 6.5. Показатели эффективности

Расчет показателей эффективности проекта позволяет оценить отдачу от произведенных инвестиционных вложений.

**Таблица 17. Показатели эффективности проекта**

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	*%
Простой период окупаемости - РВ, лет	*, *
Дисконтированный период окупаемости - ДРВ, лет	*, *
Чистый приведенный доход - NPV, \$	** *** **
Индекс прибыльности - PI	*, *
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	**%

Подробное описание показателей таблицы представлено в Приложении \*.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что проект является эффективным, в частности:

- Простая окупаемость проекта составляет \*,\* года, с учётом фактора дисконтирования – \*,\* лет;
- Положительное значение чистого приведенного дохода (NPV) к концу периода расчёта;
- Значение индекса прибыльности (PI) больше \*;
- Значение показателя внутренней нормы рентабельности (IRR) превышает ставку дисконтирования.

На данном этапе для целей разработки бизнес-плана сметная стоимость определена укрупненно, с погрешностью +/- \*\* % на основании накопленного опыта и знаний инициатора проекта. После осуществления проектирования и разработки рабочего проекта будет определена более точная сметная стоимость с погрешностью +/- \*%.

В финансовых расчетах принято допущение, что кредиты погашаются в течение \* лет с момента запуска соответствующего объекта.

**Таблица 18. Капитализация проекта, \$**

Показатель	** год
Прибыль	* *** **
Стоимость бизнеса	** *** **
Цена * м* недвижимости	* ***
Стоимость недвижимости (исходя из всей площади)	** *** **
<b>Итого</b>	<b>** *** **</b>

Базовая стоимость \* м\* офисной недвижимости по состоянию на дату начала проекта принята в размере \* \*\*\* \$, далее планируется ежегодный рост в размере \*% годовых.

Расчеты показывают, что целевые показатели проекта могут быть достигнуты, так как:

- Капитализация за \*\* лет составила \*\*, \* млн. \$, в том числе бизнеса – \*\*, \* млн. \$, недвижимости – \*\*, \* млн. \$;
- Чистая прибыль бизнеса составила на \*\* год \* млн. \$, за \*\* лет – \*\* млн. \$;
- Предприятие успешно справляется с кредитной \*-летней нагрузкой, кассовые разрывы отсутствуют.

### **6.6. Анализ безубыточности**

Анализ безубыточности показывает, на сколько % необходимо выполнить намеченный план, чтобы покрыть свои постоянные расходы и иметь нулевую прибыль (не иметь убытков).

#### **Таблица 19. Расчет точки безубыточности, \$**

.....

Расчеты показывают, что для покрытия всех постоянных издержек (эксплуатационные и коммерческие расходы) предприятию необходимо обеспечить выполнение плана на \*\*% после ввода \*-го объекта в эксплуатацию, \*\*% - после ввода \*-го объекта в эксплуатацию и далее - в среднем на \*\*%.

### **6.7. Анализ чувствительности**

Анализ чувствительности позволяет смоделировать показатели эффективности при изменении ключевых параметров, которые были заложены в финансовой модели.

#### **Таблица 20. Чувствительность проекта**

.....

Наиболее значимым (чувствительным) для проекта является объем продаж (заполняемость) либо изменение арендных ставок, которые в конечном итоге влияют на выручку. При падении объема продаж (выручки) на \*% суммарная чистая прибыль за период прогнозирования (\*\* лет) уменьшается на \*, \*\*%, при

уменьшении на \*\*% падение данного показателя составит \*\*, \*%.

Менее значительное влияние на проект оказывает размер инвестиций. При этом, учитывая погрешность укрупненной сметы в \*\*%, были проанализированы варианты увеличения сметной стоимости на \*\*%, \*\*% и \*\*%. При ее увеличении на \*\*% суммарная чистая прибыль снижается на \*\*, \*%.

Бизнес малочувствителен к возрастанию постоянных издержек (эксплуатационные, маркетинговые) относительно плановых ввиду из незначительности по отношению к выручке.

## **7. Анализ рисков**

### **7.1. Технологические риски**

Ниже перечислены вероятные технологические риски и меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

1. Риск ошибок на стадиях проектирования и строительства.

.....

2. Ошибки в проектно-сметной документации. Стоимость реконструкции может быть выше, чем запланированные в сметном расчете.

.....

### **7.2. Организационный и управленческий риск**

Ниже перечислены вероятные организационные и управленческие риски, меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

1. Срыв плана-графика работ по реконструкции / строительству, а также ввода объектов в эксплуатацию.

- .....

2. Срыв выполнения плана реализации услуг.

Вероятность возникновения данного риска средняя, степень влияния – существенная, так как это напрямую влияет на формирование выручки предприятия.

Для предотвращения данного риска планируется:

- .....

### **7.3. Риск материально-технического обеспечения**

Не выявлены.

### **7.4. Финансовые риски**

Учитывая высокую рентабельность и устойчивость проекта к колебаниям параметров, общие финансовые риски проекта инициаторы оцениваются как незначительные.

Оплата за услуги будет производиться авансовыми платежами, какие-либо отсрочки не предусмотрены.

Имеется риск того, что стоимость привлеченных средств в проект будет выше запланированных \*% (в \$).

### **7.5. Экономические риски**

Иницируя данный проект, авторы исходят из позитивного прогноза состояния экономики Украины и сохранения в будущем общего курса развития страны. В частности, инициатор проекта исходит из того, что рецессия продлится \*-\*\* месяцев и восстановление экономики Украины до уровня начала \*\*\*\* года произойдет к \*\*.\*\*.\*\*\*\* г., то есть ко времени открытия первого объекта.

Однако, позитивные ожидания не исключают необходимости постоянно контролировать текущую ситуацию и предпринимать меры по предотвращению потерь в случае её ухудшения.

Снижение рыночных цен.

Вероятность возникновения данного риска низкая, так как рынок считается устоявшимся. Приняты средние цены по рынку.

### **7.6. Экологические риски**

Не выявлены.

## **Приложение 1. Основные характеристики зданий**

.....

## **Приложение 2. Описание показателей эффективности**

### **Дисконтирование.**

При расчете показателей эффективности денежные потоки дисконтируются. Тем самым учитывается изменение стоимости денег с течением времени. Ставка дисконтирования играет роль фактора, обобщенно характеризующего влияние макроэкономической среды и конъюнктуру финансового рынка.

Ставка дисконтирования является параметром, который позволяет сравнить проект с альтернативными возможностями вложения денег. В качестве такой альтернативы обычно рассматриваются банковские депозиты или вложения в государственные ценные бумаги.

Ставка дисконтирования оказывает влияние только на расчет показателей эффективности. Содержание БДДС и других финансовых отчетов не зависит от ставки дисконтирования.

### **Период окупаемости, РВ (Payback period).**

Период окупаемости, РВ (Payback period) — это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом. Для расчета периода окупаемости используется следующее соотношение:

$$Investments = \sum_{t=1}^{PB} CF_t$$

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF<sub>t</sub> - чистый денежный поток месяца t.

Обязательное условие реализации проекта: период окупаемости должен быть меньше длительности проекта.

### **Дисконтированный период окупаемости.**

Дисконтированный период окупаемости, DPВ (Discounted payback period) рассчитывается аналогично РВ, однако, в этом случае чистый денежный поток дисконтируется. Используемое для расчета соотношение выглядит следующим образом:

$$Investments = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}$$

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF<sub>t</sub> - чистый денежный поток месяца t,

r - месячная ставка дисконтирования.

Этот показатель дает более реалистичную оценку периода окупаемости, чем РВ, при условии корректного выбора ставки дисконтирования.

### **Чистый приведенный доход, NPV (Net present value).**

Чистый приведенный доход, NPV (Net present value) определяется по формуле:

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}} - Investments$$

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF<sub>t</sub> - чистый денежный поток месяца t,

N - длительность проекта в месяцах,

r - месячная ставка дисконтирования.

Показатель NPV представляет абсолютную величину дохода от реализации проекта с учетом ожидаемого изменения стоимости денег. Обязательное условие реализации проекта: чистый приведенный доход должен быть неотрицательным.

### **Индекс прибыльности, PI (Profitability index).**

Индекс прибыльности, PI (Profitability index) рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}}{Investments}$$

где:

Investments - начальные инвестиции,  
CF<sub>t</sub> - чистый денежный поток месяца t,  
N - длительность проекта в месяцах,  
r - месячная ставка дисконтирования.

Показатель PI демонстрирует относительную величину доходности проекта. Он определяет сумму прибыли на единицу инвестированных средств. Обязательное условие реализации проекта: индекс прибыльности должен быть больше \*.

#### **Внутренняя норма рентабельности, IRR (Internal rate of return).**

Внутренняя норма рентабельности, IRR (Internal rate of return) определяется из следующего соотношения:

$$\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+IRR)^{t-1}} - Investments = 0$$

где:

Investments - начальные инвестиции,  
CF<sub>t</sub> - чистый денежный поток месяца t,  
N - длительность проекта в месяцах,  
IRR - внутренняя норма рентабельности.

Проект считается приемлемым, если рассчитанное значение IRR не ниже требуемой нормы рентабельности, которая определяется инвестиционной политикой компании.