

## Бизнес-план холодильного склада



## Оглавление

1. Резюме бизнес-плана холодильного склада .....	3
1.1. Сущность проекта и место реализации .....	3
1.2. Эффективность реализации проекта .....	3
1.3. Эффективность реализации проекта .....	3
2. Инициатор проекта .....	4
3. Анализ рынка и концепция маркетинга .....	4
3.1. Определение основной идеи и целей проекта .....	4
3.1.1. Объект .....	4
3.1.2. Местоположение .....	4
3.2. Анализ рынка .....	5
3.2.1. Клиентская целевая группа .....	5
3.2.2. Оценка существующего спроса .....	6
3.2.3. Ожидаемая конкуренция .....	11
3.2.4. Сводный анализ рыночных факторов .....	11
3.3. Маркетинг .....	11
3.3.1. Концепция маркетинга .....	11
3.3.2. Цели маркетинга .....	11
3.3.3. Тактика маркетинга .....	12
3.3.4. План продаж .....	13
4. Материальные ресурсы .....	14
4.1. Участок .....	14
4.2. Инвестиционные расходы .....	14
4.3. Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации .....	14
4.4. Полные расходы периода эксплуатации .....	15
5. Организация .....	16
5.1. Организационная структура .....	16
5.2. Штатное расписание .....	16
5.3. Безопасность и экология .....	16
5.4. Календарный план осуществления проекта .....	16
6. Налоговое окружение .....	16
7. Финансовый план .....	17
7.1. Прогнозный отчет о движении средств .....	17
7.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках .....	17
7.3. Прогнозный баланс .....	17
8. Эффективность проекта .....	18
8.1. Финансовые показатели .....	18
8.2. Анализ безубыточности .....	18
8.3. Показатели экономической эффективности .....	18
9. Анализ рисков .....	19
9.1. Технологические риски .....	19
9.2. Организационные и управленческие риски .....	20
9.3. Риски материально-технического обеспечения .....	21
9.4. Финансовые риски .....	21
9.5. Экономические риски .....	22
9.6. Экологические риски .....	22
10. Заключение .....	23
11. Приложение. Расчет расходов на рекламу и PR .....	23

## **1. Резюме бизнес-плана холодильного склада**

### **1.1. Сущность проекта и место реализации**

Рассматриваемый в настоящей работе проект предполагает строительство холодильного склада на фреоне с поддерживаемым режимом  $-**^{\circ}\text{C}$ . Строительство объекта осуществляется в несколько очередей.

В настоящей работе рассматривается три варианта реализации проекта:

- .....

Участки для строительства проходят в настоящее время предварительный отбор и согласования. Предполагаемое место размещения склада .....

Транспортная доступность участка .....

Концентрация складской инфраструктуры в направлении предполагаемого места строительства .....

Региональная доступность: в зону охвата  $**$ -минутной транспортной доступности попадает более  $**$ - $**\%$  площади Санкт-Петербурга.

Близость к потенциальным потребителям складских услуг: поблизости (на удалении не более  $*$  часа езды) к предполагаемому району строительства расположено много индустриальных парков.

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

.....

#### **Таблица 1. Объем инвестиций по направлениям вложений**

Инвестиционный период проекта составляет  $*$  лет и  $*$  квартал. После окончания инвестиционного периода дополнительные вложения проекту не требуются, он финансирует себя сам.

### **1.2. Эффективность реализации проекта**

Для финансирования проекта используются средства организаторов проекта и прибыль, генерируемая самим проектом.

В следующей таблице приведена структура инвестиций по источникам вложений.

.....

#### **Таблица 2. Структура инвестиций по источникам вложений**

### **1.3. Эффективность реализации проекта**

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

.....

#### **Таблица 3. Параметры расчета экономической эффективности**

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

.....

**Таблица 4. Показатели эффективности проекта**

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

**К реализации можно рекомендовать .....**

.....

**2. Инициатор проекта**

.....

**3. Анализ рынка и концепция маркетинга**

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

**3.1.1. Объект**

Рассматриваемый в настоящей работе проект предполагает строительство холодильного склада на фреоне с поддерживаемым режимом -\*\*°С. Строительство объекта осуществляется в несколько очередей (максимально – \*\* очередей) с максимальной площадью хранения \*\* тыс. кв. м (около \*\*, \* тыс. т).

В настоящей работе рассматривается три варианта реализации проекта:

- .....

**3.1.2. Местоположение**

.....

На следующей диаграмме представлено распределение складских комплексов по территории региона.<sup>1</sup>

.....

.....

**Диаграмма 1. Распределение складских комплексов, % от объема**

**Региональная доступность:** в зону охвата \*\*-минутной транспортной доступности попадает более \*\*-% площади Санкт-Петербурга.

**Близость к потенциальным потребителям складских услуг:** поблизости (на удалении не более \* часа езды) к предполагаемому району строительства расположено много индустриальных парков. На следующей диаграмме представ-

---

1 \*\*\*\*\* \*\* \*\*\*, «\*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\* . \*\*\*\*\* 2015»

лено расположение крупных промышленных парков Санкт-Петербурга и Ленинградской области.<sup>2</sup>

....

## **Диаграмма 2. Расположение крупных промышленных парков Санкт-Петербурга и Ленинградской области**

....

## **Диаграмма 3. Планируемое местоположение объекта**

### **1.1. Анализ рынка**

#### **1.1.1. Клиентская целевая группа**

Холодильные и морозильные склады – необходимое звено в цепи поставок значительной части категорий продуктов питания, а также некоторых других товаров. Конструктивно такие склады могут быть как очень похожими на сухие склады, так и отличаться от них в зависимости от температурного режима. В целом для низкотемпературных складов применяется та же классификация, что и для сухих - классы А, В, С, D.

.....

### **Таблица 5. Классификация складских помещений**

Данную классификацию в большей степени используют для определения уровня конструктивного качества и степени складского сервиса. Но некоторые различия с обычными складами имеются: например, существенным является наличие достаточного объема энергии, так как низкотемпературные склады относятся к категории энергоемких объектов.

В основном низкотемпературные склады еще дополнительно классифицируют по уровню поддерживаемого температурного режима.

.....

### **Таблица 6. Классификация низкотемпературных складов по температурному режиму**

В рамках настоящей работы рассматривается проект строительства низкотемпературного морозильного склада с поддерживаемым режимом  $-^{**}^{\circ}\text{C}$ , в этой связи в качестве целевой группы рассматриваются предприятия, имеющие потребность в хранении следующих товарных групп:

- .....

---

<sup>2</sup> \*\*\*\*\* \*\*, «\*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\* | 2 \*\*\*\*\* 2015 \*\*\*\*\*»

В целевой группе арендаторов низкотемпературных складов можно выделить три основные группы по секторам экономики:

1. ....

В соответствии с данными маркетингового исследования рынка холодильных складов Москвы компании ....., типичными требованиями арендаторов холодильных складов являются:

- высота потолков не менее \* метров,
- допустимая нагрузка на перекрытия не менее \* т/кв. м,
- шаг колонн \*\* на \*\* м или более,
- поддержка температурного режима в зависимости от типа хранимой продукции.

Планируемый объект полностью отвечает указанным выше требованиям.

### 1.1.2. Оценка существующего спроса

При оценке спроса целесообразно в первую очередь рассмотреть вопрос обеспеченности складскими площадями региона Санкт-Петербурга и Ленинградской области. При этом необходимо принимать во внимание, что в настоящее время потребность региона в складах определяется не только запросами потребителей, находящихся в данном регионе, но и запросами потребителей всей страны, т.к. через Санкт-Петербург и Ленинградскую область осуществляется транзит товаров, предназначенных для потребления на территории всей европейской части России и Урала. Особый вклад в объемы транзитных перевозок через регион оказывает расположение в регионе крупнейших портов РФ – в Санкт-Петербурге и Усть-Луге.

На следующей диаграмме представлено сравнение имеющихся в наличии качественных складских площадей в США, Евросоюзе и России.<sup>3</sup>

.....

### Диаграмма 4. Сравнение имеющихся в наличии качественных складских площадей в США, Евросоюзе и России

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

Обеспеченность складскими помещениями принято рассчитывать на численность населения региона. На следующей диаграмме приведены результаты расчета обеспеченности складскими площадями для Москвы, Санкт-Петербурга и крупных городов зарубежья.<sup>4</sup>

.....

### Диаграмма 5. Уровень обеспеченности складскими площадями по

---

3 \*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*  
4 \*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*

## крупным городам мира

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

Сравнительно низкий уровень обеспеченности складскими площадями в Санкт-Петербурге позволяет придти к заключению, что .....

На следующей диаграмме представлена динамика складского рынка Санкт-Петербурга.<sup>5</sup>

Как видно из представленной ниже диаграммы, .....

...

.....

### Диаграмма 6. Динамика складского рынка Санкт-Петербурга

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

.....

На следующей диаграмме представлена динамика объемов ввода складских площадей.

Как видно из представленной ниже диаграммы, .....

.....

### Диаграмма 7. Динамика объемов ввода складских площадей Санкт-Петербурга

Прогнозные показатели \*\*\*\* г. демонстрируют ввод в объеме \*\*\* тыс. кв. м. Это на \*\*% ниже первоначально запланированных \*\*\* тыс. кв. м, но, тем не менее, существенно выше показателей \*\*\*-\*\*\*\* гг.

**Таким образом, темпы развития складского рынка Санкт-Петербурга .....**

В настоящее время преобладающими на рынке являются условия оплаты аренды коммерческой недвижимости, определяемые крупными девелоперами, ориентированными на международных клиентов и стандарты. В этом случае, арендная ставка формируется по системе «Triple net», платежи осуществляются авансом.

По системе «Triple net» арендатор оплачивает три вида расходов:

- .....

На следующей диаграмме представлена динамика средней арендной ставки на складском рынке Санкт-Петербурга.<sup>6</sup>

---

5 \*\*\*\*\* \*\*, «\*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\* | 3 \*\*\*\*\* 2015 \*\*\*\*»

6 \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*, \*\*\*\*\* \*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\* \*\*\*\*\*»

.....

### **Диаграмма 8. Динамика средней арендной ставки на складском рынке Санкт-Петербурга**

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

Указанные ставки относятся к рынку в целом, ставки для морозильных складов несколько выше указанных и будут рассмотрены отдельно далее.

.....

### **Диаграмма 9. Сравнение ставок аренды складов в Санкт-Петербурге и городах Европы**

Как видно из представленной выше диаграммы,<sup>7</sup> .....

.....

Большинство арендаторов на складском рынке можно отнести к трем основным категориям: торговля и дистрибуция, логистика, производство. На следующей диаграмме представлена структура сделок на складском рынке Санкт-Петербурга по типу арендатора.<sup>8</sup>

Как видно из представленной ниже диаграммы, .....

.....

### **Диаграмма 10. Структура сделок на складском рынке Санкт-Петербурга по типу арендатора**

На следующей диаграмме представлена структура предложения складов в аренду по площади.<sup>9</sup>

Как видно из приведенной ниже диаграммы, .....

.....

### **Диаграмма 11. Складов в аренду по площади**

Необходимо отметить, что в статистике Росстата и исследованиях аналитиков сегмент холодильных, морозильных складов в Санкт-Петербурге отдельно не выделяется. Последнее исследование рынка низкотемпературных складских комплексов Санкт-Петербурга проводилось в \*\*\*\* г. компанией .....

По данным аналитического отдела компании .....,<sup>10</sup> до \*\*\*\* г. положение на рынке холодного хранения Санкт-Петербурга существенно не менялось: для

7 \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\* , \*\*\*\*\* \*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\* «\*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*»

8 \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\* . \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* 2015»

9 \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* , «\*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\* . \*\*\*\*\* 2015»

10 \*\*\*\*\*://\*\*\*.\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*\*/2014/10/21/198443.\*\*\*\*\*



хранения в основном использовались старые советские хранилища, значительно (в среднем на \*\*%) изношенные. Существовал постоянный дефицит свободных площадей. Девелоперы не вкладывались в сегмент, новых проектов почти не было.

В \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. были возведены современные комплексы «Осиновая роща» (в составе одноименного логопарка в Парголово), «Круглый год» (Горелово), «ИсЛэнд» (Шушары). Эти «холодильники» имеют площадь от \*,\* до \* тыс. кв. м.

По данным руководителя отдела складской, индустриальной недвижимости и земли .....

В настоящее время для рыночного сегмента морозильных складов в Санкт-Петербурге характерны следующие тенденции:

- .....

На рост потребности в низкотемпературном хранении сильное влияние также оказывает развитие сельского хозяйства, которое ускорилось в результате переориентации экономики страны на замещение импорта внутренним производством.

В августе \*\*\*\* г. Президент Российской Федерации Владимир Путин подписал запрет (эмбарго) на ввоз в страну отдельных видов сельскохозяйственной продукции и сырья, продовольственных товаров из стран, которые поддержали введение политических и экономических санкций в отношении РФ.

В стране был объявлен экономический курс на замещение импортной продукции внутренним производством. На замещение импортных продуктов, попавших под российское эмбарго, по данным Минсельхоза РФ, потребуется более \*\*\* млрд. руб. Планируется субсидировать производство и переработку сельскохозяйственной продукции.

На следующей диаграмме приведено изменение индекса производства продукции сельского хозяйства<sup>11</sup> в хозяйствах всех категорий Ленинградской области и ближайших к ней Новгородской и Псковской областях по данным Росстата.

.....

### **Диаграмма 12. Изменение индекса производства продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий**

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

В Новгородской области снижение было зафиксировано только в один период – \*\*\*\* г. (значение индекса меньше \*\*\*), в остальные годы наблюдался рост.

В Псковской области наблюдался непрерывный рост в течение всего рассматриваемого периода.

---

<sup>11</sup> Индекс производства продукции сельского хозяйства – относительный показатель, характеризующий изменение массы произведенных продуктов растениеводства и животноводства в сравниваемых периодах.

Особо следует отметить результаты первого квартала \*\*\*\* г.: в Новгородской и Псковской областях наблюдался рост сельскохозяйственного производства относительно аналогичного периода предыдущего года, соответственно, на \*\*% и \*\*%.

В \*\*\*\* г. сельскохозяйственные организации Ленинградской области, по данным Петростата, существенно повысили свои производственные показатели, в частности:

- Производство мяса в живом весе составило \*\*\* тыс. т, что на % больше, чем в предыдущем году.
- Производство молока выросло на % и достигло показателя \*\*\* тыс. т.
- На \*\*% выросло производство зерновых.
- На % увеличился сбор овощей открытого грунта.

Как видно из приведенных выше показателей, .....

.....

Минсельхоз РФ планирует создание по стране крупных оптово-логистических центров для доставки и хранения сельхозпродукции, а также ее переработки. Создаваемый в рамках реализации рассматриваемого проекта складской объект может функционировать в рамках одного из планируемых логистических центров.

Кроме развития производства на рынок складских услуг значительное влияние оказывает состояние транспорта в регионе. Санкт-Петербург и Ленинградская область являются крупнейшими транспортными узлами России.

На следующей диаграмме приведены данные по перевозкам грузов в Санкт-Петербурге и Ленинградской области по данным статистики Петростата.

Как видно из представленной ниже диаграммы, .....

.....

### **Диаграмма 13. Перевозки грузов в Санкт-Петербурге и Ленинградской области**

По данным Петростата, по отдельным видам транспорта наблюдается значительный рост показателей: объем перевозок внутренним водным транспортом вырос в \*\*\*\* г. в Санкт-Петербурге на \*\*% по сравнению с предыдущим годом, в Ленобласти аналогичный показатель вырос на \*\*%. Перевозки морским транспортом выросли в \*,\* раза, грузооборот – в \*,\* раза. Грузооборот железнодорожного транспорта увеличился на %. Грузооборот автомобильного транспорта в Ленинградской области вырос в \*,\* раза.

.....

В настоящее время реализуется региональная Стратегия развития транспортно-логистического комплекса Санкт-Петербурга. Стратегия разработана в целях формирования долгосрочной государственной политики Санкт-Петербурга в

сфере модернизации, развития, повышения конкурентоспособности и эффективности функционирования транспортно-логистического комплекса Санкт-Петербурга.

В соответствии с положениями данного документа, к \*\*\*\* г. объем грузовой базы внешнеторговых транзитных перевозок через Санкт-Петербург составит \*\* млн. т, к \*\*\*\* г. – \*\*\* млн. т. Рост перевозок должен придать импульс к активному развитию логистически-складского комплекса региона. В то же время, строительство новых складских комплексов может не успевать за интенсивным ростом грузоперевозок, и площадей для складирования продукции будет не хватать.

Таким образом, .....

### **1.1.3. Ожидаемая конкуренция**

По данным руководителя отдела .....

До введения эмбарго на рынке низкотемпературного хранения наблюдался дефицит свободных площадей, который вернется в ближней перспективе по причине увеличения объемов поставок из стран, не попадающих под эмбарго, а также по причине роста объемов внутреннего производства.

В связи с изложенным выше, .....

Для целей настоящей работы выполнен мониторинг цен на услуги низкотемпературных складов в регионе Санкт-Петербурга, результаты которого представлены в следующей таблице.

.....

## **Таблица 7. Анализ цен конкурентов**

### **1.1.4. Сводный анализ рыночных факторов**

Сводный анализ рыночных факторов приведен в следующей таблице.

.....

## **Таблица 8. Сводный анализ рыночных факторов**

### **1.2. Маркетинг**

#### **1.2.1. Концепция маркетинга**

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

- .....

#### **1.2.2. Цели маркетинга**

Маркетинговая стратегия ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

- .....

Коммуникативные цели:

- .....

### **1.2.3. Тактика маркетинга**

#### **Позиционирование**

.....

#### **Конкурентные преимущества**

- .....

#### **Развитие продукта**

Развитие продукта происходит в следующих рыночных условиях.

.....

#### **Таблица 9. Рыночные условия развития продукта**

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

....

#### **Таблица 10. Стратегические инициативы**

##### **Каналы сбыта**

.....

В приведенной ниже таблице рассматриваются все указанные выше факторы применительно к услугам, оказание которых планируется в рамках реализации рассматриваемого проекта.

...

#### **Таблица 11. Анализ факторов, влияющих на выбор каналов продаж**

На основании анализа факторов, влияющих на выбор каналов продаж, можно прийти к заключению, что для реализации производимой продукции целесообразно использовать следующие каналы продаж:

- .....

В качестве компаний-посредников для реализации услуг посредством селективного канала продаж целесообразно использовать компании, имеющие сайты с возможностью подбора складов через Интернет.

#### **Ценообразование**

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

- .....

В связи с изложенным выше, при ценообразовании целесообразно применять .....

Для целей проекта выполнен мониторинг цен конкурентов,<sup>12</sup> на основании которого принято решение о прогнозной величине ставок оплаты за предоставляемые услуги.

### **Программа продвижения**

Объем затрат на продвижение создаваемого комплекса принят на основе данных аналогичных проектов.

В следующей таблице приведен расчет величины расходов на рекламу.<sup>13</sup>

.....

### **Таблица 12. Расчет величины расходов на рекламу**

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

Рекламные кампании организуются по завершении каждого этапа строительства, т.е. при вводе в эксплуатацию новых очередей.

#### **1.2.4. План продаж**

Показатели плановой заполняемости планируемого склада приведены в следующей таблице.

Планируемая заполняемость складов составляет \*\*%. В среднем по Санкт-Петербургу заполняемость складской недвижимости в \*\*\*\* г. составляет \*\*%.<sup>14</sup>

Показатель	Ед. измерения	* кв.	* кв.	* кв. и по- следующие
Средневзвешенная за- полняемость	% от максимальной загрузки	**%	**%	**%

### **Таблица 13. Показатели плановой заполняемости**

В следующей таблице приведены допущения по доходам проекта.

...

### **Таблица 14. Допущения по доходам проекта**

В следующей таблице приведены доходы проекта.

График доходов по проекту приведен на следующей диаграмме.

.....

### **Диаграмма 14. График доходов**

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

<sup>12</sup>См. ....

Таблица 7. Анализ цен конкурентов

<sup>13</sup> Расчет стоимости 1 демонстрации рекламы см. 9 Приложение. Расчет расходов на рекламу и PR

<sup>14</sup> См. Диаграмма 6. Динамика складского рынка Санкт-Петербурга

.....

## **Диаграмма 15. Структура доходов проекта по источникам**

### **2. Материальные ресурсы**

#### **2.1. Участок**

Анализ местоположения участка и его характеристики представлены ранее.<sup>15</sup>

#### **2.2. Инвестиционные расходы**

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

.....

### **Таблица 15. Объем инвестиций по направлениям вложений**

На следующей диаграмме представлена структура инвестиций по направлениям вложений.

.....

## **Диаграмма 16. Структура инвестиций по направлениям вложений**

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

.....

### **Таблица 16. График инвестиционных расходов проекта, руб.**

Для финансирования проекта используются средства организаторов проекта и прибыль, генерируемая самим проектом.

В следующей таблице приведена структура инвестиций по источникам вложений.

.....

### **Таблица 17. Структура инвестиций по источникам вложений**

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

#### **2.3. Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации**

Текущие расходы проекта делятся на прямые расходы и косвенные расходы.

---

<sup>15</sup> См. 3.1 Определение основной идеи и целей проекта

Прямые расходы – это текущие издержки, которые можно отнести на единицу выпускаемой продукции (на \* услугу).

.....

### **Таблица 18. Ставки прямых расходов**

**Прямые расходы по месяцам** представлены далее.<sup>16</sup>

Косвенные расходы - это текущие издержки, которые относятся к эксплуатации всего комплекса в целом.

....

### **Таблица 19. Ставки косвенных расходов**

**Косвенные расходы по месяцам** представлены далее.<sup>17</sup>

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

.....

### **Таблица 20. ФОТ проекта**

#### **2.4. Полные расходы периода эксплуатации**

В следующей таблице представлены полные текущие расходы периода эксплуатации.

.....

### **Таблица 21. Полные текущие расходы проекта**

График расходов приведен на следующей диаграмме.

.....

### **Диаграмма 17. График расходов**

Структура расходов приведена на следующей диаграмме.

.....

### **Диаграмма 18. Структура расходов**

---

<sup>16</sup> См.

.....

*Таблица 21. Полные текущие расходы проекта*

<sup>17</sup> См.

.....

*Таблица 21. Полные текущие расходы проекта*

### **3. Организация**

#### **3.1. Организационная структура**

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

.....

#### **Диаграмма 19. Организационная структура**

#### **3.2. Штатное расписание**

Штатное расписание приведено в следующей таблице.

.....

#### **Таблица 22. Штатное расписание проекта**

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

#### **3.3. 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.

#### **3.4. Календарный план осуществления проекта**

Календарный план осуществления проекта представлен в следующей таблице

.....

#### **Таблица 23. План реализации проекта**

### **4. 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 24. 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 25. Ставки налогов**

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

**Амортизация начисляется линейным методом.**

## 5. Финансовый план

### 5.1. Прогнозный отчет о движении средств

**Прогнозный отчет о движении средств** см. *Таблица 26. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.*

Как видно из представленной таблицы, в течение прогнозного периода проект не испытывает недостатка в денежных средствах: показатели объема денежных средств на начало и конец периода не принимают отрицательных значений.

### 5.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках

**Отчет о прибылях и убытках** см. *Таблица 27. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.*

Как видно из представленной таблицы, в большинстве прогнозных периодов деятельность предприятия является прибыльной.

### 5.3. Прогнозный баланс

**Баланс** см. *Таблица 28. Баланс, руб.*

Как видно из представленной таблицы, суммарные активы соответствуют суммарным пассивам. Все денежные затраты обеспечены притоками средств.

...

**Таблица 26. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.**

.....

**Таблица 27. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.**

.....

**Таблица 28. Баланс, руб.**

## 6. Эффективность проекта

### 6.1. Финансовые показатели

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

.....

#### Таблица 29. Показатели рентабельности

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

Наиболее высокие показатели рентабельности демонстрирует вариант с \*\* очередями.

### 6.2. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

.....

#### Таблица 30. Расчет уровня безубыточности, руб.

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

Величина операционного рычага всех вариантов составляет \*\*%.

### 6.3. Показатели экономической эффективности

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

Показатели	Значения
Прогнозный период, мес.	***
Прогнозный период, лет	**
Постпрогнозный период, мес.	**
Постпрогнозный период, лет	*
Условия расчета	Постоянные цены
Ставка дисконта, %	**,%

#### Таблица 31. Параметры расчета экономической эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

.....

#### Таблица 32. Расчет ставки дисконта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

.....

#### Таблица 33. Показатели эффективности проекта

Как видно из представленной выше таблицы, ...

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует об инвестиционной привлекательности вариантов с \* очередями и \*\* очередями, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее \*\* млн. руб. для варианта с \* очередями и \*\*\* млн. руб. для варианта с \*\* очередями.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее \*\*% для варианта с \* очередями и \*\*% для варианта с \*\* очередями.
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

## 7. Анализ рисков

### 7.1. 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.

## 7.2. 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 реализуемые услуги.
- Риск низкой заполняемости комплекса.

### ***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***

Планируемая заполняемость комплекса составляет \*\*%. В среднем по городу заполняемость складской 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 оплаты за оказываемые услуги 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	Снижение цены, % от запланированной			
	**%	**%	**%	***%
<b>* очереди</b>	**%	**%	**%	***%
Чистый доход, руб.	_* ** ** **	* ** ** **	** ** ** **	** ** ** **
Срок окупаемости без дисконта, мес.	не окупается	**	**	**
<b>* очередей</b>	**%	**%	**%	***%
Чистый доход, руб.	_* ** ** **	** ** ** **	** ** ** **	* ** ** **
Срок окупаемости без дисконта, мес.	не окупается	**	**	**
<b>** очередей</b>	**%	**%	**%	***%
Чистый доход, руб.	_** ** ** **	** ** ** **	** ** ** **	* ** ** **
Срок окупаемости без дисконта, мес.	не окупается	**	**	**

**Таблица 34. Однопараметрический анализ чувствительности, уровень цен**

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

Устойчивость двух других вариантов также можно оценить как высокую: вариант с \* очередями допускает падение ставок на \*\*%, вариант с \* очередями – на \*\*%.

**7.3. Риски материально-технического обеспечения**

Не выявлены.

**7.4. 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.

#### **7.5. 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.

#### **7.6. Экологические риски**

Не выявлены.

## 8. Заключение

В следующей таблице приведены сводные показатели трех вариантов реализации рассматриваемого проекта.

.....

### **Таблица 35. Сводные показатели вариантов реализации**

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

**К реализации можно рекомендовать .....**

## 9. Приложение. Расчет расходов на рекламу и PR

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

- .....
- .....

### **Таблица 36. Ставки наружной рекламы**

.....

### **Таблица 37. Ставки рекламы в печатных СМИ**

.....

### **Таблица 38. Расценки на баннерную рекламу в Интернет**