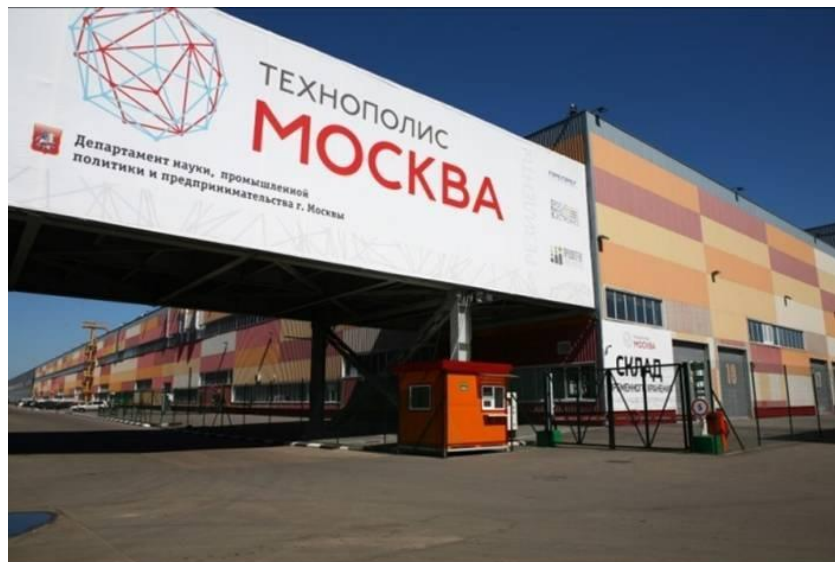


Задача 1:

Подготовить бизнес-план -заявку резидента технополиса «Москва».



Цель подготовки бизнес-плана – подтверждение возможности юридического лица или индивидуального предпринимателя:

- осуществлять финансово-хозяйственную деятельность по месту нахождения имущественного комплекса технополиса, технологического парка или индустриального парка в соответствии с перечнем направлений деятельности резидентов технополиса, технологического парка, индустриального парка в городе Москве в течение не менее 10 лет, в случае присвоения, в установленном порядке, статуса резидента;
- осуществлять капитальные вложения в объеме, необходимом для реализации проекта, предусмотренного настоящим бизнес-планом;
- достичь положительного социально-экономического эффекта, связанного с реализацией проекта, предусмотренного бизнес-планом: создание рабочих мест, увеличение объема производимых товаров (выполняемых работ, оказываемых услуг), и налоговых отчислений в бюджеты всех уровней

Решение и Фишки:

- ✓ Моделирование различных сценариев развития: оптимистичного, реалистичного и пессимистичного;
- ✓ Прогноз бюджета (коэффициентов ликвидности и рентабельности) путем корреляции с прогнозом продаж на 10 лет вперед
- ✓ Оцифровка возможных рисков проекта

www.marketeru.ru Маркетинг под ключ: от исследования рынка до интернет-продвижения

- ✓ Анализ чувствительности финансовой модели – изменение коэффициентов бюджета при факторах:
- Снижение темпов роста выручки на 15%
 - Рост операционных расходов на 15%
 - Увеличение объема необходимых инвестиций на 15%
 - Рост темпа инфляции к прогнозируемому годовому на 3%

Результат:

Целевой рынок.

Рынок светодиодной продукции является одним из наиболее динамично растущих сегментов электротехнического рынка. Мировой рынок светодиодной продукции растет на 15-17% в год. В 2014 году объем мирового рынка светодиодной продукции приблизится к отметке в 20 млрд. долларов. Российский рынок светодиодной продукции составляет примерно 3-4% от мирового и растет темпами в 12-14% в год. С увеличением объема рынка, формируется и его рыночная структура.

На российском рынке лидерами отрасли являются компании ЗАО «Оптоган» и ЗАО «Светлана-Оптоэлектроника». Активно формируются новые сегменты потребителей продукции. Светодиодные светильники и панели активно используются в офисном, промышленном, уличном освещении. Российский рынок еще не достиг своей точки насыщения и находится в фазе бурного роста.

Ключевые этапы проекта.

Инвестиционные: строительство и обновление основных средств, в том числе строительство лампового цеха;

Операционные: повышение квалификации персонала, увеличение объема выпуска продукции.

1.1. Размер капитальных вложений для реализации проекта

№ п/п	Наименование показателей	Всего (тыс. руб.)	Источник финансирования
1	Строительно-монтажные работы (затраты на строительство второго цеха)	19 500	За счет привлеченных средств
2	Реконструкция и техническое перевооружение (например)	15 000	За счет привлеченных средств

№ п/п	Наименование показателей	Всего (тыс. руб.)	Источник финансирования
3	Покупка оборудования и прочих материалов (закупка комплектующих)	58 500	За счет привлеченных средств

1.2. Источники финансирования проекта

Объем финансирования, с указанием подтвержденных источников финансирования

№ п/п	Источники финансирования	Общий объем финансирования (тыс. руб.)	Подтвержденный объем финансирования ¹ (тыс. руб.)	Наименование подтверждающего документа
1	За счет собственных средств (в т.ч. за счет предоставляемых льгот)	0	0	
2	За счет привлеченных средств	203 470	203 470	Кредитный договор №.. с Банком «...»
3	За счет бюджетных средств	0	0	
4	Всего, по источникам финансирования	203 470	203 470	

1.3. Срок реализации проекта

Срок реализации проекта: 10 лет.

Начало реализации проекта: 2014 год.

Окончание проекта: 2023 год.

1.4. Показатели эффективности реализации проекта (основные финансовые показатели доходности и окупаемости)

Проект является операционным, так как выпуск продукции начат в 2013 году.

Краткое описание различных сценариев развития: оптимистичного, реалистичного и пессимистичного:

¹ Объем финансирования, который на дату подачи заявки подтвержден соответствующими документами, либо результатами финансового моделирования.

- ✓ Пессимистичный сценарий предполагает значение показателя выручки от реализации продукции в 2014 году равным 80% от соответствующего показателя реалистичного сценария.
- ✓ Оптимистичный сценарий предполагает значение показателя выручки от реализации продукции в 2014 году равным 120% от соответствующего показателя реалистичного сценария.

Реалистичный вариант:

№ п/п	Наименование показателя	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	2,6	3,7	6,1	6,6	8,2	9,6	10	12,1	12,3	14,2
2	Рентабельность акционерного капитала, %	95	36	44	39	42	45	43	50	48	54
3	Коэффициент текущей ликвидности	0,7	0,9	1,1	1,3	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3
4	Коэффициент срочной ликвидности	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,1	1,3	1,5	1,6	1,9
5	Коэффициент финансовой независимости	-0,1	0	0,2	0,3	0,5	0,6	0,7	0,8	1	1,1
6	Коэффициент покрытия процентов	3,3	3,7	4,8	5,1	6,4	8,1	8,6	14	14,6	31,4

Пессимистичный вариант:

№ п/п	Наименование показателя	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	-0,7	0,7	3,6	4,2	6,2	8,1	8,5	11,2	11,4	13,8
2	Рентабельность акционерного капитала, %	-20	5	21	20	26	30	29	37	36	42
3	Коэффициент текущей ликвидности	0,7	0,9	1,1	1,3	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3
4	Коэффициент срочной ликвидности	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,1	1,3	1,5	1,6	1,9
5	Коэффициент финансовой независимости	-0,2	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8

6	Коэффициент покрытия процентов	2,5	2,8	3,7	3,9	4,9	6,3	6,7	11	11,5	24,9
---	--------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----	------	------

Оптимистичный вариант:

№ п/п	Наименование показателя	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	4,9	5,8	7,7	8,2	9,5	10,7	11	12,8	12,9	14,5
2	Рентабельность акционерного капитала, %	209	68	67	58	59	60	57	63	61	66
3	Коэффициент текущей ликвидности	0,7	0,9	1,1	1,3	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3
4	Коэффициент срочной ликвидности	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,1	1,3	1,5	1,6	1,9
5	Коэффициент финансовой независимости	-0,1	0,1	0,3	0,4	0,6	0,8	0,9	1	1,2	1,3
6	Коэффициент покрытия процентов	4,2	4,7	6	6,4	7,9	9,9	10,5	17	17,7	37,9

1.5. Основные показатели реализации бизнес-плана с указанием количественных характеристик

Год	Объем капитальных вложений (тыс. руб.)	Количество создаваемых Резидентом рабочих мест (шт. единиц)	Количество созданных или приобретенных объектов интеллектуальной собственности (шт.)	Объем производства и реализации продукции (тыс. руб.)	Объем предоставленных налоговых льгот (тыс. руб.)	Объем налоговых отчислений Резидента в бюджет города Москвы (тыс. руб.)
1	2	3	4	5	6	7
2014	46 800	90	0	637 138	7 000	1000
2015	46 800	50	0	705 381	7 820	3000
2016	40 000	50	0	744 177	8 672	5000
2017	40 000	30	0	785 106	9 248	7000
2018	35 000	30	0	828 287	10 081	9000
2019	30 000	30	0	873 843	10 947	11 000
2020	30 000	20	0	921 904	11 623	13 000
2021	20 000	20	0	958 780	12 592	15 000
2022	20 000	20	0	997 132	13 132	17 000
2023	10 000	20	0	1 037 017	14 143	19 000
ИТОГО:	318 600	360	0	8 498 765	105 256	100 000

1.6. Дата составления бизнес-плана

«21» марта 2014 года.

1.7. Возможные риски и меры по их нейтрализации

Раскрытие информации о ключевых рисках проекта, оценка вероятности их наступления и степени негативного воздействия на проект.

Описание мер по предотвращению ключевых рисков.

Анализ чувствительности: моделирование показателей при изменении параметров для реалистичного сценария:

1) Снижение темпов роста выручки на 15%:

№ п/п	Наименование показателя	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	2,6	3,6	5,9	6,3	7,9	9,4	9,7	11,9	12	14,1
2	Рентабельность акционерного капитала, %	257	46	53	45	48	50	47	55	53	60
3	Коэффициент текущей ликвидности	0,6	0,8	0,9	1,1	1,3	1,4	1,7	1,9	2,1	2,3
4	Коэффициент срочной ликвидности	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1	1,1	1,3	1,4
5	Коэффициент финансовой независимости	-0,1	0	0,2	0,3	0,5	0,6	0,7	0,9	1	1,1
6	Коэффициент покрытия процентов	3,3	3,7	4,7	5	6,1	7,7	8,1	13,2	13,6	

2) Рост операционных расходов на 15%:

№ п/п	Наименование показателя	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	-6,1	-5	-2,6	-2,1	-0,5	0,9	1,3	3,4	3,6	5,5
2	Рентабельность акционерного капитала, %	-217,6	-48,4	-19,2	-12,7	-2,7	4,4	5,5	14,0	14,1	20,9
3	Коэффициент текущей ликвидности	0,7	0,9	1,1	1,3	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3
4	Коэффициент срочной ликвидности	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,1	1,3	1,5	1,6	1,9
5	Коэффициент финансовой независимости	-0,1	0,0	0,2	0,3	0,5	0,6	0,7	0,8	1,0	1,1
6	Коэффициент покрытия процентов	1,9	2,2	2,9	3,1	4	5,1	5,4	9	9,5	20,7

3) Увеличение объема необходимых инвестиций на 15%:

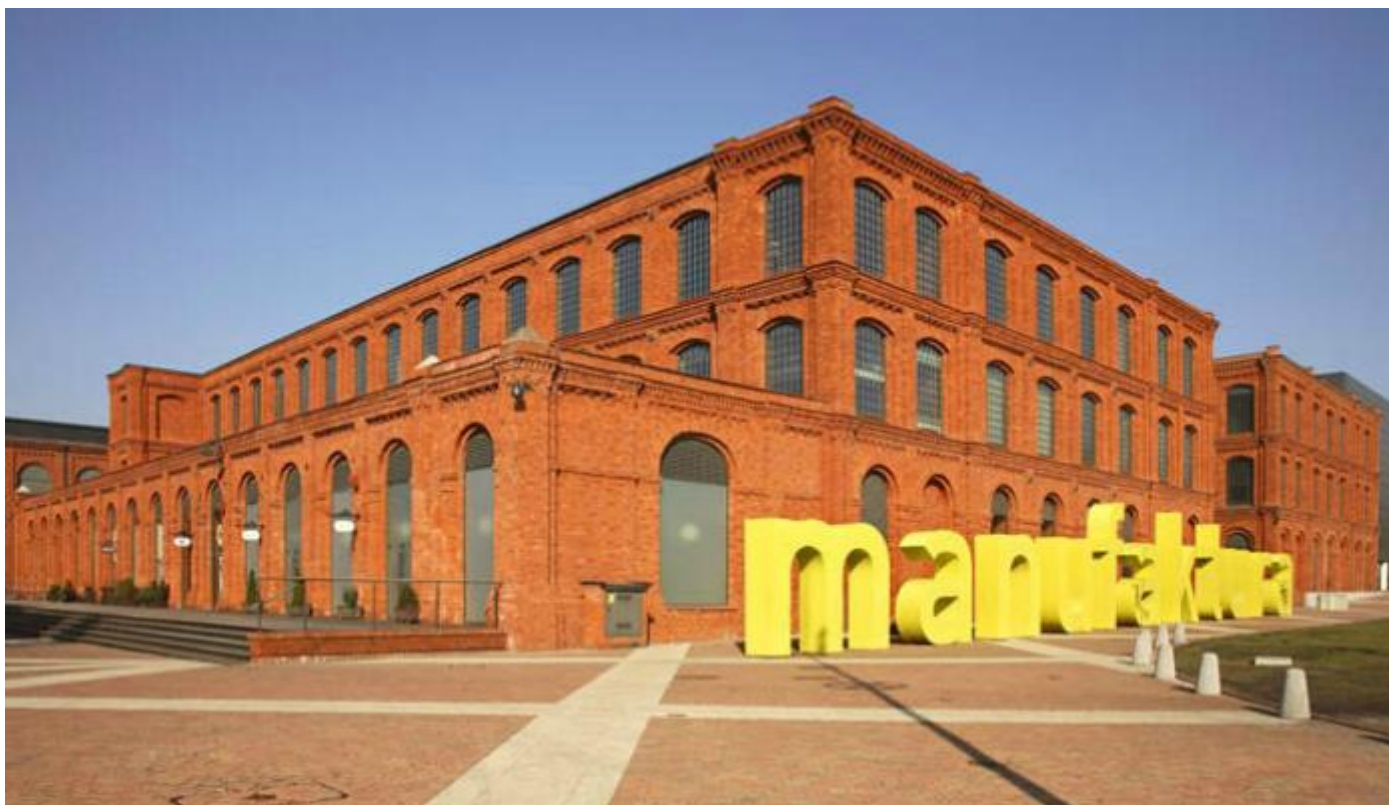
№ п/п	Наименование показателя	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	-8,1%	-6,8%	-4,1%	-3,5%	-1,7%	0,0%	0,4%	2,8%	3,0%	5,2%
2	Рентабельность акционерного капитала, %	- 289,3%	- 66,3%	- 29,9%	- 21,1%	-8,8%	-0,1%	1,6%	11,7%	11,9%	19,9%
3	Коэффициент текущей ликвидности	0,7	0,9	1,1	1,3	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3,0

4	Коэффициент срочной ликвидности	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,1	1,3	1,5	1,6	1,9
5	Коэффициент финансовой независимости	-0,1	0,0	0,2	0,3	0,5	0,6	0,7	0,8	1,0	1,1
6	Коэффициент покрытия процентов	1,5	1,7	2,4	2,6	3,3	4,3	4,6	7,7	8,1	17,9

4) Рост темпа инфляции к прогнозируемому годовому на 3%:

№ п/п	Наименование показателя	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	-6,1%	-5,0%	-2,6%	-2,1%	-0,5%	0,9%	1,3%	3,4%	3,6%	5,5%
2	Рентабельность акционерного капитала, %	- 211,0%	- 47,0%	- 18,6%	- 12,3%	-2,6%	4,2%	5,3%	13,6%	13,6%	20,3%
3	Коэффициент текущей ликвидности	0,7	0,9	1,1	1,3	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3,0
4	Коэффициент срочной ликвидности	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,1	1,3	1,5	1,6	1,9
5	Коэффициент финансовой независимости	-0,1	0,0	0,2	0,3	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,0
6	Коэффициент покрытия процентов	1,9	2,2	2,9	3,1	4,0	5,1	5,4	9,0	9,5	20,7

Задача 2: Подбор вариантов и выбор оптимального варианта использования производственного помещения



Решение и фишки:

www.marketeru.ru Маркетинг под ключ: от исследования рынка до интернет-продвижения



- ✓ Расчет капитальных затрат и финансовых потоков, БДДС
- ✓ SWOT –анализ 4 вариантов использования с учетом финансовых потоков

Результат:

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.4 SWOT-анализ концепции с учетом финансовых показателей

Концепция развития главного производственного корпуса в качестве офисного центра

S- Сильные стороны	W- Слабые стороны
удобный подъезд к комплексу, наличие открытой парковки	Необходимость достаточно дорогого ремонта и прокладки коммуникаций для соответствия требованиям
тихий район, обособленность от жилых зданий	Полезная площадь офисного центра на 30% меньше общей площади здания
целевое использование здания-памятника культуры под офисный центр	Необходимость в ежемесячных расходах на управление и эксплуатацию
наличие кабеля связи на территории объекта	
Срок окупаемости объекта меньше среднего срока окупаемости офисного центра «с нуля» (5-7 лет)	
O- Возможности	T- Угрозы
есть неудовлетворенный спрос на офисную недвижимость во Владимирской области	Наличие 6 из 9 офисных центров в микрорайоне ТЦ
цена аренды офисной недвижимости во Владимирской области растет	Нет определенности в наличии реального спроса со стороны конкретных организаций
2 автобусные остановки в шаговой доступности от объекта	Зависимость от увеличения тарифов на коммунальные услуги
Рост инфляции увеличит цены аренды офисов на 5% в год	

Табл. 4.4.1 SWOT-анализ концепции развития главного производственного корпуса в качестве офисного центра

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.4 SWOT-анализ концепции с учетом финансовых показателей

Концепция развития главного производственного корпуса в качестве офисного центра

Сильные стороны			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
удобный подъезд, наличие открытой парковки	0,2	8	1,6
тихий район, обособленность от жилых зданий	0,1	8	0,8
целевое использование здания под офисный центр	0,3	8	2,4
наличие кабеля связи на территории объекта	0,1	10	1
срок окупаемости объекта меньше среднего срока окупаемости офисного центра "с нуля" (5-7 лет)	0,3	10	3
Итого:	1		8,8
Слабые стороны			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
Необходимость достаточного дорогого ремонта и прокладки коммуникаций для соответствия требованиям	0,5	7	3,5
Полезная площадь офисного центра на 30% меньше общей площади здания	0,2	9	1,8
Необходимость в ежемесячных расходах на управление и эксплуатацию	0,3	8	2,4
Итого:	1		7,7
Возможности			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
есть неудовлетворенный спрос на офисную недвижимость во Владимирской области	0,2	7	1,4
цена аренды офисной недвижимости во Владимирской области растет	0,3	9	2,7
2 автобусные остановки в шаговой доступности от объекта	0,3	7	2,1
Рост инфляции увеличит цены аренды офисов на 5% в год	0,2	8	1,6
Итого:	1		7,8
Угрозы			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
Наличие 6 из 9 офисных центров в микрорайоне ТЦ	0,5	7	3,5
Нет определенности в наличии реального спроса со стороны конкретных организаций	0,3	8	2,4
Зависимость от увеличения тарифов на коммунальные услуги	0,2	8	1,6
Итого:	1		7,5

Табл. 4.4.1 SWOT-анализ концепции развития главного производственного корпуса в качестве офисного центра

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.4 SWOT-анализ концепции с учетом финансовых показателей

Концепция развития главного производственного корпуса в качестве офисного центра



Табл. 4.4.1 SWOT-анализ концепции развития главного производственного корпуса в качестве офисного центра

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.4 SWOT-анализ концепции с учетом финансовых показателей

Концепция развития складского корпуса в качестве магазина

S-Сильные стороны объекта недвижимости	W- Слабые стороны объекта недвижимости
удобный подъезд к комплексу	неразвитая инженерная инфраструктура
наличие открытой парковки	дом 1902 года постройки
небольшая стоимость капитальных вложений по сравнению с главным корпусом	невозможность изменения фасада памятника культуры
востребованность объекта по данным кабинетного исследования	неопределенность размера доли общих коммунальных платежей для данного объекта
O- Возможности	T-Угрозы
Муром на 2 месте по обороту розничной торговли в области, рост оборота в 2012 к 2011 на 15%	наличие ТЦ «Мармелад» и ТЦ «Домашний» с продуктовыми супермаркетами в 3 кварталах от объекта
большой неудовлетворенный спрос на торговую недвижимость во Владимирской области	нет информации по распределению покупательских потоков жителей микрорайона
цена покупки торговой недвижимости самая высокая из всех сегментов рынка недвижимости в Муроме	низкая рентабельность проекта по сравнению с проектом офисного центра по главному производственному корпусу
цена аренды торговой недвижимости во Владимирской области растет	
развитая инфраструктура микрорайона многоэтажной застройки рядом с объектом	
2 автобусные остановки	
мало магазинов в шаговой доступности	
возможность использования главного корпуса как офисного центра или фитнес-центра	

Табл. 4.4.2 SWOT-анализ концепция развития складского корпуса в качестве магазина

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.4 SWOT-анализ концепции с учетом финансовых показателей

Концепция развития складского корпуса в качестве магазина

Сильные стороны			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
Высокая вероятность окупаемости проекта	0,4	6	2,4
Развитая инфраструктура микрорайона	0,4	8	3,2
Наличие парковки для покупателей на территории	0,2	7	1,4
Итого:	1		7
Слабые стороны			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
Расположение не на главной магистрали города	0,3	5	1,5
Низкая рентабельность проекта по сравнению с офисным центром	0,7	8	5,6
Итого:	1		7,1
Возможности			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
Муром на 2 месте по обороту розничной торговли в области, рост оборота в 2012 к 2011 на 15%	0,2	6	1,2
Цена аренды торговой недвижимости во Владимирской области растет	0,3	6	1,8
Мало магазинов в шаговой доступности	0,3	9	2,7
Рост инфляции увеличит цены аренды офисов на 5% в год	0,2	8	1,6
Итого:	1		7,3
Угрозы			
Критерий	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка
наличие ТЦ «Мармелад» и ТЦ «Домашний» с продуктовыми супермаркетами в 3 кварталах от объекта	0,4	6	2,4
нет информации по распределению покупательских потоков жителей микрорайона	0,3	7	2,1
Неопределенность доли затрат на коммунальные услуги на складское здание от общих затрат на коммунальные услуги	0,3	8	2,4
Итого:	1		6,9

Табл. 4.4.2 SWOT-анализ концепция развития складского корпуса в качестве магазина

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.4 SWOT-анализ концепции с учетом финансовых показателей

Концепция развития складского корпуса в качестве магазина

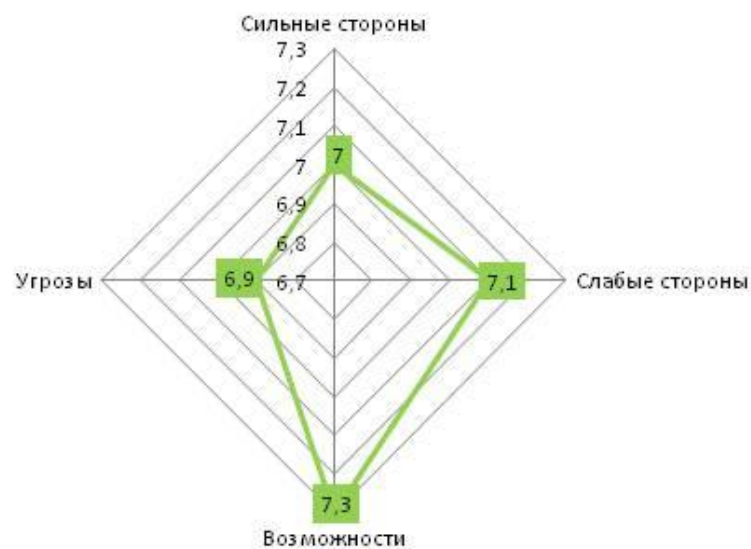


Табл. 4.4.2 SWOT-анализ концепция развития складского корпуса в качестве магазина

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.5. формирование выводов и рекомендаций, составление отчета по предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости.

Концепция развития главного производственного корпуса в качестве офисного центра

Краткая предварительная концепция редевелопмента главного производственного корпуса	
функциональное использование	Офисный центр класса D
архитектурные требования	Сохранение фасада как памятника культурного наследия регионального значения
потребительские требования	Более 50% офисных помещений площадью до 100 кв. м., цена не выше рыночной, наличие открытой парковки
инженерные и инвестиционные аспекты	Монтаж отопления, водоснабжения, канализации, электрификации, связи, полноценная внутренняя отделка помещений
юридические параметры	Согласование не требуется

Для уточнения решения о выборе варианта развития из предложенных рекомендуется:

1. Сделать качественную характеристику степени важности параметров SWOT-анализа вариантов развития объекта с помощью экспертов рынка и Заказчика
2. Получить данные о готовности компаний г.Мурома разместить свои офисы в исследуемом объекте для снижения угрозы незагрузки офисного центра

4. Разработка предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости

4.5. формирование выводов и рекомендаций, составление отчета по предварительной концепции редевелопмента объекта недвижимости.

Концепция развития складского корпуса в качестве магазина

Краткая предварительная концепция редевелопмента складского корпуса как магазина	
функциональное использование	Гастроном, продовольственный, промтоварный магазин, аптека
архитектурные требования	Сохранение фасада как памятника культурного наследия регионального значения
потребительские требования	Наличие потенциального покупательского потока(имеется)
инженерные и инвестиционные аспекты	Монтаж отопления, водоснабжения, канализации, электрификации, благоустроенность территории (крыльцо, наличие открытой парковки, уличное освещение)
юридические параметры	Согласование не требуется

Для уточнения решения о выборе варианта развития из предложенных рекомендуется:

1. Сделать качественную характеристику степени важности параметров SWOT-анализа вариантов развития объекта с помощью экспертов рынка и Заказчика
2. Получить данные о покупательских потоках жителей рассматриваемого микрорайона для снижения угрозы малого покупательского потока в магазин
3. Подобрать 2-3 возможных арендатора, уточнить их мнение по поводу объекта