

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Южно-Уральский государственный университет (национальный  
исследовательский университет)»  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.  
\_\_\_\_\_ И.А. Баев  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Разработка бизнес-плана проекта создания  
организации по управлению коммерческой недвижимостью

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.201.ВКР

Руководитель работы,  
к.т.н., доцент кафедры  
\_\_\_\_\_ В.Г. Заслонов  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Автор работы,  
студент группы ВШЭУ–407  
\_\_\_\_\_ А.Е. Шин  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Нормоконтролер,  
ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_ Е.Ю. Куркина  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Шин А.Е. Разработка бизнес-плана проекта создания организации по управлению коммерческой недвижимостью. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-407, 75 с., 9 табл., 1 рис., библиограф. список – 23 наим.,

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана проекта создания организации по управлению коммерческой недвижимостью с целью получения прибыли.

В процессе работы были рассмотрены теоретические аспекты составления бизнес-плана предприятия, а именно: рассмотрены цели, задачи и функции бизнес-плана; изучены методики составления и основные этапы бизнес-плана; рассмотрено бизнес-планирование в России и в зарубежной практике.

Так же в работе представлен бизнес-план: написано резюме проекта, составлен организационный, маркетинговый, производственный и финансовый план; проведен стратегический анализ и расчет оценки эффективности проекта.

Результаты работы могут быть использованы в дальнейшей перспективе с точки зрения будущей профессиональной деятельности.

## ANNOTATION

Shin A.E. Developing a business plan for commercial real estate management organization project. - Chelyabinsk: SUSU, EU-407, 72 pages, 5 tables, 1 drawings, bibliography - 23 names.

The purpose of final qualification work is development of a business plan for a commercial real estate management organization project for the purpose of receiving profit.

In the course of work theoretical aspects of drawing up the business plan of the enterprise were considered, namely: the purposes, tasks and functions of the business plan are considered; techniques of drawing up and the main stages of the business plan are studied; business planning in Russia and in foreign practice is considered.

A business plan is also presented in the work: a summary of the project has been written, an organizational, marketing, production and financial plan has been drawn up; also was carried strategic analysis and calculation of the project performance evaluation.

Results of work can be used in further prospect in terms of future professional activity.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	
1.1 Сущность и значение бизнес-планирования.....	11
1.2 Цель и основные этапы разработки бизнес-плана.....	15
1.3 Структура бизнес-плана и анализ его основных разделов.....	19
1.4 Сравнение отечественных и зарубежных методологий и решений .....	34
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА СОЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ	
2.1 Характеристика и услуги организации по управлению коммерческой недвижимостью .....	38
2.2 Анализ рынка услуг по управлению коммерческой недвижимостью.....	43
2.3 Резюме проекта.....	46
2.4 Организационный план.....	47
2.5 Маркетинговый план.....	51
2.6 Производственный план .....	54
2.7 Стратегический анализ .....	55
2.8 Финансовый план .....	57
2.9 Оценка эффективности бизнеса .....	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	66
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	67
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	70

## ВВЕДЕНИЕ

Проблема привлечения инвестиций, способных создать мощный импульс для развития фирм, волнует сегодня большинство отечественных и зарубежных предпринимателей. Инвестиции требуются всем, однако получает их далеко не каждый. Фирмам приходится в полной мере учитывать условия, на которых они получают инвестиции. В противном случае они рискуют понести убытки, а в ряде случаев – стать банкротами. Того же, кто предоставляет денежные средства, – инвестора, интересует прибыль, которую он может получить.

Бизнес-план призван дать инвестору информацию о проекте, представить все затраты, возможные риски, и самое главное – прибыльности и срок окупаемости. Важнейшим элементом организации предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики является создание бизнес-плана, который в мировой практике представляет собой основу для оценки перспективности вновь создаваемых коммерческих предприятий или намеченных ими для реализации проектов выпуска новой продукции. Бизнес-план – необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка со сложившейся на сегодняшний день экономической ситуацией.

Бизнес-план – это план развития бизнеса на предстоящий период, в котором сформулированы предмет, основные цели, стратегии, направления и географические регионы хозяйственной деятельности, определены ценовая политика, емкость и структура рынка, условия осуществления поставок и закупок, транспортировки, страхования и переработки товаров, факторы, влияющие на рост/снижение доходов и расходов по группе товаров и услуг, являющихся предметом деятельности предприятия.

Для того чтобы составить качественный и соответствующий нынешним экономическим реалиям бизнес план важно обратить внимание на актуальность и экономическую привлекательность выбираемой сферы деятельности. Целесообразнее всего рассматривать развивающиеся или никем не занятые рынки.

В данной работе будет рассмотрен бизнес-план проекта создания организации по управлению коммерческой недвижимостью.

Управление коммерческой недвижимостью — это вид предпринимательской деятельности, направленный на рациональное использование имеющегося недвижимого имущества, приносящий собственнику этого имущества максимальную прибыль. Управление коммерческой недвижимостью предполагает осуществление комплекса операций по эксплуатации зданий и сооружений, определение условий сдачи площадей в аренду, сбор арендной платы и пр. в целях наиболее эффективного использования недвижимости в интересах собственника.

Данный вид деятельности выбран исходя из наличия спроса у представителей целевой аудитории. Рынок услуг по доверительному управлению недвижимым имуществом, на представленном в работе уровне, на территории России слабо развит.

Основными целями работы является рассмотрение бизнес-плана с теоретической точки зрения, а также составление бизнес-плана и расчет всех основных экономических показателей.

В соответствии с целью работы, сформированы следующие задачи:

1. рассмотреть характеристику услуги;
2. разработать организационный план;
3. разработать маркетинговый план;
4. разработать производственный план;
5. разработать финансовый план проекта;
6. провести оценку показателей эффективности.

Объект исследования – Управляющая компания «Developerman».

Предмет исследования – разработка бизнес-плана проекта создания организации по управлению коммерческой недвижимостью.

В основу исследования были положены следующие методы: аналитический, статистический, опытно-экспериментальный, прогнозный и другие методы исследования.

Теоретическая значимость работы определяется важностью проведенных теоретических исследований по изучению бизнес-планирования современных проектов.

Практическая значимость данной работы обусловлена возможностью использования полученных результатов в аналогичных организациях при разработке бизнес-плана.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1 Сущность и значение бизнес-планирования

Бизнес-планирование или деловое планирование – самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством.

Существует много разных определений предпринимательства, так как оно охватывает множество экономических и юридических сфер, и в каждом делается упор на определенные стороны и аспекты предпринимательства.

По мнению Бусыгина, предпринимательство – это форма деловой активности, основанная на риске и инновационном подходе к системе существующих экономических связей, при которой производство и поставка на рынок товаров ориентированы на получение предпринимательского дохода.

Данное определение наиболее подходит для рассмотрения предпринимательства с точки зрения планирования, так как оно показывает, что такой вид деятельности невозможен без планирования.

Планирование – это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и более отдаленную перспективу.

Планирование – одна из важнейших предпосылок оптимального управления производством. Оно необходимо любой организации, которая намеревается предпринимать какие-то действия в будущем.

Сущность планирования состоит в том, чтобы наилучшим образом обосновать виды, объемы, сроки, и другие показатели производства и продажи товаров, выполнения работ и оказания услуг, которые при умелом использовании имеющихся ресурсов могут принести хозяйствующему субъекту наибольший доход.



Современная экономическая ситуация, связанная с активным развитием рыночных отношений, диктует предприятиям новый подход к внутрифирменному планированию. Они вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений.

Оптимальным вариантом достижения таких решений является прогрессивная форма плана – бизнес-план.

Успех в мире бизнеса решающим образом зависит от трех элементов:

1. Понимания общего состояния дел на данный момент;
2. Представления того уровня, который вы собираетесь достичь;
3. Планирования процесса перехода из одного состояния в другое.

Бизнес-план позволяет решить эти проблемы. Он включает разработку цели и задач, которые ставятся перед предприятием на ближайшую и дальнейшую перспективу, оценку текущего состояния экономики, сильных и слабых сторон производства, анализ рынка и информацию о клиентах. В нем дается оценка ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей в условиях конкуренции.

Бизнес-план является рабочим инструментом, описывает процесс функционирования фирмы (под фирмой в дальнейшем будет подразумеваться и любая организация, и любое предприятие), каким образом ее руководители собираются решить задачи: повышение прибыльности работы; определение конкретных направлений и области деятельности фирмы, целевых рынков и место фирмы на этих рынках; выбор состава и определение качественных показателей товаров и услуг; оценка производственных и торговых издержек по созданию и реализации товаров; оценка соответствия кадров фирмы и условий мотивации их труда требованиям по достижению намеченных целей; определение состава маркетинговых мероприятий по изучению рынка, ценообразованию, стимулированию продаж, рекламе и каналам сбыта; оценка финансового и материального положения фирмы и соответствия материальных и финансовых ресурсов достижению намеченных целей. В нашей стране, бизнес-план пережил

своеобразную эволюцию. Вначале и практически до конца 90-х годов он рассматривался лишь как документ, при наличии которого можно получить денежные средства из какого-либо государственного источника или от иностранного инвестора.

Бизнес-план представляет собой специальный инструмент управления, широко применяемый практически во всех областях современной рыночной экономики независимо от масштабов и сферы деятельности предприятия, формы собственности. Задача бизнес-плана дать целостную, системную оценку перспектив инвестиционного проекта.

С этой точки зрения он выступает, как форма предварительного технико-экономического обоснования крупных и средних проектов в деловом планировании, реализация которых обеспечивает поддержание высокой деловой активности компании. Применительно к малым предприятиям, промышленным и бизнес - проектам он может являться документом, представляющим результаты полного проекта.

Бизнес план используется:

1. для определения круга проблем, с которыми встретится предприятие, при реализации своих намеченных целей;
2. оценке финансового положения и конкурентоспособности предприятия на существующем и новом рынке товаров и услуг;
3. формулировки и обеспечения решения этих проблем.
4. для оценки экономической эффективности намечаемых фирмой бизнес - проектов, реальности получаемой прибыли;
5. возврата кредиторам вложенных в проект средств.

Понятно, что при составлении бизнес-планов каждого вида должно быть больше уделено внимания определенным вопросам, связанным с целью его составления.

Поэтому не важно, с чего начать, все равно придется пройти все разделы, и сделать это не один раз.

В общем случае бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

В рыночных условиях хозяйствования бизнес-план давно нашел свое место в различных сферах и формах предпринимательства, в том числе для экономического обоснования инженерных решений, позволяя выявить проблемы, связанные с изменчивостью, нестабильностью, непредсказуемостью разнообразных рыночных ситуаций, с которыми сталкиваются предприятия либо предприниматели.

Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля. Важно рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления.

Бизнес-план составляется для внешних и внутренних целей. Внешняя сторона бизнес-плана предназначается для оправдания доверия инвесторов и кредиторов, убеждения их в потенциальных возможностях компании, компетентности ее сотрудников, а также необходимости оказания ей стратегической и финансовой помощи.

Другими словами, отсутствие тщательно продуманного бизнес-плана, систематически корректируемого в соответствии с меняющимися условиями, является существенным недостатком, отражающим слабость управления компанией, что в итоге усложняет привлечение финансовых ресурсов и достижение долгосрочной стабильности в конкурентной среде.

Таким образом, бизнес-план - это критическая стартовая точка и базис всей плановой и исполнительской деятельности предприятия. Это наиболее важный источник аккумуляции стратегической информации и способ прямого управленческого воздействия на будущее положение предприятия, описывающий пути достижения прибыльности.

В итоге необходимо сделать акцент на следующем. Во-первых, должно быть ясно, что бизнес-план - это, по сути, проверка знаний и понимания менеджерами

среды бизнеса, а также положения предприятия на рынке. Процесс планирования бизнеса обеспечивает пристальное внимание управленческой системы ко всем ее недостаткам, заставляя рассматривать специфические характеристики и факторы, влияющие на конкурентные способности предприятия. Таким образом, требования, предъявляемые к бизнес-плану, являются условием самосовершенствования системы управления и создания эффективной управленческой стратегии.

Во-вторых, в разработку бизнес-плана вовлекаются значительные силы и средства. И поэтому последующее планирование требует меньших усилий по сбору и обработке информации.

Ценность бизнес-плана определяется качеством содержащейся в нем информации и предположений. Он не должен отражать существующие в действительности преувеличения или предубеждения составителей. Качественно составленный бизнес-план - это также высокоэффективный и полезный инструмент маркетинговой деятельности. Вероятность его исполнения в течение отведенного времени прямо отражает компетентность управления предприятием, на чем особо акцентируется внимание инвесторов.

## 1.2 Цель и основные этапы разработки бизнес-плана

Любое коммерческое мероприятие принято начинать с бизнес-плана. Он нужен и тем, у кого собираетесь просить деньги на реализацию проекта (банкам и инвесторам), и сотрудникам, чтобы тщательно проанализировать свои идеи и проверить их на реалистичность.

Бизнес-план предприятия трактуется в различных источниках по-разному. В российскую теорию данное понятие было заимствовано из зарубежной практики в смысловом значении «разработка направлений деятельности, приносящих доход».

Проанализировав различные источники, в которых рассматривалось понятие бизнес-плана, удалось выделить несколько важных пунктов, объединяющих

формулировку понятия:

1. бизнес-план – это базовый документ, отражающий суть и особенности планируемых к реализации мероприятий в коммерческой сфере;
2. бизнес-план является планом осуществления процесса реализации мероприятий в коммерческой сфере;
3. бизнес-план необходим для оценки эффективности планируемых мероприятий в коммерческой сфере.

Сущность бизнес-плана проявляется в его целях и задачах, функциях и принципах. Целевые установки напрямую зависят от разработчиков и инвесторов. Если у разработчиков целью является продажа непосредственно бизнес-плана, без учета его реализуемости, то основной их целью выступает «накручивание» количественных и качественных параметров.

К первой группе относятся такие показатели как:

1. максимальная выручка;
2. минимальный срок окупаемости;
3. большой запас финансовой прочности;
4. высокий показатель внутренней нормы доходности;
5. низкие риски;
6. небольшие объемы вложений;
7. кратчайшие сроки инвестирования;
8. малый срок от вложения до запуска проекта.

Ко второй группе относятся такие характеристики как:

1. наличие уникальных характеристик товара, работ или услуг;
2. низкие конкурентные барьеры входа на рынок;
3. наличие незанятых ниш и неохваченных клиентов.

При разработке бизнес-плана, который планируется к реализации, а не на продажу подходы прямо противоположные с преобладанием пессимистического воззрения.

Максимальное внимание при этом уделяется изучению рынка, его динамики, основных тенденций, предпочтений как мажоритарных групп клиентов, так и миноритарных.

Все это закладывается в основу маркетинговой стратегии, на основе которой объективно подсчитывается минимум клиентов с большой вероятностью способных воспользоваться предлагаемым товаром, работой, услугой именно у разработчиков бизнес-плана. Соответственно, количественные и качественные характеристики при этом меняются местами. В количественных принимается минимальная выручка, средний срок окупаемости, максимальная себестоимость, средний уровень рисков, реальные объемы капиталовложений и сроки инвестирования, максимальная детализация этапов реализации по срокам и объемам вложений.

Качественные характеристики остаются без изменений, поскольку именно они лежат в основе реалистичности исполнения предполагаемого бизнес-плана:

1. наличие уникальных характеристик товара, работ или услуг;
2. низкие конкурентные барьеры входа на рынок;
3. наличие незанятых ниш и неохваченных клиентов.

Таким образом, в рамках данного исследования под бизнес-планом предлагается понимать документ, который описывает аспекты будущего коммерческого предприятия, анализирует проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также устанавливает способы их решения.

Учитывая, что разрабатываемый бизнес-план предполагает дальнейшую реализацию, правомерно отметить, что это предполагает расчет ключевых параметров по пессимистическому сценарию с учетом результатов проведенного анализа конкурентов и общего состояния рынка транспортных услуг.

Разработку бизнес-плана проводят в несколько этапов. На подготовительном этапе определяют цели создания документа, его

назначение, сроки, ответственных исполнителей разделов, необходимость привлечения специалистов из других организаций, график работы, бюджет.

Подготовительный этап можно разбить на ряд шагов:

1. определение целей написания бизнес-плана;
2. определение источников информации;
3. точное определение целевых читателей;
4. установление общей структуры документа.

Второй этап состоит из сбора информации и непосредственного написания бизнес-плана. Перед тем как заниматься составлением бизнес-плана, необходимо собрать всю нужную информацию. Имея необходимую информацию, руководитель проекта еще до составления делового плана может оценить жизнеспособность самой концепции нового проекта.

Нужные данные можно получить, обратившись в соответствующие организации, или провести собственные исследования. Источником информации могут быть публикации отраслевых ассоциаций, правительственные отчеты, статьи в научных журналах, интернет – информация.

На этапе обсуждения бизнес-плана руководители, ведущие специалисты структурных подразделений предприятия, консультанты сторонних организаций и авторы разделов изучают и обобщают все отзывы и по каждому обоснованному замечанию, готовят аргументированное заключение. После совместного обсуждения проект бизнес-плана дорабатывают, обсуждают повторно и принимают решение о его дальнейшей корректировке, либо о разработке нового варианта.

На заключительном этапе выполняют окончательную редакцию бизнес-плана, его утверждение у руководства предприятия и передачу всем заинтересованным организациям и лицам (акционерам, потенциальным инвесторам).

Бизнес-план, в конечном варианте, в котором он предстанет перед банкирами или инвесторами, должен быть выполнен на высоком полиграфическом уровне. Он должен быть читабельным, обязательно необходимо наличие в бизнес-плане оглавления, удобных подразделов, для пояснений и доказательств рекомендуется использовать статистические данные, рисунки, схемы, фотографии.

Потенциальный инвестор получает каждый день на рассмотрение несколько бизнес-планов. Поэтому, чтобы сконцентрировать его внимание, необходимо постараться особое значение уделить резюме. Оно должно быть достаточно коротким (2 – 3 страницы) и максимально информативным. При переводе бизнес-плана на иностранный язык, нужно использовать профессиональную терминологию, к которой привык зарубежный инвестор.

Бизнес-план – это лицо проекта при встрече с банкирами, инвесторами и работниками служб поддержки предпринимателей.

### 1.3 Структура бизнес-плана и анализ его основных разделов

Полный объем бизнес-плана обычно занимает 30 – 50 страниц и требует 250–300 часов на разработку. В последние годы, на этапе поиска партнера или инвестора стал применяться сжатый вариант объемом 4 – 10 страниц, который, в случае заинтересованности, дополняется полным документом.

На данный момент не существует определенных методик подготовки бизнес-плана, однако, в соответствии со стандартами UNIDO, общая структура бизнес-плана, должна придерживаться следующих основных разделов.

Титульный лист.

На нём отражается название проекта, название организации, которая будет заниматься его реализацией, место расположения организации, номер телефона, дата и время составления бизнес-плана. Если бизнес-план планирует преподнести инвестору или кредитной организации, то необходимо указать потребность в финансовой части и отметить, через сколько времени проект окупится.

Меморандум о конфиденциальности.

Данный раздел обеспечивает защиту авторских прав разработчика проекта, и если этот меморандум достаточно краткий, то он должен размещаться на титульном листе. Основная цель меморандума – предупредить лиц, которые будут с ним знакомиться о том, что информация конфиденциальна, и что новый человек



гарантирует нераспространение сведений без согласия на то автора. Также может быть отмечен и запрет на копирование всей содержащейся информации, или это может быть требование о возврате автору плана, если он не представляет интереса.

Резюме.

Данный раздел имеет рекламный характер, а также он способствует выявлению интереса у того, кому будет адресован бизнес план. Этот раздел должен быть оформлен грамотно, так как от него исходит первое впечатление инвесторов о бизнес-плане.

В данном разделе необходимо изложить весь бизнес-план в краткой форме, при этом раскрыть сущность проекта. Основой для написания является информация, которая содержится во всех разделах. В целом структура резюме может быть следующей:

- описание;
- обеспеченность ресурсами;
- как будет реализовываться;
- в чём заключается уникальность проекта;
- сумма инвестиций;
- прогноз прибыли;
- как будут возвращаться займы инвесторам;
- эффективность проекта.

Резюме рекомендуется писать уже после завершения работы над другими разделами, так как можно будет оперировать уже проделанными расчетами и рентабельными данными по представляемому проекту.

Анализ рынка в данной области.

В данном разделе приводятся результаты маркетинговых исследований, а также анализ положения конкурентов в данной отрасли. Такая информация будет реально полезной для инвесторов.

Важно грамотно преподнести основную идею нового проекта и подчеркнуть её оригинальность при текущем положении дел. Также необходимо описать глубокое понимание состояния организации. На этом этапе нужно оценить последние новинки во всей отрасли, а также перечислить основных конкурентов, указав их преимущества и недостатки.

В рамках исследования рынка проводят сегментацию рынка, определяют размеры и емкость рынков по продукции предприятия. Под сегментацией рынка понимается выделение отдельных частей (сегментов) рынка, отличающихся друг от друга характеристиками спроса на товары (услуги), т.е. разбивка потребителей по мотивации и иным признакам. Размер рынка – территория, на которой происходит реализации продукции предприятия.

Емкость рынка – объем реализованной на рынке продукции в течение определенного периода времени. Емкость рынка при планировании рассчитывают в денежном и натуральном выражении. Знание емкости рынка и тенденции ее изменения позволяет оценить перспективность рынка в планируемом периоде.

Методы расчета емкости рынка для различных товаров различаются. При определении емкости рынка потребительских товаров анализируют факторы, формирующие спрос потребителей:

- численность и половозрастная структура населения в регионах;
- уровень доходов и структура потребительских расходов населения;
- политика в области оплаты труда.
- психологические особенности;
- склонность делать покупки во вполне определенных типах магазинов;
- способ использования товара;
- географические факторы;
- стереотип культуры и поведения;
- социальный статус и т.д.

Емкость рынка – показатель динамичный и складывается под воздействием многих факторов. В его основе лежит соотношение между спросом и

предложением. Обобщающий показатель, характеризующий спрос и предложение, принято называть конъюнктурой рынка. Именно под воздействием конъюнктуры рынка складывается емкость рынка в тот или иной период. Знание конъюнктуры товарного рынка позволяет не только определять его состояние, но и предсказать характер дальнейшего развития, что является необходимым условием прогнозирования возможного объема продаж при планировании.

Программа оценки существующей конъюнктуры рынка зависит от особенностей товара, характера деятельности предприятия, масштаба производства конкретной продукции и ряда других факторов. Комплексный подход к изучению конъюнктуры рынка предполагает: использование различных, взаимодополняющих источников информации, применение совокупности различных методов анализа и прогнозирования. Наиболее часто для сбора и анализа информации применяют следующие методы:

- наблюдение;
- опрос;
- эксперимент;
- экспертиза;
- моделирование.

Цель проекта и положение предприятия во всей отрасли.

В данном разделе описывается целевое назначение проекта, а также идёт описание товаров или услуг, которые будут предоставлены на рынок в ходе реализации проекта. Указывается реальная выгода клиентов от получения данного товара или услуги. Дается описание преимуществ нового продукта, товара или услуги, уникальность проекта. В данном разделе также осуществляется описание патентов, которые имеются, а также указывается авторское право. Также раздел содержит полный детальный анализ положения предприятия в данной отрасли, перечисляются основные организационные характеристики: виды деятельности организации, перечень продаваемых товаров

или оказываемых услуг. Описывается правовая форма предприятия, учредители и персонал. Далее следует ряд данных:

- основные экономические показатели деятельности организации;
- адрес предприятия, тип помещения, необходимость в проведении ремонта или реконструкции;
- специфика работы предприятия – часы, дни и недели.

Этот раздел несёт в себе высокую смысловую нагрузку, если основной целью бизнес-плана является создание нового предприятия с нуля. В таком случае раздел должен нести в себе ряд основных пунктов, которые могут обосновать успех предприятия, а также подчеркнуть опыт руководителя в сфере предпринимательства. Если проект будет иметь статус индивидуального предпринимательства, то необходимо описать сущность бизнеса предпринимателя. Цель этого раздела – предоставить инвестору основные доказательства целесообразности существования проекта с экономической точки зрения. Структура разработки бизнес плана играет важную роль, и этому этапу стоит уделить должное внимание.

#### Описание продукта.

Этот раздел играет важную роль в любом случае и должен нести в себе подробную информацию о том, какие потребительские характеристики и преимущества имеет продукция, а также основные преимущества, которые имеет фирма перед конкурентами. Данный раздел может содержать в себе приложения в виде натурального образца продукта, а также фотографии, документации с описанием технической стороны и так далее. Если продуктом труда является несколько единиц, то в данном разделе описывается каждая из них.

Этот раздел имеет следующую структуру:

- описание и наименование продукта;
- область его применения и основное назначение;
- описание характеристик;
- конкурентные преимущества;

- авторские права, если таковые имеются;
- сертификат качества, гарантии;
- экологичность продукта;
- эксплуатация и сервис.

Отмечая характеристику продукции, выделяют ее привлекательные черты с позиций потребителя, избегая при этом специфических технических подробностей (при необходимости их можно вынести в приложение). К факторам привлекательности товара относят: ценность, возможность приобретения, цена, качество, экологичность, имидж, марка, форма, упаковка, срок службы, получение обслуживающих услуг, консалтинговые услуги по эксплуатации и применению и другие. Обязательно делают акцент на свойствах продукции, способных удовлетворять конкретные потребности рынка, потребности целевых сегментов. В простой и ясной форме доносят до инвесторов знания о продукте (работе, услуге), сравнивая ее с продукцией конкурентов.

Со свойствами продукта связаны показатели его качества: долговечность, надежность, простота и безопасность эксплуатации и ремонта и т.д. Некоторые показатели качества могут быть оценены количественно и приведены в бизнес-плане. Указывают наличие сертификатов.

В разделе приводят план мероприятий по усовершенствованию продукции с целью повышения ее конкурентоспособности, в котором отражают следующие вопросы:

- крупные предполагаемые проблемы в освоении продукции (услуги) и подходы к их решению на стадии разработки изделий;
- обоснованные предложения по разработке новых видов (модификаций) продукции, совершенствованию упаковки;
- обоснованные предложения по разработке (приобретению) прогрессивных технологических процессов, оборудования;
- намерения и предложения по доведению качества продукции до международных требований и ее сертификации.

## Маркетинговый план.

В данном разделе предоставляется анализ рынка, разработка стратегии поведения на рынке, объясняется, в каком объеме потребители будут покупать продукцию, а также указываются возможные способы воздействия на спрос. Отмечаются и основные методы продажи продукта или услуги, определение планируемых цен.

Информация, которая будет содержаться в этом разделе, должна убедить потенциального потребителя приобрести этот продукт для себя. Покупатели в данном случае имеют свои характеристики, например, по месту в цепочке поставок, а также статусом – они могут быть юридическими или физическими лицами.

Описываются потребительские характеристики бизнес плана, и среди них важно уделить внимание внешнему виду, степени его привлекательности, цене и назначению, прочности, безопасности в использовании и так далее. Проводится анализ потребителей, конкурентов, описание преимуществ товара. Проводится анализ рынка сбыта продукции или услуги, описывается логистическая концепция по доставке товара, а также указывается лицо, которое занимается управлением цепью поставок.

Кроме того, в данном разделе указывается стратегия, по которой будут привлекаться потребители и рекламные кампании, это может быть также предоставление образцов бесплатно и многое другое. Здесь же указывается цена и прогнозируемый объем продаж. Проводится расчёт рентабельности и срока окупаемости проекта. Очень многие детали стратегии маркетинга оказываются очень сложными, а также затрагивают области, такие как маркетинговая расстановка и многое другое.

Маркетинговый план является очень важным элементом всего бизнес-планирования, особенно, если выводится новая, еще не присутствующая на рынке, услуга. Нужно приложить большие усилия для продвижения этой услуги,

доведения информации до целевой аудитории. Также необходимо объяснить, что представляет собой данная услуга, почему и для чего она нужна.

Продвижение — это мероприятия, направленные на повышение эффективности продаж через коммуникативное воздействие на персонал, партнеров и потребителей. Продвижение преследует двоякую цель: активацию потребительского спроса и поддержание благоприятного отношения к компании. При этом продвижение выполняет в маркетинге целый ряд важнейших функций:

1. Информирование потребителей о товаре и его параметрах. Конкурентные преимущества товара и любые связанные с ним инновации бессмысленны, пока о них не узнает потребитель.
2. Формирование образа престижности, низких цен и инноваций. Ключевое слово в этой фразе — «образ». Речь идет о формировании у потребителей такого представления о товаре, которое часто превосходит его реальное потребительское содержание, выделяя товар из общего ряда.
3. Поддержание популярности товаров и услуг. Речь идет о напоминании потребителям о важности и нужности в их жизни предлагаемого товара.
4. Изменение стереотипов восприятия товара. Далеко не всегда стереотипы восприятия товара соответствуют ожиданиям производителя и поставщика. Переломить негативную тенденцию можно помощью специальной кампании продвижения.
5. Стимулирование участников системы сбыта. Поставщики с непрямыми каналами сбыта осуществляют продажи не потребителям, а посредникам. Тогда как независимые посредники ориентируются на конечный спрос, а не на поставщиков.
6. Продвижение более дорогих товаров. Цена товара перестает быть решающим фактором при принятии решения о покупке тогда, когда товар приобретает в восприятии потребителей новое уникальное качество
7. Благоприятная информация о предприятии. Это результат того, что у нас часто называют «скрытой рекламой» (спонсорство, меценатство,

социальные проекты и др.) Несмотря на увлечение этим видом продвижения, он является последним по значимости. Если товар некачественный, цена его высокая, а восприятие потребителями негативное, то никакое спонсорство не заставит его покупать.

План производства.

В производственном плане собираются все процессы, связанные с производством товара. Здесь же рассматривается вся ситуация с помещениями, а также с их оборудованием и грамотным расположением. На производственном предприятии описываются производственные помещения, склады и цеха, а также пути, по которым товар перемещается внутри предприятия.

Если основная цель проекта – создание предприятия по производству, то необходимо обеспечить полное описание производственного процесса, а также указание системы выпуска продукции, осуществление контроля над производством и так далее. Есть ряд мероприятий, которые будут поручены субподрядчикам, и о них также необходимо будет дать сведения, а также указать причины, по которым тот или иной подрядчик был выбран. А операции, которые планируется выполнять собственными усилиями, - нужно по ним составить схему производственных потоков, а также иметь список оборудования и сырья.

В разделе описываются производственные затраты, рассчитывается себестоимость продукции, составляется смета по затратам, определяются переменные и постоянные затраты. Раздел имеет примерно такую структуру:

- данные о структуре производства предприятия;
- технология, которая использовалась;
- необходимость в наличии производственных помещений;
- потребность в персонале;
- удовлетворение требований с точки зрения экологичности;
- производственные мощности;
- оборудование и его характеристики;
- потребность в сырье и материалах;



- выбор субподрядчиков;
- смета затрат по производству;
- анализ себестоимости.

Программу производства и реализации продукции составляют на основании проведенных маркетинговых исследований, прогнозируемых цен на продукцию с учетом имеющихся и создаваемых производственных мощностей и оформляют, как правило, в виде таблицы на весь горизонт планирования.

Представляя программу производства и реализации продукции в натуральном выражении, учитывают следующие моменты. Планирование объемов производства осуществляют с учетом возможности реализации всей произведенной продукции (объем производства приравнивается к объему реализации). Объемы производства и реализации новых видов продукции указывают отдельно. При широком ассортименте продукции указывают объемы производства и реализации по укрупненным группам продукции.

Программы производства и реализации продукции в стоимостном выражении должны учитывать следующее: расчет удельного веса реализуемой продукции по рынкам сбыта, производимый без учета НДС; расчетная ставка НДС указывается по каждому приведенному виду продукции в зависимости от рынка сбыта.

#### Организационный план.

В данном разделе рассматриваются некоторые организационные вопросы, а также предусматриваются нормативные документы и график реализации.

От качественной организации бизнеса его успех зависит даже больше, чем от объёма инвестиций. Более того, грамотная организация помогает компенсировать недостаток средств или квалифицированных кадров. Поэтому не стоит пренебрегать организационным планом, необходимо обязательно включать его в бизнес-план.

Структура данного раздела может иметь следующий вид:

- организационная структура;
- ключевой управленческий персонал;

- профессиональные советники и услуги;
- персонал;
- кадровая политика фирмы;
- календарный план;
- план социального развития;
- правовое обеспечение деятельности фирмы.

Отдельно приводят обоснование штатной численности организации, выбор рациональной системы управления производством, персоналом, снабжением, сбытом и организацией в целом. При этом указывают возможности инициаторов проекта по подбору и подготовке персонала, способности команды менеджеров реализовать данный проект, определяют необходимые квалификацию и численность специалистов, обосновывают введение сменности в работе.

Данный раздел необходим в связи с тем, что средства обычно вкладываются в конкретных людей, а не в идею. Команда, реализующая проект, является ключом к успешному его осуществлению. Интерес инвестора к бизнесу, вера в успех часто зависят от деловых качеств персонала. Важность этого раздела подтверждается тем, что 98 % неудач в малом бизнесе связано с плохим управлением и только 2 % – с причинами, не зависящими от предприятия.

В процессе организационного планирования формируют организационную структуру предприятия, которая определяется как:

- комплекс оформленных задач, поручаемых сотрудникам и подразделениям;
- взаимоотношения формальной подотчетности, включая линии властных полномочий, ответственность за принимаемые решения, число уровней иерархии и норму управляемости;
- разработка систем, обеспечивающих эффективную координацию деятельности работников и подразделений.

Организационная структура представляет собой способ и форму объединения работников для достижения поставленных перед предприятием производственных и управленческих целей. Она документально фиксируется в

графических схемах структуры, штатных расписаниях персонала, положениях о подразделениях, должностных инструкциях. Организационную структуру характеризуют количество звеньев, иерархичность, характер распределения полномочий и ответственности по вертикали и горизонтали системы управления.

Финансовое планирование.

Перспективное финансовое планирование в современных условиях охватывает период времени от одного года до трех лет. Оно определяет важнейшие показатели, пропорции и темпы расширенного воспроизводства, является главной формой реализации целей организации. В процессе перспективного планирования получают свое экономическое обоснование и уточнение установки, сделанные в стратегическом планировании.

Его необходимо осуществлять посредством рассмотрения и составления основных финансовых документов – они включают в себя план доходов и расходов, сроки реализации проекта, план движения денежных средств и так далее. В данном разделе проводятся инвестиционные вложения, например, на приобретение оборудования или на строительные работы, а также на создание оборотных средств. Также осуществляется планирование источников, откуда будет браться финансирование проекта, продумывается схема возврата кредитных денежных средств.

Финансовое планирование включает разработку финансовой стратегии предприятия и прогнозирование финансовой деятельности. Разработка финансовой стратегии представляет собой особую область финансового планирования, так как, являясь составной частью общей стратегии экономического развития, она должна быть согласована с целями и направлениями, сформулированными общей стратегией. В свою очередь финансовая стратегия оказывает влияние на общую стратегию предприятия.

Результатом планирования является разработка трех основных финансовых документов-прогнозов:

1. планового отчета о прибылях и убытках - для составления прогнозных финансовых документов важно правильно определить объем будущих продаж (объем реализованной продукции), потребность в инвестиционных ресурсах, способы финансирования этих инвестиций. Начинается прогнозирование объемов реализации с анализа сложившихся тенденций за ряд лет, причин тех или иных изменений. Следующим шагом в прогнозировании является оценка перспектив дальнейшего развития деловой активности предприятия с позиций сформированного портфеля заказов, структуры выпускаемой продукции и ее изменений, рынка сбыта, конкурентоспособности и финансовых возможностей предприятия. На основе данных по прогнозу объема продаж рассчитывается необходимое количество материальных и трудовых ресурсов, а также определяются и другие составные затраты на производство.
2. планового отчета о движении денежных средств - прогноз движения денежных средств учитывает приток денежных средств (поступления и платежи), отток денежных средств (затраты и расходы), чистый денежный поток (избыток или дефицит). Фактически он отражает движение денежных потоков по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности
3. прогноза баланса - прогноз баланса на конец планируемого периода отражает все изменения в активах и пассивах в результате запланированных мероприятий и показывает состояние имущества и источников финансирования организации. Целью разработки прогноза баланса является определение необходимого прироста отдельных видов активов с обеспечением их внутренней сбалансированности, а также формирование оптимальной структуры капитала.

Завершение раздела по финансовому планированию осуществляется посредством анализа эффективности проекта, и для этих целей используется методика проектного анализа. Раздел имеет примерно следующую структуру:

- отчёт о получении прибыли;

- структура налоговых платежей;
- отчёт о движении средств;
- потребность в инвестировании;
- затраты на обслуживание кредита;
- эффективность проекта и её описание.

Анализ риска.

Ни для кого не секрет, что совершенно каждый проект содержит в себе риски и сталкивается с определёнными трудностями на своём пути. Эти трудности несут угрозу для осуществления проекта, поэтому данные трудности необходимо предвидеть и разработать стратегии по их преодолению. Также очень важно учесть степень риска и рассмотреть основные проблемы.

Основные моменты, которые имеют связь с риском проекта, должны описываться достаточно просто и объективно, а также необходимо учитывать тот факт, что основная угроза может идти от основных конкурентов. Важно не делать собственных просчётов в области маркетинга, а также в политике производства. Не стоит делать ошибок во время выбора кадров для руководящей должности.

Должны быть в наличии альтернативные программы управления предприятием, а также в бизнес-плане очень важно предусмотреть основные трудности, чтобы кредиторы поняли, как вы собираетесь действовать в той или иной ситуации. Риск может быть оценен объективно путём проведения качественного анализа, который подразумевает под собой определение факторов и областей риска. Данная работа проводится экспертным путём на основании опыта работы в таком направлении. Также может осуществляться и количественный анализ, который играет важную роль в оценке всех рисков.

Путём количественного анализа можно оценить объём предполагаемых потерь по определённым видам риска, а также следует помнить о том, что в этом анализе используется множество методов, в том числе и метод аналогий, моделирование и так далее.

- Метод аналогий. В данном случае используются данные по осуществлению аналогичных проектов.
- Статистический метод. Здесь проводится изучение статистики, которая имеется.
- Экспертный метод. В данном случае осуществляется сбор мнений экспертов.
- Моделирование. Здесь можно выявить воздействие на возникшую ситуацию извне.

Также имеются специально разработанные методы определения рисков. В результате проведения анализа риска можно обеспечить предоставление основных гарантий возврат средств потенциальным кредиторам или инвесторам. Среди подобных гарантий можно выделить следующие:

- Гарантии федеральных или местных органов власти.
- Страхование.
- Банковские гарантии и залог активов.
- Права и обязанности.
- Гарантии на товар.

Определиться с точной последовательностью разделов поможет анализ структуры бизнес плана.

Приложения.

Этот раздел содержит в себе все необходимые приложения, а также основные документы, которые не принимают участие в процессе планирования. Кстати, на них необходимо ссылаться в основных разделах бизнес-плана.

- Копии многочисленных договоров.
- Документы, которые стали источниками основных данных.
- Прейскуранты и так далее.

Так, структура и содержание бизнес плана представляют собой основные составляющие, от которых зависит многое в процессе реализации проекта.

Следует отметить, что в настоящее время на практике используется множество продуктов, которые упрощают составление бизнес-плана. Имеются специальные программы, посредством которых можно составить планировщик и рассчитать основные показатели рентабельности и эффективности проекта. Также используются специальные программы, которые предназначены исключительно для разработки маркетинговых стратегий, а также для описания производственных процессов.

При правильном подходе к составлению основных разделов данного документа можно привлечь внимание со стороны инвесторов и при этом получить средства на финансирование вашей идеи. Однако для того, чтобы бизнес план получился максимально грамотным и привлекательным во множестве аспектов, необходимо уделить внимание множеству элементов. Очень важно чётко соблюдать структуру и описывать все действия с точки зрения эффективности. Необходимо соблюдать порядок составления. Если у вас нет опыта в составлении подобной документации, можете обратиться за помощью к профессионалам.

#### 1.4 Сравнение отечественных и зарубежных методологий и решений

Для того чтобы создать правильный бизнес-план, нужно внимательно изучить его сущность и структуру, ознакомиться с информацией о его развитии в России, а также для сравнения изучить особенности бизнес-планирования за рубежом. Это важно для того, чтобы создавать проекты, учитывающие традиции и менталитет иностранных жителей. Изучение бизнес-планирования страны партнера или клиента также способствует достижению взаимопонимания и эффективной организации туристского бизнеса.

Бизнес-планирование в России имеет свои особенности:

1. часто меняющиеся экономические отношения, которые заставляют предпринимателей самостоятельно рассчитывать будущее своего предприятия, а также научиться борьбе с конкурентами;

2. появление нового поколения руководителей, которые не справляются с экономическими проблемами;
3. не высокий уровень логичности и доходчивости в разъяснении о проекте инвесторам по сравнению с другими странами;
4. нередко отсутствует необходимая подготовка для написания бизнес-плана;
5. для составления бизнес-планов требуется необходимая адаптация при использовании зарубежных разработок;
6. отличается сложностью процедур разработки бизнес-планов (присутствие в них трудно предсказуемых факторов уровня инфляции, инфляция на сбыт, на себестоимость продукции, на заработную плату и т.д.);
7. проблема специальной зарубежной литературы состоит в том, что вся она переводная, из-за чего происходит потеря части смысла и появление недочетов и разногласий.

В западных странах совершенно иначе относятся к ведению бизнеса, в том числе и к бизнес-плану. Например, в Америке, бизнес, прежде всего, является образом жизни. В большинстве Европейских стран бизнес ассоциируется с такими понятиями как самореализация, независимость и свобода. А в России ведение бизнеса – это основной способ заработать деньги. Американские руководители не испытывают морального удовлетворения от того, что бизнес приносит большой доход, если они не инвестируют его в развитие своего дела. Поэтому логично, что американцев больше интересует доля рынка, которую имеет живучесть их бизнеса, нежели просто получение прибыли.

Таким образом, приоритеты, которые расставляют на западе в отношении бизнес-планов, ставятся осознанно.

Также различно и отношение к бухгалтерскому учету. В России бухгалтерский учет ведется с целью удовлетворить интерес контролирующего надзора. А в Америке это делается, в первую очередь, для большего понимания своего дела. Что касается живучести бизнеса, то это основное, что волнует любого западного руководителя. В Америке она определяется соотношением между стоимостью



активов и суммарными обязательствами, в то время как в России это привычное для нас соотношение расходов и доходов.

Еще одним важным различием считается поддержка со стороны государства, которая на западе имеет сильное значение. Это информационное обслуживание и консультации, которые являются бесплатными для всех начинающих и малоопытных предпринимателей. В России такая поддержка отсутствует и это приходится компенсировать самостоятельной активностью граждан. Но стоит учитывать, что западные организации стремятся проникнуть в Россию с целью оказания материальной поддержки и бесплатных консультаций для российских предпринимателей.

Не существует принципиально приоритетной методики, по которой нужно разрабатывать бизнес-план или бизнес-проект. Это может быть и российская, и американская, и английская, и немецкая или другая западная форма. Самое главное, чтобы в разработанном проекте содержались важные документы, содержащие обязательные разделы, основанные на достоверных и обоснованных источниках. Помимо этого, на западе очень большое внимание уделяют правильности составления бизнес-планов.

Он должен быть составлен четко, чтобы с внешнего вида можно было понять, насколько серьезно подошли к делу, качество бумаги и печати должны быть на высшем уровне и так далее. Считается, что только грамотно составленный бизнес-план вызовет доверие и успех у заведомых инвесторов. Как показала практика – организация предпринимательской деятельности становится успешной лишь тогда, когда у её истоков находится бизнес-план, в котором соблюдены все тонкости и оценки будущей организации.

#### Выводы по разделу один

Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования

и как руководство для исполнения и контроля. Важно рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления.

Бизнес-план составляется для внешних и внутренних целей. Внешняя сторона бизнес-плана предназначается для оправдания доверия инвесторов и кредиторов, убеждения их в потенциальных возможностях компании, компетентности ее сотрудников, а также необходимости оказания ей стратегической и финансовой помощи.

Другими словами, отсутствие тщательно продуманного бизнес-плана, систематически корректируемого в соответствии с меняющимися условиями, является существенным недостатком, отражающим слабость управления компанией, что в итоге усложняет привлечение финансовых ресурсов и достижение долгосрочной стабильности в конкурентной среде.

Таким образом, бизнес-план - это критическая стартовая точка и базис всей плановой и исполнительской деятельности предприятия. Это наиболее важный источник аккумуляции стратегической информации и способ прямого управленческого воздействия на будущее положение предприятия, описывающий пути достижения прибыльности.

В данном разделе были рассмотрены сущность и значение бизнес-плана, выявлены цели и основные этапы разработки. Проведен анализ структуры бизнес-плана и его основных разделов. Также проведено сравнение отечественной и зарубежной методологии разработки бизнес-плана.

## 2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА СОЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

### 2.1 Характеристика и услуги организации по управлению коммерческой недвижимостью

С развитием капитализма и рыночных отношений в России, стало появляться всё больше частных собственников, идет развитие и рост частного капитала. Держатели капитала стремятся к его росту, увеличению прибыли. Приходит понимание, что деньги должны работать. Люди начинают инвестировать свои деньги, приобретать различные активы, недвижимость. С развитием сферы недвижимости особую актуальность приобретают вопросы, связанные с управлением объектов недвижимости. Недвижимость, как объект приносящий доход, в современных условиях становится важным объектом инвестирования, в связи с этим управление недвижимостью – это один из важнейших факторов функционирования и развития современного рынка недвижимости. Отсюда появляется спрос на грамотное управление коммерческой недвижимостью.

Управление коммерческой недвижимостью - это вид предпринимательской деятельности, направленный на рациональное использование имеющегося недвижимого имущества, приносящий собственнику этого имущества максимальную прибыль. Управление коммерческой недвижимостью предполагает осуществление комплекса операций по эксплуатации зданий и сооружений, определение условий сдачи площадей в аренду, сбор арендной платы и пр. в целях наиболее эффективного использования недвижимости в интересах собственника.

Основным объектом управления является объект недвижимости, под которым понимается юридически обособленная часть недвижимого имущества, состоящая из земельного участка (или его доли) и всех связанных с ним зданий и сооружений (или их частей). В качестве объекта управления могут выступать также имущественные комплексы, основу которых составляют объекты (группы

объектов), объединенные единством территории, инженерной инфраструктурой, предназначением и взаимодополняющие друг друга таким образом, что могут рассматриваться как единый взаимосвязанный комплекс недвижимого имущества, управление которым как единым целым в наибольшей степени обеспечивает достижение целей собственника.

Основными целями управления коммерческой недвижимостью являются:

1. получение максимального дохода с объекта;
2. снижение эксплуатационных расходов;
3. привлечение арендаторов.

Профессиональный управляющий недвижимостью — это юридическое или физическое лицо, которое по договору с собственником объекта недвижимости и в его интересах в течение определенного срока от своего имени совершает юридические и фактические действия с этим объектом, если они не запрещены законом или договором доверительного управления.

Деятельность управляющей компании предполагает эффективное взаимодействие не только с собственником и пользователем недвижимости, но и с подрядными организациями, которые осуществляют уборку и ремонт объектов недвижимости, поставляют электроэнергию, воду, тепло.

Самостоятельное осуществление собственником функций по управлению недвижимостью является наиболее целесообразным в случаях, когда объект управления:

- имеет небольшую площадь;
- предназначен для коммерческого использования в течение короткого срока;
- не требует заключения отдельных договоров по эксплуатации (поставка коммунальных услуг, техническое обслуживание и др.);
- не нуждается в реконструкции или капитальном ремонте;
- имеет заполняемость (арендаторами).

Если вышеперечисленные условия не выполняются, целесообразней будет воспользоваться услугами профессиональной управляющей компании.

Зачастую, объекты недвижимости создаются или приобретаются в собственность для предпринимательской и коммерческой деятельности, а не только для удовлетворения личных или социальных потребностей, тем самым создавая отдельный вид экономической деятельности. Ввиду этого, на рынке недвижимости важную значимость приобретает профессиональное управление объектом. Так как, в условиях высокой конкуренции отсутствие знаний, опыта и профессионализма в управлении недвижимостью, может привести к убыткам, нежели желаемым доходам. Связано это с тем, что управление недвижимостью и бизнеспроцессы на рынке недвижимости имеют особую специфику, отличную от работы на других рынках товаров и услуг:

- Стационарность, неподвижность объекта недвижимости. Данный признак характеризуется прочной физической связью объекта недвижимости с земной поверхностью и невозможностью его перемещения в пространстве.
- Материальность. Недвижимость всегда функционирует в натурально-вещественной и стоимостной формах. Физические характеристики объекта недвижимости включают, например, данные о его размерах и форме, неудобствах и опасностях, об окружающей среде, о подъездных путях, коммунальных услугах, и т. д. Совокупность этих характеристик определяет полезность объекта, которая и составляет основу стоимости недвижимости. В то же время, любой объект обладает стоимостью, имея в той или иной мере такие характеристики, как пригодность и ограниченный характер предложения. Здесь также следует заметить, что недвижимость является одним из немногих товаров, стоимость которых не только практически всегда стабильна, но и имеет тенденцию к постепенному росту с течением времени.
- Долговечность объектов недвижимости. Долговечность объектов недвижимости практически выше долговечности всех иных товаров. Следует заметить, что длительность кругооборота земельных ресурсов при

правильном ее использовании бесконечна, что является ценным свойством, способствующим постоянному развитию рынка недвижимости.

Основной задачей деятельности в области управления является достижение максимальной эффективности использования недвижимости в интересах собственника.

В зависимости от целей деятельности и комплекса функций в процессе управления, выделяют несколько моделей профессионального управления на рынке недвижимости:

- Управление объектом недвижимости (Property management), основная цель которого заключается в достижении максимальных доходов для собственника и повышение стоимости объекта недвижимости при создании комфортных условий при использовании объекта недвижимости.
- Управление проектами (Project management). Целью данной модели является разработка концепции будущего объекта недвижимости на стадии проектных решений для того, чтобы рационально спланировать размещение объекта недвижимости при строительстве, оптимизировать функциональные схемы здания, заложить современные технологии.
- Управление недвижимостью как инвестиционным активом (Asset management). Данная модель управления осуществляется путем формирования портфеля недвижимости.
- Управление технической эксплуатацией объекта (Facility management). Данная модель включает два основных направления, во-первых, это управление техническим состоянием здания, во-вторых, — управление техническим обслуживанием.
- Санитарно-хозяйственное обслуживание объекта.

В данном проекте предполагается, что будет создана организация по управлению коммерческой недвижимостью на договорной основе, специализирующаяся на управлении недвижимостью, как инвестиционным

активом. ОКВЭД – 68.32 управление недвижимым имуществом за вознаграждение и на договорной основе.

Организационно правовой формой является общество с ограниченной ответственностью.

Уставный капитал составляет 209 630 рублей – это сумма средств, первоначально инвестированных для обеспечения уставной деятельности компании.

В штат сотрудников будут входить директор, менеджер по управлению недвижимостью и юрист. В дальнейшем, с расширением компании и увеличением числа клиентов, планируется увеличивать количество менеджеров. В следующем году планируется увеличить количество менеджеров, как минимум до 3 человек. Отсутствие в штате бухгалтера объясняется тем, что планируется пользоваться услугами бухгалтерской аутсорсинговой компании.

Компания планирует оказывать услуги по управлению коммерческой недвижимостью, как инвестиционным активом.

Клиентами для основного вида деятельности будут являться собственники недвижимого имущества находящегося на территории города Челябинска.

Цель компании – занять лидирующие позиции на рынке оказания услуг по управлению недвижимым имуществом в г. Челябинске, предлагая выгодные и гибкие условия заключения договоров. Под гибкостью понимается возможность предоставлять наиболее удобные условия сотрудничества для клиента. Также, целью является привлечение внимания и повышению интереса к инвестициям в недвижимость.

Целевой аудиторией для компании будут являться граждане Российской Федерации владеющие коммерческой недвижимостью на территории г. Челябинска.

На территории Российской Федерации действует и развивается капиталистическая экономическая система. Капитализм это экономическая система производства и распределения, основанная на частной собственности,

юридическом равенстве и свободе предпринимательства. Главным критерием для принятия экономических решений является стремление к увеличению капитала, к получению прибыли. В связи с этим растёт количество так частных собственников, развивается рынок недвижимости.

В России, и в г. Челябинске в частности, появляется всё больше частных собственников, которые хотят чтобы их имущество приносило им прибыль. Но они могут столкнуться с некоторыми проблемами, которые усложнят их путь к финансовому благополучию. Например:

- Человек владеет только частью (долей выраженной в процентах) некоторого недвижимого имущества, у него могут возникнуть проблемы личного характера с другими держателями долей. Даже банальная невозможность договориться, кому сдавать помещение и по какой цене, могут поставить крест на получении дохода с этого имущества.
- У человека во владении несколько помещений, площадок и т.д., и ему просто неудобно распоряжаться этим всем самостоятельно, так как это тратит много сил и времени, особенно, если сдача помещений в аренду не является его основной деятельностью.
- Владелец недвижимости проживает в другом городе или даже стране, и не может распоряжаться своей недвижимостью удаленно.
- Банальная экономическая и финансовая неграмотность. Например, если человеку досталось что-то в наследство, и он не знает как лучше ему распорядиться этим имуществом.

Отсюда и появляется востребованность в таком виде деятельности, как управление коммерческой недвижимостью.

## 2.2 Анализ рынка услуг по управлению коммерческой недвижимостью

Бизнес-план разрабатывается для управляющей компании, занимающейся управлением коммерческой недвижимостью.



Владельцы коммерческой недвижимости заинтересованы в увеличении своего капитала, росте прибыли. Для того чтобы достичь финансовых успехов в управлении недвижимостью необходимо обладать определенными профессиональными навыками. Именно поэтому услуги по управлению недвижимостью являются востребованными среди этих людей. Однако подобные услуги, по-другому именуемые доверительным управлением, имеют популярность в основном среди владельцев крупными торговыми, складскими, офисными и промышленными объектами.

На данный момент рынок услуг по управлению коммерческой недвижимостью в г. Челябинске представлен крупными управляющими компаниями, которые занимаются в основном управлением большими объектами как: торгово-развлекательные комплексы, торговые центры, бизнес центры. Примером является «Управляющая компания ЭЛИТ» объектами управления которой являются:

- Бизнес центр «ВИПР»;
- Бизнес центр «Аркаим»;
- Бизнес центр «Каскад»;
- Бизнес дом «Петровский»;
- Бизнес дом «Славянский».

Основной целевой аудиторией рассмотренной выше компании, являются крупные собственники – юридические или физические лица владеющие офисными центрами, складами, торговыми площадями, производственными и промышленными объектами. Это видно из списка объектов, которыми они управляют. Площадь этих объектов варьируется от 5 600 до 22 000 квадратных метров.

Из этого можно сделать вывод, что данного рода компании не являются прямыми конкурентами нашей компании, в виду отличности целевой аудитории.

Целевой аудиторией представляемой компании будут являться более мелкие собственники, владельцы (физические и юридические лица) отдельных помещений и небольших строений.

Базовый акцент будет делаться на управление так называемой универсальной недвижимостью. Особенность универсальной недвижимости – возможность использования для разных сфер деятельности (под офис, клинику, мастерскую, магазин и т. д. и т. п.). Обязательной характеристикой такой недвижимости является наличие собственных коммуникаций, отдельного входа, а также капитальные стены.

На сайте объявлений «Авито» в разделе «коммерческая недвижимость» было найдено около 300 объявлений от частных лиц о сдаче в аренду недвижимости торгового, офисного и свободного назначения. Следовательно, частных собственников, которые могут быть заинтересованы в услугах управления их имуществом более чем достаточно.

Отсутствие прямых конкурентов, в данном случае говорит о том, что данная услуга плохо представлена и не известна целевой аудитории.

В дальнейшем, с развитием предприятия и увеличением числа клиентов, возможно расширение области деятельности и полномочий. Возможен выход на рынок управления более крупной недвижимостью, объектами производства, организация инженерного сопровождения сооружений. Также возможно развитие в направлении девелопмента недвижимости. Девелопмент (также девелопмент недвижимости, девелопинг; от англ. real estate development «совершенствование, развитие недвижимости») — предпринимательская деятельность, связанная с созданием объекта недвижимости, реконструкцией или изменением существующего здания или земельного участка, приводящая к увеличению их стоимости.

## 2.3 Резюме проекта

Полное наименование предприятия: общество с ограниченной ответственностью управляющая компания «Developman».

Сокращенное наименование предприятия: ООО УК «Developman».

Адрес: г. Челябинск, пр. Ленина, д.81.

Сфера бизнеса - управление коммерческой недвижимостью

Срок начала деятельности предприятия: 1 июля 2019 года.

Бизнес-план рассчитан на 2 года функционирования предприятия. По окончании этого срока можно продолжить деятельность предприятия, если будут достигнуты поставленные цели и задачи.

Целью данного проекта является разработка стратегии бизнеса в период его создания и трех лет существования на рынке.

В результате поставленной цели в работе предстоит решить следующие задачи:

1. дать краткое описание проекта;
2. провести анализ рынка данной отрасли;
3. разработать план маркетинга;
4. разработать план производства;
5. разработать организационный план;
6. разработать финансовый план;
7. выявить возможные риски и проблемы данной отрасли бизнеса;
8. определить эффективность данного проекта в условиях современного рынка.

Рекомендуемая организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью.

При создании управляющей компании необходимо предусмотреть следующие основные статьи первоначальных расходов:

1. расходы на регистрацию ООО;
2. расходы на покупку оргтехники;
3. расходы на аренду офиса;
4. расходы на рекламу;
5. прочие.

Для реализации проекта требуются инвестиции в объеме 209 630 рублей. В течение каждого месяца предполагается прибыль 250 000 рублей

Норма прибыли – 213 процентов

Срок окупаемости проекта – 117 дней

Уровень рисков характеризуется как средний.

Риски проекта:

1. Экономический риск – не достижение запланированных результатов из-за возможного роста конкуренции или снижения доходов населения;
2. Коммерческий риск – неудовлетворенность клиентов в качестве услуг;
3. Риск невостребованности – вероятность невостребованности предлагаемых услуг.

Проект демонстрирует высокие показатели эффективности.

## 2.4 Организационный план

Организационная структура фирмы обуславливается масштабами его работ и сферой деятельности. В зависимости от этих характеристик организационный план может варьироваться.

Суть проекта заключается в создании организации по управляющей компании в г. Челябинске предлагающую услуги управления коммерческой недвижимостью. Деятельность планируется осуществлять на основе заключения агентского договора. Выбор обусловлен тем, что в ГК РФ не существует отдельно выделенных законов и требований к услугам по доверительному управлению недвижимостью.

Агентский договор определен в законе как такой договор, по которому одна сторона (агент) обязуется за вознаграждение совершать по поручению другой стороны (принципала) юридические и иные действия от своего имени, но за счет принципала либо от имени и за счет принципала (п. 1 ст. 1005 ГК). Из определения следует, что агентский договор является консенсуальным, возмездным, взаимным.

Отличительным признаком агентского договора является также его длящийся, по сравнению с поручением и комиссией, характер, ибо агент обязуется совершать определенные действия, т.е. подразумеваются многократно повторяющиеся длящиеся действия агента.

Агентский договор может порождать особую форму представительства, не оформляемую доверенностью, поскольку закон не предусматривает обязанности принципала выдать агенту доверенность. Напротив, п. 2 ст. 1005 ГК рассчитан на ситуацию, когда в агентском договоре, заключенном в письменной форме, определены общие полномочия агента на совершение сделок от имени принципала. В этом случае принципал не вправе ссылаться в отношениях с третьими лицами на отсутствие у агента надлежащих полномочий. Таким образом, законом презюмируется, что для совершения действий от имени принципала агенту достаточно иметь заключенный в письменной форме агентский договор, в котором предусмотрено, что агент вправе действовать от имени принципала.

В данном случае выбрана следующая система взаимодействия управленца (агента) и собственника (принципала): агент совершает действия от своего имени, но за счет принципала. При этом, по условиям договора, агент несёт ответственность за действия по распоряжению имуществом (могут быть исключения в виде, например, пожарной безопасности) и предоставляет отчёты. Данная система взаимодействия является наиболее удобной как для Агента, так и для Принципала. Агент может осуществлять деятельность не привлекая

принципала для подписания актов и договоров, а принципал, в свою очередь, не беспокоится о своем имуществе и получает с неё прибыль.

Для удовлетворения первоначальных потребностей в услугах необходим один менеджер по управлению коммерческой недвижимостью и один юрист.

Требования к должности менеджера – понимание специфики работы с людьми и недвижимостью, коммуникабельность, знание технических аспектов недвижимости. Наличие высшего образования не имеет значения, в силу отсутствия специального образования необходимого для работы в данной сфере образования высшее образование менеджера. В список обязанностей менеджера по управлению недвижимостью входит:

консультирование будущих клиентов компании;

- общение с потенциальными клиентами компании, как арендаторами, так и арендодателями;
- оформление, заключение и исполнение договоров аренды;
- показ объектов аренды арендаторам;
- подборка объекта по запросам арендаторов;
- подготовка документов для оформления и сопровождение сделки;
- работа с возражениями и претензиями по объектам аренды;
- формирование клиентской базы и базы объектов аренды;
- получение и передача денег.

Требования к должности юриста – высшее юридическое образование, знание Гражданского, земельного, налогового, жилищного права. В список обязанностей юриста входит:

- юридическое сопровождение сделок;
- разработка и сопровождение договоров;
- анализ и правовая экспертиза договоров;
- оценка правовых рисков;
- подготовка юридических заключений;
- ведение претензионно-исковой работы;

- представительство интересов компании в государственных органах, судебных инстанциях;
- мониторинг изменений в законодательстве;
- консультирование руководства и сотрудников компании по правовым вопросам в сфере недвижимости.

Организационная структура управления ООО «УК Developman» Представлена на рисунке 1.

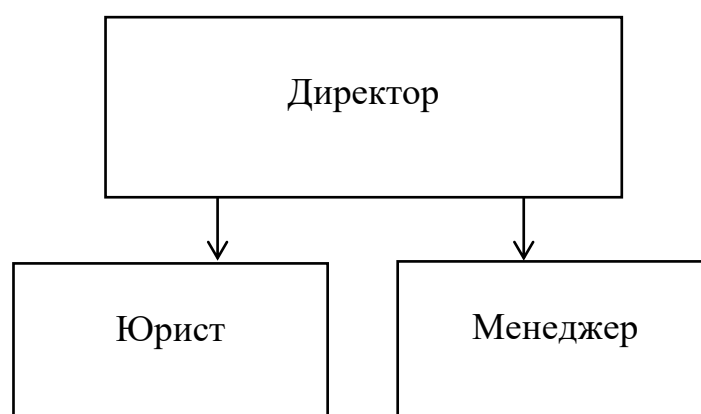


Рисунок 1 – Организационная структура управления

Организационная структура является горизонтальной. В дальнейшем, при расширении штата сотрудников возможно добавление третьей ступени иерархии.

Основные учредительные документы компании включают:

1. устав,
2. договор об учреждении
3. свидетельство о госрегистрации организации с указанием ИНН и ОГРН;
4. свидетельство о постановке на налоговый учёт по месту юридического адреса;

5. протокол о создании юридического лица;
6. протокол о назначении руководителя.

## 2.5 Маркетинговый план

Название предприятия играет важную имиджевую роль. Формирование у клиента мнения о том, что в этой компании ему окажут услуги высокого класса и качества, начинается именно с названия. Это происходит на уровне подсознания, ведь всегда сначала «встречают по одежке». Поэтому к названию предприятия нужно подойти ответственно.

Название предприятия: ООО УК «Developman».

При создании названия был применен способ комбинирования слов. Полученный неологизм был сформирован из слов develop(развивать, разрабатывать) и man(человек). Слово образовано по образу некоторых английских слов с окончанием на man(businessman, frontman и т.д.). Такие слова связывают какое-либо свойство, профессию или род деятельности непосредственно с человеком.

Слово Developman созвучно со словом Development, которое ассоциируется с недвижимостью, развитием недвижимости, созданием недвижимости, бизнесом связанным с недвижимостью. Также, слово developman в английском разговорном языке является антонимом к слову wasteman, что переводится как человек, который тратит впустую свою жизнь. Таким образом, образованный неологизм developman несет смысловую нагрузку и отсылает к бизнес-процессам связанными с недвижимостью, что хорошо дает понять направление деятельности предприятия.

Выбор такого названия обусловлен несколькими причинами:

- Первая причина заключается в популярности английского языка на территории России. Сейчас, это своего рода мода, как раньше было с французским или немецким языком, тем более английский язык является



международным языком, и на нём говорит более миллиарда людей, что говорит о его популярности не только в России, но и во всём мире.

- Вторая причина вытекает из первой. Когда люди видят название на английском, им кажется, что так выглядит солиднее и серьезнее. Возможно ассоциируется с какой-то зарубежной компанией, что вызывает подсознательное доверие.

Осваиваемая часть рынка находится в начальной стадии своего развития, до потребителя нужно донести информацию о сущности, предлагаемой услуги, для чего и почему она ему нужна. Это предопределяет основную задачу – формирование спроса, завоевание и удерживание лидерства, повышение рейтинга.

Инструментом формирования спроса и стимулирования сбыта в системе маркетинга служит элемент комплекса маркетинга – продвижение, т.е. любая форма сообщений для информации, убеждения, напоминания о товарах, услугах, общественной деятельности, идеях и т.д.

Продвижение является главным инструментом маркетинга при выводе на рынок новой услуги, так как первым делом, необходимо заинтересовать целевую аудиторию.

Важнейшие функции продвижения:

1. создание образа престижности, низких цен, инноваций;
2. информирование о товаре/услуге, его качестве и свойствах;
3. сохранение популярности товаров/услуг;
4. ответы на вопросы потребителей;
5. доведение благоприятной информации о компании.

Продвижение призвано привлечь внимание к услуге, доступно донести информацию об услуге, ее удобстве и необходимости, до конечного потребителя.

Основные цели продвижения: формирование и стимулирование спроса в краткосрочном и долгосрочном периодах, улучшение имиджа предприятия.

Для продвижения и рекламы услуги будут активно использоваться Интернет

ресурсы. При продвижении в Интернете будут использоваться следующие виды и способы размещения рекламы:

- Контекстная реклама – тип рекламы, при котором рекламное объявление показывается в соответствии с содержанием, контекстом интернет-страницы или запросом.
- Баннерная реклама – это графическое или анимированное изображение, при нажатии на которое пользователь попадает на сайт рекламодателя.
- Таргетированная реклама – это форма онлайн-рекламы, в которой используются сложные методы и настройки поиска целевой аудитории в соответствии с заданными параметрами, характеристиками и интересами пользователей, релевантными для определенных товаров или услуг, которые рекламирует рекламодатель. Проще говоря, это целевая реклама, направленная на определенных пользователей которые выражают интерес к данной сфере.

Для рекламы в интернете будут использоваться сервисы «Яндекс.Директ»(система размещения рекламы на сервисах поисковой системы Яндекс и площадках партнеров) и «Google Adwords»(аналогичный инструмент для размещения рекламы в «Google»). Вложения в данный вид интернет рекламы невысоки, т. к. оплачиваются клики, а не за показы.

Реклама в интернете является наилучшим решением, для размещения информации об организации и привлечении новых клиентов. Объем рынка интернет рекламы демонстрирует рост, по сравнению с остальными (телевиденье, пресса, радио). Удобство интернет - рекламы заключается в относительном постоянстве траффика и дешевизне, по сравнению с тем же телевиденьем или радио. Подтверждением этого является отсутствия в интернете понятия «прайм-тайм» (наиболее активное время просмотра телевидения и прослушивания радио в течение суток). Потребитель, на которого нацелена реклама гарантированно увидит ее, в отличии рекламных блоков на ТВ или радио, которые проигрываются в рекламные паузы. Также, большинство людей предпочитают пропускать

рекламные блоки (переключают канал, радиостанцию). Плюс ко всему, возможно, что потребитель вообще не услышит или увидит эту рекламу, так как не слушал радио или не смотрел телевизор во время показа рекламы.

Основными целями маркетинга УК «Developer» на 2019 год являются:

- освоение рынка управления коммерческой недвижимостью;
- формирование благоприятного имиджа организации;
- стимуляция спроса на услуги по управлению недвижимостью;
- увеличение осведомленности населения об услугах компании.

Для достижения поставленных целей необходимо:

- разработка активного сайта в Интернете;
- реклама услуг в Интернете;
- индивидуальный подход к каждому клиенту;
- поощрение сотрудников премиями.

## 2.6 Производственный план

Основываясь на результатах проведенного анализа рынка, принято решение занять и развивать сегмент рынка по управлению небольшими объектами коммерческой недвижимости (отдельными помещениями свободного назначения пригодными для сдачи под офисы, магазины, парикмахерские, салоны красоты и т.д.).

Принцип осуществления услуги:

1. Налаживание контакта с клиентом;
2. Составления договора на доверительное управление недвижимостью;
3. Заключение договора;
4. Исполнение договора.

Для деятельности компании необходимо офисное помещение.

Необходимо организовать три рабочих места: для директора, менеджера и юриста.

Согласно нормам, площадь одного рабочего места для персонального компьютера с ЖК монитором – 4,5 кв. м. на одного работника (СанПиН 2.2.2/2.4.1340 – 03). Таким образом, минимальная площадь офиса должна быть 14,5 кв. м.

Расположение офиса компании имеет значение, так как сфера деятельности предполагает личное общение с клиентами. Предпочтительнее всего будет расположить ближе к центру города или в спальных районах, на северо-западе Челябинска. Выбор районов обусловлен удобным географическим положением и наибольшей плотностью населения. Компанией будет арендовано помещение по адресу проспект Ленина, 81.

Для работы и взаимодействия с клиентом в правовом поле, будет составляться договор доверительного управления имуществом, на основе агентского договора. Принцип действия и сущность этого договора описана выше. Пример договора приведен в приложении.

## 2.7 Стратегический анализ

Для понимания вектора развития предприятия необходимо дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять решение о развитии. Для этой цели используем SWOT-анализ. SWOT-анализ — метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:

- Strengths (сильные стороны);
- Weaknesses (слабые стороны);
- Opportunities (возможности);
- Threats (угрозы).

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом).

Для начала нужно составить матрицу решений SWOT-анализа. Она представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Матрица SWOT

Сильные стороны (S)	Слабые стороны(W)
Предоставление новой услуги в сегмент рынка	Неузнаваемый бренд
Профессиональное оказание услуг	Неосведомленность о существовании услуги
Возможности (O)	Угрозы(T)
Рост количества частных собственников	Появление конкурентов
Большое количество потенциальных клиентов	Падение интереса к инвестициям в коммерческую недвижимость

Далее проведем количественную оценку SWOT-матрицы и составим поле решений. Оно представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Поле решений

Факторы SWOT		Сильные стороны		Слабые стороны		Итого
		Предоставление новой услуги в сегмент рынка	Профессиональное оказание услуг	Неузнаваемый бренд	Неосведомленность о существовании услуги	
Возможности	Рост количества частных собственников	5	5	1	3	14
	Большое количество потенциальных клиентов	5	1	3	2	11
Уг	Появление конкурентов	5	3	4	1	15

Падение интереса к инвестициям в коммерческую недвижимость	5	2	3	4	14
Итого	20	11	11	10	

После составления поля решений, следует финальный этап SWOT-анализа – определение рейтинга решений. Здесь суммируются показатели поля решений и присваиваются ранги. Результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Рейтинг решений

№	Решение	Оценка	Ранг
1	Открытие управляющей компании. Выбор помещения. Регистрация ООО. Поиск и закупка оборудования. Обустройство помещения. Набор сотрудников.	33	1
2	Активное продвижение компании и услуги.	19	2

## 2.8 Финансовый план

Предприятие ООО Управляющая компания «Developer» понесет единовременные первоначальные затраты, необходимые для организации бизнеса, в размере 209 630 руб.

Учредителем будет являться Шин Андрей Евгеньевич. Минимальный размер уставного капитала – 10 000 руб. Уставный капитал организуемого ООО составляет 209 630 руб. заемных средств. Под заемными средствами предполагается кредит, взятый на организацию бизнеса в «Сбербанке» суммой в 250 000 руб. под 15% годовых сроком на 2 года. Кредит планируется выплачивать равномерными платежами суммой в 13 541 руб. в течении 24 месяцев. Сумма заемных и собственных средств немного превышает сумму инвестиций. Это сделано для того, чтобы иметь небольшую сумму на непредвиденные расходы.

К инвестициям в основной капитал относятся затраты на открытие (расходы на регистрацию ООО) и обустройство рабочего места:

1. госпошлина (4000 руб.);
2. помощь юристов в оформлении документов (5000 руб.);
3. изготовление печати (750 руб.);
4. для работы необходимо приобрести инвентарь для оборудования офиса представленный в таблице 4.

Таблица 4 – Инвестиционные затраты

Наименование	Цена, (руб.)	Количество, (шт)	Сумма, (руб.)
стол	3 500	3	10 500
стулья	3 290	4	12 870
компьютер	27 200	3	81 600
МФУ	17 850	1	17 850
шкаф для документов	6 870	2	13 740
гардеробный шкаф	7 885	1	7 885
напольный кулер	9 835	1	9 835
диван	7 600	1	7 600
ИТОГО:			161 880

Также в будущем планируется оборудовать еще, как минимум, два рабочих места, так как будет происходить активное наращивание клиентской базы, что подразумевает под собой расширение и увеличение количества менеджеров по управлению недвижимостью.

К инвестициям в оборотный капитал относятся:

1. Аренда помещения под офис (20 000 руб.);
2. Рекламная кампания – затраты на продвижение в интернете (15 000 руб.);
3. Создание сайта (3000 руб.);
4. Обязательным условием для ООО является наличие расчетного счета.

Наиболее привлекательным банком для открытия РКО является Банк «Точка» (открытие и обслуживание счета – 0 рублей, тариф – необходимый минимум).

ИТОГО: 38 000 рублей.

Сложив суммы инвестиций в основной и оборотный капитал на открытие бизнеса, мы получим общую сумму инвестиций – 209 630 руб.

Далее необходимо рассчитать заработную плату. Расчет фонда оплаты труда для первого года произведен в таблице 5.

Таблица 5 – Фонд оплаты труда для первого года.

Наименование	Расчет оплаты труда, руб.					
	Оклад	Уральский коэф. (15%) (гр.2 x 15%)	Оклад с учетом уральского коэффициента (гр.2 + гр.3)	Кол-во персонала	Фонд оплаты труда за месяц, руб. (гр.4 x гр.5)	Страховые взносы, налоги, отчисления (гр.6 x 0,43)
1	2	3	4	5	6	7
Директор	26 087	3 913	30 000	1	30 000	12 900
Юрист	26 087	3 913	30 000	1	30 000	12 900
Менеджер	26 087	3 913	30 000	1	30 000	12 900
Итого	-	-	-	3	90 000	38 700

По результатам расчетов, ФОТ (фонд оплаты труда) за месяц составит 86 250 руб. Определим сумму ФОТ за год:

$$90\,000 \cdot 12 = 1\,080\,000 \text{ руб.}$$

Сумма страховых взносов, налогов и пенсионных отчислений составит: 32 250 руб. в месяц. Сумма за год:

$$38\,700 \cdot 12 = 464\,400 \text{ руб.}$$

Также, важно учесть траты на бухгалтерское обслуживание, которые составляют 15 000 руб. ежемесячно. При расчете годовых затрат эта сумма будет составлять:

$$15\,000 \cdot 12 = 180\,000 \text{ руб.}$$

Так как, в дальнейшем предполагается увеличение клиентов, а вместе с ними и штата сотрудников, рассчитаем объем ФОТ для второго года в таблице 6.



Таблица 6 – Расчет ФОТ для второго года

Наименование	Расчет оплаты труда, руб.					
	Оклад	Уральский коэф. (15%) (гр.2 x 15%)	Оклад с учетом уральского коэффициента (гр.2 + гр.3)	Кол-во персонала	Фонд оплаты труда за месяц, руб. (гр.4 x гр.5)	Страховые взносы, налоги, отчисления (гр.6 x 0,43)
1	2	3	4	5	6	7
Директор	26 087	3 913	30 000	1	30 000	12 900
Юрист	26 087	3 913	30 000	1	30 000	12 900
Менеджер	26 087	3 913	30 000	3	30 000	38 700
Итого	-	-	-	5	150 000	64 500

Сумма ФОТ за год: 1 800 000 руб.

Сумма Страховых взносов, налогов и отчислений за год: 774 000 руб.

Сумма бухгалтерского обслуживания за год: 180 000 руб.

Для определения стоимости предоставляемых услуг необходимо рассчитать себестоимость. В себестоимость входят все затраты понесенные предприятием в ходе деятельности, которые представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Затраты на производство услуг

Затраты	Сумма, (руб.)	
	за месяц в первом году	за месяц во втором году
Аренда	20 000	20 000
Коммунальные платежи	3 550	3 550
Фонд оплаты труда	90 000	150 000
Страховые взносы и налоги с ФОТ	38 700	64 500
Расходы на рекламу и ведение сайта	18 000	18 000
Бух. обслуживание	15 000	15 000

Хоз. расходы	4 500	5 000
Непредвиденные расходы	10 000	10 000
Платеж по кредиту	13 542	13 542
ИТОГО:	213 292	299 592

Помимо приведенных в таблице постоянных затрат, предполагаются и переменные затраты. К переменным затратам отнесём расходы на передвижение, так как работа предполагает частые выезды и встречи. Расходы на передвижение будут рассчитываться исходя из способа передвижения (выплата расходов ГСМ при использовании собственного автомобиля, или оплата проезда на такси или общественном транспорте).

Просчитаем постоянные затраты управляющей компании за год и отразим их в таблице 8.

Таблица 8 – Постоянные затраты УК за год

Затраты	Сумма, (руб.)	
	первый год	второй год
Аренда	240 000	240 000
Коммунальные платежи	42 600	42 600
Фонд оплаты труда	1 080 000	1 800 000
Страховые взносы и налоги с ФОТ	464 400	774 000
Расходы на рекламу и ведение сайта	216 000	216 000
Бух. обслуживание	180 000	180 000
Хоз. расходы	54 000	60 000
Непредвиденные расходы	120 000	120 000
Платеж по кредиту	162 504	162 504
ИТОГО:	2 559 504	3 595 104

Итого, суммарные траты за первый год составят 2 559 504 руб., за второй год составят 3 595 104 руб.

Важной частью финансового плана является ценообразование. Цена услуги складывается из затрат на оказание услуги и добавленной стоимости.

Добавленная стоимость будет варьироваться, и рассчитываться индивидуально для каждого клиента, в зависимости от таких факторов как:

- Количество собственников. Сложность этого пункта может заключаться в большом количестве собственников объекта недвижимости. Между собственниками могут возникать разногласия и конфликты, и нужды всех нужно будет стараться удовлетворить.
- Географическое расположения объекта управления. Расположение влияет на количество арендаторов. Если объект располагается в труднодоступном месте, и отпадает интерес у потенциальных арендаторов, вид деятельности которых завязан на проходимости места.
- Размер объекта недвижимости. При небольшом размере объекта ограничиваются возможности сдачи его под заведения или организации требующие для своей деятельности большую площадь. Оптимальными считаются объекты среднего размера, или большого размера, но с разграничениями по входным группам и отдельным помещениям.
- Состояние помещения. При плохом техническом состоянии привлекательность объекта со стороны арендатора падает. Также возможны какие-либо проблемы с коммуникациями. От технического состояния объекта недвижимости зависит начальная стоимость его аренды, поэтому нецелесообразно иметь дело с обветшалыми строениями или помещениям, т.к. приведение их в порядок затребует дополнительных трат, которые будут долго окупаться.

Расчетом цены услуги будет заниматься менеджер по управления коммерческой недвижимостью исходя из перечисленных выше факторов.

В среднем, цена услуги будет варьироваться в пределах 30 – 70 процентов от стоимости аренды, в зависимости от приведенных выше факторов.

Для определения минимального дохода организации рассчитаем точку безубыточности. Точка безубыточности – критическая точка, при которой расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции или услуги предприятие начинает получать прибыль. Итак, простыми словами, точка безубыточности – это равенство между доходами и расходами.

Затраты на производство услуг по управлению коммерческой недвижимостью составляют 213 292 руб. в месяц. Следовательно, для достижения равенства доходы предприятия должны составлять 213 292 руб. в месяц.

Предполагаемые доходы предприятия составят около 250 000 руб. в месяц, что примерно равно 10 помещениям со стоимостью аренды около 50 000 руб. Каждый последующий месяц планируется постепенное увеличение доходов, с увеличением количества клиентов. При увеличении клиентов будет расти и штат сотрудников, поэтому с ростом доходов будут расти и издержки.

## 2.9 Оценка эффективности бизнеса

В этом разделе проведен анализ оценки эффективности бизнеса, с помощью различных инструментов финансового и инвестиционного анализа. Анализ эффективности предприятия следует начать с отчет о финансовых результатах предприятия, представленного в таблице 9.

Таблица 9 – Отчет о финансовых результатах

№ п/п	Показатели (в рублях)	2019 г.	2020 г.
1	Выручка от осуществления услуг	3 000 000	4 800 000
2	Себестоимость услуг	2 559 504	3 595 104
3	Валовая прибыль (п.1 – п.2)	440 496	1 204 896
4	Коммерческие расходы	-	-

5	Управленческие расходы	-	-
6	Прибыль от осуществления услуг	440 496	1 204 896
7	Прочие доходы и расходы	-	-
8	Налогооблагаемая прибыль	440 496	1 204 896
9	Налог на прибыль (20% от валовой прибыли)	88 099,2	250 979,2
10	Чистая прибыль (п.3 – п.9)	352 396,8	953 916,8

Таким образом, следует отметить, что каждый год реализации проекта, предприятие имеет чистую прибыль, которая имеет тенденцию к росту.

Расчет ставки дисконтирования производится по формуле (1), так как финансирование проекта будет осуществляться за счет заемных средств, формула имеет следующий вид:

$$r = r_{кр} \cdot (1 - СНп), \quad (1)$$

где  $r$  – ставка дисконтирования;

$r_{кр}$  – ставка по кредиту;

СНп – ставка налога на прибыль.

$$r = 0,15 \cdot (1 - 0,2) = 12 \%$$

Интегральные показатели эффективности рассчитываются на основе моделирования денежных потоков. Они представляют собой набор оценочных показателей, характеризующих экономическую эффективность проекта, целесообразность его финансирования.

Рассчитаем чистую приведенную стоимость по формуле (2).

$$NPV = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \quad (2)$$

где  $I_0$  - первоначальные инвестиции;

$CF_t$  - сальдо денежных потоков от операционной деятельности;

$r$  - ставка дисконтирования;

$n$  - срок проекта.

$$NPV = - 209\ 630 + 352\ 396,8/(1+0,12)^1 + 953\ 916,8/(1+0,12)^2 = 865\ 466 \text{ рублей.}$$

NPV больше нуля, следовательно инвестировать стоит.

Рассчитаем индекс доходности по формуле (3)

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I_0}, \quad (3)$$

где  $CF_t$  – сальдо денежных потоков от операционной деятельности;

$I_0$  – единовременные инвестиции.

$$PI = (352\ 396,8/(1+0,12)^1 + 953\ 916,8/(1+0,12)^2)/209\ 630 = 5,12$$

Таким образом, один рубль вложенных средств отдает 5,12 рублей дохода. Так как индекс доходности больше единицы проект следует принимать.

Внутренняя норма доходности проекта составляет 213%, что выше ставки дисконта в 12%, следовательно проект рекомендован к реализации.

Рассчитаем простой срок окупаемости по формуле (4)

$$PP = \frac{I_0}{NP}, \quad (4)$$

где  $NP$  – среднегодовой объем сальдо денежных поступлений от операционной деятельности.

$$PP = 209\ 630 : 653\ 156,8 = 0,32 = 117 \text{ дней}$$

Простой срок окупаемости равен 117 дням, следовательно за 117 дней притоки от проекта покроют инвестиции. NPV положителен, что говорит об экономической эффективности проекта. PI выше единицы, что также говорит об экономической эффективности проекта. Оценив внутреннюю норму доходности, выявили, что внутренняя норма доходности выше требуемой нормы прибыли, что также является положительным эффектом проекта. Срок окупаемости проекта равен 117 дням.

Таким образом, все интегральные показатели эффективности свидетельствуют о необходимости инвестирования в проект.

#### Выводы по разделу два

NPV положителен, что говорит об экономической эффективности проекта. PI выше единицы, что также говорит об экономической эффективности проекта. Оценив внутреннюю норму доходности, выявили, что внутренняя норма доходности выше требуемой нормы прибыли, что также является положительным эффектом проекта. Срок окупаемости проекта равен 117 дням.

Таким образом, все интегральные показатели эффективности свидетельствуют о необходимости инвестирования в проект.

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенные исследования в работе по разработке бизнес-плана проекта создания организации по управлению коммерческой недвижимостью позволяют сделать следующие выводы.

Бизнес-план является основным рабочим инструментом используемым во всех сферах предпринимательства. Без него трудно представить функционирование и дальнейшее развитие предприятия. Бизнес-план - это критическая стартовая точка и базис всей плановой и исполнительской деятельности предприятия. Это наиболее важный источник аккумуляции стратегической информации и способ прямого управленческого воздействия на будущее положение предприятия, описывающий пути достижения прибыльности.

В роли объекта исследования в работе была представлена управляющая компания «Developerman».

Штат сотрудников, на начальном этапе функционирования предприятия будет состоять из директора, юриста и менеджера по управлению недвижимостью.

Основными рисками компании будут являться риск не востребоваемости, коммерческий и экономические риски.

Начать осуществление деятельности предприятия планируется с 1 июля 2019 года. Со стартом деятельности предприятия будет положено начало развитию рынка услуг по доверительному управлению коммерческой недвижимостью и прочим недвижимым имуществом.

По результатам расчетов были сформулированы следующие выводы.

В целом, оценка финансовой эффективности предприятия имеет положительный характер. NPV положителен, что говорит об экономической эффективности проекта. PI выше единицы, что также говорит об экономической эффективности проекта. Оценив внутреннюю норму доходности, выявили, что внутренняя норма доходности выше требуемой нормы прибыли, что также является положительным эффектом проекта. Срок окупаемости проекта равен 117 дням.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Анализ рынка коммерческой недвижимости 2019. Режим доступа: <https://alterainvest.ru/rus/blogi/analiz-rynka-kommercheskoj-vedvizhimosti-2019/> (Дата обращения: 5.06.2019).

2 Грицук, Р. Н. Особенности бизнес-планирования на российских предприятиях / Р. Н. Грицук // В сборнике: Актуальные проблемы теории и практики развития экономики региона. – 2015. – С. 240–243.

3 Дегтярева, Ю. В. Особенности методики принятия решений в условиях неопределенности и риска / Ю. В. Дегтярева // Вестник Донецкого государственного университета управления. – 2016. – № 3. – С. 166–171.



4 Джейсон Фрайд. Бизнес без предрассудков / Джейсон Фрайд, Дэвид Хайнемайер Хенссон. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 208 с.

5 Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров, 2-е изд.(изд:2) / И.А. Дубровин. — М.: ИТК Дашков и К, 2016. — 432 с.

6 Дэвид Бэнгз. Руководство по составлению бизнес-плана. / Бэнгз Дэвид – М.: Финпресс, 2015. – 256 с.

7 Классификация объектов коммерческой недвижимости. Режим доступа: <https://urexpert.online/nedvizhimost/nezhilaya/kommercheskaya/klassifikatsiya> (Дата обращения: 31.05.2019).

8 Лукьянова, В. В. Экономический риск: учебное пособие / В. В. Лукьянова, Т. В. Головач. – М.: Академвидав, 2017. – 462 с.

9 Название компании. Режим доступа: <https://koloro.ua/blog/brending-i-marketing/12-sposobov-pridumat-nazvanie-kompanii-brenda-torgovoj-marki.html> (Дата обращения: 5.06.2019).

10 Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник. 2-е изд., пер. и доп. / П.И. Орлова. — М.: Дашков и К, 2016. — 288 с.

11 Попов, В. М. Бизнес-планирование: учебник / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, С. Г. Млодик. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 816 с.

12 Продвижение услуг. Что важно учесть маркетологу? Режим доступа: [http://marketing.web-3.ru/definitions/markuslug/?act=full&id\\_article=5046](http://marketing.web-3.ru/definitions/markuslug/?act=full&id_article=5046) (Дата обращения: 31.05.2019).

13 Реклама в интернете – итоги 1 квартала 2019 года. Режим доступа: <https://www.oknamedia.ru/novosti/reklama-v-internete-itogi-1-kvartala-2019-goda-49652> (Дата обращения: 8.06.2019).

14 Ронда Абрамс. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Ронда Абрамс; Пер. с англ. – 4-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2018. - 486 с.

15 Розин, М. Стратегия чистого листа: Как перестать планировать и начать делать бизнес / М. Розин. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 346 с.

16 Роль бизнес-плана в системе планирования деятельности предприятий. Режим доступа: <http://www.goodstudents.ru/business-plan-samples/1268-role-biznes-plana.html> (Дата обращения: 29.05.2019).

17 Савченко, Д. Д. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа его деятельности / Д. Д. Савченко, М. С. Пантелеева // Экономика и юриспруденция, 2015. – № 8. – С. 7–13.

18 Сегаев, И.Н. Бизнес-планирование инвестиционного проекта: учебное пособие / И.Н. Сегаев. – Пенза: ПГУАС, 2017. – 116 с.

19 Соловьева, С.В. Построение эффективной системы планирования, или как увязать стратегическое планирование, бизнес – планирование и бюджетирование / С.В. Соловьева // Сборник научных трудов VII Международной научно-практической конференции студентов, магистров, аспирантов, преподавателей и практиков. - 2016. - С. 209-211.

20 Структура бизнес плана. Режим доступа: <https://utmagazine.ru/posts/8564-struktura-biznes-plana> (Дата обращения: 3.06.2019).

21 Сущность и определение предпринимательства. Режим доступа: <https://megaobuchalka.ru/1/23373.html> (Дата обращения: 2.06.2019).

22 Управление коммерческими объектами недвижимости: роль и особенности. Режим доступа: <http://integross.net/upravlenie-kommercheskimi-obektami-nedvizhimosti-rol-i-osobennosti/> (Дата обращения: 2.06.2019).

23 Управление коммерческой недвижимостью. Режим доступа: <http://vesco-consulting.ru/analytics/upravlenie-kommercheskoj-nedvizhimostyu> (Дата обращения: 2.06.2019).

## ПРИЛОЖЕНИЕ

**Агентский договор № (номер) на совершение юридических и иных действий**  
г. Челябинск (дата)

ПРИМЕР ИМЕНИ ПРИНЦИПАЛА «Принципалы», и Общество с ограниченной ответственностью (ООО УК «Developman») именуемое в дальнейшем «Агент», в лице Директора , действующего на основании Устава с другой стороны, совместно именуемые «Стороны», заключили настоящий договор о нижеследующем:

### **1. Предмет договора**

1.1. По настоящему договору Агент обязуется совершать от своего имени, но за счет Принципалов все юридические и фактические действия по содержанию и эксплуатации нежилых помещений Принципалов, расположенных по адресу (адрес) общей площадью (площадь)

Принципалы обязуются уплатить Агенту вознаграждение за оказанные услуги. Перечень нежилых помещений Принципалов определяется на основании Приложения № 1, которое является неотъемлемой частью настоящего договора.

### **2. Права и обязанности сторон**

**2.1. По настоящему договору Агент обязуется совершать следующие юридические и фактические действия от своего имени, но за счет Принципалов и в интересах Принципалов, без их дополнительного согласования:**

2.1.1. Заключать со специализированными организациями договоры на коммунальные услуги (ХВС, водоотведение, ГВС, отопление, энергоснабжение, уборку территории, вывоз мусора, охрана и сигнализация) и другие услуги, связанные с содержанием и текущим ремонтом нежилых помещений;

2.1.2. Поиск арендаторов и Заключение с ними договоров по сдаче в аренду нежилых помещений (части нежилых помещений) Принципалов, отраженных в Приложение № 1(в данном приложении содержится подробная информация о помещении, оно прикрепляется к договору) договора;

2.1.3. Производить сбор арендной платы на основании заключенных договоров, выписывать Арендаторам счета, выдавать документы, подтверждающие внесение денежных средств в счёт арендной платы;

2.1.4. Со своего расчетного счета производить оплату услуг по заключенным договорам, согласно п.п. 2.1.1. настоящего договора;

**2.2. По настоящему договору Агент обязуется совершать следующие юридические и фактические действия от своего имени, но за счет Принципалов только при наличии письменного распоряжения всех Принципалов** (кроме случаев неотложного ремонта при выходе из строя систем водоснабжения, канализации, отопления, электроснабжения и т.п.):

2.2.1. Заключать Договоры на капитальный ремонт имущества, отраженного в Приложении № 1 договора;

2.2.2. Заключать договоры на иные услуги, работы, необходимые для выполнения настоящего договора;

2.3. В рамках настоящего договора Агент является представителем Принципалов во всех государственных органах и учреждениях, в том числе во всех правоохранительных органах, а также во всех организациях различных форм собственности и организационно-правовых форм;

2.4. Агент обязан, выполнять предусмотренные п.п. 2.1., 2.2, настоящего договора действия надлежащим образом и своевременно;

2.5. В случае появления дополнительных расходов, необходимых для выполнения настоящего договора, Стороны составляют дополнительное письменное соглашение;

2.6. Не позднее десяти рабочих дней после получения от Принципала(ов) письменного требования, Агент обязан направить такому Принципалу(ам) отчет,

К отчету Агент обязан, приложить копии всех первичных документов за отчетный период (договоры, накладные, платежные документы и т.п.), принципал(ы), имеющий(ие) возражения по полученному отчету Агента, должен сообщить о них в письменной форме Агенту не позднее пяти рабочих дней со дня получения отчета Агента, в противном случае Отчет считается принятым Принципалом(ами).

2.7. После исполнения или прекращения настоящего договора Агент обязан без промедления возвратить Принципалу(ам) доверенности, срок действия которых не истек. Передать на хранение Первому Принципалу оригиналы всех первичных документов (договора, накладные, платежные документы ит.п.).

2.8. Обязательства считаются выполненными после перечисления (выдачи) Агентом Принципалам денежных средств, полученных от арендатора в качестве оплаты за аренды нежилых помещений (части нежилых помещений) № 20 и № 21, заключенному с арендатором.

2.9. Агент отвечает перед Принципалами за утрату, недостачу или повреждение находящегося у него имущества Принципалов.

#### **2.10. Принципалы обязаны:**

2.10.1. Выдать Агенту доверенность (доверенности) на совершение действий, указанных в п. 2.1, 2.2. настоящего договора.

2.10.2. Предоставить Агенту нотариальные копии правоустанавливающих документов на нежилые помещения;

2.10.3. Без промедления принять отчет Агента, все представленные им документы и все исполненное им в соответствии с договором. В случае невозможности либо отказа принять отчёт Агента, такой отчёт со всеми приложениями направляется не принявшему его Принципалу по почте заказным письмом с описью вложения с уведомлением о вручении по адресу, указанному в настоящем договоре. В случае возврата почтового отправления отправителю с отметкой «истек срок хранения», «отсутствие адресата», «отказ от получения» и т.п., такое почтовое отправление считается надлежаще переданным Принципалу в день поступления в организацию почтовой связи адресата.

2.10.4. Обеспечить Агента документами, необходимыми для выполнения настоящего договора.

2.11. Ежемесячно Агент удерживает вознаграждение из доходов Принципалов в размере (размер) руб. + почтовые расходы.

2.12. Принципалы не вправе в течение срока действия настоящего договора заключать аналогичные договоры с другими лицами.

### **3. Стоимость договора и порядок расчетов**

3.1. Оплата всех ежемесячных коммунальных услуг и работ, предусмотренных в п.п. 2.1.1., и оплата Агентского вознаграждения производится за счет средств поступивших по заключенным договорам аренды.

3.2. Сумма вознаграждения Агента составляет (сумма) руб., НДС не предусмотрен, + почтовые расходы, в месяц от полученной выручки по всем заключенным договорам аренды в соответствии с п.п. 2.1.2., 2.1.3. настоящего договора.

3.3. Агент, после получения платежей за аренду нежилых помещений и иных поступлений денежных средств от использования нежилых помещений, ежемесячно, после оплаты всех ежемесячных коммунальных услуг и работ, удерживает сумму Агентского вознаграждения в соответствие п. 3.2 настоящего договора. Оставшиеся денежные средства перечисляются на счета Принципалов пропорционально их долям в общей долевой собственности на сдаваемые помещения не позднее 15- го числа каждого месяца за предыдущий месяц.

3.4. Доходы и расходы между Принципалами распределяются пропорционально их долям в общем имуществе.

3.5. Сумма вознаграждения Агента, может измениться на основании письменного соглашения сторон.

### **4. Ответственность по настоящему договору**

4.1. В случае неисполнения или ненадлежащего Исполнения одной из сторон обязательств по настоящему договору она обязана возместить другой стороне причиненные таким неисполнением убытки.

## **5. Разрешение споров**

5.1. Все споры и разногласия, которые могут возникнуть между сторонами в результате исполнения настоящего договора, будут разрешаться путем переговоров.

5.2. В случае невозможности разрешения споров путем переговоров стороны передают их на рассмотрение в суд по месту нахождения Агента,

## **6. Изменение и прекращение договора**

6.1. Настоящий договор может быть изменен или прекращен по письменному соглашению сторон, а также в других случаях, предусмотренных действующим законодательством и настоящим договором.

## **7. Заключительное положение**

7.1. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим договором, стороны руководствуются действующим законодательством Российской Федерации.

7.2 Любые изменения и дополнения к настоящему договору действительны при условии, если они совершены в письменной форме и подписаны надлежаще уполномоченными на то представителями сторон.

7.3. Все уведомления и сообщения в рамках настоящего договора должны направляться сторонами друг другу в письменной форме.

7.4. Настоящий договор вступает в силу с момента его подписания сторонами и действует три года. В случае если ни одна из сторон настоящего договора не уведомит другую сторону в письменном виде о своём отказе от продолжения действия настоящего договора не менее чем за 30 (тридцать) календарных дней до

даты окончания действия договора, то настоящий договор считается пролонгированным на тот же срок на тех же условиях.

7.5. Настоящий договор составлен в (количество) экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из сторон.

7.6. Приложения к договору № 1 являются неотъемлемой частью настоящего договора.

#### **8. Почтовые адреса и банковские реквизиты сторон.**

(В этом пункте договора перечислены почтовые адреса и банковские реквизиты сторон.)