

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЕСТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И ОРГАНИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬСТВА

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЛИНГ»

ДЛЯ СТУДЕНТОВ СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-70 02 02 «ЭКСПЕРТИЗА И УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ» ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ И СЛУШАТЕЛЕЙ ИПК

Брест 2013

Цель учебной дисциплины:

Подготовка специалиста в области планирования и контроллинга недвижимости, умеющего выбирать оптимальные варианты социально-экономических планов, владеющего стоимостной технологией управления, различными методиками оценки недвижимости и бизнес-активов, методологией бизнес-планирования, способного эффективно и квалифицированно принимать оперативные и стратегические решения в вышеуказанных вопросах в современных условиях.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение теоретических основ в области планирования на предприятии;
- освоение методологии планирования в современных условиях;
- получение практических рекомендаций по определению важнейших плановых показателей и способам их расчета, системы внутрихозяйственных планов и механизма их взаимодействия в рыночных отношениях;
- изучение сущности контроллинга как концепции системного управления портфелем недвижимости;
- изучение объектов и инструментария контроллинга, организационных аспектов реализации функции системы контроллинга на предприятии, прикладных методов принятия управленческих решений на основе контроллинговой информации;
- формирование умений и навыков использования основных инструментов контроллинга для принятия управленческих решений;
- формирование коммерческого мышления, творческого подхода в работе, что позволит более грамотно управлять портфелем недвижимости.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен знать:

- содержание, основные функции и задачи планирования;
- теоретические, методические и организационные основы планирования и прогнозирования недвижимости;
- основные задачи бизнес-плана и методику его разработки;
- особенности составления бизнес-планов для объектов недвижимости различного назначения;
- показатели анализа эффективности инвестиционных проектов;
- основные этапы анализа и оценки состоятельности бизнес-идеи;
- особенности планирования для объектов всех форм собственности;
- понятие и особенности портфеля недвижимости;
- организационно-методические основы создания системы контроллинга в системе управления недвижимостью;
- показатели, входящие в состав контроллинговой информации и методологию оценки предельных значений.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен уметь:

- правильно определять качественные и количественные цели развития объекта недвижимости и выбирать критерии, по которым можно оценить степень достижения поставленных целей;
- планировать – превращать цели предприятия в прогнозы и планы;
- вести оперативный управленческий учет;
- организовать систему информационных потоков на предприятии;
- анализировать планы, результаты и отклонения;
- на основе полученной информации вырабатывать рекомендации для принятия управленческих решений;
- самостоятельно разрабатывать бизнес-планы развития объекта недвижимости;
- определять важнейшие плановые показатели, и формировать систему внутрихозяйственных планов;
- использовать современное программное обеспечение для решения экономических задач;
- обосновывать создание службы контроллинга;
- управлять деятельностью службы контроллинга;
- оценивать эффективность и качество работы службы контроллинга;
- разрабатывать инструменты контроллинга с учетом специфики объекта (портфеля недвижимости).

Практическая работа № 1

Классификация объектов коммерческой недвижимости

Цель: изучить, критерии определяющие классы недвижимости.

1. Изучите классификацию объектов коммерческой недвижимости различного назначения. Какие характеристики положены в основу классификации? На какие рыночные параметры объекта они могут влиять?
2. Изучите рынок коммерческой недвижимости г.Бреста. Какие особенности присущи объектам? Возможно ли выделение всех изученных классов?
3. Каким образом изученная информация влияет на процесс планирования?

Классификация офисной недвижимости.

В основу классификации легли параметры, характеризующие качественный уровень действующих бизнес-центров. При разработке данной классификации использованы мировые стандарты в сфере офисной недвижимости, разработанные Британским Советом по Офисным зданиям (British Council for Offices), а также международные стандарты BOMA (Building Owners and Managers Associations).

Определения «бизнес-центр» и «офисный центр» принимаются тождественными. Классификация ГУД выработана в целях единства стандартизации среди операторов рынка коммерческой офисной недвижимости.

Таблица 1.1. Критерии классификации офисных помещений по качеству

Наименование	Описание	
	Характеристика	Значение
Класс А	Принятое название	Бизнес-центры
	Возраст здания	Новое строительство
	Расположение	Первоклассное. Расположение на главных транспортных артериях и площадях, с удобным подъездом
	Конструктивные решения	Монолитно-каркасное, металло-каркасное здание. Возможность установки фальшполов и подвесных потолков; высота от пола до пола следующего этажа не менее 3,6 м (не менее 2,7 м от фальшпола до подвесного потолка в законченном состоянии)
	Планировочные решения	Оптимальные. Рациональная эффективная сетка колонн (расстояние между колоннами не менее 6 м), рациональное соотношение между колоннами и окнами
	Архитектура и отделка	Индивидуальный (авторский) проект. Наружная отделка высококачественными материалами. Внутренняя отделка по индивидуальному заказу арендатора. Панорамное остекление
	Инженерия	Высококачественная зарубежных производителей. Автоматизированные системы жизнеобеспечения. Полностью контролируемый микроклимат в помещениях, поддержание постоянной температуры и влажности при помощи единой комбинированной системы вентиляции, отопления и кондиционирования воздуха (как правило, осуществляется при помощи четырехтрубных фэнкойлов). Современные системы безопасности здания; UPS (источник бесперебойного питания)
	Инфраструктура и сервис	Развернутая инфраструктура централизованного обеспечения арендаторов оргтехникой, средствами связи и телекоммуникации, конференц-залы, средства бытового обслуживания и отдыха
	Паркинг	Достаточное количество машиномест на подземной автостоянке. Охраняемые стоянки с числом мест не менее одного на 60 кв. м офисных помещений.
Управление зданием	Профессиональное управление, отвечающее международным стандартам. Профессиональный опытный арендодатель. Здание содержится в безупречном состоянии, имеет собственные службы безопасности, управления и обслуживания. Наличие правильно оформленной юридической документации на право собственности и эксплуатации	
Класс В	Назначение	Бизнес-центры, офисные здания

	Возраст здания	Бизнес-центры после 5-7 лет эксплуатации, или специальные новые офисные здания, или реконструированные особняки
	Расположение	Несоответствие некоторым требованиям к классу А (удаленность от транспортных артерий, неудобный подъезд)
	Конструктивные решения	Монолитно-каркасные, металло-каркасные, кирпичные здания. Возможность установки фальшполов и подвесных потолков
	Планировочные решения	Несоответствие некоторым требованиям к классу А (в связи с моральным устареванием объекта)
	Архитектура и отделка	
	Инженерия	Полностью контролируемый микроклимат в помещениях, поддержание постоянной температуры при помощи единой комбинированной системы вентиляции, отопления и кондиционирования воздуха; современные системы безопасности здания; достаточное инженерное обеспечение; UPS (источник бесперебойного питания)
	Инфраструктура и сервис	Менее широкий спектр услуг
	Паркинг	Парковка, обеспечивающая достаточное количество машиномест
	Управление зданием	Управление зданием, отвечающее международным стандартам; профессиональный опытный арендодатель; наличие правильно оформленной юридической документации на право собственности и эксплуатации зданием
Класс С	Принятое название	Офисные здания
	Возраст здания	Устаревшие офисные здания, реконструированные здания иного назначения
	Расположение	С недостатками в расположении (удаленность от транспортных артерий, неудобный подъезд)
	Конструктивные решения	Возможность установки подвесных потолков
	Планировочные решения	Достаточно эффективные поэтажные планы
	Архитектура и отделка	Требований к архитектуре не предъявляется. Ремонт, соответствующий западным стандартам
	Инженерия	Система предварительного охлаждения приточного воздуха (comfort cooling) или сплит-системы кондиционирования воздуха
	Инфраструктура и сервис	Недостаточная инфраструктура обслуживания бизнеса и отдыха
	Паркинг	Недостаточное количество машиномест
	Управление зданием	Круглосуточная охрана; хорошая служба эксплуатации; опытный арендодатель
Класс D	Назначение	Нежилые помещения в административно-офисных зданиях, научно-исследовательских институтах, приспособленные под офисы
	Возраст здания	Более 10 лет

	Расположение	Требования не предъявляются
	Конструктивные решения	
	Планировочные решения	
	Архитектура и отделка	Более или менее качественный ремонт
	Инженерия	Устаревшие инженерные коммуникации
	Инфраструктура и сервис	Требования не предъявляются
	Паркинг	
	Управление зданием	Отсутствие специализированных служб эксплуатации и жизнеобеспечения
Класс E	Принятое название	Нежилые помещения в жилых и нежилых зданиях, приспособленные для размещения офисов (первые этажи и подвалы жилых домов, бывш. детские сады и т.д.)
	Возраст здания	Требования не предъявляются
	Расположение	
	Конструктивные решения	
	Планировочные решения	
	Архитектура и отделка	Более или менее качественный ремонт
	Инженерия	Устаревшие инженерные коммуникации
	Инфраструктура и сервис	Требования не предъявляются
	Паркинг	
	Управление зданием	
Класс F	Принятое название	То же, что класс E, но не приспособленные под офисы и не отремонтированные (неотделанные)
	Возраст здания	То же, что класс E
	Расположение	
	Конструктивные решения	
	Планировочные решения	
	Архитектура и отделка	Требуется реконструкция и ремонт (отделка)
	Инженерия	То же, что класс E
	Инфраструктура и сервис	
	Паркинг	
	Управление зданием	

Таблица 1.2. Международная классификация офисной недвижимости

Наименование класса	Характеристики
Класс A1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Международный девелопер. 2. Центральное месторасположение, удобный доступ. 3. Полностью заново отстроенное здание. 4. Микроклимат контролируется пи помощи единой системы вентиляции, отопления и четырехтрубной системы кондиционирования воздуха. 5. Открытая планировка пространства по стандарту «shell-and-core»:

	<ul style="list-style-type: none"> - фальш-полы и подвесные потолки, - высота от пола до пола следующего этажа 3,6 м, - рациональная эффективная сетка колонн — расстояние между ними не менее 6 м. 6. Подземная парковка и удобный доступ. 7. Система бесперебойного электропитания. 8. Современные системы безопасности здания. 9. Профессиональный арендодатель. 10. Правильно оформленная документация на право собственности здания. 11. Международная управляющая компания.
<i>Класс А2</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Центральное месторасположение, удобный доступ. 2. Полностью реконструированное в 90-х гг. здание. 3. Полностью контролируемый микроклимат в помещениях. 4. Открытая планировка пространства по стандарту «shell-and-core». 5. Достаточная парковка и удобный доступ. 6. Система бесперебойного электропитания. 7. Современные системы безопасности здания. 8. Профессиональный арендодатель. 9. Правильно оформленная документация на право собственности здания. 10. Международная управляющая компания.
<i>Класс В1</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Центральное месторасположение, удобный доступ. 2. Реконструированное здание. 3. Автономное теплоснабжение и система предварительного охлаждения приточного воздуха. 4. Эффективная планировка этажей в виде офисных блоков 5. Качественный ремонт «евростандарт». 6. Достаточная парковка и удобный доступ. 7. Современные лифты. 8. 24-часовая охрана 9. Профессиональный арендодатель. 10. Правильно оформленная документация на право собственности здания. 11. Профессиональная управляющая компания.
<i>Класс В2</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Центральное месторасположение. 2. Отремонтированное здание. 3. Эффективная планировка этажей в виде офисных блоков. 4. Качественный ремонт «евростандарт». 5. Возможен не очень удобный доступ. 6. 24-часовая охрана. 7. Профессиональный арендодатель. 8. Правильно оформленная документация на право собственности здания. 9. Профессиональная управляющая компания.
<i>Класс С1</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Центральное месторасположение. 2. Косметически отремонтированное здание. 3. Эффективная планировка этажей. 4. Качественный ремонт 5. 24-часовая охрана. 6. Опытный арендодатель 7. Правильно оформленная документация на право собственности здания. 8. Наличие в здании управляющей структуры.
<i>Класс С2</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Различное месторасположение. 2. Проект возник путем конверсии бывшего института или административного здания

	<p>3. Различное состояние помещений: от ремонта советского типа до современного стильного интерьера.</p> <p>4. 24-часовая охрана</p> <p>5. Правильно оформленная документация на право собственности здания.</p> <p>6. Наличие в здании управляющей структуры.</p>
Класс D	<p>1.Различное месторасположение.</p> <p>2. Не очень удобный доступ.</p> <p>3. Проект возник путем конверсии бывшего института или административного здания.</p> <p>4. Дешевый ремонт</p> <p>5. Охрана.</p> <p>6. Правильно оформленная документация на право собственности здания.</p> <p>7. Отсутствие в здании управляющей структуры.</p>

Таблица 1.3. Классификация бизнес центров

Категория	Местоположение	Тип и технический уровень здания	Уровень управляющей компании и предоставляемого сервиса
A	Исторический центр города; Удобные подъездные пути; Отличные видовые характеристики; Развитая городская инфраструктура.	Отдельно стоящие специализированные здания; Новое строительство или после реконструкции; Высокий уровень ремонтноотделочных работ; Высокий уровень внутренних коммуникаций (источники резервного электроснабжения, кондиционирование, отопление, оптоволоконные каналы связи); Эффективная планировка этажей в виде офисных блоков; Конференц-зал, кафе / ресторан; Наличие парковки.	Профессиональная компания (опыт работы более 3 лет, имеет в управлении не менее 2 объектов); Развернутая система дополнительных услуг; Высокопрофессиональные службы безопасности, управления, обслуживания (служба эксплуатации и уборки); Круглосуточная охрана и видео наблюдение.
B	Территория исторического центра; Прилегающие к историческому центру части, расположенные на набережных, вблизи магистралей;	Отдельно стоящее специализированное здание; Выборочный капитальный ремонт с высоким уровнем отделки; Хорошее состояние внутренних коммуникаций (система вентиляции, отопления, оптоволоконные каналы связи); Эффективная планировка этажей; Конференц-зал, кафе / ресторан; Наличие парковки.	Профессиональная компания (опыт работы более 3 лет, имеет в управлении не менее 2 объектов); Наличие служб безопасности, управления, обслуживания (служба эксплуатации и уборки); Круглосуточная охрана и видео наблюдение.
C	Удаленные от	Размещение в админи-	

	центра города зоны; Расположение вблизи основных магистралей, станций метрополитена.	стративных зданиях, НИИ; Различное состояние помещений — от ремонта «советского» типа до хорошего современного интерьера; Обеспечение достаточным числом телефонных линий	
--	---	---	--

Классификация складской недвижимости

Критерии можно систематизировать следующим образом:

Таблица 1.4. Классификация складской недвижимости

Характеристика складских объектов	Класс А+ и А	Класс В+и В	Класс С	Класс D
Тип и планировка здания	Одноэтажное складское здание прямоугольной формы из легких металлоконструкций, сэндвич-панелей, без колонн или с шагом колонн от 9 до 12 м, с расстоянием между пролетами не менее 24 м	Одноэтажное, предпочтительно прямоугольной формы, вновь построенное или реконструированное, наличие достаточного количества грузовых лифтов/подъемников в (грузоподъемность не менее 3 т, один на 2000 м ²)	Капитальное производственное помещение или утепленный ангар, наличие грузовых лифтов/подъемников (если несколько этажей)	Подвальные помещения, объекты ГО, неотапливаемые производственные помещения или ангар
Площадь застройки	40-45%	45-55%	Не нормируется	Не нормируется
Потолки	Не менее 10 м для установки многоуровневого стеллажного оборудования	От 6 до 10 м	От 4 м	Не нормируется
Пол	Бетон с антипылевым покрытием, нагрузка не менее 5 т/м ² , на уровне 1,20 м	Асфальт или бетон без покрытия	Асфальт или бетонная плитка, бетон без покрытия	Не нормируется
Отопление	Регулируемый температурный режим	Регулируемый режим или система отопления	Система отопления	
Инженерные системы	Система вентиляции, автономная электроподстанция и тепловой		Система вентиляции	

	узел			
Обеспечивающая инфраструктура	Офисы и вспомогательные помещения при складе, оптоволоконные телекоммуникации	Офисы и вспомогательные помещения (туалеты, душевые, подсобные помещения) при складе, телекоммуникации	Офисы и вспомогательные помещения, телекоммуникации	Офисные помещения и телекоммуникации
Противопожарная безопасность	Системы пожарной сигнализации и автоматической системы пожаротушения	Пожарная сигнализация и система пожаротушения (возможна автоматическая)	Пожарная сигнализация и система пожаротушения	
Охрана, безопасность	Огороженная, освещенная и круглосуточно охраняемая территория, охранная сигнализация, системы видеонаблюдения, учета и контроля доступа сотрудников	Охрана, возможно, круглосуточная, по периметру территории, системы охранной сигнализации и видеонаблюдения, учета и контроля доступа сотрудников	Охрана по периметру территории	
Транспортная инфраструктура	Ж/д ветка и расположение вблизи центральных магистралей	Ж/д ветка, желательно вблизи центральных магистралей	Ж/д ветка	
Парковки и площадки	Площадки для отстоя и маневрирования большегрузных автомобилей, а также парковки легковых авто	Площадки для отстоя и маневрирования большегрузных автомобилей		
Разгрузочно-погрузочная зона	Автоматические ворота докового типа с площадками регулируемой высоты (не менее одной на 500-700 м ²)	Автоматические ворота докового типа с площадками регулируемой высоты (не менее одной на 1000 м ²) или пандусы для разгрузки	Ворота на нулевой отметке, пандусы для разгрузки автотранспорта	Не нормируется
Качество управления	Профессиональная система управления и опытный девелопер	Профессиональная система управления, желательно наличие опытного девелопера	Не нормируется	

Классификация складских помещений от Knight Frank

Класс А+

Обязательные критерии:

- 1-этажное складское здание из легких металлоконструкций и сэндвич-панелей, предпочтительно прямоугольной формы, без колонн или с шагом колонн не менее 12 метров, с расстоянием между пролетами не менее 24 метров;
- автономная электроподстанция и тепловой узел;
- вспомогательные помещения при складе (душевые и туалеты, подсобные помещения, раздевалки для персонала);
- высота потолков — не менее 13 метров, позволяющая установку многоуровневого стеллажного оборудования (6-7 ярусов);
- достаточное количество автоматических ворот докового типа с погрузочно-разгрузочными площадками регулируемой высоты не менее 1 на 500 м²;
- огороженная и круглосуточно охраняемая, освещенная благоустроенная территория;
- оптоволоконные телекоммуникации;
- опытный девелопер;
- офисные помещения при складе;
- площадки для маневрирования большегрузных автомобилей;
- площадки для отстоя большегрузных и парковки легковых автомобилей;
- площадь застройки — 40-45%;
- профессиональная система управления;
- расположение вблизи центральных транспортных магистралей;
- регулируемый температурный режим;
- ровный бетонный пол с антипылевым покрытием, с нагрузкой не менее 5 тонн на 1 м², на уровне 1,2 метра от земли;
- система вентиляции;
- система учета и контроля доступа сотрудников;
- системы видеонаблюдения и охранной сигнализации;
- системы пожарной сигнализации и пожаротушения.

Желательные, но необязательные критерии:

- железнодорожная ветка.

Класс А

Аналогичен Классу А+ за исключением следующих пунктов:

- высота потолков — не менее 10 метров;
- критерии «автономная электроподстанция и тепловой узел», «железнодорожная ветка», «опытный девелопер», «система учета и контроля доступа сотрудников» относятся к желательным;
- площадь застройки — 45-55%;
- шаг колонн составляет не менее 9 метров.

Класс В+

Аналогичен классу А+ за исключением следующих пунктов:

- 1-этажное складское здание, предпочтительно прямоугольной формы, построенное или реконструированное;
- высота потолков — от 8 метров;
- количество автоматических ворот докового типа — не менее 1 на 1000 м²;
- критерии «автономная электроподстанция и тепловой узел», «железнодорожная ветка», «опытный девелопер», «профессиональная система управления», «система учета и контроля доступа сотрудников» относятся к желательным;
- отсутствуют ссылки к шагу колонн и расстоянию между пролетами;
- пандус для разгрузки автомобильного транспорта;
- площадь застройки — 45-55%;

Класс В

Обязательные критерии:

- 1-, 2-этажное складское здание, предпочтительно прямоугольной формы, вновь построенное или реконструированное промышленное здание;
- в случае 2-этажного строения необходимо наличие достаточного количества грузовых лифтов (подъемников) грузоподъемностью не менее 3 тонн, не менее 1 на 2000 м²;
- вспомогательные помещения при складе;
- высота потолков — от 6 метров;
- охрана по периметру территории;
- пандус для разгрузки автомобильного транспорта;
- площадки для маневрирования и отстоя большегрузных автомобилей;
- пол — асфальт или бетон без покрытия;
- система отопления;
- системы видеонаблюдения и охранной сигнализации;
- системы пожарной сигнализации и пожаротушения;
- телекоммуникации.

Желательные, но необязательные критерии:

- автономная электроподстанция и тепловой узел;
- железнодорожная ветка;
- офисные помещения при складе;
- система вентиляции;
- система учета и контроля доступа сотрудников.

Класс С

Обязательные критерии:

- высота потолков — от 4 метров;
- капитальное производственное помещение или утепленный ангар;
- пол — асфальт или бетонная плитка, бетон без покрытия.

Желательные, но необязательные критерии:

- в случае многоэтажного строения — грузовые лифты/подъемники;
- ворота на нулевой отметке;
- вспомогательные помещения при складе;
- железнодорожная ветка;
- офисные помещения при складе;
- охрана по периметру территории;
- пандус для разгрузки автомобильного транспорта;
- площадки для маневрирования и отстоя большегрузных автомобилей;
- система вентиляции;
- система отопления;
- системы пожарной сигнализации и пожаротушения;
- телекоммуникации.

Класс D

Обязательные критерии:

- подвальные помещения или объекты ГО, неотапливаемые производственные помещения или ангары.

Желательные, но необязательные критерии:

- железнодорожная ветка;
- офисные помещения при складе;
- охрана по периметру территории;
- площадки для маневрирования и отстоя большегрузных автомобилей;
- система вентиляции;
- система отопления;
- системы пожарной сигнализации и пожаротушения;
- телекоммуникации.

Классификация гостиничной недвижимости

Характеристикой гостиницы (классификация отеля) по международным стандартам является звездность отеля, от 1 до 5 звезд. Классификация гостиниц (отелей) Греции ведется латинскими буквами.

Ориентировочные характеристики гостиниц (отелей) по международной классификации приведены ниже.

Таблица 1.5. Характеристика гостиниц (отелей) по международной классификации

Характеристики гостиниц	Классификация отелей, характеристики гостиниц				
	1*	2*	3*	4*	5*
Площадь однокомнатного стандартного номера (жилая), кв.м	12	12	14-15	14-20 (нестандартные номера могут иметь любую большую площадь)	16-30 (нестандартные номера могут иметь любую большую площадь)
Оборудование номера					
TV	на этаже	на этаже	+	+	+

Холодильник	на этаже	на этаже	+	+	+ (пополняемый мини-бар)
Кондиционер	-	-	+(не всегда)	+	+
Фен	-	-	-	+	+
Телефон	-	+	+	+	+
Принадлежности в номере					
Мыло, пена для ванн, шампунь, гель для душа	-	-	мыло	+	+
Письменные принадлежности	-	-	+	+	+
Услуги в номере					
Уборка ежедневная	+	+	+	+	+
Услуга "утренний звонок"	+	+	+	+	+
Смена постельного белья	один раз в 5 дней	один раз в 3-4 дня	один раз в 3 дня	ежедневно	ежедневно
Смена полотенец	один раз в 3 дня	один раз в 3-4 дня	ежедневно	по требованию	ежедневно (или по требованию)
Подача еды и напитков в номер (за доп. плату)	-	во время завтрака	в течении дня	в течении дня	круглосуточно
Удобства					
Ванная комната	не менее 2-х на этаж	не менее 2-х на этаж	в номере	в номере	в номере
Туалет	не менее 1 на 5 комнат	не менее 1 на 5 комнат	+	+	+
Услуги отеля					
Охраняемая парковка	-	-	+	+	+
Обмен валюты	-	-	в течении дня	в течении дня	круглосуточно
Аренда автомобилей	-	-	+	+	+
Стирка и глажка	+	+	+	+	+
Химчистка	-	+	+	+	+
Текущий ремонт одежды	+	+	+	+	+
Инфраструктура отеля					
Бизнес-центр	-	-	+(не всегда)	+	+
Тренажерный зал	-	-	+(не всегда)	+	+
Оздоровительный (SPA) центр	-	-	-	(не всегда)	+
Сауна (баня, парная)	-	-	+(не всегда)	+	+

Парикмахерская	-	-	+	+	+
Салон красоты	-	-	(не всегда)	+	+
Кафе	-	-	-	+	+
Ресторан	-	-	+	+	+
Круглосуточный бар	-	-	-	+	(может быть несколько)
					+

В разных странах набор услуг в отелях, гостиницах одной звездности может незначительно отличаться.

Практическая работа №2

SWOT- анализ рыночного потенциала объектов недвижимости

Цель: изучить методику анализа, сферы применения метода при планировании операций с недвижимостью.

1. Изучить методику SWOT-анализа, предложенную ниже.
2. Выполнить анализ местоположения реально существующего объекта недвижимости (по заданию преподавателя). На основе анализа сделать выводы о рыночном потенциале объекта исходя из его местоположения.
3. Сравнить местоположение с объектом-конкурентом и сделать выводы.
4. Определить какие еще факторы влияют на потенциал и как их учесть при планировании операций с недвижимостью.
5. Сформировать стратегию развития объекта на основе бальной оценки выявленных факторов.

SWOT – это аббревиатура английских слов “strengths”, “weaknesses”, “opportunities”, “threats”, что переводится как: сильные стороны (плюсы), слабые стороны (минусы), возможности, угрозы.

SWOT-анализ должен основываться не на догадках, а на объективных данных и результатах исследований. Необходимая для его проведения информация может быть получена в результате анализа внешней и внутренней среды. При этом используются как первичные, так и вторичные данные.

Можно выделить три основных этапа SWOT анализа:

- 1) определение сильных и слабых сторон объекта недвижимости (портфеля, местоположения и т.д.);
- 2) определение рыночных возможностей и угроз;
- 3) сопоставление сильных и слабых сторон объекта исследования с возможностями и угрозами рынка, выбор основных направлений развития, решение выявленных проблем.

Составляется матрица SWOT. Рассмотрим пример покупки недвижимости по сравнению с арендой (табл.2.1):

Таблица 2.1. Матрица SWOT.

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
1. Приобретение актива 2. Стабильность владения 3. Возможность вложения в собственный объект 4. Экономия на аренде 5. Производство улучшений без согласований	1. «Заморозка» средств 2. Эксплуатационные расходы, налог на имущество, страхование 3. Длительная окупаемость
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
1. Выгодная перепродажа 2. Сдача в аренду 3. Редевелопмент, реконструкция	1. Колебания цен на недвижимость 2. Риск уничтожения имущества 3. Риск незаконного захвата собственности 4. Внешняя и внутренняя политика

Матрица позволяет определить параметры для дальнейшей оценки. На втором этапе необходимо выполнить анализ этих параметров с точки зрения возможностей и угроз их развития.

Для анализа угроз и возможностей составляется матрица угроз и возможностей (табл.2.2)

Таблица 2.2 Матрица угроз (составлено для колебаний цен на недвижимость).

Вероятность реализации	Последствия		
	Разрушительные	Тяжелые	Легкие
Высокая			Повлияет на снижение ликвидности объекта в случае снижения цен. Снизит доходность портфеля в целом.
Средняя			
Низкая			

Таблица 2.3 Матрица возможностей (составлено для сдачи в аренду).

Вероятность реализации	Влияние		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая		Позволит получать стабильный доход, компенсировать эксплуатационные затраты на часть имущества в случае его неиспользования или благоприятном	

		платежеспособном спросе.	
Средняя			
Низкая			

Третий этап, связанный с сопоставлением сильных и слабых сторон предприятия с возможностями и угрозами рынка, помогает выяснить:

- какие сильные стороны позволяют использовать возможности рынка (и какие именно);
- какие слабые стороны могут препятствовать использованию тех или иных возможностей;
- какие сильные стороны помогут устранить существующие угрозы;
- какие угрозы в сочетании со слабыми сторонами представляют собой наибольшую опасность.

Результаты этого анализа можно представить в виде таблицы.

Таблица 2.4 Видоизмененная матрица SWOT:

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	1. Как использовать возможности?	2. Как снизить угрозы?
Слабые стороны	3. Что препятствует использованию возможностей?	4. Что представляет наибольшую опасность?

Кроме того, возможен количественный анализ результатов анализа. В этом случае выполняется бальная оценка всех факторов.

Рассмотрим алгоритм построения и анализа SWOT-матрицы на основе бальных оценок.

1. Составляется список слабых и сильных сторон объекта, а также список угроз и возможностей со стороны внешней среды.

2. Оцениваются внутренние и внешние факторы. Сильным и слабым сторонам присваивается оценка A_i по шкале от 0 до 5 (максимальному баллу соответствует значимое проявление фактора). Для оценки внешних факторов используются два параметра:

- вероятность достижения события p_j по шкале от 0 до 1, где единице соответствует максимальная вероятность появления события;

- значимость фактора K_j , характеризующая степень влияния фактора на деятельность компании по шкале от 0 до 5, где максимальным баллам соответствует высокая степень влияния.

3. Формируется матрица оценок.

Таблица 2.5. Матрица оценок по факторам SWOT-анализа

		Сильные стороны				Слабые стороны			
		1	2	...	N	n+1	n+2	...	m
		Оценки $A_i [0;5]$				Оценки $A_i [0;5]$			
Возможности	1								
	2		Элемент ячейки = $=A_i \cdot p_j \cdot K_j$						
	...								
	k								
Угрозы	k+1								
	k+2								
	...								
	r								

Источник: Гвозденко А.Н. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях. – Маркетинг и маркетинговые исследования. - №2. – 2006. // <http://www.grebennikoff.ru/product/>

4. Необходимо увязать факторы внешней и внутренней среды (табл.2.6).

Таблица 2.6. Матрица оценок по взаимодействию факторов SWOT-анализа

		Сильные стороны				Слабые стороны			
		1	2	...	n	n+1	n+2	...	m
Возможности	1								
	2		Элемент ячейки a_{ij}						
	...								
	k								
Угрозы	k+1								
	k+2								
	...								
	r								

Источник: Гвозденко А.Н. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях. – Маркетинг и маркетинговые исследования. - №2. – 2006. // <http://www.grebennikoff.ru/product/>

Для каждой пары факторов вводится балльная оценка их взаимодействия a_{ij} , (от -1 до 1): при прямой (обратной) зависимости оценка положительная (отрицательная) и чем сильнее зависимость, тем выше оценка по модулю.

5. Оценки формируют комплексные параметры A_{ij} (2.1):

$$A_{ij} = A_i \times K_j \times p_j \times a_{ij}, \quad (2.1)$$

где A_i – балльная оценка сильной (слабой) стороны компании;

K_j – степень влияния возможности или угрозы;

p_j – вероятность проявления фактора внешней среды;

a_{ij} – степень взаимодействия факторов парного анализа.

6. Оценивается степень значимости каждого фактора с точки зрения формирования стратегии:

- оценка уровня благоприятных возможностей для компании

$$W_j = \sum_{i=1}^n A_{ij} \quad (2.2)$$

- оценка уровня конкретных угроз для фирмы

$$W_j = \sum_{i=n+1}^m A_{ij} \quad (2.3)$$

- оценка сильных сторон компании

$$V_i = \sum_{j=1}^k A_{ij} \quad (2.4)$$

- оценка слабых сторон компании

$$W_j = \sum_{i=k+1}^m A_{ij} \quad (2.5)$$

Итоговая SWOT-матрица (табл.) содержит суммы взвешенных оценок. Выбор в пользу наиболее значимого с точки зрения стратегии квадранта делается исходя из максимальных по модулю количественных оценок.

Таблица 2.7. Итоговая матрица оценок SWOT-анализа

		Сильные стороны					Слабые стороны				
		1	2	...	n	$\sum_{i=1}^n A_{ij}$	n+1	n+2	...	m	$\sum_{i=n+1}^m A_{ij}$
Возможности	1										
	2		Элемент ячейки A_{ij}								
	...										
	k										
	$\sum_{i=1}^k A_{ij}$										
Угрозы	k+1										
	k+2										
	...										
	r										
	$\sum_{i=k+1}^r A_{ij}$										

Источник: Гвозденко А. Н. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях. – Маркетинг и маркетинговые исследования. - №2. – 2006. // <http://www.grebennikoff.ru/product/>

7. Для каждой зоны матрицы получаем варианты стратегических действий. Таким образом, происходит переход от SWOT-матрицы к матрице стратегий компании (рис.2.1):

- для поля «Силы и Возможности» следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации, для того чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Например, лучшей стратегией станет упор на рост и увеличение продаж;

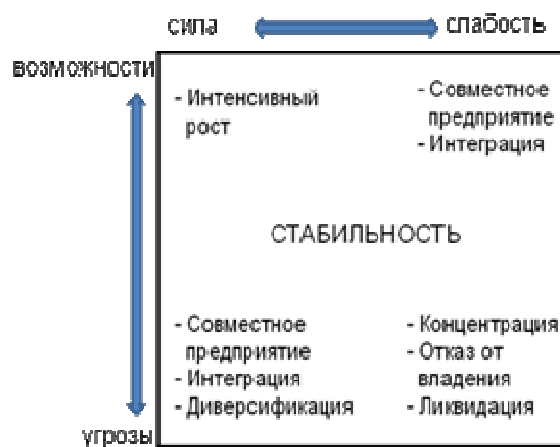


Рисунок 2.1. Матрица стратегий компании

Источник : Гвозденко А.Н. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях. – Маркетинг и маркетинговые исследования. - №2. – 2006. // <http://www.grebennikoff.ru/product/>

- для поля «Слабости и Возможности», стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся, в организации слабости. В данном случае оптимальны стратегии совместных предприятий для активной работы на перспективном рынке. Альтернативный вариант - стратегия вертикальной или горизонтальной интеграции;

- для поля «Силы и Угрозы» стратегия должна предполагать использование силы компании для нейтрализации угроз внешней среды. Эффективными будут стратегии, направленные на смягчение внешних угроз на рынке путем диверсификации и интеграции;

- для поля «Слабости и Угрозы» разумным становится либо концентрация на узком сегменте рынка, либо уход с рынка.

Вырабатывая стратегии, нужно помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организаций дополнительную возможность в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу. Кроме того, SWOT-анализ необходимо дорабатывать в следующих направлениях:

- определить при каких значениях возможности и угрозы являются возможностями и угрозами;

- определить насколько сильные и слабые стороны сильны и слабы соответственно.

Практическая работа № 2 (часть 2)

Нейминг объектов недвижимости как фактор рыночного потенциала

Цель работы: изучить принципы, правила нейминга объектов недвижимости различного назначения и влияние нейминга на доходность.

Недвижимость – особый вид товара, значение устойчивого бренда которого растет параллельно с развитием рынка. С ростом конкуренции во всех сегментах возрастает значение положительного имиджа объекта, который вместе с уровнем узнаваемости бренда существенно влияет на коммерческий успех.

Выбор правильного имени строительного объекта еще на уровне концепции диктует и предрекает успешность проекта в будущем. От благозвучности имени и положительных ассоциаций с ним, соответствия выбранной концепции и нацеленности на правильную целевую аудиторию зависит очень многое. Если объекту не дал имя хозяин, посетители назовут его сами. В лучшем случае - «башня» (по особенностям архитектуры), «за мостом» (по расположению).

Поэтому, имя объекта, в первую очередь, отличает его от других в этом сегменте, во-вторых, формирует правильный набор ассоциаций для дальнейшего восприятия объекта.

Задание:

Правила нейминга объектов недвижимости:

- универсальное значение в названии на разных языках;

Пример: В качестве иллюстрации этого утверждения можно привести американскую группу Mars и ее продукцию - шоколадный батончик с тем же названием, которое на всех языках мира звучит практически одинаково и вызывает определенные положительные ассоциации с планетой, к освоению которой человек стремится многие годы.

- фонетика и ритмика названия;

Некоторые ударения и ритмы подходят продукту больше, другие - меньше. Например, приятней слышать «Евростиль», чем «Стильево» или «PROсвет», чем «СветPRO».

- звуковой символизм;

Звуки и буквы вызывают специфические ассоциации. Так, например, звук «р» порождает тревогу и беспокойство. Вот почему красивый и благородный камень мРамоР не вызывает положительных эмоций. Напротив, звук «а» является одним из основополагающих в речи любого языка. Он отличается открытостью и ярким звучанием.

- краткость - чем длиннее слово, тем труднее его запомнить;

Слова, имеющие один или два слога, обладают большей притягательной силой. Сравним, например, слова «ритм» и «ритмика». Безусловно, слово «ритм» потребитель запомнит быстрее. Кроме того, название, состоящее из одного слова, смотрится привлекательнее.

- интуиция;

Эксперты утверждают, что не существует более надежного способа для определения «имен-победителей», чем голос внутреннего «я», за которым

остается окончательный выбор. Хорошее имя можно распознать не только по положительным эмоциям, но и по раздражению, которое оно вызывает у потребителей.

Можно оттолкнуться от следующего:

- архитектура – «Пирамида», «Арена»;
- ассоциации – покупки – «Комод», отдых – «Ритм», финансовая стабильность – «Карат», «Топаз», «Платинум»;
- месторасположение – «Олимпийский», «Голосеевский»;
- элитность – «Дипломат холл», «Капитал холл», «Миллениум»;
- масштаб – «Город Солнца», «Метроград», «Городок», «Материк», «Простор».

Принципы:

- ориентированность на целевую аудиторию;
- функциональное наполнение объекта;
- класс здания;
- географическое месторасположение (важно, если рекламная концепция предполагает географическую привязку);
- предполагаемая ценовая категория;
- благозвучность;
- слово должно быть понятным и вызывать определенные ассоциации у целевой аудитории.

Название не должно быть:

- безликим. «Топаз» или «Глобус» явно имеет преимущество перед «Бизнес-центр на улице Мельникова»;
- ограничивающим, например, покупатели, не знающие, что в ТЦ «Дом одежды» есть не только одежда, скорее всего, так и не узнают об этом;
- сложным или непонятным, вводящим в заблуждение относительно профиля. Бывает, что покупатели только по прошествии определенного времени обнаруживают, что «Мозаика» – вовсе не керамическая плитка, а модная одежда, «Марафон» – не спорттовары. «Альянс Центр» или «Пятый элемент» каждый может трактовать по-своему;
- негативным. Названия магазинов одежды больших размеров «Гранд персона» помогают покупателю почувствовать собственную значимость, в то время как «Пышка» напоминает о недостатках и сужает круг посетителей, не привлекая женщин.

Задание:

1. Изучите основные правила и принципы нейминга недвижимости.
2. Систематизируйте названия торговых объектов г.Бреста. Какие ассоциации они вызывают? Подберите названия для строящихся объектов. Поясните смысл названия. Например, ТЦ «Апрель»: название несет только эмоциональную составляющую. А слоган «торговый центр весеннего настроения» подтверждает позитивные эмоции обновления.

3. Есть ли необходимость давать названия новым жилым комплексам? Как бы Вы назвали коттеджный поселок «Стимово»?

Практическая работа №3

Планирование доходов. Ценовая стратегия арендной деятельности (влияние законодательства).

На основе анализа законодательства об организации арендной деятельности для субъектов хозяйствования государственной формы собственности (приложение 1), сформировать ценовую политику для объекта складской недвижимости с характеристиками, определенными по варианту:

Таблица 3.1 Задания по вариантам

Вариант	Населенный пункт	Кмест.	Sар, м.кв.	Назначение объекта
1	Минск	0,6	650	Игорные заведения
2	Кобрин	0,7	220	Образовательная деятельность
3	Гомель	0,8	1500	Производство
4	Минск	0,9	2500	Субъект инновационной инфраструктуры
5	Брест	1,0	300	Игорные заведения
6	Орша	0,6	560	Торговля
7	Минск	0,7	980	Производство
8	Полоцк	0,8	420	Торговля
9	Молодечно	0,9	120	Бытовые услуги
10	Орша	1,0	380	Субъект инновационной инфраструктуры
11	Минск	0,6	2500	Игорные заведения
12	Жабинка	0,7	245	Столовая
13	Кобрин	0,8	350	Столовая
14	Гомель	0,9	630	Субъект инновационной инфраструктуры
15	Минск	1,0	920	Торговля
16	Брест	0,6	550	Субъект инновационной инфраструктуры
17	Пружаны	0,7	330	Торговля
18	Каменец	0,8	430	Производство
19	Минск	0,9	560	Торговля
20	Орша	1,0	720	Игорные заведения
21	Пружаны	0,6	390	Торговля
22	Малорита	0,7	270	Столовая
23	Минск	0,8	1530	Производство
24	Каменец	0,9	320	Образовательная деятельность
25	Брест	1,0	620	Торговля

26	Кобрин	0,6	395	Образовательная деятельность
27	Минск	0,7	680	Производство
28	Гомель	0,8	620	Игорные заведения
29	Полоцк	0,9	390	Субъект инновационной инфраструктуры
30	Солигорск	1,0	190	Бытовые услуги

Какие факторы влияют на определение ставки арендной платы? Каким образом осуществляется определение ставки для субъектов частной формы собственности?

Если среднерыночная ставка по объектам-аналогам составляет 2,5 евро за м.кв., то каким образом используется информация, полученная по расчетам, основанным на Указе Президента Республики Беларусь 29.03.2012. №150?

Какие решения принимаются в рамках ценовой политики?

Практическая работа №4

Влияние налогового окружения сделок по аренде объектов недвижимости на планирование чистой прибыли.

Цель работы: изучить особенности налогового законодательства для различных вариантов складских услуг.

Изучение налогового законодательства, является важным этапом планирования доходов. Выбор того или иного варианта исчисления налогов и сборов, позволяет при определенных условиях существенно снизить удельный вес налоговых отчислений в выручке. Условный пример (смотри таблицу 4.1) наглядно демонстрирует эти возможности.

Таблица 4.1 Сравнительный анализ систем налогообложения (на примере законодательства Республики Беларусь 2013 года).

Системы налогообложения	Данные для расчета, например в долларах	Упрощенная система налогообложения "без НДС" (5 % с выручки)	Упрощенная система налогообложения "с НДС" (3 % с выручки + НДС 20%)	Общая система налогообложения (НДС 20% + налог на прибыль 18%)
1. Выручка от реализации	1 200	1 200	1 200	1 200
2. Затраты Всего (п.п. 2.1-2.5.)	869,2	869,2	786 т.к. без НДС к расчету	786 т.к. без НДС к расчету
2.1 Сырье и материалы	400	400	333 т.к. без НДС к расчету	333 т.к. без НДС к расчету
2.2 Аренда и коммунальные	100	100	83 т.к. без НДС к расчету	

2.3 Зарплата	200	200	200	200
2.4 Отчисления в ФСЗН 34% и БГС 0,6%	69,2	69,2	69,2	69,2
2.5 Прочие затраты	100	100	100	100
3. Прибыль		271	184	214
4. Налоги всего (без учета платежей в ФОТ)		60	147	155
4.1 НДС			200	200
4.2 Зачет НДС			83	83
4.3 НДС к уплате			117	117
4.4 Налоги при "упрощенке"		60	30	
4.5 Налог на прибыль				39
5. Прибыль после налогов		271	184	176
6. Удельный вес всех налогов в выручке		5%	12,22%	12,93%

Источник: Налоги и системы налогообложения в Беларуси. Код доступа: <http://www.femida.by>

С 1 января 2013 года размеры показателей, при соблюдении которых плательщики налога при УСН не обязаны уплачивать НДС, а именно:

- 8,2 млрд.руб. размер валовой выручки, рассчитываемый нарастающим итогом с начала года по отчетный период (ранее он составлял 3,4 млрд.руб.);
- 50 человек размер численности работников организаций в среднем за период с начала года по отчетный период.

Норма, согласно которой плательщики, у которых в последнем отчетном периоде предшествующего налогового периода численность работников организации превысила 50 человек и (или) валовая выручка превысила 8,2 млрд.руб., не вправе применять УСН без НДС в течение налогового периода.

Размер валовой выручки, при котором индивидуальные предприниматели и организации с численностью работников в среднем за период с начала года не более 15 человек, вправе вести с начала налогового периода учет в книге учета доходов и расходов при УСН, 4,1 млрд.руб. (ранее он составлял 3,4 млрд.руб.).

Также законодательно закреплено, что плательщики, ведущие учет в книге учета доходов и расходов при УСН, не освобождены от обязанности составления и хранения первичных учетных документов.

С 01.01.2013 выручка от реализации товаров (работ, услуг), имущественных прав отражается организациями, ведущими бухгалтерский учет и отчетность, по принципу начисления.

Плательщики, применяющие УСН без НДС, рассчитывают налог при УСН с использованием налоговой ставки в размере 5%. Ранее ее размер составлял 7%. Для пла-

плательщиков налога при УСН с НДС установлена налоговая ставка в размере 3%. Ранее ее размер составлял 5%. Применяются данные размеры ставок налога при УСН с 01.01.2013 на всей территории Республики Беларусь, включая сельскую местность и малые города.

Ранее с момента перехода на УСН организации не признавались плательщиками налога на недвижимость. С 2013 года организации и индивидуальные предприниматели, применяющие УСН, исчисляют и уплачивают налог на недвижимость в общем порядке. Организации и индивидуальными предпринимателями налог на недвижимость не исчисляется и не уплачивается, если общая площадь капитальных строений (зданий, сооружений), их частей и машино-мест не превышает 1500 кв.м.

Для организаций и индивидуальных предпринимателей, применяющих УСН, установлена обязанность по исчислению и уплате земельного налога в общем порядке.

Исключения составляют:

- субъекты хозяйствования, у которых общая площадь земельных участков не превышает 0,5 гектара;
- бюджетные организации и республиканские государственно-общественные объединения, а также организационные структуры республиканского государственно-общественного объединения "Добровольное общество содействия армии, авиации и флоту Республики Беларусь", созданные в виде юридических лиц.

Формулы расчёта чистой прибыли:

- Выручка: $A_{пл}$;
- НДС: $Выр \times 20/120$;
- Налог на прибыль: смотри таблицу 4.1.;
- Чистая прибыль: прибыль от реализации работ (услуг)-налог на прибыль;
- Отчисления в бюджет(50%): $Чистая\ прибыль \times 50\%$ (для государственной формы собственности);

Не вправе применять упрощенную систему организации:

1. Производящие подакцизные товары.
2. Реализующие (в том числе по договорам поручения, комиссии, консигнации и иным аналогичным договорам) ювелирные изделия из драгоценных металлов и (или) драгоценных камней (включая сдачу указанных изделий ломбардами в Государственное хранилище ценностей Министерства финансов Республики Беларусь).
3. Осуществляющие:
 - a. лотерейную деятельность;
 - b. профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг;
 - c. деятельность в рамках простого товарищества и (или) хозяйственной группы, холдинга;
 - d. деятельность в качестве резидентов свободных экономических зон, специального туристско-рекреационного парка «Августовский канал» или Парка высоких технологий;
 - e. деятельность по организации и проведению электронных интерактивных игр;
 - f. риэлтерскую деятельность;

г. страховую деятельность (страховые организации, в том числе общества взаимного страхования, объединения страховщиков);

h. банковскую деятельность (банки);

i. деятельность в сфере игорного бизнеса.

4. Организации, производящие на территории Республики Беларусь сельскохозяйственную продукцию и уплачивающие единый налог для производителей сельскохозяйственной продукции.

При осуществлении арендной деятельности субъектами государственной формы собственности осуществляется обязательные отчисления в бюджет размере 50% от доходов за вычетом всех налогов и отчислений.

Задание: на основе данных практической работы №3 выполнить расчет налогов и отчислений, по выбранной(возможной) системе налогообложения (выполнять расчет на основе данных о годовой выручке).

Таблица 4.2 Задания по вариантам

Вариант	Затраты, в том числе оплата труда, в % к выручке	Численность работников ОН	Назначение объекта
1	55/25	100	Игорные заведения
2	64/12	24	Образовательная деятельность
3	82/60	55	Производство
4	60/40	12	Субъект инновационной инфраструктуры
5	48/33	32	Игорные заведения
6	60/55	5	Торговля
7	75/60	15	Производство
8	66/33	9	Торговля
9	66/50	3	Бытовые услуги
10	42/30	10	Субъект инновационной инфраструктуры
11	70/55	44	Игорные заведения
12	86/66	14	Столовая
13	78/35	22	Столовая
14	42/28	8	Субъект инновационной инфраструктуры
15	71/44	32	Торговля
16	33/29	25	Субъект инновационной инфраструктуры
17	75/50	60	Торговля
18	89/55	77	Производство
19	74/33	125	Торговля
20	66/51	26	Игорные заведения
21	86/69	3	Торговля
22	70/22	18	Столовая
23	88/23	100	Производство
24	73/12	31	Образовательная деятельность

25	66/33	6	Торговля
26	82/60	10	Образовательная деятельность
27	66/20	88	Производство
28	55/19	19	Игорные заведения
29	69/24	18	Субъект инновационной инфраструктуры
30	70/51	6	Бытовые услуги

Практическая работа № 5

Финансовое планирование сделок по аренде объектов недвижимости. Анализ доходов.

Цель работы: изучить особенности формирования доходов для различных вариантов складских услуг.

При планировании доходов от объектов коммерческой недвижимости необходимо учитывать назначение объекта, местоположение, качественные характеристики (класс, этажность, техническое оснащение и т.д.). Кроме того, на планирование доходов оказывает влияние уровень используемых бизнес-технологий. Особенно сильно это влияние ощущается для складской недвижимости. Простейший вариант извлечения доходов от объекта – сдача в аренду. Однако в настоящее время формируется спрос на полный пакет складских услуг. К ним можно отнести:

1 Погрузочно-разгрузочные работы на складе.

- Выгрузка и приемка товара на склад (моно-паллетой, покоробочно, поштучно)
- Отгрузка товара (FIFO, FEFO, LIFO) со склада (моно-паллетой, покоробочно)

Примечание:

FIFO — (First In, First Out) — товар, поставленный на учет первым, выбывает с учета тоже первым.

FEFO — (First Expire, First Out) — товар с минимальным остаточным сроком годности отгружается первым.

LIFO — (Last In, First Out) — товар, поставленный на учет последним, выбывает с учета первым.

2 Работа по схеме кросс-докинг.

Кросс-докинг (с англ. cross — пересекать, напрямую, dock — док, платформа для погрузки, стыковка) — процесс приемки/отгрузки груза посредством склада без размещения для длительного хранения.

Кросс-докинг представляет собой совокупность различных операций внутри цепочки поставок, которые позволяют осуществлять приемку и отгрузку товаров со склада без хранения благодаря точной согласованности по времени проведения этих процедур. В результате этого груз доставляется в минимальные сроки.

Кросс-докинг осуществляется несколькими способами:

- одноэтапный кросс-докинг подразумевает прохождение груза через склад как неизменного отдельного заказа;

- двухэтапный кросс-докинг предполагает переоформление отгруженной партии с последующим разделением товара на складе на группы.

В обоих случаях хранение груза на складе исключается.

3 Грузообработка товара.

- отбор заказов, комплектация (покоробочно, попаллетно, поштучно);
- отбор образцов продукции для подтверждения качества (поштучно);
- контрольное взвешивание продукции;
- формирование комплектов товаров;
- маркировка контрольными знаками;
- фасовка с последующей переупаковкой товаров (мелкоштучных, сыпучих, замороженных);
- стикеровка (материалами заказчика или исполнителя) ручным/механическим способами;
- упаковка в термоусадочную пленку;
- перепаллетирование товаров;

4 Дополнительные и информационные услуги

- фотографии событий;
- подбор пакета товаросопроводительных документов (товарно-транспортные накладные (ТТН), сертификаты соответствия, удостоверения о государственной гигиенической регистрации, фитосанитарный контроль, ветеринарные свидетельства и т. д.);
- предоставление согласованных отчетов (по периодам, в режиме on-line);
- проведение инвентаризаций.

5 Транспортные услуги

- доставка различных грузов с периферийных складов на склад логистического центра;
- доставка различных грузов со склада логистического центра по необходимому назначению;
- экспедирование грузов, диспетчеризация их доставки (подтверждение SMS — по желанию клиента).

Знание спектра услуг позволяет сформировать свою товарную политику, которая обеспечит объекту определенную рыночную позицию и уровень доходов.

После планирования пакета услуг необходимо сформировать ценовую политику объекта. Предварительно необходимо определить, что будет являться единицей измерения стоимости услуг.

Возможно использование следующих показателей:

Таблица 5.1 База для определения тарифов на услуги по хранению товарно-материальных ценностей

Наименование услуги	Единица измерения
Услуги по хранению и складированию товарно-материальных ценностей	1 куб. м/сутки
Услуги по погрузке/разгрузке товарно-материальных ценностей автопогрузчиком	тонна
Услуги по разгрузке товарно-материальных ценностей вручную	

Услуги по погрузке/разгрузке вручную и механизировано легковесного товара с массой гофро - коробка с товаром не более 6 кг	
Услуги по погрузке грузов в бочках, барабанах, рулонах, бухтах, на катушках, цилиндрической формы, негабаритных, сложногабаритных, весом более 1,3 тонн, в "биг-бэгах"	
Кросс — докинг (перегруз товаров) механизированный	
Кросс - докинг (перегруз товаров) ручной и механизированный	
Комплектация легковесных грузов массой не более 6 кг	1 куб. м
Комплектация грузов массой более 6 кг	1 куб.м
Обслуживание аккумуляторных батарей электропогрузчика за месяц	1 ед.
Учет въезжающего грузового (большегрузного, грузового и микроавтобусов) автотранспорта на территорию предприятия	1 ед.
Учет въезжающего легкового автотранспорта на территорию предприятия	1 ед.
Увязка товаров стрейч-пленкой вручную	1 паллет
Оформление пакета перевозочных документов (ТНН/ТН)	1 пакет
Этикетирование пистолетное	1 шт.
Этикетирование пистолетное этикетками клиента	1 шт.
Маркировка товаров контрольными (идентификационными) знаками	1 ед. товара
Распаковка грузов	1 упак
Упаковка и укладка грузов на поддон	1 поддон
Упаковка поддона с товаром в стретч пленку паллетоупаковщиком	1 поддон

Таблица 5.2 База для определения тарифов на услуги по экспедиторской деятельности

Наименование услуги	Единица измерения
Представление товаров и сопроводительных документов в таможенные органы	чел. / час
Обеспечение разгрузки товаров на складах	1 транспортное средство
Обеспечение погрузки товаров со складов	1 транспортное средство
Оформление перевозочных, грузосопроводительных и иных документов, необходимых для перевозки товаров	1 комплект
Формирование сведений для проведения внешнеторговых операций (декларирования)	1 минута
Одностороннее ксерокопирование на лист формата А4	1 страница

Таблица 5.3 база для определения тарифов на услуги таможенного представителя

Наименование услуги	Единица измерения
Заполнение ГТД (ИМ, ЭК, ДТС, ДО, КТС (основной лист)	1 лист
Заполнение ГТД (ИМ, ЭК, ДТС, ДО, КТС - код товара добавочного листа)	1 код
Формирование электронного вида ДТС-1, ДТС-2 (основной лист)	1 лист
Формирование электронного вида ДТС-1, ДТС-2 (код товара добавочного листа)	1 код
Составление электронной копии TIR (основной лист)	1 лист
Составление электронной копии TIR (код товара добавочного листа)	1 код
Заполнение ДТТ (основной лист)	1 лист
Заполнение ДТТ (код товара добавочного листа)	1 код
Вывод на печать декларации	1 лист
Вывод на печать обратной стороны декларации	1 лист
Копирование на цифровой носитель информации электронной копии декларации	1 шт.
Определение и поиск кода товара по ТН ВЭД РБ	1 шт.
Внесение изменений в декларацию	1 лист
Услуга таможенного представителя при оформлении грузов, получаемых по импорту	1 поставка
Услуга таможенного представителя при оформлении грузов, отправляемых на экспорт	1 поставка
Услуга таможенного представителя при оформлении статистической декларации	1 поставка
Услуга таможенного представителя при оформлении периодической декларации	1 поставка
Осмотр товаров и транспортных средств до подачи таможенной декларации	1 час
Заполнение TIR	1 ед.
Печать обязательств, писем и других документов	1 лист
Расчет предварительных платежей	1 расчет
Консультирование по вопросам внешнеэкономической деятельности	1 консультация
Подготовка пакета документов для принятия решений таможенными и иными государственными органами по выдаче разрешений либо лицензий на импорт (экспорт) в Республике Беларусь	чел/час

Задание:

1. Изучить различные варианты складских услуг.

2. Изучить, какие виды услуг оказываются объектами складской недвижимости г.Бреста.
3. Разработайте предложения по формированию системы скидок для объекта складской недвижимости.
4. Какие факторы влияют на производственные мощности складского предприятия? Перечислите их.

Практическая работа №6

Планирование эффективности сделок с объектами недвижимости.

Цель работы: изучить особенности планирования показателей эффективности сделок с объектами недвижимости.

Основными показателями эффективности проекта являются:

1. Дисконтированный доход (PV):

$$PV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} \quad (6.1)$$

где P_k - прибыль за k -ый период времени;
 r - цена капитала (% ставки по кредиту).

2. Чистый дисконтированный доход (NPV) - текущая стоимость будущих доходов (разности поступлений и затрат) за минусом затрат текущего периода:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC = PV - IC \quad (6.2)$$

где P_k - прибыль за k -ый период времени;;
 r - цена капитала (% ставки по кредиту);
 IC - капиталовложения в проект.

NPV>0 - проект прибыльный, его следует принять;
 NPV<0 - проект убыточный, его следует отвергнуть;
 NPV=0 - требуется дополнительный анализ проекта.

3. Индекс рентабельности (PI) – это отношение дисконтированного дохода к дисконтируемому на тот же момент времени инвестициям:

$$PI = \frac{PV}{IC} \cdot 100\% \quad (6.3)$$

где PV - дисконтированный доход;
 IC - капиталовложения в проект.

PI>0 - проект прибыльный, его следует принять;
 PI <0 - проект убыточный, его следует отвергнуть;
 PI =0 - требуется дополнительный анализ проекта.

4. IRR - внутренняя норма доходности (внутренняя окупаемость) - это значение ко-

эффицента дисконтирования r , при котором чистый дисконтированный доход $NPV=0$.

5. Срок окупаемости (PP) - период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции:

$$PP = \frac{IC}{P_{год}} \quad (6.4)$$

где IC - капиталовложения в проект;

$P_{год}$ - денежный приток за год + амортизация.

6. Дисконтированный срок окупаемости (DPP) - это продолжительность наименьшего периода, по истечении которого текущий чистый дисконтированный доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным:

$$DPP = \min \text{ период, при котором } \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} \geq IC \quad (6.5)$$

где P_k - прибыль за k -ый период времени;

r - цена капитала (% ставки по кредиту);

IC - капиталовложения в проект.

Задание:

На основании данных практических работ №3-5, необходимо выполнить расчет эффективности инвестиционного проекта. Объем инвестиций составил 570 млн. бел. руб. Были использованы собственные средства. Результаты расчетов занести в таблицу (приложение 2).

Практическая работа №7

Построение системы контроллинга развития объектов недвижимости

Цель: детально изучить этапы формирования службы контроллинга и варианты ее организационного построения.

Контроллинг рассматривается... как определенная концепция руководства предприятием, ориентированная на его долговременное и эффективное функционирование в постоянно меняющихся хозяйственных условиях (Анташов В.А. Уварова Г.В. Экономический советник менеджера.: Минск.: Финансы, учет, аудит, 1996.- с.93.).

Этапы формирования системы контроллинга можно представить следующим образом:

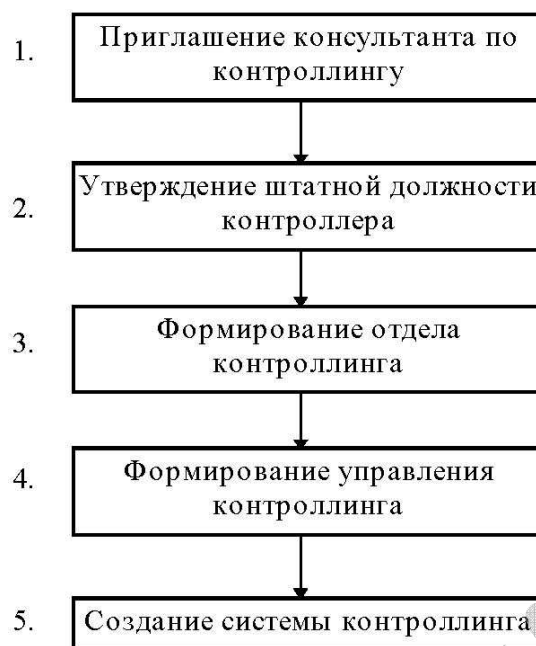


Рис. 7.1 Этапы создания системы контроллинга

Задание: выполнить построение системы организационного управления девелоперской компании с департаментом (службой) контроллинга.

1 вариант - по линейному принципу;

2 вариант – как штатная единица.

Сравните эти два варианта. Выделите достоинства и недостатки каждого. Какие варианты построения Вам известны? В чем отличие контроллинга от контроля?

Практическая работа №8

Финансовый контроллинг инвестиционных проектов

Цель: изучить элементы контроллинга инвестиционной деятельности.

Одно из важнейших функциональных задач контроллинга является обслуживание сферы инвестиций.

В последние десятилетия сформировался облик инвестиционного контроллинга, основными направлениями которого являются:

- планирование и осуществление инвестиционной деятельности;
- реализация инвестиционного проекта (проект-контроллинг);
- бюджетный контроллинг проекта;
- контроллинг инвестиционной деятельности.

Мировая практика сформировала перечень задач инвестиционного контроллинга:

1. Составление данных по инвестиционным решениям;
2. Координация получения информации;
3. Развитие средств планирования инвестиций;
4. Установление бюджета инвестиций;

5. Проверка и контроль инвестиционных заявок;
6. Проведение расчета инвестиций;
7. Контроль проекта по существу дела и по времени;
8. Текущий подсчет инвестиций;
9. Контроль бюджета;
10. Достижение целей предприятия в сфере инвестиционной деятельности.

В практике западных компаний стратегический инвестиционный контроллинг обеспечивает реализацию будущих шансов, снижает влияние рисков, формирует стройную систему стратегического инвестиционного планирования.

Задание.

Расчеты эффективности инвестиционного проекта показали следующие результаты (смотри результаты задачи практической работы № 6). Проект зависит от следующих факторов: изменение базовой величины, изменение ставки налога на прибыль, изменение размера обязательных отчислений в бюджет, изменение процентной ставки по кредиту, изменение арендной ставки, увеличение размера инвестиций, динамика затрат, изменение налогов. Выполните расчет влияния однопроцентного изменения факторов (6 по выбору) на базовые значения параметров инвестиционного проекта. Результаты расчетов занесите в таблицу (приложение 3).

Сделайте выводы о том, к какому фактору проект наиболее чувствителен. Какие мероприятия должна выработать служба контроллинга на основе полученной информации.

Практическая работа №9

Анализ и планирование рисков

Цель работы: Изучить виды рисков в сфере недвижимости. Получить навыки определения рисковых ситуаций и планирования мероприятий по оптимизации последствий их возникновения.

Риск – это ситуация, которая может привести к изменению параметров деятельности предприятия по сравнению с плановыми значениями. Любой проект по развитию недвижимости связан с рисковыми ситуациями. Риск не всегда означает вероятность возникновения каких-либо потерь. Основная цель контроллинга риска заключается в обоснованности соотношения потерь и приобретений.

На реализацию инвестиционных проектов оказывают влияние многие перемены в политической, социальной, коммерческой и деловой среде, изменения в технике и технологии, производительности и ценах, состояние окружающей среды, действующее налогообложение, правовые и другие вопросы. Все это предопределяет наличие в проектах определенного риска.

Существуют следующие группы рисков:

- рыночные;

- юридические;
- административные;
- архитектурно-строительные;
- экономические;
- социальные;
- технические.

Важнейшим способом минимизации рисков является такая организация работ, которая снижает требования к квалификации персонала и до минимума уменьшает вероятность наступления значительной части рисков событий. Систематизация и упрощение работ позволяют коренным образом изменить воздействие рисков на проект, поскольку позволяют менеджеру проекта системно проводить анализ источников рисков и идентификацию рисков и придает процедуре противодействия рисковому событиям системность и целостность. Грамотное управление рисками позволяет руководителю проекта заранее увидеть возможные опасности и вовремя на них среагировать.

Задание.

1. Выполнить анализ рисков сдачи в аренду склада. Результаты занести в таблицу. Пример заполнения выполнен для одной группы рисков.

Таблица 9.1. Риски проекта

Вид риска	Рисковая ситуация	Последствия	Мероприятия по минимизации
1	2	4	5
Рыночные	Уменьшение среднерыночной арендной ставки	Уменьшение арендной ставки на 1% приведет к уменьшению доходности проекта на 0,5%. В случае ухода арендаторов к потере дохода в размере 4585000 рублей в месяц до возобновления арендных отношений.	В договор об аренде включить пункт, что при изменении арендной ставки более чем на 1 %, коэффициент, устанавливаемый по соглашению между арендатором и арендодателем, может изменяться
	Строительство логистического центра по ул. Я.Купалы	Рост конкуренции, потеря арендаторов	Реклама, предоставление дополнительных услуг

2. Определить значимость рисков ситуаций для развития объекта недвижимости по шкале от 1 до 10 от менее значимого к более.

3. Оценить вероятность возникновения рисков ситуаций по шкале от 0 до 1.

4. Выполнить анализ рисков с учетом значимости и вероятности возникновения, сделать выводы.

Практическая работа 10

Услуги сферы недвижимости

Цель работы: изучить структуру и сущность услуг в сфере планирования недвижимости

Задание:

Изучить перечень и сущность услуг, оказываемых в сфере управления объектами недвижимости

1. Экспресс-анализ инвестиционной привлекательности земельного участка.

Данное исследование проводится с целью изучения потенциала земельного участка с точки зрения целесообразности его девелопмента. Итогом является экспертная оценка совместимости участка с тем или иным типом недвижимости, рекомендации по его освоению.

Отчет данного образца включает многосторонний анализ непосредственно заданного участка с использованием вторичных данных УТГ (опросы населения, арендаторов разных типов недвижимости, розничных сетей) и специальных исследований (замер потоков, оценка доступности участка, анализ численности населения и т.д.)

Содержание типичного отчета экспресс-анализа земельного участка:

- Анализ месторасположения участка.
- Оценка основных параметров участка.
- Анализ имеющихся документов с целью выявления градостроительных и правовых ограничений.
- Экспертная оценка совместимости участка с тем или иным типом недвижимости.
- Рекомендации по использованию участка.

2. Анализ рынка (типовое содержание для любого города и типа недвижимости):

- Социально-демографические показатели развития региона (за пять последних лет). Основная информация о городе.
- Предложение.
- Спрос.
- Характеристика объектов.
- Отчет содержит таблицы, графические материалы, карты, фото.

3. Маркетинговое обоснование концепции объекта недвижимости.

Комплекс исследований, направленных на определение ключевых характеристик проекта, основываясь на характеристиках участка, потребностях представителей целевой аудитории, необходимости обеспечения конкурентных преимуществ и т.д.

Целью проведения данных работ является создание маркетинговой концепции объекта недвижимости.

Отчет данного образца включает многосторонний анализ конкретного участка с проведением замера потоков, анализа расположения, конкурентов, опроса целевой аудитории, опросы потенциальных арендаторов/покупателей разных типов недвижимости, опросы экспертов и т.д.

4. Аудит ранее разработанной концепции объекта недвижимости.

5. Анализ функционирующих торговых центров.

Данная услуга направлена на определение проблемных моментов и повышение эффективности функционирования торговых центров, а также повышение их конкурентоспособности.

Основные задачи, которые выполняет данный пакет услуг:

- Определение торговой зоны ТЦ
- Анализ покупательского поведения
- Анализ конкурентов
- Анализ узнаваемости ТЦ, оценка его рейтинга и отношения жителей в торговой зоне, посетителей
- Оценка эффективности рекламных компаний
- Тестирование элементов бренда, рекламных материалов

6. Качественные исследования на рынке недвижимости.

С развитием рынка недвижимости и постепенным усилением конкуренции возрастает значение предпочтения потенциальных потребителей – качественных характеристик жилых и коммерческих зданий.

Наиболее верным и эффективным путем обеспечения конкурентных преимуществ на рынке недвижимости является ориентация на предпочтение или учет мнения потребителя.

7. Предварительная экспертиза маркетинговой концепции.

Целью данной услуги является анализ соответствия маркетинговой концепции объекта ситуации на рынке и расположению.

8. Анализ наилучшего и наиболее эффективного использования участка.

Основная цель услуги заключается в определении максимальной эффективности использования участка или объекта, с учетом, что такое использование физически возможно и финансово целесообразно; определении максимально эффективного сочетания комбинаций различных видов недвижимости (торговой, офисной, жилой, комбинированной).

9. Разработка концепции объекта недвижимости (разработка маркетинговых, планировочных и бизнес-концепций).

Создание практических решений по реализации проекта коммерческой недвижимости является одним из основных направлений деятельности нашей компании. Правильно выстроенная концепция, учитывающая планировочные, маркетинговые, территориальные, правовые и социальные аспек-

ты, является сейчас залогом успеха любого торгового, торгово-офисного центра или многофункционального комплекса.

10. Эксклюзивный набор арендаторов.

Использование разных способов привлечения арендаторов, знание их технологических особенностей позволяют без потерь времени и потенциальной прибыли создать следующие продукты:

- календарный план создания проекта;
- медиаплан продвижения проекта;
- пакет договорной документации на аренду помещений объекта;
- методические материалы по организации объекта;
- концепцию безопасности объекта
- обучающий курс администрации объекта;
- методики управления действующим объектом.

11. Выполнение функции службы заказчика.

Комплексное обслуживание клиентов - от разработки идеи до открытия и управления объектом.

Эта услуга заключается в консультировании и контроле процессов на этапах проектирования и строительства объекта.

12. Due Diligence (комплексная проверка бизнеса).

Дью Дилидженс (в переводе означает обеспечение должной добросовестности) - это процедура формирования объективного представления об объекте инвестирования, включающая в себя инвестиционные риски, независимую оценку объекта инвестирования и множество других факторов. В первую очередь Дью Дилидженс направлен на всестороннюю проверку законности и коммерческой привлекательности планируемой сделки или инвестиционного проекта, однако немаловажную роль играет так же и полнота информации, предоставляемой при данном виде проверки, что позволяет инвесторам или деловым партнерам более глубоко оценить все преимущества и недостатки сотрудничества.

13. Привлечение и организация финансирования.

14. Управление работающими объектами коммерческой недвижимости.

15. Оценка.

16. Продажа действующего бизнеса.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Пункты Указа Президента
Республики Беларусь
29.03.2012 № 150

ПОЛОЖЕНИЕ

о порядке определения размера арендной платы при сдаче в аренду капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений, машино-мест, их частей

1. Настоящее Положение применяется при аренде капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений, машино-мест, их частей (за исключением капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений, их частей на рынках и в торговых центрах, арендуемых юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями для организации и осуществления розничной торговли), находящихся в государственной собственности, а также в собственности хозяйственных обществ, в уставных фондах которых более 50 процентов акций (долей) находится в собственности Республики Беларусь и (или) ее административно-территориальных единиц (далее, если иное не определено настоящим Положением, – недвижимое имущество), в том числе при передаче в субаренду, за исключением передачи в аренду (субаренду) недвижимого имущества дипломатическим представительствам, приравненным к ним представительствам международных организаций и консульских учреждений иностранных государств в Республике Беларусь.

2. В настоящем Положении используются следующие термины и определения:

арендуемая площадь – площадь недвижимого имущества, сдаваемая в аренду, размер которой определяется по техническому паспорту, а при отсутствии возможности определения по техническому паспорту – путем обмера помещений комиссией, создаваемой арендодателем;

базовая ставка – базовая стоимость аренды одного квадратного метра арендуемой площади недвижимого имущества в месяц, устанавливаемая настоящим Положением для населенных пунктов Республики Беларусь;

ставка арендной платы – стоимость аренды одного квадратного метра арендуемой площади недвижимого имущества в месяц, рассчитанная исходя из базовой ставки с применением коэффициентов, предусмотренных настоящим Положением;

размер арендной платы – стоимость аренды недвижимого имущества в месяц.

3. Арендная плата уплачивается в белорусских рублях исходя из размера базовой арендной величины, установленной на день оплаты.

4. За счет арендной платы, полученной от сдачи в аренду недвижимого имущества, определенной в соответствии с настоящим Положением, возмещаются начисленная амортизация, а также все виды налогов, сборов и других обязательных платежей в бюджет, уплачиваемые арендодателем согласно законодательству.

5. Расходы арендодателя по содержанию, эксплуатации, текущему ремонту арендуемого недвижимого имущества, отоплению, энергоснабжению, связи, коммунальным и другим услугам не включаются в арендную плату и оплачиваются арендатором отдельно по договоренности сторон на основании фактических затрат.

6. Ставка арендной платы определяется путем умножения базовой ставки на коэффициенты, предусмотренные настоящим Положением. При наличии оснований для применения нескольких коэффициентов к базовой ставке применяются все соответствующие коэффициенты, предусмотренные в пункте 8 настоящего Положения.

7. Базовые ставки для населенных пунктов Республики Беларусь применяются согласно приложению 1. При сдаче в аренду недвижимого имущества, находящегося вне административных границ населенных пунктов, размер арендной платы определяется исходя из базовой ставки по категории "Другие населенные пункты".

8. При расчете ставки арендной платы к базовой ставке применяются коэффициен-

ты:

8.1. от 0,6 до 1 включительно, устанавливаемые облисполкомом или Минским горисполкомом в зависимости от местонахождения зданий, сооружений;

8.2. от 0,5 до 3 включительно, устанавливаемые арендодателем в зависимости от спроса на недвижимое имущество, его технического состояния и коммерческой выгоды от сдачи в аренду и (или) от использования арендуемого имущества по согласованию с государственными органами и иными организациями, согласующими сдачу в аренду недвижимого имущества (за исключением Государственного секретариата Совета Безопасности Республики Беларусь), если такое согласование предусмотрено законодательством.

8.3. согласно приложению 2 для отдельных видов деятельности, осуществляемой на арендуемых площадях, в отношении некоторых категорий арендаторов и недвижимого имущества. При наличии оснований для применения нескольких понижающих коэффициентов в соответствии с пунктом 1 приложения 2 к настоящему Положению устанавливается один, более низкий коэффициент.

10. Размер арендной платы устанавливается в базовых арендных величинах и рассчитывается по следующей формуле:

$$A_{пл.} = B_{ст.} \times K_{мест.} \times K_{0,5-3} \times K_{пр.2} \times K_{доп.} \times S_{ар.},$$

где:

$A_{пл.}$ – размер арендной платы за месяц; $B_{ст.}$ – базовая ставка для населенных пунктов;

$K_{мест.}$ – коэффициент местонахождения зданий, сооружений;

$K_{0,5-3}$ – коэффициент спроса на недвижимое имущество, его технического состояния и коммерческой выгоды;

$K_{пр.2}$ – коэффициент, устанавливаемый в соответствии с приложением 2 к настоящему Положению;

$K_{доп.}$ – дополнительный коэффициент, устанавливаемый в соответствии с пунктом 9 настоящего Положения;

$S_{ар.}$ – арендуемая площадь.

Базовые ставки для населенных пунктов Республики Беларусь

Наименование населенных пунктов	Базовая ставка (в базовых арендных величинах)
Город Минск	0,5
Города Брест, Витебск, Гомель, Гродно, Могилев	0,3
Города Барановичи, Кобрин, Пинск, Новополоцк, Орша, Полоцк, Жлобин, Мозырь, Светлогорск, Волковыск, Лида, Новогрудок, Слоним, Борисов, Жодино, Заславль, Молодечно, Слуцк, Солигорск, Бобруйск, Осиповичи	0,25
Города и поселки городского типа, являющиеся районными центрами, за исключением городов Барановичи, Кобрина, Пинска, Новополоцка, Орши, Полоцка, Жлобина, Мозыря, Светлогорска, Волковыска, Лиды, Новогрудка, Слонима, Борисова, Молодечно, Слуцка, Солигорска, Бобруйска, Осиповичи	0,2
Другие населенные пункты	0,1

Коэффициенты к базовым ставкам

Понижающие коэффициенты:

1.1. 0,1 – за площади, арендуемые:

1.1.1. индивидуальными предпринимателями и организациями при числе работаю-

щих инвалидов на арендуемых площадях 50 процентов и более от среднесписочной численности работающих на арендуемых площадях;

1.1.2. творческими союзами, их организационными структурами с правами юридического лица для размещения мастерских, галерей, выставочных залов, студий, лабораторий, до 100 кв. метров включительно. Площадь, превышающая 100 кв. метров, оплачивается без применения понижающего коэффициента;

1.1.3. общественными организациями (объединениями) и их организационными структурами, фондами, объединениями юридических лиц и (или) индивидуальных предпринимателей (ассоциациями и союзами) в соответствии с перечнем, утвержденным Советом Министров Республики Беларусь по согласованию с Президентом Республики Беларусь;

1.1.4. государственными театральными зрелищными организациями (объединениями), осуществляющими культурную деятельность и получающими поддержку из бюджета в размере более 50 процентов от общих доходов;

1.1.5. некоммерческими организациями, не осуществляющими предпринимательскую деятельность, для организации детских и юношеских спортивных секций и групп, детских театров, студий, танцевальных, литературно-художественных коллективов;

1.1.6. республиканскими государственно-общественными объединениями, их организационными структурами;

1.1.7. профессиональными союзами (объединениями профессиональных союзов), их организационными структурами (подразделениями);

1.2. 0,2 – за площади, арендуемые:

1.2.1. юридическими лицами, на которые возложены функции редакций государственных печатных средств массовой информации;

1.2.2. юридическими лицами, осуществляющими реализацию населению лекарственных средств, изделий медицинского назначения и медицинской техники на льготных условиях, для размещения аптек, аптечных складов в сельской местности, в том числе в сельских населенных пунктах, поселках городского типа и городах районного подчинения;

1.2.3. коллегиями адвокатов, юридическими консультациями, адвокатскими бюро, а также адвокатами, осуществляющими адвокатскую деятельность индивидуально, оказывающими в соответствии с законодательными актами юридическую помощь физическим лицам за счет средств коллегий адвокатов и обеспечивающими участие адвокатов в дознании, предварительном следствии и судебном разбирательстве по назначению через территориальную коллегию адвокатов по требованию органа, ведущего уголовный процесс;

1.2.4. государственными организациями связи в сельской местности, в том числе в сельских населенных пунктах, поселках городского типа и городах районного подчинения;

1.2.5. государственными юридическими лицами, за исключением бюджетных организаций, при условии, что доля средств, получаемых ими от приносящей доходности, составляет менее 50 процентов бюджетного финансирования, поступившего на их счета в предшествующем году;

1.2.6. организациями, осуществляющими деятельность в сфере геодезии, картографии и землеустройства за счет средств бюджета и (или) государственную регистрацию и техническую инвентаризацию недвижимого имущества и иные работы (услуги) по осуществлению административных процедур в отношении недвижимого имущества;

1.3. 0,3 – за площади, не используемые в течение последних двух лет по согласованию с государственными органами и иными организациями, согласующими сдачу в аренду недвижимого имущества (за исключением Государственного секретариата Совета Безопасности Республики Беларусь), если согласование сдачи в аренду недвижимого имущества предусмотрено законодательством;

1.4. 0,4 – за площади, арендуемые:

1.4.1. юридическими лицами, индивидуальными предпринимателями для оказания:

услуг парикмахерских; услуг прачечных; услуг по химической чистке и крашению; услуг по ремонту и пошиву обуви; фотоуслуг; услуг по ремонту и пошиву швейных, меховых и кожаных изделий, головных уборов и изделий текстильной галантереи; услуг по ремонту, пошиву и вязанию трикотажных изделий; услуг проката, за исключением про-

ката аудио- и видеокассет, компакт-дисков, свадебной и вечерней одежды и аксессуаров к ней, транспортных средств и принадлежностей к ним; услуг по ремонту и техническому обслуживанию бытовой радиоэлектронной аппаратуры, бытовых машин и приборов; услуг по ремонту кожгалантереи и зонтов;

1.4.2. юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими предоставление услуг столовыми при предприятиях и учреждениях;

1.4.3. юридическими лицами, индивидуальными предпринимателями в сельских населенных пунктах, поселках городского типа и городах районного подчинения, а также вне административных границ населенных пунктов для осуществления деятельности по производству продукции, выполнению работ, оказанию услуг.

Понижающий коэффициент 0,4, установленный для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, указанных в подпунктах 1.4.1 – 1.4.3 настоящего пункта, применяется в отношении всех площадей, арендуемых ими в период фактического осуществления соответствующей деятельности, при условии, что эти юридические лица и индивидуальные предприниматели не занимаются иными видами деятельности.

Если юридические лица и индивидуальные предприниматели наряду с деятельностью, предусмотренной в подпунктах 1.4.1 – 1.4.3 настоящего пункта, занимаются и другими видами деятельности, понижающий коэффициент 0,4 применяется в отношении площадей, используемых непосредственно для осуществления соответствующего вида деятельности;

1.5. 0,5 – за площади:

1.5.1. требующие капитального ремонта (реконструкции), – на нормативный срок проведения капитального ремонта (реконструкции) при условии осуществления такого ремонта арендатором за счет собственных средств;

1.5.2. арендуемые органами Фонда социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты;

1.5.3. арендуемые центрами поддержки предпринимательства, инкубаторами малого предпринимательства, а также сдаваемые этими организациями в субаренду субъектам малого и среднего предпринимательства;

1.5.4. арендуемые юридическими лицами, являющимися субъектами инновационной инфраструктуры (кроме венчурных организаций);

1.5.5. арендуемые организациями, у которых в соответствии с заключениями и ежегодными подтверждениями Государственного комитета по науке и технологиям доля высокотехнологичных товаров (работ, услуг) в стоимостном выражении в общем объеме производства данных организаций составляет не менее 30 процентов;

1.6. 0,8 – за площади, арендуемые учреждениями образования, организациями, реализующими образовательные программы послевузовского образования, иными организациями и индивидуальными предпринимателями, которым в соответствии с законодательством предоставлено право осуществлять образовательную деятельность, для осуществления образовательной деятельности.

2. Повышающие коэффициенты за площади, арендуемые для размещения игорных заведений:

21 – в г. Минске; 17 – в городах Бресте, Витебске, Гомеле, Гродно, Могилеве, Барановичи, Кобрине, Пинске, Новополоцке, Орше, Полоцке, Жлобине, Мозыре, Светлогорске, Волковыске, Лиде, Новогрудке, Слониме, Борисове, Жодино, Заславле, Молодечно, Слуцке, Солигорске, Бобруйске, Осиповичи; 13 – в других населенных пунктах.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2
Расчет чистого потока денежных средств

Виды поступлений и затрат	Начальный период	1 месяц	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	24
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Приток наличности														
1. Полный приток		10 662 200	10 705 500	10 841 600	10 933 600	10 990 800	11 116 000	11 046 800	10 855 900	10 957 100	11 109 000	11 192 800	11 312 000	138 149 000
1.1 Выручка		10 662 200	10 705 500	10 841 600	10 933 600	10 990 800	11 116 000	11 046 800	10 855 900	10 957 100	11 109 000	11 192 800	11 312 000	138 149 000
1.2 Другие доходы от реализации		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Отток наличности														
2. Полный отток		9 337 058	9 367 109	9 461 544	9 228 660	9 268 350	9 355 230	9 307 200	9 174 740	9 244 970	9 350 360	9 408 510	9 491 230	112 730 800
2.1 Инвестиции в основной капитал	49 380 000													
2.2 Затраты на производство и сбыт без учета амортизации		5 260 000	5 260 000	5 260 000	4 455 000	4 455 000	4 455 000	4 455 000	4 455 000	4 455 000	4 455 000	4 455 000	4 455 000	59 340 000
2.3 Налоги из выручки		1 807 150	1 814 490	1 837 560	1 853 150	1 862 850	1 884 070	1 872 340	1 839 980	1 857 140	1 882 880	1 897 080	1 917 290	20 415 100
2.4 Налоги из прибыли		944 778	954 229	983 934	1 215 570	1 228 050	1 255 380	1 240 270	1 198 610	1 220 700	1 253 850	1 272 140	1 298 160	11 557 500
2.5 Отчисления в бюджет		1 325 130	1 338 390	1 380 050	1 704 940	1 722 450	1 760 780	1 739 590	1 681 150	1 712 130	1 758 630	1 784 290	1 820 780	21 418 200

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2.6 Проценты по кредиту		864 150	835 340	806 540	777 730	748 930	720 120	691 320	662 510	633 710	604 910	576 100	547 290	4 320 750
3. Сальдо потока	-49 380 000	1 325 142	1 338 391	1 380 056	1 704 940	1 722 450	1 760 770	1 739 600	1 681 160	1 712 130	1 758 640	1 784 290	1 820 770	25 418 200
4. Чистый поток наличности нарастающим итогом	-49 380 000	-48 054 858	-46 716 467	-45 336 411	-43 631 471	-41 909 021	-40 148 251	-38 408 651	-36 727 491	-35 015 361	-33 256 721	-31 472 431	-29 651 661	-4 233 461
5. Номер периода	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	24
6. Коэффициент дисконтирования	1,000	0,983	0,966	0,949	0,933	0,917	0,901	0,886	0,870	0,855	0,841	0,826	0,812	0,659
7. Дисконтированный приток	0	10 478 821	10 340 419	10 291 771	10 200 595	10 077 602	10 017 100	9 783 530	9 449 101	9 373 156	9 339 654	9 248 262	9 185 999	97 421 094
8. Дисконтированный отток		9 176 470	9 047 670	8 981 704	8 609 957	8 498 266	8 430 396	8 242 864	7 985 800	7 908 530	7 861 115	7 773 959	7 707 428	70 412 492
9. Дисконтированный чистый поток		1 302 351	1 292 749	1 310 067	1 590 638	1 579 336	1 586 705	1 540 666	1 463 301	1 464 627	1 478 539	1 474 303	1 478 571	27 008 602
10. Дисконтированный чистый доход	-49 380 000	-48 077 649	-46 784 900	-45 474 833	-43 884 195	-42 304 859	-40 718 154	-39 177 488	-37 714 187	-36 249 561	-34 771 022	-33 296 718	-31 818 148	-4 809 546

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Анализ возможных последствий изменения параметров инвестиционного проекта

Виды поступлений и затрат	Начальный период	29 месяц (динамический срок окупаемости)						
		безрисковый вариант	увеличение курса евро на 1%	увеличение процента по кредиту на 1%	уменьшение арендной ставки на 1%	увеличение инвестиций на 1%	увеличение затрат на 1%	увеличение налогов на 1%
Приток наличности								
1. Полный приток		11 958 413	12 077 997	11 958 413	11 838 800	11 958 413	11 958 413	11 958 413
1.1 Выручка		11 958 413	12 077 997	11 958 413	11 838 800	11 958 413	11 958 413	11 958 413
1.2 Другие доходы		-	-	-	-	-	-	-
Отток наличности								
2. Полный отток		10 375 150	10 458 412	10 377 283	10 292 439	10 375 720	10 480 907	10 537 230
2.1 Инвестиции в основной капитал	49 380 000							
2.2 Затраты без учета амортизации		5 637 000	5 637 000	5 637 000	5 637 000	5 637 000	5 693 370	5 637 000
2.3 Налоги из выручки		2 026 780	2 047 118	2 026 780	2 006 576	2 026 780	2 006 576	2 026 780
2.4 Налоги из прибыли		1 128 520	1 154 711	1 128 520	1 102 504	1 128 520	1 255 380	1 139 805
2.5 Отчисления в бюджет		1 582 850	1 619 583	1 582 850	1 546 359	1 582 850	1 525 581	1 733 645
2.6 Проценты по кредиту		57 610	57 610	59 743	57 610	58 180	57 610	57 610
3. Сальдо потока	-49 380 000	1 583 263	1 619 585	1 581 130	1 546 361	1 422 815	1 477 506	1 421 183
4. Чистый поток наличности нарастающим итогом	-49 380 000	3 540 663	3 914 742	3 275 144	2 956 321	2 354 621	2 569 845	2 145 236
Приведение будущей стоимости денег к их текущей стоимости								
5. Номер периода	0	1	2	3	4	5	6	7
6. Коэффициент дисконтирования	1,000	0,605	0,605	0,590	0,605	0,605	0,605	0,605
7. Дисконтированный приток	0	7 230 618	7 302 924	7 061 043	7 158 295	7 230 618	7 230 618	7 230 618
8. Дисконтированный отток		6 273 303	6 323 647	6 127 438	6 223 292	6 273 648	6 337 249	6 371 304
9. Дисконтированный чистый поток		957 315	979 277	933 604	935 002	956 971	893 370	859 314
10. Дисконтированный чистый доход	-49 380 000	56 951	1 036 228	-513 645	-632 145	-34 269	-269 458	-1 654 823

