



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ИНСТИТУТ  
ОТРАСЛЕВОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА**

**Рецессия со знаком «+»: старые подходы v.s. новых возможностей**

**КСЕНИЯ БАЛАНДИНА exс. MBA, CRM, SSIM, SIMA**

**УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР CRM консалтинг,**

**Ведущий преподаватель, бизнес тренер РАНХиГС**

Санкт-Петербург, 7 октября 2020 года



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ИНСТИТУТ  
ОТРАСЛЕВОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА**

*Цитата*

*« Экономика – это способ  
существования лжи  
посредством манипуляции  
статистикой».*

*Геннадий Москвин*





**Государственное  
регулирование**

Поддержка ИПОТЕКИ (01.11.20)  
Перевод СНИПов и Тнорм в  
рекомендательные  
национальная программ  
реновации -.....  
Региональные программы

**Себестоимость**

ЗЕМЕЛЬНЫЙ УЧАСТОК  
Затраты на ТУ, СМР  
(нехватка рабочей силы,  
резкое падение рубля)  
Доп. затраты «продукт»  
финансирование %  
Вариативность по регионам



**Население и потребление**

РОСТ/УБЫЛЬ (2024?)  
РЕГИОН:ПРИТОК/ОТТОК (донор/дотационный)  
Средняя заработная плата ДОХОДЫ  
ДОХОДЫ на душу населения  
Портрет ПОКУПАТЕЛЯ  
СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ  
УСЛОВИЯ ПОКУПКИ (ипотека %,t,ремонт..)  
ЖИЗНЕННЫЕ ПРИОРИТЕТЫ (97% собств.)

**5 основных показателей:**

Пандемия COVID-19 – вторая волна  
ВВП -снижение  
ИНФЛЯЦИЯ (ключевая ставка – 4,25%)  
РАБОЧИЕ МЕСТА (% безработицы)  
ДОХОДЫ на ДУШУ населения падают 5год  
Реальная ПОКУПАТЕЛЬНАЯ СПОСОБНОСТЬ  
(67% от зарплаты до зарплаты)



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ИНСТИТУТ  
ОТРАСЛЕВОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА**

# ПОСТАВЛЕННЫЕ ЗАДАЧИ и необходимые условия их реализации

## ЗАДАЧИ 2018 и гос.инициативы

*Национальные цели и стратегические задачи России,  
2018-2024*

**РФ в топ 5 экономик мира**

**Рост ВВП на душу населения в 1.5 раза**

*Позиция России по итогам 1 полугодия 2020*

**Увеличение численности занятых в МСП  
до 25 млн – рост банкротств ИП и малых  
предприятий (не было гос поддержки)**

**Увеличение строительства жилья до 120  
млн кв.м. в год**

**Снижение в два раза уровня бедности**

**Август 2020 - 20 млн. человек  
(с доходом менее 13 тыс. руб.)**



## Чего ждать?

**Вторая волна COVID-19 (70% населения  
против вакцины).**

**ВВП 2020 прогноз -4-6 % (ЦБ РФ падение  
экспорта на 11-15%)**

**Дефицит платежного баланса составит  
\$35 млрд в 2020 году**

**2019- 75 млн кв. м.  
(снижение на 5% -2018)**

**2020 – 1 полугодие - ввод в эксплуатацию  
жилья сократились на 11,4% по отношению  
к 1 полугодю 2019**



## **наши « - »**

**Увеличение безработицы – отток рабочей силы малого зарубежья -**

**- нехватка рабочих на стройках – увеличение себестоимости**

**Снижение курса рубля ( прогноз 83 рубля за 1 Долл.США)**

**ЯНВАРЬ-АВГУСТ 2020-го количество банкротств физлиц увеличилось на 61,9% к 2019 (64 тыс. человек (причина: ИП)**

**Просрочка по кредитам выросла (*в большинстве за счет валютных кредитов*)**

***Банкротства 15 тыс. ИП, что на 33,7% больше 2019***

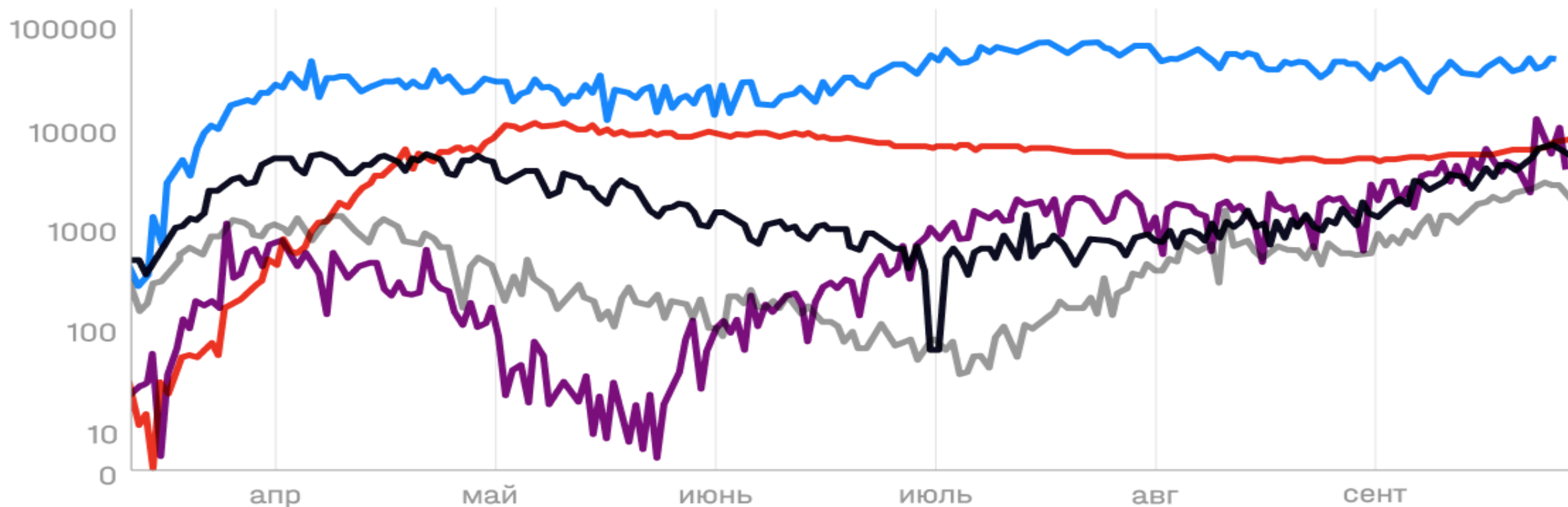
**Увеличение количества населения живущего за чертой бедности (20 млн при прожиточном минимуме 13100 руб.**

## наши «+»

- Субсидирование ипотеки 6.5 % объемы выросли
- Снижение ключевой ставки – снижение ставок по депозитам - Рост продаж в августе на 60-70% (Москва к августу 2019)
- Снижение требований к Проектам (СНИПЫ, Тех.нормы)
- Программа реновации в регионах отдана на откуп местным органам самоуправления???
- Программа поддержки застройщиков с недостаточной маржинальностью.
- Инфраструктурные облигации на триллион рублей – будет ли работать.

# Новые случаи коронавируса: Россия, США, Израиль, Великобритания, Нидерланды

Россия США Израиль Великобритания Нидерланды



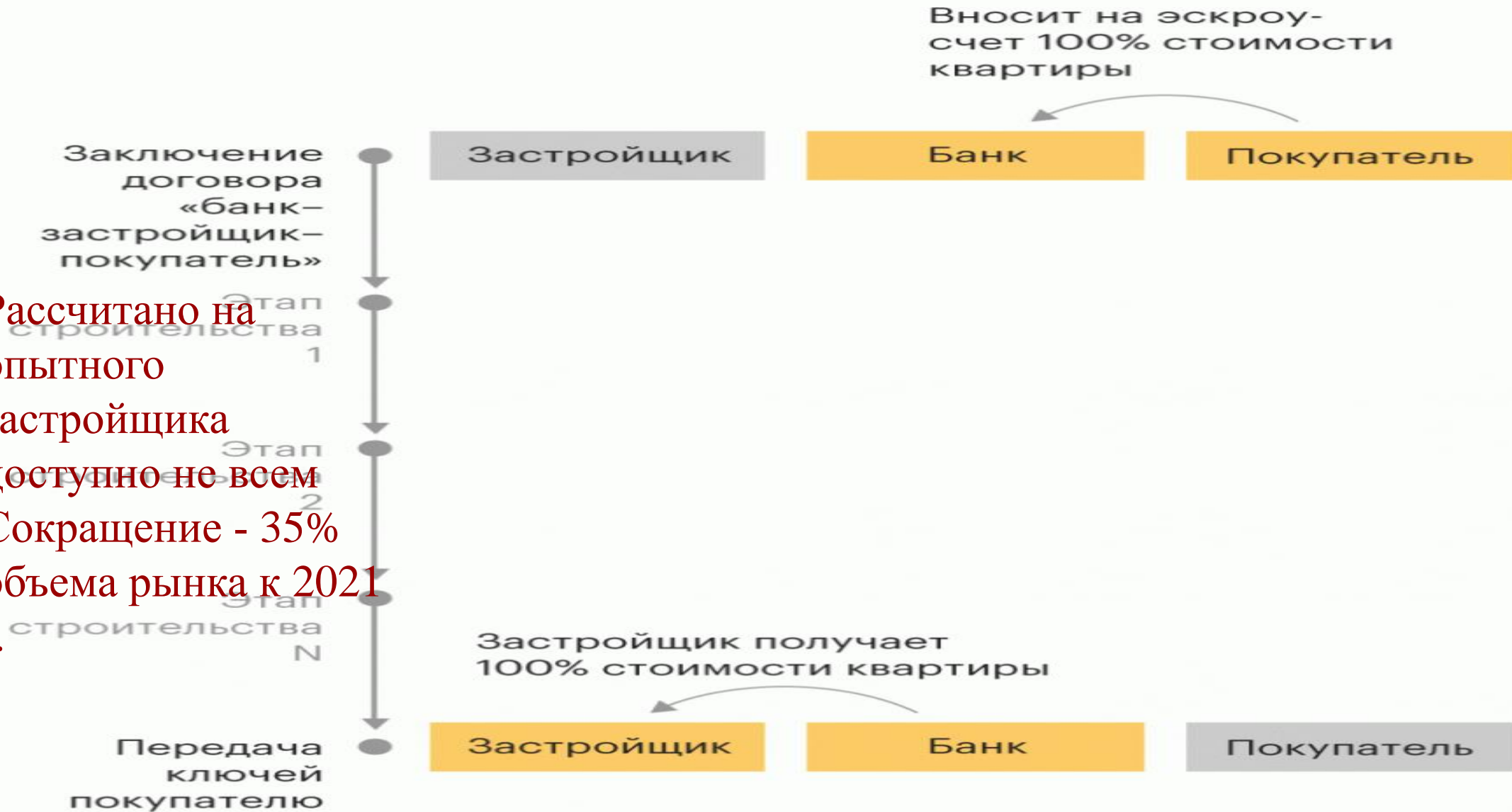
Число выявленных заболевших за сутки

Источник: Yandex Datalens, Centres for disease control and prevention

**THE BELL.**

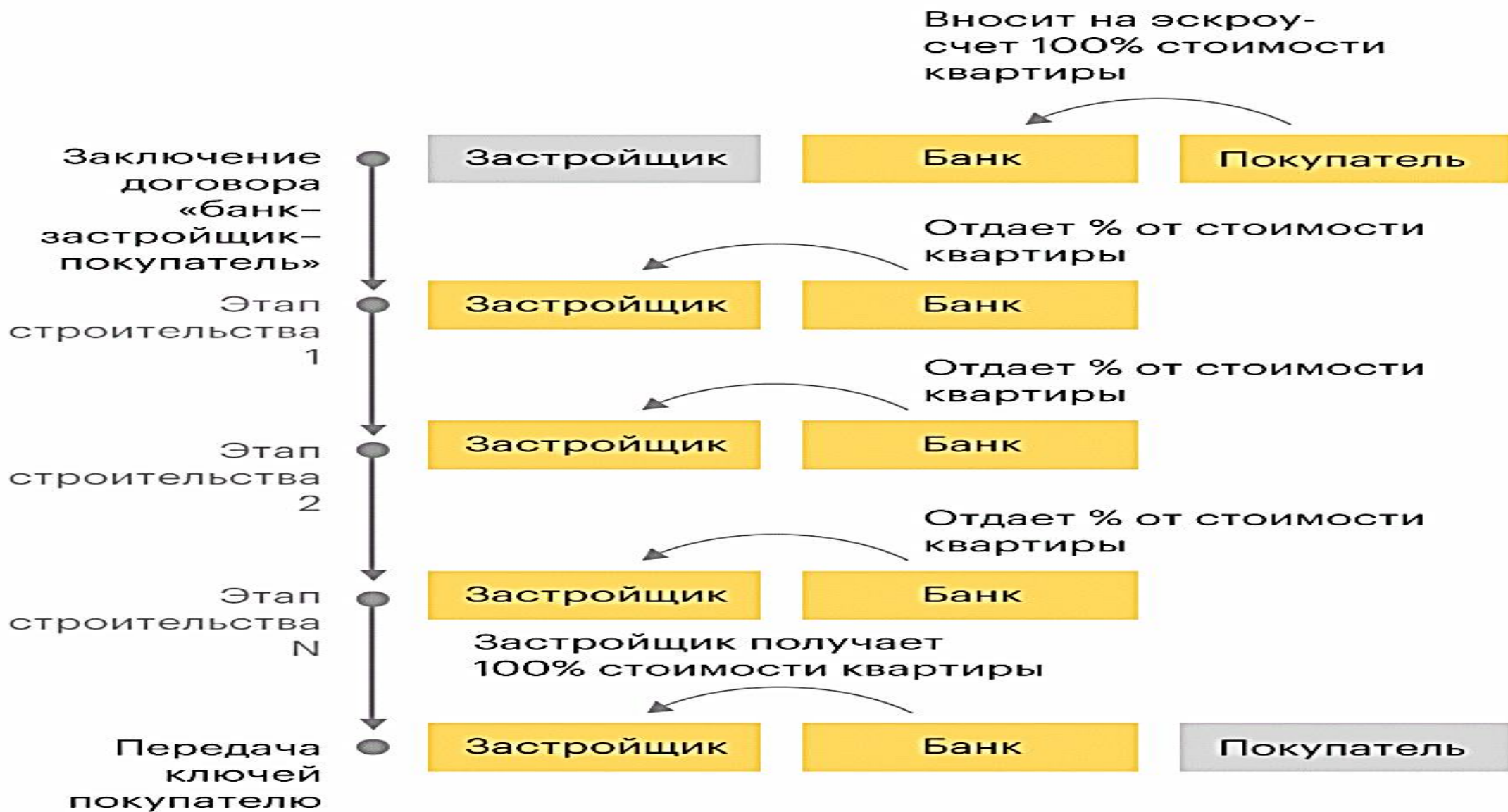
# Схема передачи денег застройщику через эскроу-счета в России

Расчитано на опытного застройщика  
доступно не всем  
Сокращение - 35% объема рынка к 2021 г.





# Схема передачи денег застройщику через эскроу-счета в Европе





**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ИНСТИТУТ  
ОТРАСЛЕВОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА

# ЧТО ВЫ ВЫБИРАЕТЕ?

## Старые подходы

- Ментальность не позволяет перейти работать по новому
- Жажда наживы и не более
- «Строительные подходы» к освоению средств
- Отсутствие понимания стратегического подхода
- Не желание напрягаться и учиться

## Новые возможности

- Компании в основу работы которых положено освоение передового опыта
- Реалистичный взгляд на перспективы – стратегический
- Устойчивое развитие против сиюминутной выгоды
- Готовность меняться
- Готовность учиться

## КЕЙС: Оценка инвестиционной привлекательности Проекта

▶ **Проектное финансирование** - это финансирование инвестиционных проектов, при котором источником обслуживания долговых обязательств являются денежные потоки, генерируемые проектом.

▶ **Гарантия сохранности денежных средств:**

денежные средства, находящиеся на счете эскроу, являются застрахованными в случаях и в порядке, предусмотренных Федеральным законом от 23.12.2003 №177-ФЗ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации».

▶ **Счет эскроу или целевой накопительный счет** - специальный счет, на котором учитываются денежные средства до наступления определенных обстоятельств или выполнения определенных обязательств сторонами. Использование эскроу-счета позволяет продавцу и покупателю обеспечить исполнение обязательств и минимизировать свои риски по срыву сделки или возможности мошенничества одной из ее сторон.

### Преимущества эскроу-счетов:

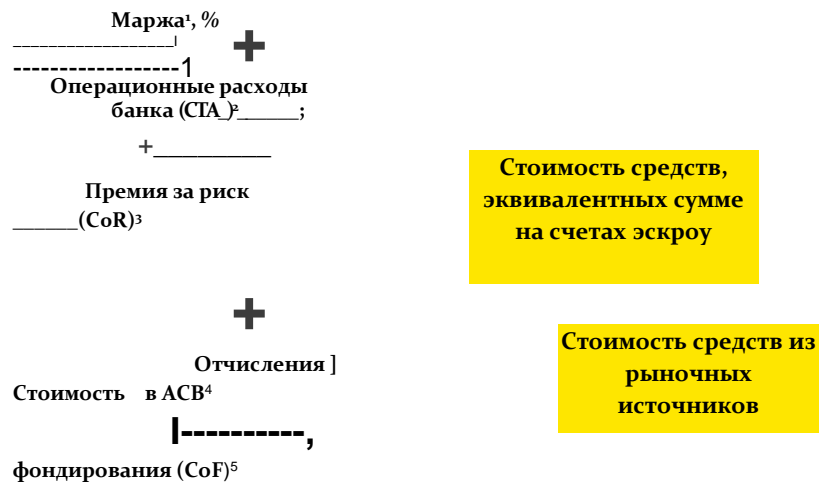
- **для покупателей** - минимизируют риски банкротства застройщика и срыва сроков строительства
- **для девелоперов** - обеспечивают льготное проектное финансирование
- **для банков** - открывают широкие возможности для расширения бизнеса и обслуживания новых клиентов.

# Структура стоимости финансирования с использованием эскроу-счетов

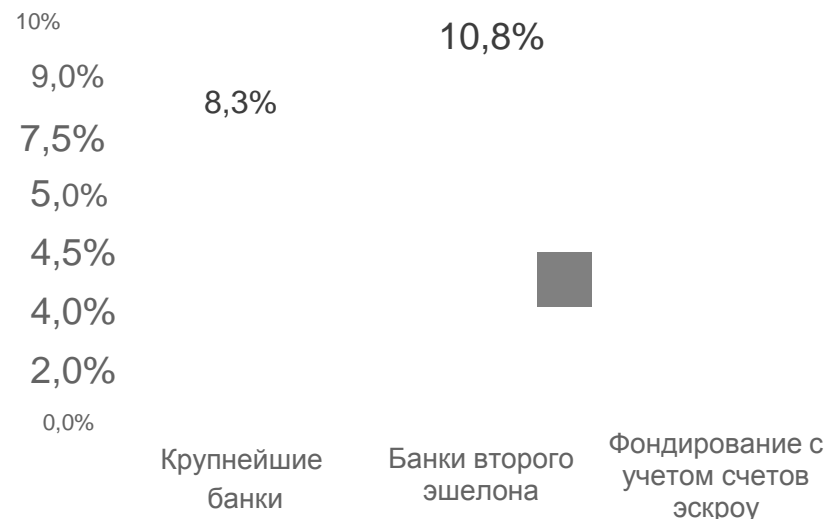
В рамках схемы проектного финансирования жилищного строительства девелопер будет оплачивать следующие виды расходов:

- ▶ Проценты по займам, привлеченным в объеме, эквивалентном поступлениям на счета эскроу
- ▶ Проценты по займам, привлеченным из рыночных источников (в том случае, если сумма средств на счетах эскроу меньше суммы необходимого финансирования строительства)

## Структура стоимости средств



## Стоимость заемных средств в зависимости от структуры фондирования



	Крупнейшие банки	Банки второго эшелона	Фондирование с учетом счетов эскроу
Маржа, %	1,00%	1,50%	1,00%
■ CTA, %	2,00%	2,00%	2,00%
CoR, %	2,33%	2,33%	2,33%
■ CoF, %	5,00%	7,00%	0,60%

1. Маржа банка (1% для крупнейших банков; 1,5% для банков второго эшелона).  
 2. Средние операционные и общепанковские расходы (2%)  
 3. Стоимость риска = PD (7% для девелоперов на протяжении срока проекта) x LGD (50% строительных проектов) / 1,5 года (средний срок строительства жилья)

4. АСВ - Ассоциация страхования вкладов (определена в размере 0,6%)  
 5. Средняя стоимость заемных средств банка (от 5% годовых для крупнейших банков до 7% для банков второго эшелона)

# ТЭП проекта и основные допущения

Показатель	Значение
Общая площадь, кв. м	44 000
Наземная площадь, кв. м	32 000
Подземная площадь, кв. м	12 000
Продаваемая площадь квартир, кв. м	22 000
Продаваемая площадь коммерческих помещений, кв. м	800
Продаваемые машино-места, шт.	300

Срок строительства 8 кварталов

Срок продажи квартир 9 кварталов

## Дисконт за этап строительства

Этап (кварталы до ввода)	6 кв. и более	5 кв.	4 кв.	3 кв.	2 кв.	1 кв.
Дисконт к стадии строительства (ДДУ)	20%	16%	12%	8%	4%	0%
Дисконт к стадии строительства (ПФ)	15%	12%	9%	6%	3%	0%

## Допущения по доходам и расходам

Цена продажи квартир	200 000 руб./кв. м
Цена продажи ПСН	150 000 руб./кв. м, с НДС

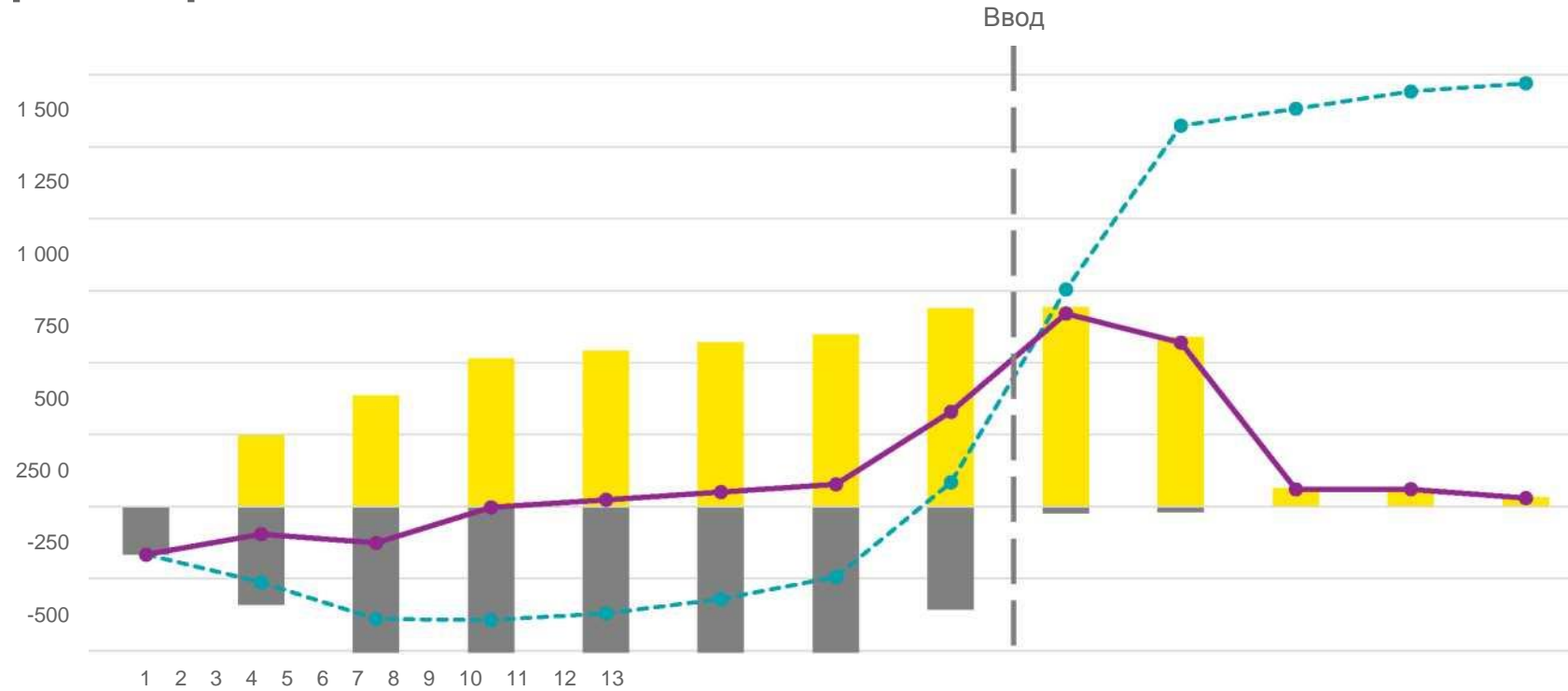
Цена продажи паркинга 2 000 000 руб./м-м, с НДС

**ДДУ ПФ**

Строительный бюджет (участок с РнС), млн руб.	3 300 (75 000 руб./кв. м)
Строительный бюджет, (участок с ГПЗУ), млн руб.	3 465 (78 750 руб./кв. м)
Земельные платежи, млн руб./ год	10,8
Расходы на продажу	3%
Отчисления в компенсационный фонд, %	1,2%      0%
<b>Инвестиционные затраты (РнС), млн руб.</b>	<b>3 519</b> <b>3 484</b>
<b>Инвестиционные затраты (ГПЗУ), млн руб.</b>	<b>3 704</b> <b>3 667</b>

# Участок с разрешением на строительство

## Финансирование через ДДУ проектное финансирование



NPV @18%

934 млн рублей

# Участок с разрешением на строительство

## Структура капитала и ставки дисконтирования

### Финансирование через ДДУ

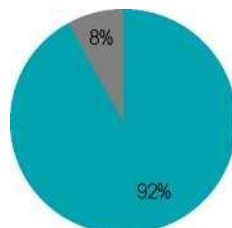
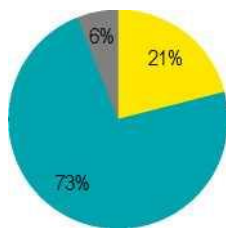
С учетом покупки участка

Без учета покупки участка

Инвестированный капитал

Заемный капитал

- Собственный капитал
- Средства дольщиков
- Заёмный капитал



18%

13%

19%

Собственный капитал

### Проектное финансирование

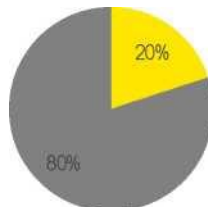
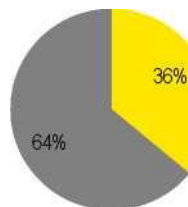
С учетом покупки участка

Без учета покупки участка

Заемный капитал

Собственный капитал

- Собственный капитал
- Заёмный капитал



6%

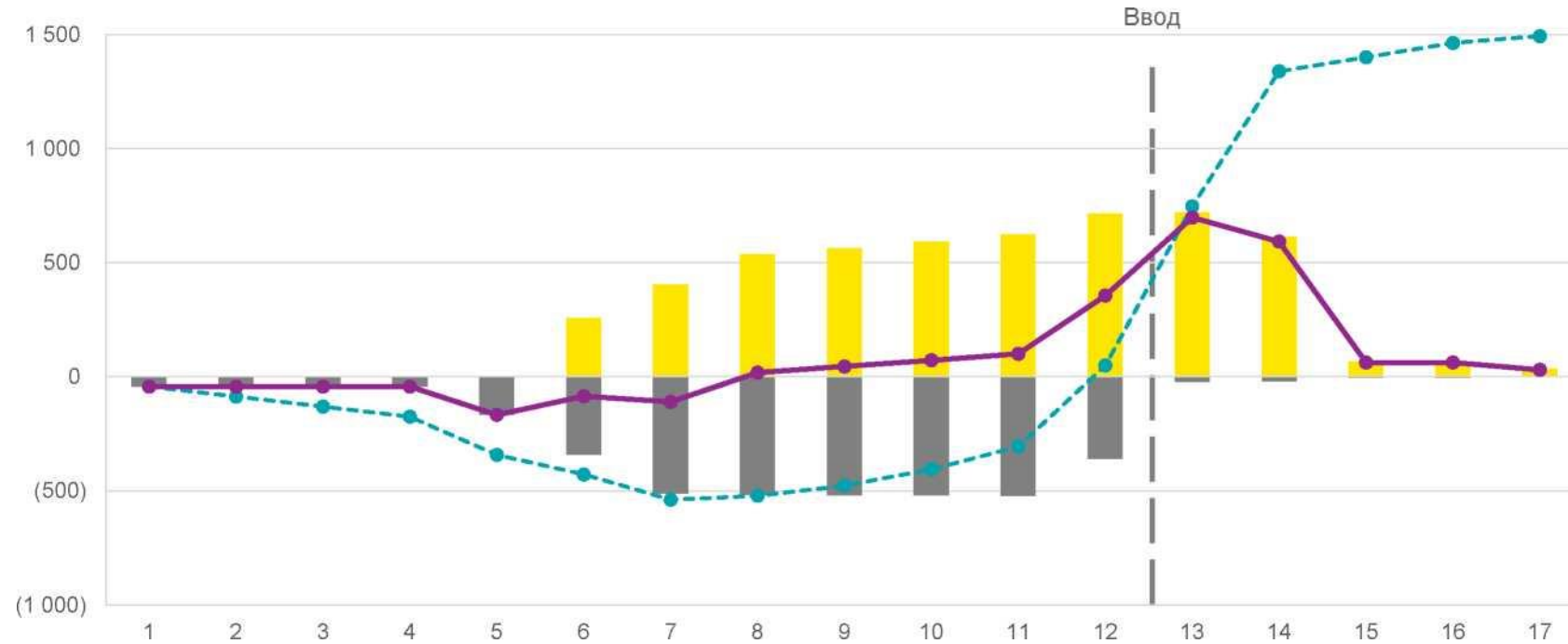
19%

14%

Инвестированный капитал

# Участок с ГПЗУ

## Финансирование через ДДУ



NPV @23%

633 млн рублей



# Участок с ГПЗУ

## Структура капитала и ставки дисконтирования

### Финансирование через ДДУ

С учетом покупки участка

Без учета покупки участка

Инвестированный капитал

Заемный капитал

■ Собственный капитал	8%	15%	10%	23% 13%
■ Средства дольщиков				
■ Заёмный капитал	77%		90%	24% Собственный капитал

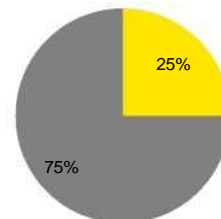
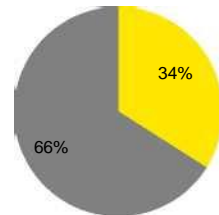
### Проектное финансирование

С учетом покупки участка	Без учета покупки участка	Заемный капитал	Собственный капитал
--------------------------	---------------------------	-----------------	---------------------

6%

24%

| Собственный капитал  
Заёмный капитал



18%

Инвестированный капитал

# Анализ чувствительности

		РнС		ГПЗУ		
		ДДУ	ПФ	ДДУ	ПФ	
	1	180 000	-34%	-36%	-40%	-45%
<b>Цена продажи квартир</b>		190 000	-17%	-18%	-20%	-22%
		200 000	0%	0%	0%	0%
		210 000	17%	18%	20%	22%
		220 000	34%	36%	40%	45%
		67 500	29%	32%	36%	41%
<b>Себестоимость</b>		71 250	15%	16%	18%	21%
		75 000	0%	0%	0%	0%
		78 750	-15%	-16%	-18%	-21%
		82 500	-29%	-32%	-36%	-41%
		+4%	-9%	-12%	-14%	-18%
<b>Ставка дисконтирования</b>						
	1					
	1	+2%	-5%	-6%	-7%	-9%
		0%	0%	0%	0%	0%
		-2%	5%	7%	8%	10%
		-4%	10%	14%	16%	21%
<b>Доля собственных средств</b>		5%		10%		17%
		10%		7%		11%
		20%		0%		0%
		30%		-6%		-10%
		40%		-11%		-18%



**РАНХиГС**

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ИНСТИТУТ  
ОТРАСЛЕВОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА**

## **ВАШИ ВОПРОСЫ**

**КСЕНИЯ БАЛАНДИНА , ex. MBA, CRM, SSIM, SIMA  
УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР CRMконсалтинг**

**Ведущий преподаватель, бизнес тренер РАНХ и ГС, ИОМ**

- [balandina-ka@ranepa.ru](mailto:balandina-ka@ranepa.ru); [balandinak@mail.ru](mailto:balandinak@mail.ru)  
+7(916)6082901