



# **Бизнес план компании сетевого оператора питания в бизнес-центрах**

## ОГЛАВЛЕНИЕ:

|   |         |
|---|---------|
| 1. РЕЗЮМЕ.....                                      | 2 стр.  |
| 2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА.....                            | 3 стр.  |
| • Товары и услуги .....                             | 3 стр.  |
| 3. АНАЛИЗ РЫНКА .....                               | 3 стр.  |
| 4. ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ .....                             | 8 стр.  |
| 5. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН .....                        | 9 стр.  |
| • Список и стоимость этапов .....                   | 9 стр.  |
| 6. ОПЕРАЦИОННЫЙ ПЛАН .....                          | 10 стр. |
| • Налоги .....                                      | 10 стр. |
| • Ценообразование и суммарные прямые издержки ..... | 10 стр. |
| • Общие и административные расходы .....            | 10 стр. |
| • Штатное расписание .....                          | 11 стр. |
| 7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН .....                            | 11 стр. |
| • Отчет о прибылях и убытках .....                  | 11 стр. |

# 1. РЕЗЮМЕ

Целью настоящего бизнес-плана является создание компании сетевого оператора питания в бизнес-центрах классов В, В+ и А.

За последнее время у собственников и управляющих компаний начинает формироваться четкое понимание, что питание арендаторов является неотъемлемой частью инфраструктуры бизнес-центра, как ip-телефония, комфортные и скоростные лифты, паркинг и т.д. При проведении тендера предпочтения, конечно же, отдаются сетевым компаниям, умеющим правильно соблюсти соотношение качества и скорости обслуживания.

На рынке сетевого питания нет компаний с ярким брендом, готовыми конкурировать с западными компаниями, таким как «Содексо». Проблема маленьких компаний имеющих два, три кафе в бизнес-центрах - отсутствие единой концепции, единого бренда и не соблюдение сетевого стандарта. Она приводит к ощутимым проблемам с продажей или сдачей офисных площадей собственником.

Четкое понимание структуры этого бизнеса позволит нам создать одну из крупнейших сетей питания в бизнес-центрах Санкт-Петербурга под единым брендом **«Европа Ланч»**.

## 2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Результатом нашего успешного опыта работы по организации питания в бизнес-центрах стала четко отработанная экономическая схема. Она состоит из следующих параметров:

- Арендопригодная площадь бизнес-центра должна быть не меньше 8 000 кв.м. или минимальное количество арендаторов 800 человек.
- Площадь помещения под кафе от 80 кв.м. до 350 кв.м.
- Арендодателем должны быть выполнены все строительные работы под дизайнерскую отделку за свой счет.
- Арендодателем должны быть выполнены все инженерные работы (канализация, вода, электрика) по проекту, предоставленному арендатором за свой счет.
- Арендная ставка, в зависимости от арендуемой площади, не должна превышать 600 руб. за кв.м.
- Электрическая мощность, выделенная на помещение должна быть не меньше 40 кВт.
- Реализация блюд осуществляется через линию раздачи.
- Меню обновляется каждый день и меняется полностью раз в три недели.
- Русско-европейская кухня.
- График работы с 9-00 до 18-00.
- Стоимость среднего чека 200 руб.

### 2.1. Товары и услуги

Основные услуги, предоставляемые рестораном:

- Блюда русско-европейской кухни
- Прохладительные напитки
- Корпоративное питание
- Завтраки
- Организация банкетов и корпоративных праздников

### 3. АНАЛИЗ РЫНКА



Санкт-Петербург является вторым по величине городом и важным экономическим центром России. Бурное развитие экономики города в целом и рынка коммерческой недвижимости, в частности, сменилось на нестабильность и сокращение темпов роста в IV квартале 2008 г. Причиной послужили мировой финансовый кризис и последовавший за ним глобальный экономический спад. На начало III квартала 2008 г. объем инвестиций в коммерческую недвижимость Санкт-Петербурга составил более чем \$2 млрд. Наибольшую активность в первом полугодии проявили немецкие, скандинавские и британские инвестиционные фонды и девелоперы. В частности, в

июле 2008 г. была закрыта самая крупная сделка в истории рынка – складской комплекс AKM Logistics был продан британскому фонду Raven Russia. Сумма сделки составила \$216 млн, ставка капитализации – 12%. Эксклюзивным агентом по продаже выступила компания Colliers International.

В I–III кварталах 2008 г. ставки капитализации продолжали снижаться. Еще в июле ожидания продавцов и покупателей варьировались в диапазоне 9,5–11% на высококачественные офисные и торговые объекты (по складскому сектору приемлемой считалась доходность на 100–150 базисных пункта выше).

Однако, начиная с конца III квартала, инвестиционная активность участников рынка заметно сократилась – сделки либо не совершаются вовсе, либо откладываются на неопределенный срок. Из-за отсутствия эмпирических данных адекватно оценить ставки капитализации на сегодняшний день не представляется возможным. С другой стороны, девелоперы и собственники готовы рассматривать предложения по высококачественным объектам при ставке капитализации от 13 до 20%.

По мнению Colliers International, кризис приведет к оздоровлению рынка, который вплоть до III квартала 2008 г. был перегрет. Появилось множество непрофильных и непрофессиональных девелоперов, которые создавали некачественные объекты на общей волне стремительного роста рынка. Впредь требования к проектируемым объектам и к структуре их финансирования будут намного выше.

По прогнозам Colliers International активность девелоперов и инвесторов может возобновиться не ранее II–III квартала 2009 г. На данный момент большинство покупателей заняли выжидательную позицию и очень осторожны в принятии решений по покупке объектов коммерческой недвижимости. При этом ряд фондов и девелоперов продолжают активную работу на рынке и поиск новых объектов.

Мы считаем, что сейчас благоприятное время для инвесторов с достаточным собственным капиталом. Сегодня они могут приобрести высококлассные объекты по таким низким ценам, которые еще полгода назад не представлялись достижимыми.

| Сектор    | Ставка капитализации во II квартале 2008 г., % | Ставка капитализации в IV квартале 2008 г., % (ожидания продавцов) |
|-----------|--|--|
| Офисный   | 8,5–9,5  | 13–15  |
| Торговый  | 10   | 13–16  |
| Складской | 11   | 14–17  |

## ОБЩЕЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ И НОВОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО



На конец 2008 г. объем офисных площадей в бизнес-центрах класса А и В составил около 925 тыс. кв. м. Более 352 тыс. кв. м высококлассных офисных площадей было введено в эксплуатацию в 2008 г. (см. Таблицу 1), при этом к открытию было запланировано около 560 тыс. кв. м. Прирост объема предложения за 2008 г. составил 61% (см. График 1). Это самый высокий показатель за всю историю развития офисного рынка Санкт-Петербурга.

### СТАВКИ АРЕНДЫ

В первом полугодии 2008 г. ставки аренды на офисные помещения класса А и В выросли в среднем на 12%. Однако в IV квартале ставки в долларовом эквиваленте снизились на 15–20% по отношению к показателям III квартала, достигнув уровня 2006 г.

#### Класс А

Актуальные запрашиваемые ставки на офисные помещения в бизнесцентрах класса А находятся в диапазоне \$560–1 160/кв. м/год, включая эксплуатационные расходы, без НДС (см. График 2).

#### Класс В

Арендные ставки для офисных центров класса В варьируются от \$300 до \$930/кв. м/год, включая эксплуатационные расходы, без НДС (см. График 2).

*Источник: Colliers International*

График 1. Динамика прироста офисных площадей класса А и В по годам

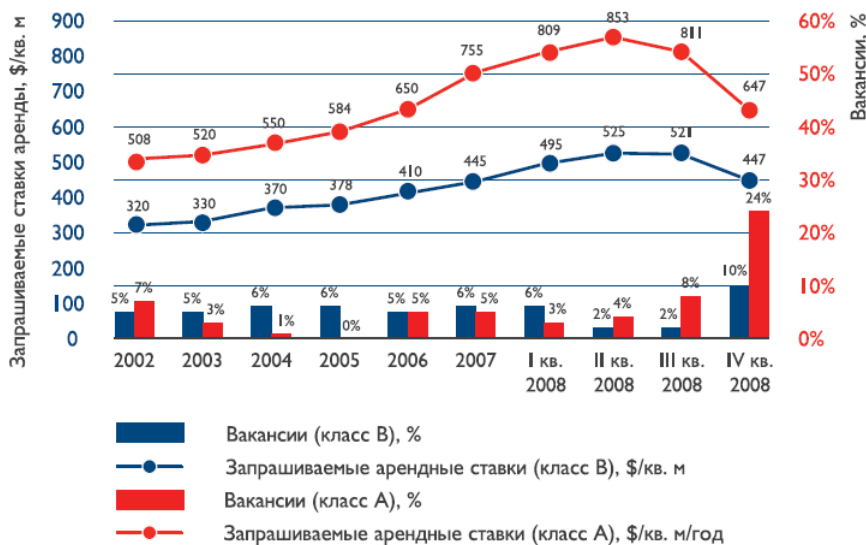


Отличительной особенностью 2008 г. стал переход большого числа собственников и управляющих компаний на арендные ставки, номинированные в рублях.

**СПРОС**

В первом полугодии 2008 г. наибольшим спросом пользовались офисные помещения площадью около 100–250 кв. м. В то же время постепенно увеличивалась доля компаний, заинтересованных в крупных офисных площадях от 1 000 до 1 500 кв. м. К концу 2008 г. средний размер запрашиваемых площадей составил от 500 до 1 000 кв. м.

График 2. Средний уровень вакантных помещений и арендных ставок по офисным площадям класса А и В



Среди арендаторов деловых комплексов, введенных в эксплуатацию в 2007 г. и в первом полугодии 2008 г., доминировали банки, компании, занятые в сфере недвижимости и строительства, страхования, лизинга, ИТ-компании. Именно эти отрасли развивались наиболее активно, обеспечивая спрос на офисы высокого класса. За 2008 г. было заключен ряд крупных сделок (см. Таблицу 2).

**ЗНАЧИМЫЕ СОБЫТИЯ**

Финская SRV Group приобрела у Becar Realty Group бизнес-центр Vazen класса В+ на проспекте Шаумяна, д. 4.

Финская Evli Property Investment Russia заявила о своем

намерении вложить 150 млн евро в расширение площадей бизнес-центра Kellermann более чем вдвое – до 40 000 кв. м.

Источник: Colliers International

*Прирост объема предложения за 2008 г. составил 61%.  
Это самый высокий показатель за всю историю  
развития офисного рынка Санкт-Петербурга.*

Московская группа компаний «Регионы» выкупила 36 га в районе Ржевка под строительство бизнеспарка площадью около 500 тыс. кв. м.

| Название                   | Адрес                              | Класс | Арендатор                     | Тип сделки | Площадь, кв. м |
|----------------------------|------------------------------------|-------|-------------------------------|------------|----------------|
| «Толстой Сквер»            | Льва Толстого ул., д. 9            | A     | ВТБ                           | Покупка    | 6 000          |
| «Арена Холл»               | Добролюбова пр-т, д. 16            | B     | ЛЭК Строительная Компания № 1 | Аренда     | 3 500          |
| «Сенатор»                  | 18-я линия В.О., д. 31             | B+    | T-Systems                     | Аренда     | 3 200          |
| «Выборгская Застава»       | Большой Сампсониевский пр-т, д. 68 | B     | Ювелирная сеть 585            | Аренда     | 3 043          |
| «Австрийский Бизнес-Центр» | Пироговская наб., д. 9             | A     | Конфиденциальный Клиент       | Аренда     | 2 810          |
| «Авеню»                    | Аптекарская наб., д. 7             | B     | «ГазпромИнвестарена»          | Аренда     | 1 703          |
| «Авеню»                    | Аптекарская наб., д. 7             | B     | «СТАРТ Девелопмент»           | Аренда     | 1 702          |
| Bolshoy Center             | Грицова пер., д. 4                 | A     | Конфиденциальный Клиент       | Аренда     | 1 600          |

*Источник: Санкт-Петербургский Исследовательский Форум, Colliers International*

| Название   | Адрес  | Класс | Офисная площадь, кв. м |
|--|--|-------|------------------------|
| «Парадный квартал» (2-я и 3-я очереди)               | Парадная ул. / Виленский пер. / Радищева ул. | A     | 19 000                 |
| Atlantic City  | Савушкина ул., д. 126                        | A     | 18 400                 |
| «Линкор»   | Петроградская наб., д. 34                    | A     | 17 600                 |
| «Корпус Бенуа» (2-я очередь)                         | Свердловская наб., д. 44, лит. А             | A     | 12 000                 |
| Без названия   | Малоохтинский пр-т, д. 45                    | A     | 10 900                 |
| Pulkovo Sky  | Пулково-3, Стартовая ул., уч. 5              | B+    | 41 000                 |
| «Гулливёр» (2-я очередь)                             | Торфяная дор., д. 7                          | B+    | 20 000                 |
| «Валютная Биржа» (1-я очередь) / «Биржевой комплекс» | 26-я линия В.О., д. 15                       | B+    | 16 500                 |
| «Нареские Ворота»                                    | Старо-Петергофский пр-т, д. 34               | B+    | 14 400                 |
| Без названия   | Савушкина ул., д. 104                        | B+    | 13 500                 |
| Без названия   | Ст. м. «Парнас»                              | B     | 11 580                 |
| «На реке Смоленке»                                   | Наб. реки Смоленки, уч. 1                    | B     | 11 100                 |

Голландско-израильская инвестиционная компания Kardan и израильская страховая группа Menora Mivtachim Holdings вышли на российский девелоперский рынок. Партнеры приобрели имущественный комплекс завода «Красный маяк» на Выборгской набережной и к 2011–2013 гг. планируют построить на его территории офисный центр площадью 110 тыс. кв. м. Холдинг «Империя» приобрел здания под бизнес-центры «Сенатор» на Малом проспекте П. С., д. 87 и улице Жуковского, д. 63.

Setl City собирается построить бизнес-парк класса А площадью 400 000 – 600 000 кв. м на пересечении Пулковского шоссе и КАД, на бывших землях фирмы «Лето». Строительство начнется в 2010 г., партнером Setl City по данному проекту является «SVP инвест».

Руководство ОАО «Гостиница «Октябрьская» планирует реконструировать свой филиал на Лиговском проспекте, д. 41/83, под бизнес-центр площадью 30 тыс. кв. м. Компания «Лидер Групп», завершив строительство бизнес-центра «Лидер», реинвестирует в новый проект – бизнес-центр класса В+ «Башня» общей площадью 40,5 тыс. кв. м.

*Источник: Colliers International*

## **ТЕНДЕНЦИИ**

Снижение показателей заполняемости бизнес-центров за счет большого числа вакантных площадей во вновь введенных офисных комплексах, а также за счет увеличения свободных офисных помещений в уже действующих бизнес-центрах (арендаторы бизнес-центров в условиях финансового кризиса оптимизируют свои расходы по аренде, отказываясь от части занимаемых площадей). Увеличение предложений на рынке субаренды. Изменение базовых условий аренды: наметилась тенденция фиксирования арендной ставки на 2 года без эскалации, кроме того, при заключении договора аренды страховые депозиты минимальные или отсутствуют вовсе.

## **НОВОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО И РЕКОНСТРУКЦИЯ**

Вследствие кризиса объем заявленных к вводу в 2009 г. площадей снизился на 60% по отношению к первоначально планируемому (674 тыс. кв. м). Colliers International оценивает объем нового строительства и реконструкции офисных площадей классов А и В на уровне 190 тыс. кв. м.

*Источник: Colliers International*



## **5. ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ.**

Экономический кризис дает нам возможность занять определенную нишу бизнеса корпоративного питания. Снижение арендной ставки позволяет нам создать прибыльный бизнес, заключая договора аренды минимум на 5 лет. Собственники и управляющие компании сейчас готовы идти на различные уступки в организации кафе. Арендодатель за свой счет делает ремонт помещения под дизайнерскую отделку, все инженерные сети (электричество, вода и канализация), систему вентиляции и кондиционирования. Мы только наполняем помещения производственным оборудованием и мебелью, декорируем и закупаем мебель в зал.

В условиях кризиса происходит естественный отбор. Выживают сетевые компании, у которых есть серьезные финансовые ресурсы, системный подход к управлению бизнесом. Мелкие, одиночные кафе не могут удовлетворить потребности рынка. Поэтому многие серьезные представители рынка офисной недвижимости ищут единого сетевого оператора питания. Ярким примером является сеть бизнес-центров «Сенатор», которая хочет объединить кафе, рестораны в единую сетевую структуру и сейчас для этого ищет оператора питания для своих бизнес-центров.

Ситуация изменится через 2-3 года, когда арендные ставки вернуться к докризисным ценам и условия аренды описанные выше изменяться в худшую сторону. За эти 2-3 года пользуясь льготными условиями мы можем стать крупнейшим оператором корпоративного питания в г. Санкт-Петербурге под единым брендом **«Европа Ланч»**.

## 5. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН

### 5.1. Список и стоимость этапов

Таблица 4. Список и стоимость этапов

За основу в расчетах взято организация кафе в помещении общей площадью 200 кв.м. Стоимость квадратного метра 600 руб.

| Название                                  | Стоимость, руб.     | Примечание   |
|---|---------------------|--|
| <b>Организация кафе при Бизнес-Центре</b> |                     | <b>Общая площадь помещения 200 кв.м.</b>                 |
| Страховой и депозитный платеж             | 240 000,00          | 200 кв.м. x 600 руб.                                     |
| Дизайн проект                             | 60 000,00           |  |
| Декоративный ремонт                       | 400 000,00          | Покраска стен, потолок, освещение, декоративные элементы |
| Производственное оборудование             | 700 000,00          | Оборудование, стеллажи, столы, полки                     |
| Кухонная и столовая посуда                | 80 000,00           | Из расчета 90 посадочных мест                            |
| Автоматизированная система учета          | 250 000,00          | R-Keeper   |
| Мебель                                    | 220 000,00          | Стол и стулья в азл, полки и тумбы за линией раздачи     |
| Первая закупка продуктов                  | 30 000,00           | Продукты, напитки  |
| <b>ИТОГО:</b>                             | <b>2 030 000,00</b> |  |

## 6. ОПЕРАЦИОННЫЙ ПЛАН

Основные характеристики операционного плана:

- Плановый средневзвешенный процент наценки 180%
- Целевой оборот – 10 000 средних чеков в месяц

### 6.1. Налоги

| Название налога     | База         | Период  | Ставка |
|---------------------|--------------|---------|--------|
| ЕНВД                | Объем продаж | Месяц   | 6 %    |
| Подоходный          | Зарплата     | Месяц   | 13 %   |
| Фед. Фонд Соц.Страх | Зарплата     | Квартал | 0.2 %  |
| Пенс. страх         | Зарплата     | Месяц   | 14 %   |

### 6.2. Ценообразование и суммарные прямые издержки

Таблица 5. Сбыт (ценообразование)

| Продукт/Вариант    | Ед. изм. | Цена(руб.) |
|--------------------|----------|------------|
| Ср.Чек Бизнес ланч | Шт.      | 200,00     |

Таблица 6. Суммарные прямые издержки(себестоимость)

| Наименование                       | Ед. изм. | (руб.) |
|------------------------------------|----------|--------|
| Ср.Чек Бизнес ланч (себестоимость) |          | 70,00  |

### 6.3. Общие и административные расходы

Таблица 7. Издержки

| Название               | Сумма (руб.) | Платежи                       |
|------------------------|--------------|-------------------------------|
| <b>Управление</b>      |              |                               |
| Аренда                 | 120 000,00   | Ежемесячно, весь период пр-ва |
| Хозяйственные издержки | 50 000,00    | Ежемесячно, весь период пр-ва |

### 6.4. Штатное расписание

Таблица 8. Штатное расписание

| Должность           | Кол-во   | Зарплата (руб.)   |
|---------------------|----------|-------------------|
| <b>Управление</b>   |          |                   |
| Бухгалтер           | 1        | 30 000,00         |
| Управляющий         | 1        | 40 000,00         |
| <b>Производство</b> |          |                   |
| Повар г/ц           | 1        | 25 000,00         |
| Повар х/ц           | 2        | 20 000,00         |
| Мойщица             | 2        | 15 000,00         |
| Кассир              | 2        | 20 000,00         |
| <b>ИТОГО</b>        | <b>9</b> | <b>205 000,00</b> |

## 7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

### 7.1. Отчет о прибылях и убытках (income statement)

Таблица 9. Отчет о прибылях и убытках (income statement) (руб.)

#### Прибыли-убытки (руб.)

| Строка                               | 200 чел./день     | 250 чел./день     | 300 чел./день     | 500 чел./день     |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Валовый объем продаж                 | 800 000,00        | 1 000 000,00      | 1 200 000,00      | 2 000 000,00      |
| <b>Налоги 6%</b>                     | <b>48 000,00</b>  | <b>60 000,00</b>  | <b>72 000,00</b>  | <b>120 000,00</b> |
| Чистый объем продаж                  | 752 000,00        | 940 000,00        | 1 128 000,00      | 1 880 000,00      |
| <b>Себестоимость</b>                 | <b>280 000,00</b> | <b>350 000,00</b> | <b>420 000,00</b> | <b>700 000,00</b> |
| Аренда                               | 120 000,00        | 120 000,00        | 120 000,00        | 120 000,00        |
| Зарплата с налогами                  | 260 760,00        | 260 760,00        | 260 760,00        | 260 760,00        |
| Хозяйственные издержки               | 50 000,00         | 50 000,00         | 50 000,00         | 50 000,00         |
| <b>Суммарные постоянные издержки</b> | <b>430 760,00</b> | <b>430 760,00</b> | <b>430 760,00</b> | <b>430 760,00</b> |
| <b>Чистая прибыль</b>                | <b>41 240,00</b>  | <b>159 240,00</b> | <b>277 240,00</b> | <b>749 240,00</b> |

Бизнес план взят с: <http://www.bportal.ru>