



Global Fitness Evolution

СКОЛКОВО | РОССИЯ



**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ:
формирование финансовых планов
и прогнозов**

Ольга МАЛЫГИНА

Руководитель
MBA-intensive in Fitness



АЛГОРИТМ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА

1

МАРКЕТИНГОВАЯ АНАЛИТИКА
(прогноз развития отрасли, анализ локального рынка, оценка собственных возможностей по продукту)

2

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ И БИЗНЕС-МОДЕЛИ
(услуги, площадь, персонал, цены, план реализации, организационная структура, план старта и развития)

3

РАСЧЁТНАЯ ЧАСТЬ БИЗНЕС-ПЛАНА
(расчет доходов, расходов, точка безубыточности, оценка инвестиций, финансовые результаты проекта)

utic

СТРУКТУРА МОДЕЛИ CASH-FLOW

Вид деятельности	Притоки	Оттоки
ОД	<ol style="list-style-type: none"> 1. поступления от продажи товаров и предоставления услуг; 2. поступления рентных платежей за предоставление прав, вознаграждений, комиссионных; 3. поступления и выплаты страховых компаний по страховым премиям искам. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. выплаты поставщикам товаров и услуг; 2. выплаты заработной платы работникам; 3. Выплаты налога на прибыль, кроме налогов, относящихся к финансовой или инвестиционной деятельности.
ИД	<ol style="list-style-type: none"> 1. поступления от продажи основных средств, нематериальных активов и прочих внеоборотных активов; 2. поступления от продажи акций других компаний, а также долей в совместных компаниях; 3. поступления в погашение займов, предоставленных другим сторонам. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. выплаты для приобретения основных средств, нематериальных активов и прочих внеоборотных активов; 2. выплаты по приобретению акций или долговых инструментов других компаний, а также долей в совместных компаниях; 3. кредитование других сторон.
ФД	<ol style="list-style-type: none"> 1. поступления от эмиссии акций или выпуска других долевого инструментов; 2. поступления от эмиссии облигаций, векселей, залоговых, займов, а также от прочих финансовых инструментов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. выплаты собственникам при выкупе или погашении акций компании; 2. выплаты в погашение займов; 3. выплаты арендатором в погашение обязательства по финансовой аренде.

ФОРМИРОВАНИЕ ПЛАНА ПО ВЫРУЧКЕ (норма продаж)

СЕЗОННЫЕ КОЛЕБАНИЯ ПРОДАЖ (клубные карты)

Месяц	янв	фев	март	апр	май	июнь	июль	авг	сент	окт	нояб	дек
% от максимального объема продаж	75	100	100	97	80	70	65	65	80	90	90	90
Распределение продаж карт приведенных к годовым, по месяцам, %	7,49	9,98	9,98	9,68	7,98	6,99	6,49	6,49	7,98	8,98	8,98	8,98
Количество продаж карт, приведенных к годовым, шт.	225	299	299	290	240	210	195	195	240	269	269	269

Число клиентов на постоянном годовом обслуживании 3000 (по картам)

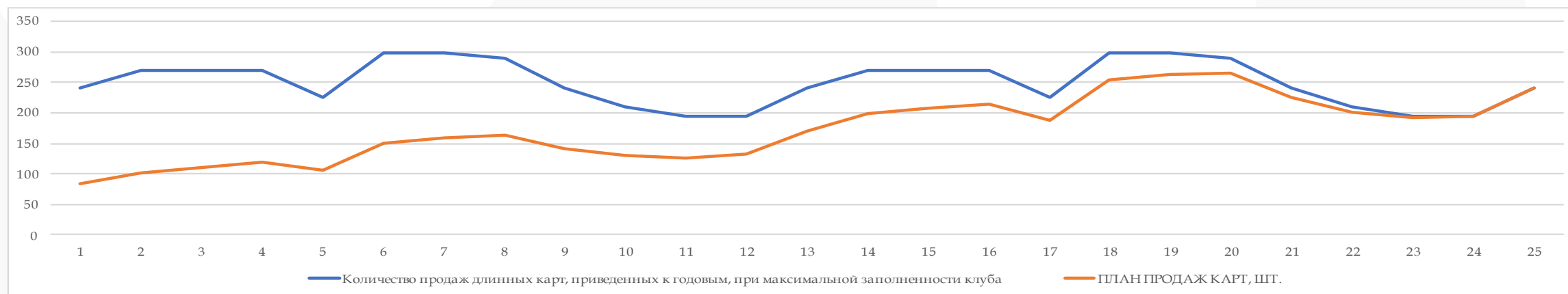
СЕЗОННЫЕ КОЛЕБАНИЯ ПРОДАЖ (детские секции)

Месяц	янв	фев	март	апр	май	июнь	июль	авг	сент	окт	нояб	дек
Сезонные колебания по абонеентам, %	70	100	100	100	50	50	0	30	100	100	100	80
Число продаж абонеентов по месяцам, шт.	175	250	250	250	125	125	0	75	250	250	250	200

ФОРМИРОВАНИЕ ПЛАНА ПО ВЫРУЧКЕ (динамика продаж с открытия)

Месяц с момента открытия	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Динамика заполнения клуба, %	25	30	33	35	38	41	44	47	50	53	56	59	62	65

Месяц с момента открытия	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Динамика заполнения клуба, %	68	71	74	77	80	83	85	88	91	94	96	98	100	100



Средняя цена карты, руб. в год	29950			
Средняя цена за до открытия, руб. в год		13781	16125	19813
С открытия		До открытия (предпродажи)		
		-3 мес	-2 мес	-1 мес
Цена год, руб.	25000	15500	18000	22000
Цена 1/2 года, руб.	18000	10000	12000	15000
Цена 1/4 года, руб.	12000	-	-	-
Доля клиентов по годовым картам, %	55			
Доля клиентов по 1/2 годовым картам, %	25			
Доля клиентов по 1/4 годовым картам, %	20			
Цена секции, руб. в месяц	5000			

ФОРМИРОВАНИЕ ПЛАНА ПО ВЫРУЧКЕ

Месяц с момента открытия	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май
Выручка от продажи карт	723 516	943 313	1 274 934	2 515 800	3 061 489	3 303 186	3 544 882	3 167 213	4 477 525	4 746 177	4 863 880	4 240 920
Выручка от продажи доп.услуг (15% от карт)					377 370	459 223	495 478	531 732	475 082	671 629	711 926	729 582
Выручка от продажи секций				437 500	475 000	512 500	440 000	411 250	625 000	662 500	700 000	368 750
Выручка ИТОГО, руб.	723 516	943 313	1 274 934	2 953 300	3 913 859	4 274 909	4 480 360	4 110 195	5 577 607	6 080 305	6 275 806	5 339 252

Месяц с момента открытия	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май
Выручка от продажи карт	3 899 490	3 796 163	3 971 370	5 103 480	5 961 847	6 203 544	6 445 240	5 593 163	7 611 793	7 880 444	7 903 805	6 756 720
Выручка от продажи доп.услуг (15% от карт)	636 138	584 924	569 424	595 706	765 522	894 277	930 532	966 786	838 974	1 141 769	1 182 067	1 185 571
Выручка от продажи секций	387 500	-	255 000	887 500	925 000	962 500	800 000	726 250	1 062 500	1 100 000	1 137 500	587 500
Выручка ИТОГО, руб.	4 923 128	4 381 086	4 795 794	6 586 686	7 652 369	8 060 321	8 175 772	7 286 199	9 513 267	10 122 213	10 223 372	8 529 791

ОПЕРАЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ

СТАТЬИ ОПЕРАЦИОННЫХ ЗАТРАТ:

- ФОТ фикс, руб.
- ОТ фикс, руб.
- ОТ ГП, руб.
- Оплата тренерам за секции, руб.
- Оплата тренерам за ДУ, руб.
- Сдельная оплата продавцам карт (% от выр.по картам), руб.
- Реклама, руб.
- Печать, мероприятия и тп, руб.
- Коммунальные платежи, руб.
- Расходные материалы, руб.
- Хозяйственные расходы, руб.
- Связь, руб.
- Прочие, руб.
- АРЕНДА, руб.
- Непредвиденные расходы (3% от всех кроме аренды), руб.

НАЛОГИ:

- Налог на ФОТ (30,2% от ФОТ), руб.
- Налог с выручки 6% / с прибыли 15%, руб.

ПЛАН ПО ОПЕРАЦИОННЫМ ЗАТРАТАМ

Год со старта проекта	2021								
Месяц со старта проекта	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Операционные расходы ИТОГО, в т.ч.:	175100	1 793 306	1 632 019	1 645 603	1 872 097	3 743 870	3 960 417	4 149 724	4 232 694
ФОТ фикс, руб.		100 000	100 000	100 000	100 000	190 000	190 000	190 000	190 000
ОТ фикс, руб.						445 000	445 000	445 000	445 000
ОТ ГП (260000 max), руб.						91 000	98 800	106 600	114 400
Оплата тренерам за секции (50% от выр), руб.						218 750	237 500	256 250	220 000
Оплата тренерам за ДУ (40% от выр), руб.							150 948	183 689	198 191
Сдельная оплата продавцам карт (6%от выр.по картам), руб.			43 411	56 599	76 496	150 948	183 689	198 191	212 693
Налог на ФОТ (30,2% от ФОТ), руб.		30 200	30 200	30 200	30 200	57 380	57 380	57 380	57 380
Реклама, руб.		230 000	230 000	230 000	230 000	230 000	230 000	230 000	210 000
Печать, мероприятия и тп, руб.		200 000			200 000				100 000
Коммунальные платежи, руб.	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	230 000	230 000
Расходные материалы, руб.		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Хозяйственные расходы, руб.						50 000	50 000	50 000	50 000
Связь, руб.		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Прочие, руб.	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	100 000	100 000	100 000	100 000
АРЕНДА, руб.		1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Непредвиденные расходы (3% от всех кроме аренды), руб.	5 100	23 106	18 408	18 804	25 401	50 792	57 100	62 613	65 030
НАЛОГ 6% С ВЫРУЧКИ, руб.	-	-	43 411	56 599	76 496	177 198	234 832	256 495	268 822
НАЛОГ 15% С ПРИБЫЛИ, руб.	-	-	-	-	-	-	-	18 778	37 150

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ

Статьи инвестиционных затрат	Сумма, руб.
Перепланировка и внутренняя отделка	13 300 000
Оборудование фитнес-зон:	12 800 000
Тренажерный зал (цены на оборудование тренажерного зала от 200 до 400 тыс. долларов, показана стоимость оборудования чуть выше среднего)	10 000 000
Оборудование фитнес-диагностики	300 000
Залы групповых программ (йога, танцы, аэробика, единоборства)	2 500 000
Оборудование SPA:	7 300 000
Сауны в раздеваоках	4 500 000
Оборудование массажа и солярия	2 800 000
Оборудование вспомогательных зон и прочее:	5 600 000
Оборудование, мебель вспомогательных зон (холл, раздевалки, рецепция, офис, барные стойки, и т.д.)	4 100 000
Громкая связь, музыкальное и светотехническое оборудование, ПО	1 500 000
Непредвиденные расходы	1 000 000
ИТОГО:	40 000 000

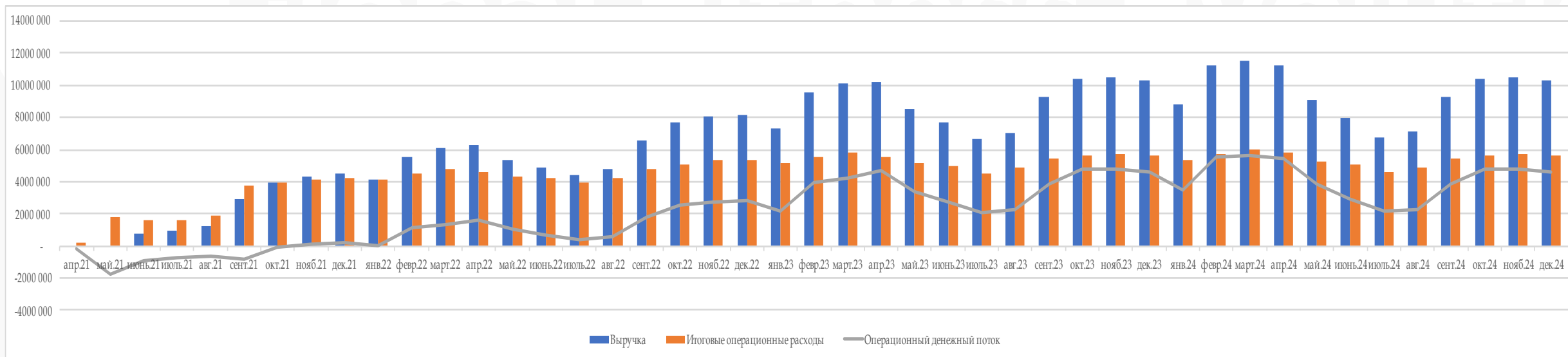
CASH-FLOW

Год со старта проекта	2021								
Месяц со старта проекта	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Выручка ИТОГО, руб.			723 516	943 313	1 274 934	2 953 300	3 913 859	4 274 909	4 480 360
Операционные затраты ИТОГО, в т.ч.:	175 100	1 793 306	1 632 019	1 645 603	1 872 097	3 743 870	3 960 417	4 149 724	4 232 694
ОПЕРАЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК, руб.	- 175 100	- 1 793 306	- 908 504	- 702 290	- 597 163	- 790 570	- 46 558	106 407	210 516
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ, РУБ.	10 000 000	10 000 000	10 000 000	5 000 000	5 000 000				
CF, руб.	- 10 175 100	- 11 793 306	- 10 908 504	- 5 702 290	- 5 597 163	- 790 570	- 46 558	106 407	210 516
Накопленный CF, руб.	- 10 175 100	- 21 968 406	- 32 876 910	- 38 579 200	- 44 176 362	- 44 966 933	- 45 013 491	- 44 907 083	- 44 696 567
Порядковый номер месяца с начала проекта	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Порядковый номер месяца с открытия						1	2	3	4

Год со старта проекта	2022											
Месяц со старта проекта	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Выручка ИТОГО, руб.	4 110 195	5 577 607	6 080 305	6 275 806	5 339 252	4 923 128	4 381 086	4 795 794	6 586 686	7 652 369	8 060 321	8 175 772
Операционные затраты ИТОГО, в т.ч.:	4 104 219	4 290 271	4 518 198	4 342 821	4 149 036	4 107 127	3 888 113	4 134 914	4 477 378	4 627 736	4 836 366	4 893 586
ОПЕРАЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК, руб.	5 080	1 094 235	1 327 791	1 643 038	1 011 683	693 601	419 027	561 748	1 792 912	2 570 938	2 740 361	2 789 858
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ, РУБ.												
CF, руб.	5 080	1 094 235	1 327 791	1 643 038	1 011 683	693 601	419 027	561 748	1 792 912	2 570 938	2 740 361	2 789 858
Накопленный CF, руб.	- 44 691 488	- 43 597 252	- 42 269 461	- 40 626 423	- 39 614 740	- 38 921 139	- 38 502 112	- 37 940 363	- 36 147 452	- 33 576 513	- 30 836 152	- 28 046 294
Порядковый номер месяца с начала проекта	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Порядковый номер месяца с открытия	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16

CASH-FLOW

Год со старта проекта	2023											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Месяц со старта проекта												
Выручка ИТОГО, руб.	7 286 199	9 513 267	10 122 213	10 223 372	8 529 791	7 651 428	6 629 133	7 073 767	9 314 038	10 384 750	10 515 033	10 265 033
Операционные затраты ИТОГО, в т.ч.:	4 722 917	4 973 535	5 245 236	4 950 728	4 606 066	4 502 548	4 135 048	4 424 313	4 862 447	4 999 415	5 053 091	5 027 341
ОПЕРАЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК, руб.	2 126 109	3 968 936	4 269 644	4 659 241	3 411 937	2 689 794	2 096 337	2 225 028	3 892 748	4 762 250	4 831 040	4 621 790
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ, РУБ.												
CF, руб.	2 126 109	3 968 936	4 269 644	4 659 241	3 411 937	2 689 794	2 096 337	2 225 028	3 892 748	4 762 250	4 831 040	4 621 790
Накопленный CF, руб.	- 25 920 185	- 21 951 250	- 17 681 605	- 13 022 364	- 9 610 427	- 6 920 633	- 4 824 296	- 2 599 268	1 293 480	6 055 731	10 886 770	15 508 560
Порядковый номер месяца с начала проекта	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
Порядковый номер месяца с открытия	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28



ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Общий объем инвестиций в проект, в том числе:	45013491	
инвестиционные затраты, руб.	40 000 000	
запас инвестиций на отрицательные значения ОДП до точки безубыточности, руб.	- 5 013 491	
Период окупаемости инвестиций с начала проекта, мес.	30	
Точка безубыточности, мес с начала проекта	8	
ПРИ ВЫХОДЕ НА ПРОЕКТНУЮ МОЩНОСТЬ	В год	В месяц
Выручка, руб.	107 508 021	8 959 002
Операционные расходы, руб.	63 953 167	5 329 431
Операционная прибыль, руб.	43554854	3629571
Рентабельность операционной деятельности, %	41	

Автор и ведущая Ольга МАЛЫГИНА

- руководитель федеральной образовательной программы MBA-Intensive in fitness;
- кандидат экономических наук, доцент, докторант, степень MBA по программе "Стратегический менеджмент", стажировки в СПбГУ и в Университете г.Кембриджа;
- автор методик управленческого учета, маркетинговых исследований, бизнес-планирования в фитнесе, лектор российских и международных фитнес-форумов и конвенций;
- опыт в индустрии фитнеса с 1996 года, реализовано более 100 фитнес-проектов в Москве, регионах России, странах СНГ и ближнего зарубежья.

www.mba-fitness.com

+7(916)603-57-69





Спасибо за внимание!



globalfitnessevolution.ru
fitnessexpert.com



[@fitnessexpertgroup](https://www.instagram.com/fitnessexpertgroup)



+7 (499) 404 00 48