# **Бизнес-план цветочного магазина**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(название организации)

|  |  |
| --- | --- |
| Инициатор: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Адрес регистрации: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Телефон: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Email: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

В плане использованы средние цены в Казани и Екатеринбурге (в иных городах показатели будут отличаться).

Ключевые показатели бизнеса:

| **Показатель** | **Сумма, руб.** |
| --- | --- |
| Расходы на открытие | 650 000 |
| Средние ежемесячные расходы | 800 000 |
| Средние ежемесячные доходы | 1 000 000 |
| Средняя чистая прибыль в месяц | 200 000 |

## 1. Бизнес-процессы цветочного магазина

Какие есть рабочие процессы в цветочном магазине:

1. Закупка цветов у поставщиков. Обычно цветы закупают раз в три дня. Дни крупных поставок зависят от поставщика. Небольшие партии можно довозить каждый день по необходимости.
2. Уборка холодильника. Каждые два дня нужно подрезать все цветы, менять воду в вазах и мыть их с чистящим средством.
3. Закупка упаковочных материалов: ленты, упаковка, бумага. Их приобретают по необходимости.
4. Продажа цветов. Флористы работают с 09:00 до 21:00. График для одного сотрудника — два дня работает, два дня отдыхает. В магазине находится один работник.

Флорист принимает товар, размещает цветы в холодильнике. Когда в магазине нет клиентов, флорист собирает букеты. Одновременно в магазине должно быть 7-10 готовых букетов в ценовом диапазоне от 2000 до 7000 ₽.

Минимум дважды в день флорист занимается уборкой: в середине дня и в конце, перед закрытием. Отдельного человека для уборки можно не нанимать.

## Продукт и ассортимент цветочного магазина

Основная часть ассортимента будет одинаковой в течение года, потому что необычные и сезонные цветы пользуются меньшим спросом. Обычно цветы в наличии подбирают так:

* 60% – базовые цветы, которые есть в любое время года. Это розы, кустовые розы, гвоздики, хризантемы, лизиантусы, герберы, альстромерии;
* 20% – цветы первого плана. К ним относятся сезонные и «модные» цветы: гортензии, пионы, ранункулюсы, амариллисы;
* 10% – детали. Все, что делает букет необычным: заснеженные ветки, прунус, ягоды;
* 10% – зелень для объема букета. Эвкалипт, гипсофила, акация серебристая, фотиния, рускус, скиммия, фисташка, папоротник.

Для первых поставок можно повысить долю базовых цветов до 80% — их легче продать. Долю зелени для объема букета стоит оставить на уровне 10%. Еще 10% можно распределить на необычные цветы, ветки и ягоды, которые могут долго храниться.

«Не стоит брать много похожих цветов, например по пять оттенков красных и розовых роз, — это перебор. Для первых закупок достаточно трех цветов для каждого цветка. К примеру, красные, розовые и белые розы — больше можно не брать».

| Примерные цены на основной ассортимент магазина цветов | |
| --- | --- |
| **Наименование** | **Цена** |
| Альстромерия | 250 ₽ |
| Гвоздика | 160 ₽ |
| Гвоздика | 300 ₽ |
| Роза | 250-300 ₽ |
| Роза кустовая | 350-450 ₽ |
| Хризантема | 300 ₽ |
| Хризантема кустовая | 300-350 ₽ |
| Эустома | 320-360 ₽ |
| Эвкалипт | 300 ₽ |

«Поначалу я сама ездила по цветочным базам и выбирала, что стоит закупить. Сейчас у меня есть товарная матрица — список цветов, которые я заказываю каждую неделю, потому что знаю, что их точно купят. Оптовики сами доставляют эти цветы каждую неделю.   
  
Небольшие поставщики делают бесплатную доставку при заказе от 5000 ₽, те, что покрупнее, — от 30 000 ₽. Некоторые вообще не делают бесплатных доставок».

Оптовики продают розы и хризантемы примерно по 100—150 ₽. На них цветочные магазины делают наценку 200—300%. Экзотические цветы, например ранункулюсы, у оптовиков стоят до 400 ₽. На них разумно делать наценку не выше 100%.

«Если вы раньше не занимались цветочным бизнесом, первые закупки цветов лучше делать совсем маленькими, чтобы точно продать их. Когда открывала магазин, я купила огромную первую партию — и почти все цветы пошли на выброс».

Главное на старте цветочного бизнеса — определить основную товарную матрицу. Это перечень ключевых цветов, которые всегда должны быть в наличии, потому что на них идет основной спрос. Но сделать это можно только в процессе работы.

Матрица будет зависеть от города и даже района, в котором находится магазин. Например, в центре цветы чаще покупает молодежь, которая ищет необычные букеты. В спальных районах клиенты чаще покупают классические розы и хризантемы.

## Расходы на открытие цветочного магазина

Открыть цветочный можно на 650 000 ₽ — столько стоит оборудование салона. Но будет спокойнее, если будет запас. Чтобы точно не наткнуться на кассовый разрыв в первые месяцы работы, эксперты советуют запасти еще 550 000 ₽. При хороших продажах эта сумма не пригодится.

| **Категория затрат** | **Сумма** |
| --- | --- |
| Ремонт | 300 000 ₽ |
| Вывеска | 50 000 ₽ |
| Холодильная камера | от 200 000 до 350 000 ₽ |
| Вазы для цветов, 40 штук | 11 000 ₽ |
| Стол для флориста | 40 000 ₽ |
| Два стула | 4000 ₽ |
| Онлайн-касса | от 0 ₽ |
| Рабочий смартфон | 20 000 ₽ |
| Флористические инструменты | 10 000 ₽ |
| Оборудование кухни для сотрудников | 15 000 ₽ |
| **Всего** | **от 650 000 ₽** |

Остановимся на некоторых расходах чуть подробнее.

Холодильная камера состоит из корпуса и сплит-системы — аппарата, который охлаждает воздух.

«Не стоит брать подержанные сплит-системы — можно наткнуться на те, которые собрали из неоригинальных деталей. В случае поломки починить такое оборудование будет намного сложнее и дороже».

Корпус холодильной камеры бывает двух видов: отдельная монолитная коробка и встроенная система из пластиковых окон высотой от пола до потолка. Цена корпуса зависит от его размера.

На старте хватит 30 высоких ваз под срезку — в них будут стоять одиночные цветки. Еще понадобится минимум десять ваз для готовых букетов.

Флористу нужен просторный стол, который не испортится от частых попаданий воды. Если в магазин придут одновременно несколько покупателей и флорист будет собирать несколько букетов, маленького стола не хватит. Полезными будут ящики или полочки под столешницей. Нужно учитывать, что часть одного стола займет онлайн-касса и терминал для оплаты.

Для приема платежей в магазине нужна онлайн-касса — она печатает фискальные чеки для покупателя и отправляет информацию о продажах в налоговую. Еще бизнесу нужен терминал для приема платежей по карте. Иногда терминал и онлайн-касса совмещены в одном устройстве. Например, в Тинькофф можно получить в аренду терминал со встроенной онлайн-кассой бесплатно при подключении эквайринга.

Рабочий смартфон нужен для приема заказов и общения с клиентами в мессенджерах. В смартфоне должна быть камера приемлемого качества, чтобы флорист мог фотографировать букеты для согласования заказов. Еще камера пригодится для наполнения соцсетей магазина. Смартфон обойдется минимально в 20 000 ₽.

«Для флористов важно, чтобы в салоне была комфортная кухня. Это небольшая зона с чайником и микроволновкой, где сотрудники могут перекусить и отдохнуть, пока в магазине нет клиентов. Без кухни находиться в магазине 12 часов подряд эмоционально тяжело — флористы быстро

Лучше, если в магазине будет небольшое помещение, в котором можно организовать зону отдыха. Если такого помещения нет, стоит отгородить небольшую площадь ширмой. Так сотрудники не будут бояться, что внезапно зашедший клиент увидит, как флорист ест свой обед.

## Ежемесячные расходы цветочного магазина

Для удобства финансового планирования мы разделим расходы на три категории: постоянные, переменные и косвенные.

Постоянные и переменные будут связаны с продажей цветов напрямую, а косвенные будут касаться управления бизнесом в целом.

**Постоянные расходы** — это затраты, которые не зависят от объема продаж.

| Постоянные расходы на ведение цветочного бизнеса | |
| --- | --- |
| **Категория расходов** | **Сумма** |
| Аренда | 30 000 ₽ |
| Зарплата двух флористов на руки | 100 000 ₽ |
| Налоги и взносы на зарплату флористов | 49 665 ₽ |
| Коммунальные платежи | 6000 ₽ |
| Содержание торговой точки | 5000 ₽ |
| **Всего** | **190 665 ₽** |

Обычно арендодатель берет плату за месяц вперед. Еще один ежемесячный платеж находится у него в качестве страховки, как депозит. Это значит, что до открытия бизнеса, как правило, нужно внести платеж за два месяца. Для расчета мы возьмем усредненную цифру — 30 000 ₽ в месяц.

Зарплата флориста без премии — 50 000 ₽, вместе с НДФЛ и страховыми взносами — 74 827 ₽. На оплату труда двух флористов в месяц будет уходить 149 654 ₽.

«В первое время достаточно одного флориста в смену. Через несколько месяцев можно нанять ему помощника. Он будет принимать поставки цветов, размещать их в холодильнике и ухаживать за цветами и салоном — на это всегда уходит много времени.   
  
Всем флористам, с которыми я работала, комфортнее получать фиксированную зарплату, чем небольшой оклад и процент от продаж. Мне так тоже удобнее — я всегда знаю, сколько денег у меня уйдет на оплату труда. Чтобы мотивировать сотрудников больше продавать, я ввела премии за превышение целевой нормы продаж».

Перед запуском бизнеса стоит сделать запас денег на зарплаты сотрудникам в течение трех месяцев. Эти деньги пригодятся, если поначалу продажи цветов будут низкими. Запас зарплаты на три месяца — примерно 450 000 ₽.

Такой же запас стоит сделать для оплаты аренды — еще 90 000 ₽.

Постоянные расходы составят примерно 190 000 ₽ в месяц. В первый месяц бизнесу потребуется больше денег, чем сумма постоянных расходов. Это связано с оплатой аренды за два месяца — еще 30 000 ₽, а также созданием запаса денег на оплату аренды и выплату зарплат в течение трех месяцев — 90 000 ₽ + 450 000 ₽.

Трехмесячный запас денег останется у предпринимателя, поэтому мы не считаем эти деньги расходами.

**Переменные расходы.** Это траты, которые растут вместе с увеличением объема продаж. Чтобы их посчитать, нужно спрогнозировать, сколько денег магазин сможет заработать за месяц. Ниже в статье мы составили финмодель, где вы сможете изменить каждую статью расходов под свой бизнес.

«Чтобы чувствовать, что бизнес приносит прибыль, нужно получать выручку не ниже 1 млн рублей в месяц. Но в первые месяцы сразу выйти на миллионный оборот сложно. Если это ваш первый цветочный бизнес, скорее всего, в первые месяцы выручка будет меньше миллиона.   
  
В месяцы без праздников при стабильной работе цветочные магазины обычно получают 2—3 млн рублей в месяц».

Чтобы рассчитать переменные расходы, нужно предположить размер выручки. Мы взяли целевую выручку в 1 млн рублей за месяц, для округления расчетов — 1 050 000 ₽. Так мы сможем нагляднее показать принцип расчетов. Цветочные магазины получают такой доход примерно через 4—8 месяцев после старта работы. К этому моменту предприниматель обычно определяет товарную матрицу — понимает, какие цветы ему нужно закупать и в каком объеме.

На практике у цветочного магазина не будет стабильной выручки 1 млн рублей каждый месяц. В первые месяцы продажи могут быть ниже, кроме того, на продажи цветов сильно влияет сезонность. Вы сможете скорректировать расчеты и сделать свой прогноз в финмодели, которую мы приложим в следующем разделе.

В средних и крупных городах средний чек цветочной лавки — 3000 ₽. При выручке в 1 млн рублей это 350 продаж в месяц, или 12 букетов в день. Тогда переменные расходы будут такими.

| Переменные расходы цветочного магазина | |
| --- | --- |
| **Показатель** | **Сумма** |
| Себестоимость цветов, 30% от продаж | 315 000 ₽ |
| Курьерская доставка: доставляем каждый второй букет, 350 ₽ за одну доставку | 61 250 ₽ |
| Расходные материалы: упаковка, ленты, скотч, 1% от продаж | 10 500 ₽ |
| Эквайринг, 2,2% от продаж | 23 100 ₽ |
| Порча и брак цветов — 8% от затрат на закупку | 25 200 ₽ |
| **Всего** | **435 050 ₽** |

В начале статьи мы писали, что обычно цветочные магазины делают наценку от 100 до 300% к стоимости закупки. Для расчетов возьмем средний показатель — 200% наценки. Значит, себестоимость цветов в выручке составит примерно 30%.

Если нанять курьера и назначить ему зарплату 50 000 ₽, вместе с налогом и взносами это будет 74 827 ₽. Еще примерно 20 000 ₽ уйдет на бензин — в сумме 94 827 ₽. В наших расчетах магазин продает 50% цветов на доставку, или шесть из 12 букетов в день. Пользоваться сервисами доставки оказывается выгоднее.

«У нас нет штатного курьера — нам удобнее пользоваться общедоступными сервисами доставки. Но в праздники нужны свои курьеры. К примеру, 8 Марта мы привлекали семь человек для доставки букетов.   
  
Цветочные магазины в центрах городов сейчас в основном работают через доставку. Мы находимся в центре Казани и доставляем 80% букетов. В спальных районах люди чаще сами приходят в цветочные лавки, они продают 50% через доставку.   
  
Еще на долю продаж в онлайне сильно влияет сезон. В теплое время года люди чаще заходят в магазин. В холодное время года за букетом лично могут зайти пара человек в день».

В стабильно работающем цветочном магазине на брак уходит около 8% купленных цветов. Магазин списывает цветы на брак, если они завяли, сломались при сборке букета или приехали от поставщика некачественными. В первые месяцы доля брака может быть выше. Чтобы сократить ее, стоит проработать товарную матрицу и определить, какие цветы пользуются спросом.

«В первые месяцы мы выбрасывали очень много увядших цветов, потому что не понимали, что пользуется спросом. Сейчас мы очень редко выбрасываем цветы из-за того, что они завяли. В основном цветы ломают флористы, когда собирают букет. Это нормально — многие цветы очень хрупкие».

**Косвенные расходы.** Они не связаны с работой напрямую, то есть не входят в себестоимость продукции, а идут на обслуживание бизнеса в целом. Стоит выделять эти расходы отдельно, чтобы удобнее считать эффективность основной — операционной — деятельности. К примеру, изменение расходов на рекламу или интернет не связано с тем, насколько успешно бизнес продает цветы. А изменение переменных или постоянных расходов — связано напрямую.

Мы включили аренду в постоянные расходы, потому что торговое помещение используют для продажи цветов. Если бы бизнес снимал офис, его аренда была бы косвенным расходом.

Также предположили, что для открытия цветочного магазина предприниматель взял 800 000 ₽ под 25% годовых на три года. В расходах мы учли только уплату процентов по этому кредиту, потому что выплата основного долга — это возврат полученных ранее денег. В управленческом учете возврат денег не считают расходом.

| Косвенные расходы цветочного магазина | |
| --- | --- |
| **Категория затрат** | **Сумма** |
| Расчетно-кассовое обслуживание в банке | 5000 ₽ |
| Телефон, интернет, CRM | 2500 ₽ |
| Реклама | 50 000 ₽ |
| Оплата бухгалтера на аутсорсе | 8000 ₽ |
| Прочие расходы | 5000 ₽ |
| 1% страховых взносов от дохода свыше 300 000 ₽ в год | 10 250 ₽ |
| Фиксированные страховые взносы ИП | 4125 ₽ |
| Налог при УСН с учетом уменьшения на сумму взносов | 31 500 ₽ |
| Налог при УСН с учетом уменьшения на сумму взносов | 16 667 ₽ |
| **Всего** | **133 042 ₽** |

Если бухгалтер не является вашим сотрудником, налоги и взносы за него платить не нужно. Можно найти бухгалтера для ведения отчетности небольшого бизнеса за 5000—8000 ₽.

ИП на УСН «Доходы» может уменьшить сумму авансовых платежей и налог по итогам года на начисленные страховые взносы. ИП без сотрудников может уменьшить налог на всю сумму взносов, а с сотрудниками — максимум на 50% от рассчитанного налога.

В нашем примере налог при УСН — 63 000 ₽, страховые взносы в 30,2% за двух флористов — 34 713 ₽. Взносы составляют больше половины налога, значит, уменьшить налог мы можем только на 50%. Налог по УСН к уплате составит 31 500 ₽.

## Финансовый план цветочного магазина

Самая важная часть финансового плана — финансовая модель. Это таблица, которая связывает все экономические показатели бизнеса. Обычно финмодель составляют на год вперед, чтобы спланировать развитие бизнеса.

Вместе с экспертами из Нескучных финансов мы составили шаблон финмодели цветочного магазина. В ней уже заведены все формулы, которые считают выручку, расходы, а также валовую, операционную и чистую прибыль.

Первые 13 строчек финмодели — главные показатели бизнеса. Эти строчки всегда остаются перед глазами. Ниже расположено еще около 100 строк с расчетами. Таблица выглядит громоздкой, но она очень поможет в работе

Чтобы использовать таблицу, нужно заполнить только желтые клетки. Белые и зеленые клетки таблица пересчитает автоматически.

Для удобства расчетов средних доходов и расходов в финмодели мы сделали спрос одинаковым в течение всего года. На практике это не так.

«Спрос на цветы обычно падает в октябре и январе. После 1 сентября в течение всей осени идет спад популярности цветов, а октябрь находится в середине этой ямы спроса. В январе у людей меньше денег после новогодних праздников, а цветы — не товар первой необходимости».

Изменить прогнозируемую выручку в каждом месяце несложно: введите свои данные в желтые ячейки с количеством продаж и средним чеком.

Расскажем, какие термины и расчеты мы использовали в финмодели.

**Выручка.** Это все деньги, которые бизнес получает от продаж. При подсчете переменных расходов мы спрогнозировали месячную выручку в 1 050 000 ₽.

**Точка безубыточности.** Это размер выручки, которую бизнесу нужно заработать, чтобы покрыть все свои расходы — работать с нулевой прибылью.

**Чистая прибыль.** Показывает, сколько денег останется у бизнеса, когда он совершит все расходы.

**Маржинальная прибыль.** Это выручка, из которой вычли переменные расходы. На основе показателя можно проанализировать эффективность переменных затрат — можно ли их как-то уменьшить. Сама по себе прибыль не так полезна, как рассчитанная на ее основе рентабельность.

**Рентабельность** — отношение прибыли к выручке. Показатель помогает оценить эффективность продаж. Для каждого вида прибыли в финмодели есть своя рентабельность. То есть рентабельность по маржинальной прибыли — это отношение маржи к выручке.

**Валовая прибыль** — выручка, из которой вычли себестоимость товара, то есть постоянные и переменные расходы.

**Операционная прибыль, EBITDA.** Это прибыль бизнеса до уплаты налога на прибыль, процентов по кредитам и амортизации. Другими словами, это чистая прибыль, к которой прибавили сумму расходов, на которые бизнес не может повлиять.

## Отчет о движении денежных средств

В нашем шаблоне финмодели после подсчета расходов и чистой прибыли идет отчет о движении денежных средств — ДДС. В нем фиксируют реальные движения денег по счетам бизнеса.

В отчете все доходы и расходы бизнеса делятся на три категории: финансовая, инвестиционная и операционная деятельность.

**Финансовая деятельность.** В ней учитывают кредиты бизнеса, а компании записывают также выплаты дивидендов собственникам. В финмодели мы предположили, что для открытия бизнес взял в кредит 800 000 ₽ на три года по ставке 25% годовых. Расходы за пользование чужими деньгами, то есть проценты по кредиту, отразились в финмодели в расходах ниже EBITDA.

Если вы не планируете брать заем, поставьте ноль в графе «Остаток кредита». Таблица пересчитает финмодель и ДДС

**Инвестиционная деятельность.** Сюда относят вложения бизнеса в ценные бумаги и основные средства, например дорогое оборудование или недвижимость. В финмодели в разделе расходов ниже EBITDA считают амортизацию по этим вложениям, то есть постепенно включают, например, стоимость киоска в расходы.

В финмодели мы предположили, что бизнес не будет покупать помещение, а возьмет его в аренду. Однако формулы для расчета амортизации заведены в таблицу.

**Операционная деятельность.** В ней считают все, что связано с непосредственной работой бизнеса — выручку и затраты на производство и продажу. Большую часть операционной деятельности мы уже посчитали в финмодели.

Чтобы получить итог операционной деятельности, осталось посчитать только размер оборотного капитала. Это деньги, которые бизнес использует в одном производственном цикле. В цветочном бизнесе цикл такой: купил цветы — продал — закупил цветы снова.

При расчете оборотного капитала учитывают дебиторскую и кредиторскую задолженность. Дебиторская задолженность — это деньги, которые кто-то должен вам. Кредиторская — когда вы должны кому-то. Например, бизнес закупил партию цветов, но пока не расплатился за нее. У бизнеса возникла кредиторская задолженность. Такие долги отражают при расчете оборотного капитала.

---------

При подготовке бизнес-плана использовались материалы с сайта openbusiness73.ru