

תוכנית עסקית ראשונה – מועדון כפרי משגב יוני 2020

הצגה למליאת המועצה

תוכן העניינים

- מטרת המועדון הכפרי ויעדים למימוש התוכנית.
- העקרונות של התוכנית העסקית.
- רקע והנחות עבודה.
- התפלגות מנויים ותפיסת ההמחרה של מנויים השונים.
- פירוט תקציב השקעות.
- הנחות לתוכנית וסימולציה לתוצאות כספיות.
- אישור לקיחת הלוואה בהיקף של ששה מיליון ₪ בערבות מועצה.



עיקרי התוכנית

מטרה:

מענים משופרים וחדשים בתחום התרבות הספורט והפנאי במסגרת המועדון הכפרי למען תושבי משגב.

יעדים:

1. תוכנית פעילות ממוקדת קהלים קיימים וחדשים.
2. מחירון מנויים למגוון רחב של קהלי יעד (משפחות, תושבים מישובים מרוחקים, נוער וכו').
3. הגדלה והרחבת מנויים משפחתיים.
4. הנגשת פעילויות של המועדון הכפרי ליישובי הפריפריה.
5. יצירת סינרגיה בין פעילות המועדון הכפרי לפעילות המרכז הקהילתי.
6. תגבור מנויים מיישובי הפריפריה.



עקרונות התוכנית העסקית

המטרה המשלבת:

- מועדון כפרי משגב מאפשר היצע רחב של פעילויות ספורט ופנאי למגוון קהלים במשגב מחד, ומאידך מתגבר את פעילות חוגים במרכז הקהילתי.

עקרונות התוכנית:

- הרחבת תכולת המנוי המשפחתי למנויי משגב ומנויי חוץ.
- היצע מורחב של סוגי מנויים משפחתיים בהתאם לביקוש ולצרכי הקהילה.
- היצע של מנוי לאוכלוסייה שומרת מסורת ולאוכלוסייה הבדואית.
- מנוי בעלות מופחתת בשעות ספציפיות.
- הנגשת פעילויות המועדון הכפרי ליישובי הפריפריה.
- בחינה של פריסת חסות תפעולית על הבריכות היישוביות (מורן, לוטם, טל אל).
- הפעלת חוגי המועדון בשלוחות קיימות (מורשת, סלאמה, הר שכניה, גילון, בי"ס הרכס).
- בניית מסד נתונים של כלל סוגי המנויים והפעילויות לסוגיהם.
- השקעה מסיבית בשווק התוכניות והתאמתם לדרישות.
- בחינת עומק והתכנויות של צרכים בשיתוף הציבור.
- מתן מענה לצרכי יישובי הפריפריה בהתאם למספר המשתתפים בפועל.



עקרונות התוכנית העסקית – המשך

עקרונות התוכנית:

- שונות בעלויות בין המנוי לתושב משגב לבין המנוי לתושב חוץ.
- אבחנה בימים ובשעות פעילות עבור כניסות חד פעמיות ומנויים קצרי מועד בין מנוי משגב למנוי חוץ.
- רווח במועדון הכפרי יופנה להטיב עם מנויי החוגים במרכז הקהילתי.
- הטבה במרכז הקהילתי ימשוך מנויים חדשים, ויאפשר הפחתה במחירי חוגים (במילים אחרות – סינרגיה בין שני הגופים והפעילות השונות)
- הזנה תזרימית בין המועדון הכפרי למרכז הקהילתי יטיב את הפעילות המגוונות במרכז הקהילתי ויגדיל את מספר המשתתפים.



רקע

- מועדון כפרי משגב עבר לניהול המרכז הקהילתי ב- 1.1.2020. מנהל חדש נכנס בחודש 02.2020.
- בחודשים ינואר – מרץ 2020 מח' אחזקה + יועצים מקצועיים בחנו את מצב המתקנים
- בשל משבר הקורונה, הופסקה לחלוטין הפעילות במועדון, החל מ- 15.3.2020. עובדי האחזקה ממשיכים עבודה שוטפת ופרויקטים.
- כ"א במועדון: 12 עובדי מינהלה, אחזקה ותפעול + כ-30 מדריכי חוגים וחד"כ.
- מצב המועדון מחייב השקעות בהיקף של 4.2 מיליון ₪.
- התוכנית העסקית בנויה על הנחה לפי בוצעה ההשקעה.
- נדרש החזר הלוואת חכ"ל בהיקף 1.67 מליון ₪



מרכז קהילתי
משגב

איכות. ערכים. מצינות



מועצה אזורית
משגב

المجلس الاقليمي مسجاف



شركة
الحברה
لمתניסים
المراكز الجماهيرية
انسان - جمهور - مجتمع
ادم - كهילה - حברה

התפלגות מנויים 2018-2019

2019				2018				
אחוז כללי	אחוז מהסעיף	מכירות	כמות	אחוז כללי	אחוז מהסעיף	מכירות	כמות	סוג מנוי
44%	78%	3,279,840	1554	44%	77%	3,237,067	1568	מנוי שנתי משגב
13%	22%	944,112	249	13%	23%	978,636	269	מנוי שנתי חוץ
7%	85%	512,025	839	7%	85%	480,300	776	כרטיסיות משגב
1%	15%	92,005	130	1%	15%	88,100	127	כרטיסיות חוץ
8%	86%	640,650	1373	9%	89%	648,957	1451	מנוי קיץ משגב
1%	14%	105,080	168	1%	11%	76,340	109	מנוי קיץ חוץ
4%	51%	286,564	969	3%	41%	222,138	790	חודשי משגב
4%	49%	275,787	621	4%	59%	313,830	730	חודשי חוץ
2%	28%	115,170	2249	1%	33%	108,325	2142	חד פעמי משגב
4%	72%	291,095	4311	3%	67%	224,750	3299	חד פעמי חוץ
6%		436,974	587	5%		339,143	621	מנוי ועדים
7%		559,095		8%		596,647		שירותים נוספים
		7,538,360				7,314,233		מכירות כללי

* שירותים נוספים - לימוד שחיה, אימונים אישיים וחנות



התפלגות לפי יישובי משגב

18.42%	445	חוץ
10.93%	264	יובלים
9.93%	240	עצמון
8.82%	213	רקפת
5.55%	134	קורנית
5.42%	131	יעד
4.88%	118	מנוף
4.64%	112	שכניה
3.85%	93	אשחר
3.64%	88	מורשת
2.86%	69	גילון
2.81%	68	מצפה אביב
2.48%	60	יודפת
2.24%	54	שורשים
1.53%	37	צורית
1.45%	35	אבטליון
1.45%	35	טל אל
1.32%	32	לוטם
1.24%	30	הררית
1.24%	30	לבון
1.16%	28	כמון
1.12%	27	הר חלוץ
1.03%	25	משגב
0.41%	10	מכמנים
0.37%	9	מורן
0.25%	6	חרשים
0.25%	6	מעלה צביה
0.17%	4	סלאמה
0.12%	3	אשבל
0.12%	3	יחד
0.12%	3	ראס אל עין
0.08%	2	תובל
0.04%	1	כמאנה
0.04%	1	ערב אל נעים

מחירון קיים

מחירים		סוג מנוי	תכולה
חוץ	משגב		
4,200	3,300	מנוי משפחתי	בריכה, חד"כ, חוגים
2,520	1,800		
1,080	420		
495	395	חודשי	בריכה, חד"כ, חוגים
295	200		
180	150		
600	450	כרטיסיה	בריכה
1,100	800		
60/80	45/60	ילד	בריכה
65/80	50/60		
3,300	2,260	4 חודשים	בריכה, חד"כ, חוגים
4,000	2,750		
		5 חודשים	

מחירון חדש

תכולת מחירון חדש:

משפחתי משודרג (א) המחיר החדש כולל משפחתי קיים +

1. חוגי כושר ילדים – (ע"פ לו"ז קבוע).
2. אימונים אישיים בקבוצות קטנות ע"פ לו"ז קבוע.
3. חוגי מבוגרים בשלוחות קיימות (הר כמון, הר גילון, מורשת).

משפחתי משודרג (ב') כולל משפחתי קיים +

1. חוג ממח' ספורט לבחירה (מתוך רשימה).
2. חוג העשרה (מדעים, ואומנויות) + חבילת 5 אימונים אישית.
3. אימוני טריאתלון / טניס / מאסטרס (לבחירה).

- בשתי התוכניות: בחירה של 2 חוגים למשפחה (הורה וילד כאחד).
- בחירת החוג היא אישית ואיננה ניתנת להעברה.
- ניתן לרכוש מנוי חוגים נוסף.

כניסות חד פעמיות וכרטיסיות:

1. עליה של עד 30% במחיר
 2. כניסה לתושבי חוץ בימים א-ה בלבד.
 3. כניסה לתושבי משגב כוללת שישי ושבת.
- מנוי חודשי – נשאר כשהיה לתושבי משגב עליה לתושבי חוץ ב-5%
- מנוי קיץ – נשאר כשהיה עם מתן עדיפות לתושבי משגב

חדש!!!

1. צהרון כיתות א'-ג' – עלות נפרדת
15:30-13:30 (כולל ארוחה וחוג) –
725 ₪ לילד לחודש

2. מנוי נוער / אזורח ותיק –

- מחיר מופחת
- הגבלת שעות (מותאם גיל)
- פעילות מותאמת יומיומית (כולל אפשרות לאימונים אישיים)

מטרת התוכנית לגרום לבני ובנות הנוער במשגב לבחור את המועדון הכפרי על פני מכוני הכושר בכרמיאל שמושכים אותם כיום, באמצעות מתקן יעודי, מאמנים ייעודיים, ואימונים אישיים.

בניית תוכנית לאזורחים וותיקים תעשה בשיתוף פעולה עם מועדון מרחבים, עם מאמנים מומחי גיל.



מרכז קהילתי
משגב
איכות. ערכים. מצינות



מועצה אזורית
משגב
المجلس الاقليمي مسجاف



شركة
الحברה
למתננים
المراكز الجماهيرية
انسان - جمهور - مجتمع

סימולציית מחירים

זוג + 2 ילדים עד גיל 18 – תושבי משגב

סוג מנוי	רגיל	משודרג א	משודרג ב
תכולת המנוי	בריכה, חד"כ, חוגי מועדון למבוגרים בלבד.	רגיל + סה"כ 2 חוגים לבחירה למשפחה: <ul style="list-style-type: none"> ○ חוגי כושר ילדים ○ אימונים אישיים בקבוצות קטנות ○ חוגי מבוגרים בשלוחות 	רגיל + סה"כ 2 חוגים לבחירה למשפחה: <ul style="list-style-type: none"> ○ חוג ממחלקת הספורט ○ חוגי העשרה (מדעים, אומנויות) + חבילת 5 אימונים אישיים ○ טריאתלון/מאסטרס/טניס
מחיר שנתי	₪ 5,940	₪ 8,290	₪ 11,430
מחיר שנתי מלא ממוצע	₪ 5,940	₪ 8,980	₪ 12,940
חיסכון שנתי ממוצע למנוי	-	8%	13%

- ע"פ הנתונים הקיימים, ישנן כ- 150 משפחות (6-4 נפשות) המנויות כיום במועדון
- עדין לא התבצעה בדיקה של מספר המשפחות הפוטנציאליות בכל ישובי משגב



ניירות עבודה לתחשיב השינוי במחירון

תכולת מחירון חדש:	מחירון קיים	מחירון חדש	הערות	כמות	מרכיב השינוי במחירון במועדון	התפלגות	גידול במחזור המועדון	קניבליזציה מרכז קהילתי	קניבליזציה מועדון	סה"כ קניבליזציה	סה"כ השפעה כוללת למרכז הקהילתי	הערות
* צהרון כיתות א'-ג' - עלות נפרדת 13:30-15:30 (כולל ארוחה וחוג) - 725 ש"ח. משפחתי משודג (א): זוג הורים וזוג ילדים עד גיל 18 - 8,290 ש"ח תוספת לכל ילד	-	725	15-20 ילדים שמרתי	25	725		163,125				163,125	מועדון כפרי
1. חוגי כושר ילדים - (ע"פ ל"ז קבוע)	5,940	8,290	תוספת לילד היום = 420 חוגים של המועדון	80	2,350	75%	140,976				140,976	מועדון כפרי
2. אימונים אישיים בקבוצות קטנות ע"פ ל"ז קבוע.	2,160											מרכז קהילתי
3. חוגי מבוגרים בשלוחות קיימות (הר כמון, הר גילון, מורשת).	1,200		המחיר המוצע = 12% הנחה כוללת									
4. הנ"ל מעל הבסיס של חוגי המועדון הכפרי. חד"כ, בריכה וספא	1,200		חישוב לפי ממוצע חוגים									
מספחתי משודג (ב'): + זוג הורים וזוג ילדים עד גיל 18 - 11,430 ש"ח תוספת לכל ילד	5,940	11,430		80	5,490	25%	109,800				109,800	מועדון כפרי
1. חוג ממח' ספורט לבחירה (מתוך רשימה)	3,800											מרכז קהילתי
2. חוג העשרה (מדעים, ואומנויות) + בנוס חבילת 5 אימונים אישיים	3,100		המחיר המוצע = 10% הנחה כוללת									
3. אימוני טריאתלון / טניס / מאסטרס (לבחירה)	3,600		חישוב לפי ממוצע חוגים									
4. כולל את הבסיס הקיים + משפחתי משודג א'			חישוב לפי באנדל מינימלי									
מנוי נוער / אזרח ותיק:	-	1,650	נוער - תוספת חדשה, 50% ממנוי ראשי	100	1,650		165,000				165,000	מועדון כפרי
1. מחיר מופחת 50% ממחירון בסיס												
2. הגבלת שעות (מותאם גיל) - נוער משעה 12:00 עד 17:00 / מבוגרים 08:00 עד 14:00			במידה ויהיה שינוי, זה בשוליים									
3. פעילות מותאמת ימיומית (כולל אפשרות לאימונים אישיים)			במידה ויהיה שינוי, זה בשוליים									
בניסוח חד פעמיות: (מבוגר-משגב=50, ילד-משגב=45, מבוגר חוץ=65, ילד חוץ=60)	51	67	משגב ממוצע, צפויה ירידה בכמות	15	1,687	-25%	25,913				-2,879	מועדון כפרי
1. עליה של עד 30% במחיר	68	88	חוץ ממוצע, צפויה ירידה בכמות	20	2,156	-50%	43,664				-101,883	מועדון כפרי
2. לא כולל בסופי שבוע לתושבי חוץ (שישי שבת - משגב - מבוגר/ילד=60, חוץ = 80)			לפי מחיר ממוצע, עליית מחיר של 30% לצד ירידה בכמות (406 אש"ח ב-2019)									
כרטיסיות: משגב-#10=450, #20=800, חוץ-#10=600, #20=1100)	610	793	משגב ממוצע, צפויה ירידה בכמות	183	629	-25%	115,206				-12,801	מועדון כפרי
1. עליה של עד 30% במחיר	708	920	חוץ ממוצע, צפויה ירידה בכמות	212	65	-50%	13,801				-32,202	מועדון כפרי
2. לא כולל בסופי שבוע לתושבי חוץ			לפי מחיר ממוצע, עליית מחיר של 30% לצד ירידה בכמות (604 אש"ח ב-2019)									
מנוי חודשי - נשאר כשהיה לתושבי משגב	296	296	משגב ממוצע		969							מועדון כפרי
עלייה של 5% למנוי חוץ	444	466	חוץ ממוצע, צפויה ירידה בכמות (שגרת קורונה+תעדוף משגב+תעדוף משפחות)	22	621	-25%	13,789				-55,157	מועדון כפרי
המנוי כולל את הבריכה, החדר כושר והסטודיו לחודש הנרכש.												
מנוי קיץ - נשאר כשהיה.	467	467	משגב ממוצע		1,373							מועדון כפרי
המנוי כולל את הבריכה, החדר כושר והסטודיו לתקופה של 4/5 חודשי הקיץ.	625	625	חוץ ממוצע, צפויה ירידה בכמות (שגרת קורונה+תעדוף משגב+תעדוף משפחות)		168	-25%					-35,027	מועדון כפרי
סה"כ השפעה							791,274				42,952	
סה"כ צפי לשינוי במחזור נטו							7,538,360				42,952	
ביחס למכירות 2019							7,581,312				0.6%	



פירוט תקציב השקעות

סה"כ	השקעה לפי סיווג
1,772,955 ₪	בטיחות
1,447,321 ₪	יישור קו
971,919 ₪	חיסכון
4,192,194 ₪	סה"כ

פירוט ההשקעה	סה"כ בש"ח כולל מע"מ	סיווג
בטיחות ותשתית	998,917 ₪	בטיחות
שדרוג מלתחות קומת בריכה	585,000 ₪	תשתיות / בטיחות
חדר כושר	1,078,890 ₪	יישור קו – החלפת ציוד
מערכות מים	828,009 ₪	חיסכון והתייעלות / בטיחות
מערכת חימום	143,910 ₪	חיסכון והתייעלות
מערכות תקשורת	64,652 ₪	יישור קו
מזגנים	69,779 ₪	יישור קו
תפעול וציוד	189,037 ₪	בטיחות
בצ"מ	234,000 ₪	
סה"כ	4,192,194	

הנחות התוכנית העסקית

כללי ○

1. התוכנית מתבססת על מאגר מידע קיים של המועדון הכפרי (מערכת פיזיקל)
2. לא קיימת התאמה בין מה שצוין בתוכנית היועץ החיצוני שהוגשה לבין הדו"חות הכספיים
3. לא בוצע ניתוח שוק שלם ומקיף והתוכנית מתבססת על צפי והשערות בלבד ומתוכננת במשנה זהירות.
4. התוכנית מבוססת על תוכנית חומש ומציגה סימולציה עד 2025.
5. התוכנית והמחירון יבדקו כל שנה מחדש
6. שוקדים על משמעות תוספת של כל ילד למנוי המשודרג
7. המועדון נותן שירותים ופעילות חוגית למנויים בלבד
8. הסימולציות בתוכנית מבוססות על זוג + 2 ילדים מתחת לגיל 18
9. התוכנית כוללת תוכנית השקעות ראשונית וכן השקעה שוטפת שנתית של כ-300 אש"ח לאורך התקופה שנבחנה.



מועדון כפרי משגב



מרכז קהילתי
משגב
איכות. ערכים. מצינות



מועצה אזורית
משגב
المجلس الاقليمي مسجاف



شركة
الحברה
للمتنين
المراكز الجماهيرية
انسان - جمهور - مجتمع
ادم - كهילה - حברה

הנחות התוכנית העסקית – המשך

○ שנת 2020:

1. השבתת פעילות מתאריך 15.3
2. הקפאת מנויים שמשמעותה אובדן תקבולים עתידי
3. ביטול מנויים – אבדן הכנסות מיידית
4. התקציב מניח חזרה לפעילות ב- 1.9.2020.
5. קבלת הלוואה של 5.9 מ"ש"ח בריבית של 3% לתקופה של 10 שנים.
6. יש לציין כי לפני משבר הקורונה, התקבל אישור עקרוני להלוואה ע"ס 4.3 מ"ש"ח ב-3% ל-10 שנים. (לא וודאי שניתן יהיה לקבל את אותם התנאים).
7. דמי זיכיון ע"ס 240 א"ש"ח לפני מע"מ – מופיעים בדו"ח פעילות כמחוייבות משפטית, תזרימית – ישולמו בפריסה לאחר שנתיים. (הפחתה מ-400 א"ש"ח בחוזה, כנגד גידול בהשקעות הנדרשות של 1.6 מ"ש"ח).
8. המועדון לא ייחוייב בארנונה כחלק מהיותו מתופעל ע"י מלכ"ר.



הנחות התוכנית העסקית – המשך

○ שנת 2021 ואילך

1. בשנת 2021 הונחה עליה של כ-0.6% ביחס למכירות המוערכות לשנת 2019 (2020=קורונה), בהינתן השינויים במחירון, בתעדוף שונה של המנויים וביצוע ההשקעות.
2. הירידה כוללת את ההשפעה נטו של המחירון, כולל הערכה לירידה בחוגים במרכז הקהילתי (קניבליזציה).
3. בשנת 2022 הונחה עלייה של כ-5%
4. בשנים שלאחר מכן הונחה עלייה של 3% במכירות, ממוקד במנויים מהפריפריה והמבוססת על גידול של:
 - 2% במנויים משפחתיים
 - 1% בשאר המנויים.
5. ירידה של כ-25% בהוצאות חשמל ואנרגיה, המסתכמות בחיסכון שנתי של כ-250 אש"ח.
6. מצבת כח אדם מותאמת לצרכי מועדון.



מועדון כפרי משגב



מרכז קהילתי
משגב
איכות. ערכים. מצינות



מועצה אזורית
משגב
المجلس الاقليمي مسجاف



شركة
الحברה
للمتنيسيم
انسان - جمهور - مجتمع
أדם - קהילה - חברה

פרטי התוכנית העסקית

מועדון	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
הכנסות	7,538	2,753	7,581	7,960	8,199	8,486	8,741
הוצאות תפעול (שכר, אנרגיה, כימיקלים, מים, חשמל, אחזקה)		2,946	5,676	5,931	6,198	6,477	6,768
פחת		315	838	848	878	928	674
סה"כ הוצאות תפעול הנהלה וכלליות		3,261	6,514	6,779	7,076	7,405	7,442
סה"כ רווח (הפסד) מפעולות רגילות (תפעולי)		-508	1,067	1,181	1,123	1,081	1,299
אחוז רווח תפעולי מהמחזור		-18.5%	14.1%	14.8%	13.7%	12.7%	14.9%
דמי זיכיון		281	281	281	281	281	281
תקורות		230	460	469	479	488	498
סה"כ הוצאות תפעול הנהלה וכלליות		3,772	7,255	7,530	7,836	8,174	8,221
סה"כ רווח (הפסד) מפעולות רגילות (תפעולי)		-1,019	326	431	363	312	520
אחוז רווח תפעולי מהמחזור		-37.02%	4.30%	5.41%	4.43%	3.67%	5.95%
הוצאות מימון		85	154	138	122	105	87
רווח והפסד לפני מסים		-1,104	172	292	242	207	433
מס חברות		-	-	-	-	-	-
רווח והפסד לאחר מסים		-1,104	172	292	242	207	433
פריסת דמי זיכיון		-	281	-281	-281	-	-
החזר פחת לחישוב יתרת מזומנים		315	838	848	878	928	674
החזר הלוואות		-3,979	529	545	562	579	597
השקעות		4,192	-	100	200	300	300
תזרים מזומנים		(721)	762	215	77	257	210
תזרים מזומנים מצטבר		(721)	40	255	332	589	799

✓ חשוב לציין כי סכום התקורות מבוסס על הערכה ראשונית, ולכן צפוי להשתנות.
 ✓ פעילות המועדון מוגדרת כיום כפעילות קהילתית, ולפיכך, אין מס חברות. במידה והפעילות תוגדר כעסקית ע"י רשות המיסים יהיה שינוי במיסוי בהתאם.



אישור לקיחת הלוואה

בקשת המרכז הקהילתי לאשר לקיחת הלוואה

בהיקף של שישה מיליון ₪ על מנת לממש

וליישם את התוכנית.

