



Маркет  
Аналитика

**БИЗНЕС-ПЛАН  
ОТКРЫТИЯ НОЧНОГО КЛУБА**

Москва, июнь 2010



## СОДЕРЖАНИЕ

### КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЕКТА

Идея проекта

Экономика проекта

### ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Понятие услуги

Сегментация Рынка по формату ночного клуба

Ценовая сегментация Рынка ночных клубов Москвы

Основные количественные характеристики рынка ночных клубов

Конкурентный анализ основных игроков рынка

Сравнительная характеристика игроков рынка

Ценообразование на рынке/формирование прибыли

Основные каналы продвижения на рынке

Описание потребителей на Рынке

Потребительские предпочтения в отношении ночных клубов Москвы

Основные тенденции рынка

### КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Общие сведения

Распределение площади объекта

Виды услуг

Стоимость услуг

Позиционирование услуг

Концепция рекламной и PR кампаний

### ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Организационный план реализации проекта

Производство услуг

### ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА

Формирование штата сотрудников

Штат сотрудников и его функционал

Организационно-управленческая структура компании

Формирование фонда оплаты труда

### ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Объем вложений

Затраты на открытие клуба

Текущие месячные затраты

План продаж



Маркет  
Аналитика

Отчет о прибылях и убытках  
График окупаемости проекта  
Показатели эффективности проекта

#### ЮРИДИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Нормативно-правовая документация для открытия клуба  
Нормативная база, регулирующая деятельность клуба



## **КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЕКТА**

### **Идея проекта**

Открытие ночного клуба премиум класса для развлечения гостей с ориентацией на высокий ценовой сегмент Основные потребители услуги – обеспеченные владельцы бизнесов, топ-менеджеры, представители «золотой молодежи» и прочие состоятельные категории людей. Средний возраст представителей целевой аудитории (далее ЦА) – 25-35 лет.

**Тип заведения** - ночной клуб

**Тип музыки** - deep house, drum&bass, hip-hop, house, progressive house, r&b

**Кухня** - европейская

**Место реализации проекта** – г. Москва.

**Расположение** - в пределах Садового кольца.

**Необходимая площадь** – 700-1000 кв.м.

**Этажность** – 1-2 этажа, в зависимости от архитектуры выбранного здания

**Права собственности на помещения** – долгосрочная аренда

**Режим работы** – с 20 до 6 утра (до последнего клиента)

**Дни работы** – четверг, пятница, суббота, воскресенье.

**Штат** – ... человека

### **Экономика проекта**

**Расчетный срок проекта** – 24 месяца

**Необходимый объем инвестиций** – \$...

**Срок окупаемости проекта** – ... месяцев

**Средний чек** - \$85

**Объем продаж, 1 месяц** – \$...

**Внутренняя норма рентабельности IRR, год** – 98,7%

**Внутренняя норма рентабельности IRR, месяц** – 5,9%



## ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

### Понятие услуги

**Ночной клуб** – общественное заведение, работающее в вечерне-ночной период (обычно после 21:00), предназначено для свободного времяпровождения. Как правило в клубах есть: бар, танцпол, зона «ChillOut» - место, в котором можно посидеть в тихой обстановке с более спокойной музыкой. Не редко, для прохода в клуб, используется дресс-код и фейсконтроль.

...

### Сегментация Рынка по формату ночного клуба

В зависимости **от формата**, можно выделить следующие виды ночных клубов:<sup>1</sup>

1. **Модные клубы** – предлагают посетителям танцы, алкогольные напитки и DJ-музыку.

Отличительными **особенностями** данного вида клубов являются:

- Элитарность заведения и как следствие - небольшое число потенциальных клиентов
- Недолгий срок существования клуба. Снижение интереса к заведению вынуждает владельцев закрыть клуб, чтобы затем открыть его в новом месте и под новым названием. Также возможен вариант закрытия клуба на реконструкцию, а затем открытия в том же месте.
- Жесткая система фейсконтроля, при которой вход в клуб возможен лишь для определенного круга лиц. Соответственно, в большинстве случаев, плата за вход отсутствует
- Проходимость за ночь (выходные дни) – 1,5-2 тыс. чел.

К числу модных московских клубов можно отнести:

---

<sup>1</sup> Источник: «Бизнес журнал», №12 от 01.12.2009г.



- Famuos
- Рай
- Opera
- Fabrique
- Pacha Moscow

2. **Танцевальные молодежные клубы** рассчитаны на широкую целевую аудиторию, что предполагает:

- Более лояльную пропускную систему
- Взимание платы за вход
- Проходимость за ночь (выходные дни) – 2-3 тыс. чел.

...

### **Ценовая сегментация Рынка ночных клубов Москвы**

Ценовая сегментация рынка, полностью зависит от формата ночного клуба, так принято выделять следующие сегменты:

- Высокий – элитные клубы
- Выше среднего – специализированные клубы
- Средний – среднеценовые клубы
- Ниже среднего – молодежные/танцевальные клубы
- Низкий – клубы с живой музыкой/интеллектуальные клубы

Как правило, плату за вход взимают ночные клубы «среднего» и «ниже среднего» сегментов, так цена варьируется от 250 до 600 руб./чел. Таким образом, заведение получает основную прибыль за счет платы за вход, дополнительная прибыль формируется за счет бара.



**Таблица 1. Ценовая сегментация рынка**

Сегмент	Стоимость входа (выходные дни)	Средний чек гостя
Высокий	бесплатно	4-5 тыс. руб.
Выше среднего	...	...
Средний	...	...
Ниже среднего	...	...
Низкий	...	...

В свою очередь, более представительные заведения не взимают плату за вход, получая прибыль от бронирования мест, кухни, бара, а также спонсорских средств.

...

### **Основные количественные характеристики рынка ночных клубов**

По данным из открытых источников, в 2009г. **объем рынка** ночных клубов Москвы, составил от **600 до 700 млн. долл.**, при этом в столице сегодня работают 450-500 ночных клубов. Ежегодно в Москве открывается около 45 новых клубов, однако примерно 40 клубов закрываются.

...

### **Конкурентный анализ основных игроков рынка**

В данном разделе будут рассмотрены профили наиболее известных ночных клубов Москвы, в основном высокого ценового сегмента.

- Крыша Мира
- Soho Rooms
- Рай
- Arma 17



- Gaudi Club

Указанные ночные клубы входят в топ-5 рейтинга, опубликованного на Интернет-портале «ClubLife.ru».

Оценка заведений производится по следующим параметрам:

- Год основания
- Расположение
- Концепция
- Условия входа
- Целевая аудитория
- Преимущества

### **Сравнительная характеристика игроков рынка**



**Таблица 2. Сравнительная характеристика крупнейших игроков московского рынка ночных клубов**

Название компании	Дата основания	Расположение	Концепция	Условия входа	Целевая аудитория	Преимущества
<i>Крыша Мира</i>	2006г.	наб. Тараса Шевченко, 2/4	Успешные люди – актуальная танцевальная музыка – приятная атмосфера	Полузакрытый клуб. Для прохода необходимо оказаться в списках приглашенных и/или получить клубную карту.	Состоятельные люди	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлекательный вид на «Москва-Сити»</li> <li>• Приятная, не навязчивая атмосфера</li> <li>• Необычное месторасположение клуба</li> </ul>
<i>Soho Rooms</i>	...	...	...	...	...	...
<i>Raï</i>	...	...	...	...	...	...
<i>Arma 17</i>	...	...	...	...	...	...
<i>Gaudi Club</i>	...	...	...	...	...	...

**Источник: «Маркет Аналитика»**

На основании сравнительных характеристик игроков рынка, можно сделать следующие выводы:

- Основная масса представленных ночных клубов открылась не так давно, и лишь проект «Gaudi» возник в 2001г., а к 2005г. был открыт самый большой танцпол в Москве.
- Лишь «Gaudi Club» взимает с посетителей плату за вход, остальные ночные клубы придерживаются полузакрытой проходной системы.
- Большинство ночных клубов отличает необычный дизайн и месторасположение, так «Крыша Мира» располагается на крыше здания, а «Рай» и «Arma 17» на территории заводов («Красный Октябрь» и «Арма» соответственно).

### **Ценообразование на рынке/формирование прибыли**

В зависимости от формата ночного клуба, его основными источниками дохода могут быть:

- Продажа входных билетов
- Выручка от бара/ресторана
- ...
- ...

Как мы уже отмечали, продажа входных билетов является основной статьей доходов молодежных танцевальных клубов, тогда как клубы более высокой ценовой категории формируют прибыль за счет бронирования мест, продажи напитков и спонсорских средств.

По словам совладельца клуба «Famous» Всеволода Щербакова, если раньше посетители элитных клубов могли себе позволить устроить вечеринку (забронировав места) на сумму в



несколько десятков тыс. евро, то сейчас сделать это могут далеко не все. Соответственно изменилась структура доходов клуба, ...

### **Основные каналы продвижения на рынке**

Нормальное функционирование ночного клуба не возможно без отлаженной рекламной компании. По словам участников рынка, на «раскрутку» клуба уходит от одного до нескольких месяцев, при этом, наиболее эффективным средством продвижения клуба является реклама «из уст в уста», когда посетитель в дальнейшем передает информацию о клубе друзьям/знакомым.

К числу традиционных способов рекламы относят:

- Реклама на радио
- Интернет-сайт
- Реклама в туристических буклетах города
- PR статьи
- Рекламные акции со спонсорами (Тематические вечеринки)
- Флайеры

### **Описание потребителей на Рынке**

Посетителей ночных клубов можно условно разделить на две группы:

- Постоянные посетители
- Случайные посетители



Согласно статистике, около 70% прибыли ночного клуба приносят именно постоянные посетители, поэтому каждый клуб должен иметь четкое представление о целевой аудитории заведения.

Итак, целевая аудитория ночного клуба определяется исходя из следующих параметров:

- Возраст посетителя
- Уровень доходов
- Социальный статус

Учитывая данные параметры, можно охарактеризовать целевую аудиторию для каждого из ценовых сегментов ночных клубов:

1. **Доступный ценовой сегмент** – здесь в основном представлена молодежь студенческого возраста, а также молодые люди, только начавшие трудовую деятельность. Учитывая низкий уровень доходов данной группы посетителей, владельцы клубов вынуждены устанавливать плату за вход, так как бар приносит не слишком большую прибыль. Посетители предпочитают::

- Громкую музыку
- Яркое освещение
- Доступная ценовая политика
- Наличие скидок

2. **Средний ценовой сегмент** – к данному сегменту относят посетителей со средним уровнем доходов и более старшего возраста (студенты старших курсов и менеджеры среднего звена). ...

...



Для определения потребительских предпочтений в отношении ночных клубов, обратимся к рейтингу, опубликованному на Интернет-портале - «ClubLife.ru».

**Таблица 3. Рейтинг ночных клубов Москвы**

Рейтинг	Название
1	Крыша Мира
2	Soho Rooms
3	Рай
4	Arma 17
5	...
6	...
7	...
8	...
9	...
10	...

### **Основные тенденции рынка**

- Если до кризиса элитные ночные клубы получали основную прибыль от спонсоров (например, производителей алкоголя), то сейчас ситуация иная. Большинство спонсоров пересмотрели свои рекламные бюджеты в сторону уменьшения (на 50-90%), и сократили число клубов-партнеров. *«Многое зависит от успешности клуба, налаженных взаимоотношений между его владельцем и спонсорами».*
- ...
- ...



## КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

### Общие сведения

Концепция заведения подразумевает открытие модного ночного клуба для потребителей со средним доходом и выше среднего, ориентировочная площадь объекта – 700-1000 кв. м.

Основные цели проекта разделены согласно этапам развития проекта.

### Краткосрочные цели

- Решение задач инвестиционного этапа создания клуба в рамках обозначенного бюджета
- Выход на московский рынок развлечений, непосредственное открытие клуба в запланированные сроки.

### Среднесрочные цели

- Повышение узнаваемости нового клуба среди потенциальных клиентов
- Повышение удовлетворенности реальных клиентов предоставляемыми услугами и качеством обслуживания
- Постепенное увеличение посещаемости клуба
- Достижение результата проходимости клуба – 1,5 - 2 тыс. чел в выходные

**Таблица 4. План увеличения загрузки клуба**

Месяц	Процент загрузки
1-3	0%
4	...
5	...
6	...
7	...
8	...
9 и далее	...

### Долгосрочные цели

- Максимизация продаж



- Увеличение эффективности бизнеса за счет сокращения издержек и увеличения прибыли
- Расширение проекта, открытие различных клубных проектах, возможно для другого ценового сегмента.

### **Распределение площади объекта**

Помещение для нового клуба должно быть подобрано на одной из оживленных улиц в пределах Садового Кольца. Предпочтительно нахождение в оживленном центре Москвы, среди различных кафе, ресторанов, баров. Данное расположение выигрышно для объекта тем, что после ужина в ресторане, многие посетители захотят продолжить развлекаться и в шаговой доступности обнаружат достойный ночной клуб. Стоит отметить, что при выборе помещения для клуба необходимо учитывать следующие моменты:

- Нахождение помещения под клуб в административном здании, так как размещение в жилой недвижимости чревато проблемами с жильцами дома и различными проверяющими организациями города.
- ...

Общая площадь помещений нового клуба составит 700-1000 квадратных метров. Специфика заведения предполагает наличие следующих клиентских зон:

- Контактный бар
- ...

...

Рассмотрим примерное распределение площадей клуба, для расчета взята суммарная площадь объекта в 1000 кв. м.

**Таблица 5. Распределение площадей клуба**

Помещение	Площадь,
-----------	----------



	<b>КВ.М.</b>
Бар и зона для посетителей возле бара	200
Танцпол	...
Сцена для выступлений	...
...	...
...	...

### **Виды услуг**

Основная цель работы ночного клуба – это предоставление потребителям развлекательных услуг и приятного времяпровождения в атмосфере хорошей музыки и всеобщего веселия. Гость посещает клуб не только для того, что выпить несколько коктейлей, но и пообщаться с друзьями в приятном интерьере, завести новые знакомства и расширить круг своего общения. Таким образом, клуб должен предоставлять не только стандартные услуги по обеспечению посетителей едой и напитками, но и организовывать их досуг: устраивать различные выступления, проводить шоу и т.п.

Настоящий проект предполагает создание клуба премиум класса. Ориентируясь на предпочтения представителей ЦА, можно отметить, что в данном случае клиентов в первую очередь интересует:

- Индивидуальный подход к обслуживанию каждого гостя.
- ...

Исходя из предпочтений клиентов, формируются услуги, которые объект может предложить требовательным гостям:

- Обширная карта барного меню (разнообразные алкогольные и безалкогольные напитки)
- ...





## Стоимость услуг

...

**Таблица 6. Цена на различные категории напитков в клубе, долл. США**

Направление	Усредненная цена 1 порции
Коктейли	20-30
Виски	...
Коньяк	...
...	...
...	...

Отметим, что необходимо акцентировать внимание посетителей именно на барном меню и предлагать разнообразные напитки, учитывая, чтобы одного вида алкогольного напитка было не менее 5-7 наименований.

Исходя из представленных цен на основные позиции меню, возможно рассчитать, что средний счет в заведении на 1 посетителя будет равняться ...\$ Обозначенный средний чек соответствует общерыночному в выбранном ценовом сегменте – так называемая «золотая молодежь», обеспеченные владельцы бизнесов, топ-менеджеры, которые готовы тратить на развлечения большие суммы денег.

...

## Позиционирование услуг

Исходя из того, что рынок развлекательной индустрии в сегменте ночных клубов характеризуется высоким уровнем конкуренции и возросшей культурой потребления, необходимо четко определить позиционирование объекта.

ЦА клуба – состоятельные люди в возрасте 25-35 лет, готовые развлекаться. Данный объект будет позиционироваться как модное место для тусовок состоятельной публики, во время посещения заведения можно будет приятно провести время в компании друзей, слушая



музыку, обзавестись новыми знакомствами. Учитывая имидж элитарности клуба и акценте на состоятельности клиентов, формируются конкурентные преимущества заведения.

Итак, представим основные характеристики объекта развлечения, которые могут выделить его на фоне других конкурентов. К ним относятся:

- ...
- ...

...

### Концепция рекламной и PR кампаний

...

Основной идеей рекламной кампании должно стать точечное воздействие на отдельные сегменты потенциальной клиентуры. Необходима правильная организация наружной рекламы заведения, продвижение компании в интернете и пиар-активность. Именно комплексное воздействие способно охватить большую часть потенциальных клиентов и стимулировать их посещение.

Общая сумма расходов на рекламные мероприятия при открытии клуба составляет порядка \$50 000. Постоянные ежемесячные затраты на рекламу и изготовление полиграфической продукции будут составлять порядка \$...

...

**Таблица 7. Коммуникационная стратегия продвижения клуба**

Этап	Сроки	Бюджет	Цель	Способы продвижения
1. Подготовительный	2 месяца до открытия клуба	\$...	- Подготовить проект к запуску - Информировать потенциальных потребителей о ближайшем открытии клуба	- Создание Интернет-сайта клуба - Оформление входной группы



				- Размещений наружной рекламы в центре города (растяжки, рекламные щиты) - Внутреннее оформление помещений
...	...	...	...	...

...



## **ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН**

### **Организационный план реализации проекта**

В течение первых 3-х месяцев работы над проектом решаются следующие задачи:

1. Регистрация фирмы
2. Формирование уставного капитала
3. ...
4. ...

### **Производство услуг**

Производственный процесс функционирования клуба изображен на схеме 1.

### **Схема 1. Технологическая схема организации производства**

На барной стойке в клубе должны быть размещены следующие материалы:

- Меню
- Описание дополнительных услуг с указанием цен на них
- ...



## **ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА**

### **Формирование штата сотрудников**

...

### **Штат сотрудников и его функционал**

Полноценное функционирование клуба предполагает открытие в ней следующих штатных единиц:

- Управляющий – 1
- Администратор – 4
- ...
- ...

Перечислим основные должностные обязанности каждой категории сотрудников клуба.

...

### **Организационно-управленческая структура компании**

Учитывая численность персонала для планируемого проекта клуба, наиболее приемлема линейная структура управления.

...

### **Формирование фонда оплаты труда**

...

### **Таблица 8. Фонд оплаты труда, 1 месяц, доллары США**



## ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

### Объем вложений

На реализацию проекта создания и открытия клуба площадью 1000 кв.м., который будет способен вместить не менее 700 человек, понадобится не менее ... долларов США.

### Диаграмма 1. Распределение инвестиций проекта по категориям

...

Итак, учитывая данные, представленные в Диаграмме 4, отметим основные статьи расходов на реализацию проекта:

- Ремонт с дизайн-проектом – ...% от общей суммы затрат.
- Аренда помещения – 13,09% от общей суммы затрат
- Закупка оборудования – ...% от общей суммы затрат

...

### Затраты на открытие клуба

Общие категории затрат инвестиционного периода функционирования клуба рассмотрены в Таблице 9.

**Таблица 9. Единовременные затраты на открытие клуба, долл. США**

Статья	Сумма	Доля
Регистрация фирмы	...	...%
Формирование уставного капитала	...	...%
Получение разрешений, лицензий, сертификатов	...	...%
Подбор помещения	...	...%
...	...	...%
...	...	...%

...

В Таблицах 10-15 представлены основные наименования оборудования и их стоимость.



...

### Текущие месячные затраты

Ежемесячная сумма расходов, включающая как постоянные, так и переменные затраты, составляет ... долларов США. Как видно из Таблицы 16, основными категориями текущих месячных затрат являются аренда помещений и фонд оплаты труда.

**Таблица 10. Постоянные и переменные месячные затраты, доллары США**

Статья затрат	Сумма
<b>Постоянные затраты</b>	
Аренда	...
Фонд оплаты труда	...
Отчисления в пенсионный фонд	...
Интернет, телефон, коммунальные расходы	...
...	...
<b>Итого постоянных затрат</b>	...
<b>Переменные затраты</b>	
Сервисное обслуживание оборудование, охранных систем, кассовых аппаратов, компьютеров и непредвиденные расходы	...
Расходные материалы, посуда, униформа	...
...	...
...	...
<b>Итого переменных затрат</b>	...

...

### План продаж

**Таблица 11. Основные показатели продаж клуба, доллары США**

Показатель	Значение
Средний чек в четверг, воскресенье	...
Средний чек в пятницу, субботу	...
Средний чек	...
Ежедневная выручка	...
<b>Ежемесячная выручка</b>	...
Количество посетителей в день	...
Количество посетителей в месяц	...



## Отчет о прибылях и убытках

...

## График окупаемости проекта

Окупаемость проекта происходит на 18 месяце функционирования проекта.

**Таблица 12. График окупаемости проекта, доллары США**

Месяц	Расходы	Доходы	Налог	Итого	Прибыль до налогов
1	...	...	...	...	...
2	...	...	...	...	...
3	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...

Согласно показателям, приведенным в Таблице 19, проект создания и открытия клуба можно охарактеризовать как высокодоходный, с умеренным уровнем риска, высокой рентабельностью текущей деятельности и низким сроком окупаемости.

## Показатели эффективности проекта

**Таблица 13. Основные показатели эффективности проекта**

Показатель	Значение
Срок окупаемости проекта	... месяцев
Внутренняя норма рентабельности IRR, год	98,7%
Внутренняя норма рентабельности IRR, месяц	5,8%





## **ЮРИДИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

**Нормативно-правовая документация для открытия клуба**

**Нормативная база, регулирующая деятельность клуба**

## **СПИСОК ТАБЛИЦ И ДИАГРАММ**

Диаграмма 1. Форматы ночных клубов Москвы в 2009г., %

Таблица 1. Ценовая сегментация рынка

Диаграмма 2. Средний годовой оборот ночного клуба, млн. долл.

Таблица 2. Сравнительная характеристика крупнейших игроков московского рынка ночных клубов

Диаграмма 3. Источники прибыли элитных московских ночных клубов, %

Таблица 3. Рейтинг ночных клубов Москвы

Таблица 4. План увеличения загрузки клуба

Таблица 5. Распределение площадей клуба

Таблица 6. Цена на различные категории напитков в клубе, долл. США

Таблица 7. Коммуникационная стратегия продвижения клуба

Схема 1. Технологическая схема организации производства

Схема 2. Организационно-управленческая структура клуба

Таблица 8. Фонд оплаты труда, 1 месяц, доллары США

Диаграмма 4. Распределение инвестиций проекта по категориям

Таблица 9. Единовременные затраты на открытие клуба, долл. США

Таблица 10. Затраты на покупку технологического оборудования для кухни, доллары США

Таблица 11. Затраты на покупку мебели и посуды для кухни, доллары США

Таблица 12. Затраты на покупку оборудования и мебели для зала, доллары США

Таблица 13. Затраты на покупку барного оборудования, доллары США

Таблица 14. Затраты на покупку оборудования для танцпола, доллары США

Таблица 15. Затраты на покупку офисного оборудования и мебели, доллары США



Диаграмма 5. Распределение инвестиций на оборудование по категориям

Таблица 16. Постоянные и переменные месячные затраты, доллары США

Таблица 17. Основные показатели продаж клуба, доллары США

Таблица 18. Отчет о прибылях и убытках, доллары США

Таблица 19. График окупаемости проекта, доллары США

Таблица 20. Основные показатели эффективности проекта